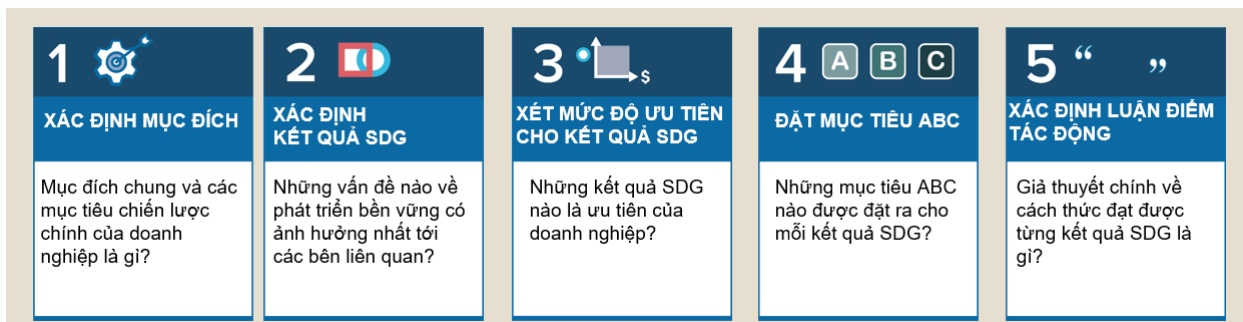




Đo lường và quản lý tác động hướng tới đạt được các mục tiêu phát triển bền vững

Đặt ra chiến lược SDG cho doanh nghiệp – BƯỚC 3



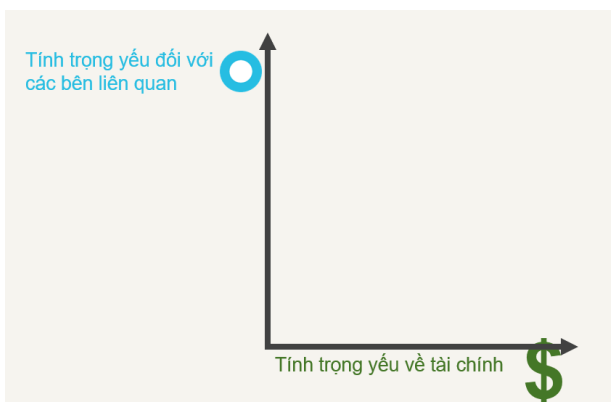
BƯỚC 3: Xét mức độ ưu tiên theo nguyên tắc đối với mục tiêu SDG

Sau khi hoàn thành Bước 1 và 2, bạn có khả năng nhận ra doanh nghiệp có thể tạo ra *nhieu* tác động tiềm ẩn lên con người và hành tinh. Không có doanh nghiệp nào làm được hết mọi thứ, nhưng mỗi doanh nghiệp có thể đưa ra quyết định thông minh xem nên chủ động quản lý các tác động tích cực và tiêu cực nào. Chúng tôi gọi đây là “xét mức độ ưu tiên theo nguyên tắc”, theo thuật ngữ dùng trong Hiệp ước Toàn cầu của Liên Hợp Quốc, trong đó khuyến nghị doanh nghiệp sắp xếp thứ tự ưu tiên vấn đề bằng cách kết hợp các ưu tiên cho tất cả các bên liên quan. Ưu tiên theo tính trọng yếu đối với các bên liên quan cũng là khái niệm quan trọng trong các Tiêu chuẩn tác động SDG của Liên Hợp Quốc (UN) về việc đặt ra chiến lược.

Vì đối với các công ty lớn, việc sắp xếp mức độ ưu tiên thường phức tạp, nên tôi sẽ giới thiệu cho các bạn một số công cụ và ví dụ.

CÔNG CỤ: Bản đồ ưu tiên theo tính trọng yếu. Công cụ phổ biến nhất để sắp xếp mức độ ưu tiên là bản đồ tính trọng yếu. Thông thường, bản đồ tính trọng yếu được lập với trục x là tính trọng yếu về tài chính và trục y là tính trọng yếu đối với bên liên quan. Hãy bắt đầu bằng việc định nghĩa các thuật ngữ này.

