



Đo lường và quản lý tác động hướng tới đạt được các mục tiêu phát triển bền vững

Tích hợp vào hoạt động của nhà đầu tư – BƯỚC 3



BƯỚC 3: CHUẨN BỊ theo dõi tác động SDG

Giờ đây bạn đã quyết định cách thức tích hợp tác động xuyên suốt chu kỳ đầu tư, bao gồm cách thức tiếp cận quy trình thẩm định tác động cho các khoản đầu tư mới, bước cuối cùng để tích hợp tác động vào các hoạt động là chuẩn bị theo dõi tác động trong danh mục đầu tư của mình. Khi là nhà đầu tư, nghĩa vụ được **ủy thác** của bạn là quản lý tài sản theo các điều kiện rủi ro và lợi nhuận được các bên liên quan quản trị của bạn đặt ra. Và **nghĩa vụ tác động** của bạn là quản lý tài sản theo các điều kiện tác động, rủi ro và lợi nhuận được các bên liên quan quản trị của bạn đặt ra và thống nhất. Nhưng bạn thực hiện bằng cách nào?

Về **mặt tài chính**, bạn có thể định kỳ yêu cầu các bên nhận đầu tư cung cấp báo cáo tài chính đã kiểm toán. Các báo cáo tài chính đã kiểm toán này đảm bảo rằng họ tuân thủ các quy trình chung để bạn yên tâm tin tưởng các báo cáo tài chính đó. Bạn có thể sử dụng các báo cáo tài chính nhằm đưa ra quyết định và có thể chia sẻ chúng với các bên liên quan để họ biết được bạn đã quản lý các mục tiêu của họ ở mức nào.

Về **mặt tác động**, nghĩa vụ của bạn mở rộng ra cả khía cạnh bảo vệ phúc lợi của các bên liên quan nằm trong phạm vi tiếp xúc của khoản đầu tư. Tuy nhiên, cơ chế tạo, chia sẻ và đảm bảo dữ liệu đó vẫn đang phát triển. Các báo cáo tác động được chuẩn hóa, hướng dẫn như Tiêu chuẩn tác động SDG và Nguyên tắc hoạt động của IFC cũng như các bên thứ ba xác thực tác động mới chỉ xuất hiện. Trong thời gian chờ đợi, bạn cần phối hợp với các bên liên quan, bao gồm cả bên được đầu tư, để quyết định cách theo dõi và quản lý để cải thiện hiệu suất tác động.

Để chuẩn bị cho quá trình theo dõi, trước tiên chúng tôi khuyến nghị **HƯỚNG TỚI thu hút các bên liên quan tham gia xây dựng các mục tiêu chung**, rồi sau đó **TRỞ LẠI thiết lập các hệ thống theo dõi tác động trong danh mục đầu tư của bạn**.

HƯỚNG TỚI: Thu hút các bên liên quan tham gia xây dựng các mục tiêu chung

❑ **Thu hút các bên được đầu tư tham gia vào các hoạt động thực hành về dữ liệu.**

Các bên được đầu tư của bạn đã thu thập loại dữ liệu nào? Dữ liệu phù hợp như thế nào với SDG của bạn và các mục tiêu tác động tổng thể đối với quỹ đầu tư này? Hoạt động thực hành về dữ liệu của bên được đầu tư có các điểm mạnh và điểm yếu nào? Bạn có thể giúp họ xây dựng nên hoạt động mạnh mẽ hơn như thế nào? Nếu bạn đã làm tốt công tác Thẩm định tác động, chắc hẳn bạn đã có những câu trả lời phù hợp cho những câu hỏi này.

Khi bạn đánh giá hoạt động thực hành về dữ liệu của bên được đầu tư, hãy nhớ câu hỏi cơ bản: Dữ liệu mà bạn thấy bên được đầu tư thu thập hoặc muốn họ bắt đầu thu thập phù hợp như thế nào với quyết định sẽ được đưa ra dựa trên dữ liệu đó? Biết rõ tình trạng không cân bằng giữa nhu cầu của bạn về dữ liệu và nhu cầu xây dựng năng lực thu thập dữ liệu của bên được đầu tư. Hợp tác để xây dựng hiểu biết chung về các ưu tiên và đánh đổi.

VÍ DỤ: CeniARTH, văn phòng quản lý tài sản một gia đình, gần đây đã đánh giá và tham gia vào danh mục đầu tư trong một báo cáo nằm trong danh sách nguồn lực của chúng tôi gọi là [How Should We Measure Impact? We Asked Our Investees](#). CeniARTH bắt đầu bằng cách khảo sát các bên được đầu tư để hiểu loại dữ liệu tác động mà họ đã thu thập. Họ biết rằng hầu hết các bên được đầu tư chỉ có dữ liệu ĐỐI TƯỢNG và KẾT QUẢ mà không có nhiều dữ liệu về 3 khía cạnh khác. Họ cũng thường không có khả năng thu thập dữ liệu đầu ra thực sự. Với nhận thức tốt hơn về vị trí của từng bên được đầu tư trong hoạt động quản lý tác động, CeniARTH có thể đưa ra các khuyến nghị mục tiêu về cách thức củng cố các hoạt động thực tiễn về dữ liệu để cải thiện việc ra quyết định.

❑ **Thu hút những người cùng đầu tư (nếu có) cùng tham gia để điều chỉnh phù hợp bài học và các mục tiêu tác động SDG.** Nếu bạn chia sẻ các ưu tiên về kết quả SDG với những người cùng đầu tư và có thể thống nhất một số phương pháp tiếp cận đo lường vào theo dõi nhất định thì bạn có thể đơn giản hóa việc yêu cầu và giảm gánh nặng cho các bên được đầu tư. Thu hút những người cùng đầu tư tham gia cũng là cơ hội chia sẻ các hoạt động quản lý tác động tốt nhất cho các kết quả SDG cụ thể.

❑ **Xin ý kiến đóng góp từ bên liên quan của bên được đầu tư.** Có những thiếu sót đáng kể hoặc câu hỏi nào về giá trị tích cực hoặc tiêu cực mà khoản đầu tư tạo ra khi đại diện cho bên liên quan không? Là một nhà đầu tư, bạn có thể có quyền khuyến khích các bên được đầu tư áp dụng sâu các quy trình thu hút bên liên quan tham gia, có thể bằng cách cung cấp hoặc tăng thêm nguồn vốn để thực hiện điều này, hoặc bạn có thể tự mình xin ý kiến từ họ.

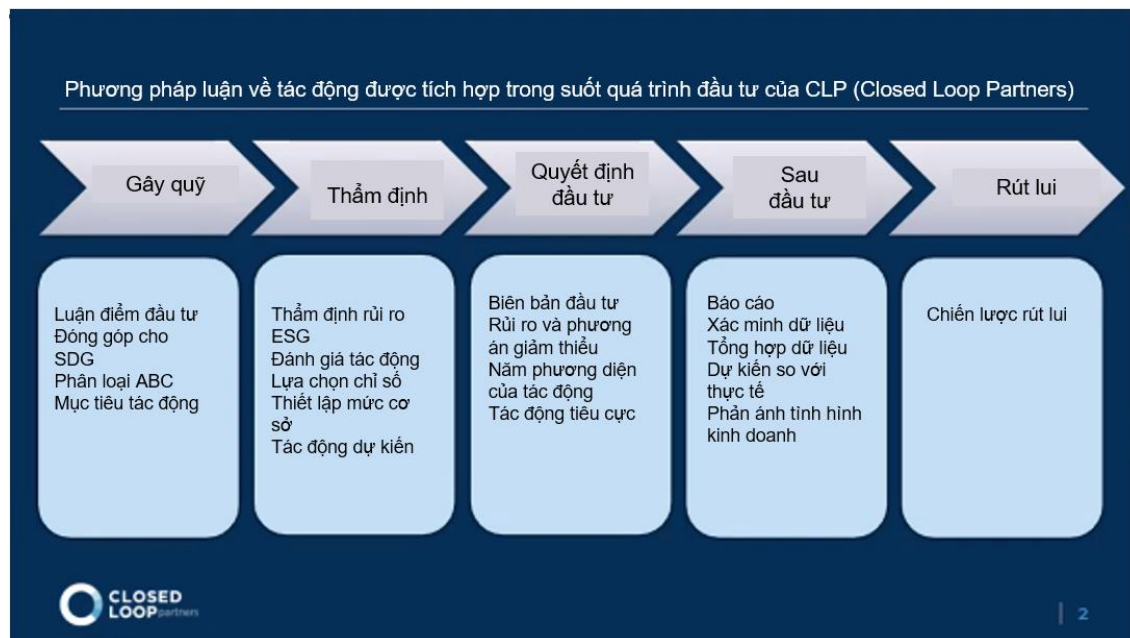
Sau khi hướng tới thu hút các bên liên quan tham gia, cần phải trở lại để thiết lập các hệ thống theo dõi tác động.