Tính trọng yếu về mặt tài chính xác định tác động quan trọng là những tác động có khả năng ảnh hưởng đáng kể đến hiệu suất tài chính của doanh nghiệp. Thông thường, nhiều bộ phận của doanh nghiệp có ảnh hưởng đến vấn đề phát triển bền vững VÀ có khả năng tác động đến kết quả kinh doanh. Ví dụ có thể là Coca Cola muốn đảm bảo nguồn cung cấp nước của mình trên các thị trường khác nhau. Việc tăng cường lượng nước sạch sẵn có vì sức khỏe cộng đồng ở các thị trường chưa được cung cấp đủ nước phù hợp với SDG 6. Đồng thời, tình trạng thiếu nước sạch có thể tác động đáng kể đến khả năng sản xuất của Coca Cola tại địa phương. Vì vậy, bạn sẽ thấy điều này có thể là một vấn đề phát triển bền vững quan trọng về mặt tài chính như thế nào.



BẢN ĐỒ ƯU TIÊN THEO TÍNH TRỌNG YẾU

Tính trọng yếu đối với bên liên quan là khái niệm rộng hơn. Khái niệm này xác định các tác động trọng yếu là ESG, SDG hoặc các tác động khác có ý nghĩa quan trọng đối với các bên liên quan chịu các tác động đó từ hoạt động trực tiếp hoặc trong chuỗi cung ứng và chuỗi giá trị của doanh nghiệp, hoặc có liên quan đến bối cảnh phát triển bền vững và tổ chức của đơn vị.

Do đó, các tác động quan trọng đối với bên liên quan bao gồm cả tác động thực tế, tiềm ẩn, tích cực, tiêu cực, trong dự kiến và ngoài dự kiến mà có ý nghĩa đối với Bên liên quan trải qua hoặc có khả năng trải qua chúng.

Ví dụ về tác động này là Coca Cola nhận ra người lao động làm công việc cung cấp nước không được trả mức lương đủ để duy trì cuộc sống gia đình họ. Đây là tác động lên một nhà cung cấp, là bên liên quan của doanh nghiệp, có thể phù hợp hoặc không phù hợp với lợi ích tài chính của công ty và có thể có ít tác động lên kết quả kinh doanh của Coca Cola. Nhưng đây lại là vấn đề có ý nghĩa và quan trọng đối với các bên liên quan gián tiếp của công ty. Nhiều công ty có khả năng cải thiện tác động SDG tích cực hay giảm thiểu tác động SDG tiêu cực lên nhiều bên liên quan của họ.

Hãy lưu ý rằng Tính trọng yếu về mặt tài chính là *tập hợp con* của tính trọng yếu đối với bên liên quan, vì các bên liên quan về mặt tài chính là tập hợp con của nhóm đối tượng chịu ảnh hưởng của doanh nghiệp. Tiêu chuẩn tác động SDG xác nhận rằng doanh nghiệp có thể cải thiện tác động của mình lên nhiều bên liên quan, chứ không chỉ những người có lợi ích tài chính trong doanh nghiệp.



Những doanh nghiệp đã tiến hành báo cáo bền vững có thể thấy rằng đôi khi những hệ thống đó chỉ tập trung báo cáo một khía cạnh của tính trọng yếu. Ví dụ, The Global Reporting Initiative, GRI, tập trung vào tính trọng yếu đối với bên liên quan, trong khi Sustainability Accounting Standards Board, SASB, lại nhấn mạnh việc sử dụng bộ lọc tính trọng yếu về mặt tài chính. Nhiều tổ chức toàn cầu hoạt động trong lĩnh vực xác định tiêu chuẩn báo cáo hiện đang làm việc để điều chỉnh các định nghĩa nhằm tăng cường sự rõ ràng của vấn đề quan trọng này. Bạn nên sử dụng bản đồ tính trọng yếu để hiểu rõ vấn đề nào là quan trọng nhất từ cả góc độ trọng yếu về mặt tài chính lẫn trọng yếu đối với các bên liên quan, đồng thời điều này sẽ buộc bạn phải phân biệt chúng.

Điều quan trọng khi sử dụng bản đồ tính trọng yếu là chỉ rõ các yếu tố cơ bản xác định vị trí sẽ cho kết quả trên hai trục. Hầu hết các bản đồ tính trọng yếu đều chứa các biến và định nghĩa cơ bản dành riêng cho công ty. Việc lập bản đồ kết quả trên hai trục giúp bạn xác định các vấn đề quan trọng nhất cần giải quyết. Bản đồ cũng chỉ ra những vấn đề nào là quan trọng đối với nhóm các bên liên quan này, nhưng lại ít quan trọng hơn đối với nhóm khác.

VÍ DỤ: Verizon. Để lập bản đồ tính trọng yếu, Verizon, một công ty viễn thông của Mỹ, đã hợp tác với tổ chức phi lợi nhuận Business for Social Responsibility để thực hiện một loạt các cuộc phỏng vấn nội bộ và bên ngoài nhằm đánh giá các vấn đề môi trường, xã hội và quản trị chịu tác động nhiều nhất từ hoạt động kinh doanh của mình. Đối với Verizon, vấn đề ESG quan trọng là vấn đề có khả năng ảnh hưởng đến phát triển bền vững lâu dài của Verizon xét trên quan điểm của các bên liên quan nội bộ và bên ngoài. Verizon cho biết: “Trong bảng này, mỗi vấn đề được ưu tiên theo mức độ mà chúng có thể tác động đến doanh nghiệp và xã hội của chúng ta. Chiến lược ESG của chúng tôi bao hàm tất cả các vấn đề được liệt kê”.



Ma trận tính trọng yếu

Tác động đến xã hội			
	- Khả năng tiếp cận - Các khoản đóng góp thuế	- Quyền trẻ em - Tiêu chuẩn nội dung - Chất thải điện tử - Quyền tự do biểu đạt - Sử dụng công nghệ sai cách - Đóng góp chính trị và vận động hành lang - Mối quan hệ với các cơ quan hành pháp	- Có khả năng kết nối cao - Giảm thiểu biến đổi khí hậu - Môi trường đa dạng và hòa nhập cho nhân viên - Nhân viên trưởng thành và phát triển - An ninh mạng lưới, thiết bị di động và dữ liệu - Quyền riêng tư - Sáng chế sản phẩm mang tính bền vững
	- Xử lý nguyên vật liệu nguy hiểm - Sử dụng đất - Tìm nguồn nguyên vật liệu - Sử dụng năng lượng trong chuỗi cung ứng - Tác động của chuỗi cung ứng đến môi trường	- Kiểm soát quyền truy cập của người dùng - Quyền tự do tham gia hiệp hội - Phát thải tần số vô tuyến - Internet cho mọi người - Phúc lợi, môi trường độc lập và đa dạng cho Ban Quản trị - Tiêu chuẩn lao động của chuỗi cung ứng - Thiết kế sản phẩm mang tính bền vững - Ứng phó với thảm họa và tình trạng khẩn cấp	- Sự gắn kết của nhân viên - Sức khỏe, hạnh phúc và sự an toàn của nhân viên - Nguồn nhân lực tương lai trong các lĩnh vực STEM
	An ninh	- Đóng gói và hậu cần - Tiếp thị có trách nhiệm - Đa dạng về thành phần nhà cung cấp	Đạo đức và tuân thủ

➔ Tác động đến doanh nghiệp

Nguồn: <https://www.verizon.com/about/sites/default/files/esg-report/2019/approach/our-esg-strategy.html>

Sau khi bạn biết vấn đề nào quan trọng từ góc độ tài chính và bên liên quan, bạn cần quyết định xem vấn đề nào phù hợp với SDG. Có một số công cụ mới xuất hiện giúp các doanh nghiệp ghép nối vấn đề của họ với SDG dễ dàng hơn.

VÍ DỤ: Nestle. Đây là ví dụ về kết quả của quá trình đó đối với Nestle, một công ty kinh doanh thực phẩm và đồ uống đa quốc gia có trụ sở tại Thụy Sĩ. Sau khi tiến hành đánh giá tính trọng yếu, Nestle đã lập bản đồ về mối tương quan giữa các vấn đề quan trọng và 17 SDG.