TRỞ LẠI: Thiết lập các hệ thống theo dõi

- **Tạo quy trình để thường xuyên đánh giá từng khoản đầu tư.** Hầu hết các nhà đầu tư có xu hướng tìm cách tích hợp báo cáo tác động vào các báo cáo tài chính định kỳ, trong đó họ có thể so sánh hiệu suất mục tiêu và hiệu suất thực tế dựa trên các chỉ số đo lường hiệu quả công việc, và thảo luận với ban quản lý nội dung thiếu sót và hành động để giảm thiểu chúng. Các nhà đầu tư khác sử dụng nền tảng của bên thứ ba để thu thập và phân tích dữ liệu.

Ví dụ, nhiều nhà đầu tư thực hiện đầu tư trực tiếp vào các doanh nghiệp có thể yêu cầu những doanh nghiệp đó sử dụng B Impact Assessment. Các công ty được đầu tư có thể dễ dàng nhập dữ liệu vào nền tảng trực tuyến rồi chia sẻ báo cáo lại cho các nhà đầu tư của họ. Một số nhà đầu tư coi đây là bài tập hàng năm để định chuẩn hiệu suất so với các bên ngang hàng và xác định điểm mạnh cũng như điểm yếu. Đây có thể là thông tin đầu vào quản lý thống nhất của nhiều công ty có danh mục đầu tư, có thể sử dụng kết hợp với báo cáo doanh thu tùy chỉnh cho từng khoản đầu tư. Ví dụ, RSF Social Finance đã sử dụng B Impact Assessment để định chuẩn cho điểm của các bên vay của mình so với nhóm lớn hơn gồm các doanh nghiệp xã hội vì lợi nhuận. Bạn có thể đọc thêm thông tin về các hoạt động thực tiễn của RSF trong nghiên cứu tình huống nêu trong phần nguồn lực bổ sung.

VÍ DỤ: Closed Loop Partners quản lý một tập hợp quỹ cũng như trung tâm đổi mới, tất cả đều vì mục tiêu xây dựng nền kinh tế tuần hoàn. Trong quá trình thẩm định, quỹ Closed Loop Partners tích hợp các yêu cầu báo cáo tác động vào cấu trúc thỏa thuận của mình. Họ bắt đầu với mức chuẩn để từ đó có thể báo cáo KPI là tác động “gia tăng” và sau đó nhóm lập các dự báo cho từng bên được đầu tư. Trong một số trường hợp, việc tiết lộ tác động bổ sung, xác minh được có thể làm giảm chi phí vốn tổng thể của bên được đầu tư. Trong phần Sau đầu tư trên biểu đồ này, Closed Loop Partners liệt kê các hoạt động mẫu mà công ty thực hiện trên các quỹ khác nhau liên quan đến tác động, các hoạt động này xảy ra sau khi đầu tư; các hoạt động khác nhau tùy theo quỹ, nhưng trong hầu hết các trường hợp thì bao gồm báo cáo, xác thực dữ liệu, tổng hợp dữ liệu, so sánh dự báo với thực tế, và phản ánh tình hình kinh doanh với ban quản lý của công ty.



- ❑ **Xây dựng cách tiếp cận để so sánh và tổng hợp hiệu suất tác động *trên các khoản đầu tư*.** Sau khi có danh mục đầu tư để quản lý tác động, hầu hết các nhà đầu tư bắt đầu tạo báo cáo doanh thu tùy chỉnh cũng như các công cụ theo dõi và quản lý khác để có thể có bức tranh toàn cảnh về cách thực hiện danh mục đầu tư cho từng Kết quả mục tiêu SDG. Điều này giúp họ thấy được xu hướng trên danh mục đầu tư cũng như nhận thấy điểm nào cần nỗ lực phối hợp giữa các bên được đầu tư để đạt được mục tiêu đó.

VÍ DỤ: Closed Loop Partners đã xây dựng một quy trình tích hợp để xem xét dữ liệu tác động của từng công ty và tổng hợp dữ liệu đó theo cấp danh mục đầu tư, quỹ và đối tác. Trên biểu đồ quy trình báo cáo này, bạn có thể thấy các báo cáo hàng quý của từng bên được đầu tư và được các nhà quản lý danh mục đầu tư theo dõi và kiểm soát chi tiết. Tập "tất cả các quỹ" tạm thời chuyển dữ liệu hoạt động từ bên được đầu tư sang KPI cụ thể của quỹ. Sau đó, dữ liệu được tổng hợp thành tập quỹ tổng thể. Tập này được chia nhỏ thành loại hình bên được đầu tư để dễ so sánh hơn. Ví dụ, Quỹ cơ sở hạ tầng của Closed Loop phân tích tác động theo ba danh mục chính cho các dự án tái chế: thu gom, phân loại và xử lý bước cuối. Cuối cùng là tổng hợp KPI tóm tắt thành Tập chính CLP của cả quỹ. Theo Luba Shabal của Closed Loop Partners, tập chính có hai mục đích sử dụng chính, đó là 1) giúp Closed Loop Partners báo cáo cho các bên liên quan và 2) giúp họ lập dự báo tác động tổng thể, dựa trên dữ liệu thực tế trước đó.