Tính trọng yếu và các mục tiêu phát triển bền vững

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Cá nhân và gia đình																	
An ninh lương thực và dinh dưỡng	●	●	●		●					●			●	●	●		●
Thừa và thiếu dinh dưỡng		●	●		●					●		●					●
Tiếp thị và ảnh hưởng có trách nhiệm			●	●								●	●				●
An toàn thực phẩm và an toàn sản phẩm			●														●
Cộng đồng																	
Phúc lợi động vật			●														●
Phát triển nông thôn và giảm nghèo	●	●		●	●	●		●	●	●						●	●
Tìm nguồn cung ứng và truy xuất nguồn gốc có trách nhiệm												●		●	●		●
Trao quyền cho phụ nữ	●	●	●		●			●		●							●
Đạo đức kinh doanh								●								●	●
Nhân quyền	●				●			●		●						●	●
Tuyển dụng công bằng và tạo cơ hội việc làm cho người trẻ	●			●	●			●		●						●	●
Sự an toàn, sức khỏe và thể chất của nhân viên			●			●		●									●
Hành tinh																	
Quản lý nguồn nước						●						●		●			●
Nước, vệ sinh môi trường sống và vệ sinh cá nhân	●	●	●			●								●			●
Quản lý tài nguyên thiên nhiên		●				●						●	●	●	●		●
Biến đổi khí hậu		●				●	●		●			●	●		●		●
Tiết kiệm tài nguyên, chất thải (thực phẩm) và nền kinh tế tuần hoàn		●					●		●		●	●	●	●	●		●

* Biểu thị rằng hoạt động của Nestlé trong một vấn đề quan trọng có tác động (trực tiếp hoặc gián tiếp) đến việc đạt được các SDG. Không biểu thị quy mô đóng góp của Nestlé.

Nguồn: <https://www.nestle.com/sites/default/files/2020-03/creating-shared-value-materiality-sdgs.pdf>

VÍ DỤ: Danone. Trong một ví dụ khác, Danone đã xác định mục tiêu năm 2030 của mình ở bên trái của biểu đồ này và nêu rõ mối tương quan giữa các mục tiêu đó với SDG. Danone ưu tiên đóng góp vào SDG theo hướng tác động trực tiếp và gián tiếp lên các chủ đề họ đưa ra - lưu ý là họ hoàn thành việc này dựa trên **các chủ đề phát triển bền vững quan trọng** liên quan đến hoạt động của Danone.



Chúng tôi toàn tâm cam kết hướng tới các SDG đã chọn và đóng góp của chúng tôi được cơ cấu như minh họa trong hình ảnh dưới đây:



CÁC SDG CHÍNH CẦN CHÚ TRỌNG:
theo logic, chúng tôi tập trung vào các SDG chịu tác động trực tiếp từ hoạt động của Danone, có thể là do các SDG đó liên quan đến sứ mệnh và sản phẩm của chúng tôi hoặc liên quan đến ngành của chúng tôi.

CÁC SDG CẦN CAM KẾT:
chúng tôi cam kết hướng đến các SDG chịu tác động vừa phải từ hoạt động của Danone, dựa trên các chủ đề quan trọng về phát triển bền vững và các sáng kiến chính mà chúng tôi ủng hộ trong những năm qua.



Luôn cung cấp thực phẩm có chất lượng vượt trội và đổi mới sáng tạo																	
Đem lại tốc độ tăng trưởng vượt trội, bền vững và có lợi nhuận cao																	
Được chứng nhận B Corp TM																	
Tác động đến sức khỏe của người dân địa phương																	
Phát triển thương hiệu Manifesto																	
Bảo tồn và tái tạo tài nguyên của hành tinh																	
Tin tưởng giao phó nhiệm vụ kiến tạo tương lai mới cho những con người của Danone																	
Đẩy mạnh tăng trưởng toàn diện																	
Cùng các đối tác phục vụ trong cuộc cách mạng thực phẩm																	

Mức độ tham gia của Danone:



Mục tiêu chính cần chú trọng



Cam kết

Nguồn: <https://www.danone.com/content/dam/danone-corp/danone-com/rai/2019/pdf/un-sdgs-danone-contribution-2019.pdf>

CÔNG CỤ: Quản lý hành động SDG. Chúng ta đã đề cập đến Quản lý hành động SDG ở phần trước. Đây là một công cụ trực tuyến giúp bạn xác định SDG nào liên quan nhất tới doanh nghiệp của mình. Công cụ này cũng cho phép doanh nghiệp đặt ra mục tiêu liên quan đến SDG mà mình chọn. Đây là cách khác giúp công ty đưa ra các ưu tiên rõ ràng về SDG.
<https://bcorporation.net/welcome-sdg-action-manager>