- ❑ **Điều chỉnh hệ thống khuyến khích nhân viên phù hợp với hiệu suất tác động.** Bạn có thể thực hiện điều này theo nhiều cách. Một ví dụ từ quỹ VC tại Brussels, Astanor, đáp ứng thách thức từ một trong những nhà đầu tư của mình, European Investment Fund, đã cam kết vượt qua rào cản hoạt động phi tài chính trước khi được hưởng mức ưu đãi tài chính dài hạn liên kết với các quỹ đầu tư mạo hiểm và tư nhân. Để đảm bảo hoàn toàn phù hợp giữa cơ cấu khuyến khích và mục tiêu tác động dài hạn, họ đã xác định tập hợp gồm 6 KPI tác động về chỉ số môi trường và xã hội mà theo họ là gồm toàn bộ tác động tích cực của quỹ lên hành tinh và con người. Theo Eric Archambeau, người đồng sáng lập Astanor, nếu quỹ không tạo ra các mục tiêu tác động của mình, thì Astanor sẽ phân bổ một phần “tiền đi kèm” của quỹ, thường là để thưởng cho các nhà quản lý vì đạt hiệu quả tài chính tốt, cho các tổ chức phi chính phủ (NGO) hoặc tổ chức từ thiện đang hoạt động trong cùng lĩnh vực như Astanor.

Nếu bắt đầu từ đầu, bạn nên lập kế hoạch hoạt động năm đầu tiên và có thể cải thiện cũng như sửa đổi trong các năm sau. Nếu bạn đã có quy trình theo dõi và cam kết tham gia của bên được đầu tư có tích hợp tác động, nhóm của bạn có thể nêu rõ xem cần bổ sung và thử nghiệm điều gì trong năm tới.

Hiện thực hóa

- **Đừng qua loa với quy trình thu hút các bên liên quan bên ngoài tham gia.** Việc dành thời gian để tìm hiểu dữ liệu hiện tại và hoạt động ra quyết định của bên được đầu tư nhằm điều chỉnh các mục tiêu và quy trình phù hợp với những người cùng đầu tư, và đảm bảo lắng nghe các bên liên quan quan trọng nhất, về lâu dài có thể tiết kiệm thời gian. Bạn có thể sử dụng cẩn thận các nguồn lực hạn chế của *bạn* và *bên được đầu tư*, thu thập dữ liệu quan trọng nhất liên quan đến quyết định theo cách thức hiệu quả nhất có thể.
- **Cần nhắc cách thức tích hợp hoạt động thu thập dữ liệu tác động vào quy trình hiện có,** để giảm gánh nặng báo cáo lên các bên được đầu tư và giải phóng năng

lực để họ tạo ra tác động theo thực tế mong muốn. Ví dụ, nếu bạn đã thu thập và đánh giá báo cáo tài chính hàng quý, bạn có thể bổ sung KPI tác động vào quy trình này.

- **Quyết định xem bạn có thể cần thu thập KPI nào ở các bên được đầu tư để tổng hợp hoặc so sánh hiệu suất trong cùng một chủ đề SDG.** Xác nhận tình trạng căng thẳng giữa các bên được đầu tư chịu gánh nặng KPI bổ sung và nhu cầu so sánh hiệu suất của bạn – hãy chọn các KPI thực sự giúp ích cho bạn và bên được đầu tư quản lý để có tác động hiệu quả.
- **Điều chỉnh hoạt động theo dõi dữ liệu phù hợp với khung thời gian ra quyết định.** Tần suất dữ liệu như thế nào sẽ giúp bạn tự tin có thể đưa ra quyết định kịp thời để quản lý theo mục tiêu hiệu suất của mình? Tần suất nào cho phép bạn báo cáo hiệu suất cho các bên liên quan chính của mình?

Ở cuối bài học này, bạn cần có: Các quy trình sẵn có để nhận được dữ liệu phục vụ quá trình ra quyết định từ các bên được đầu tư nhằm đánh giá hiệu suất ở mức từng khoản đầu tư và mức danh mục đầu tư.

VIẾT NỘI DUNG VÀ SẢN XUẤT:



CASE

CENTER FOR THE ADVANCEMENT
OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

© Chương trình Phát triển của Liên Hợp Quốc

BẢN DỊCH TIẾNG VIỆT ĐƯỢC ỦY QUYỀN BỞI:



Centre for Impact
Investing and Practices