VÍ DỤ CỦA GRACE: Trong ví dụ trên, xét trên phạm vi hoạt động và sản phẩm, các công ty đa quốc gia rất lớn này có nhiều cơ hội điều chỉnh phù hợp với SDG. Để có góc nhìn khác, hãy cùng trở lại ví dụ về doanh nghiệp nhỏ hơn – chuỗi phòng khám phụ sản của Grace. Grace hiện đã ưu tiên danh sách NỘI DUNG kết quả của mình dựa trên hiểu biết về tầm quan trọng với các bên liên quan chịu ảnh hưởng và chúng nằm ở trọng tâm mục đích kinh doanh ra sao. Cô cũng xác định SDG nào có thể thích hợp để điều chỉnh tương ứng với các mục tiêu xác định từ chúng.

KẾT QUẢ	V	À	ĐỐI TƯỢNG
Mục đích và mục tiêu SDG		Các bên liên quan trải qua sự thay đổi do ảnh hưởng từ hoạt động của doanh nghiệp bạn	
 3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING 3.2	Dịch vụ chăm sóc sức khỏe chất lượng: Tăng khả năng tiếp cận dịch vụ chăm sóc thai sản chất lượng		Bệnh nhân mang thai ở Nam Phi
 8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH 8.8	Môi trường làm việc an toàn: giảm số vụ tai nạn lao động		Người lao động
 8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH 8.5	Mức lương đảm bảo: giảm số lượng người lao động được trả mức lương không đủ sống		Người lao động
 12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION 12.4	Xử lý chất thải y tế có trách nhiệm: giảm lượng chất thải không được xử lý đúng cách		Môi trường địa phương
 7 AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY 7.2	Khí thải: giảm lượng khí thải carbon		Hành tinh

Ưu tiên

- 1 Đây là nhóm đối tượng yếu thế chưa được phục vụ đầy đủ và kết quả này có vai trò trọng tâm đối với mục đích của doanh nghiệp
- 2 Chúng ta có tác động trực tiếp và đây là rủi ro quan trọng cần giảm thiểu
- 3 Chúng ta có tác động trực tiếp và nhiệm vụ thiết yếu là phải duy trì đội ngũ nhân viên được đào tạo bài bản
- 4 Trong hai tác động về môi trường này, chúng ta có khả năng kiểm soát cao hơn đối với vấn đề xử lý rác thải so với vấn đề khí thải
- 5 Chúng ta không có nhiều khả năng kiểm soát trực tiếp vì tác động này phụ thuộc vào cơ cấu năng lượng trong khu vực



Hiện thực hóa:

- ☐ Quyết định cách xếp hạng tác động theo **tính trọng yếu đối với bên liên quan**. Bạn có thể sắp xếp các tác động thành các nhóm thấp, trung bình và cao hoặc gán cho mỗi tác động một điểm số. Nếu bạn chưa lấy ý kiến của các bên liên quan, hãy tìm cách bổ sung đủ thông tin xem điều gì quan trọng với họ.
- ☐ Quyết định cách xếp hạng tác động theo **tính trọng yếu về mặt kinh doanh hoặc tài chính**. Các yếu tố có thể gồm khả năng thua lỗ, khả năng lãi, ngắn hạn so với dài hạn, v.v. Nếu bạn không lấy ý kiến từ các bên liên quan về tài chính, hãy tìm cách bổ sung đủ thông tin về ưu tiên của họ.
- ☐ Lập bản đồ các tác động theo hai trục – tính trọng yếu đối với bên liên quan và tính trọng yếu về mặt tài chính.
- ☐ Phản ánh những tác động có khác biệt lớn giữa các trục. Điều gì xảy ra nếu một vấn đề cực kỳ quan trọng với bên liên quan bên ngoài nhưng lại không có nhiều ý nghĩa đối với bên liên quan về mặt tài chính? Ngược lại thì sao?
- ☐ Ưu tiên những tác động nào quan trọng nhất với hành động ngắn hạn, trung hạn và dài hạn, đồng thời ghép nối chúng với SDG.

Sau khi hoàn thành bước này, bạn sẽ có... danh sách kết quả SDG theo thứ tự ưu tiên quan trọng đối với cả doanh nghiệp và các bên liên quan mà doanh nghiệp chủ động quản lý để đạt được.

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:

