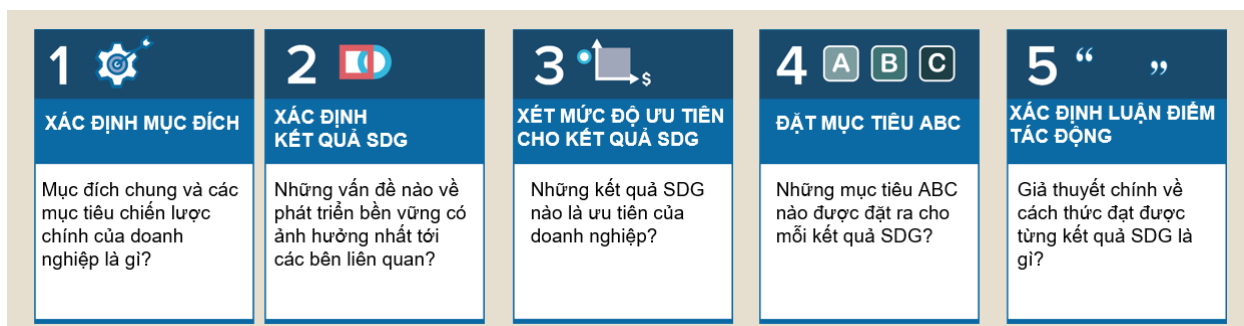




Đo lường và quản lý tác động hướng tới đạt được các mục tiêu phát triển bền vững

Đặt ra chiến lược SDG cho doanh nghiệp – BƯỚC 4



BƯỚC 4: Chỉ định loại mục tiêu ABC cho mỗi kết quả SDG

Sau khi doanh nghiệp đã ưu tiên một số kết quả SDG nhất định mà họ sẽ chủ động quản lý, thì cần tìm hiểu kỹ hơn về **mục tiêu tác động** cho từng kết quả bằng cách sử dụng các mức mục tiêu ABC của Dự án quản lý tác động.

CÔNG CỤ: Hướng dẫn phân loại tác động ABC. Có thể phân loại từng kết quả dựa trên loại tác động mà doanh nghiệp muốn đạt được – đây gọi là mức tác động hay mục tiêu tác động. Các mức mục tiêu tác động giúp doanh nghiệp và nhà đầu tư dọc theo chuỗi vốn nói về loại tác động mà họ muốn đạt được theo cùng cách thức. Đây là công cụ giao tiếp quan trọng giúp doanh nghiệp đang nhắm đến một số mức tác động nhất định kết nối với nhà đầu tư đang hướng đến cùng mức tác động trong quá trình họ đầu tư.

Dự án quản lý tác động xác định ba mức mục tiêu tác động:

- A – hành động tránh thiệt hại
- B – đem lại lợi ích cho các bên liên quan
- C – góp phần sáng tạo giải pháp

Tất nhiên, với một số tác động, doanh nghiệp có thể không rõ về mức độ của chúng hay thực tế có thể *gây* thiệt hại hay không – kết quả này được phân loại vào bên trái cột này là “Gây thiệt hại hoặc có thể gây thiệt hại”.

Doanh nghiệp quyết định như thế nào về mục tiêu mức A, B hoặc C đối với mỗi kết quả? Điều này nghe có thể phức tạp, nhưng chúng tôi sẽ chia nhỏ phân loại bằng một vài câu hỏi cơ bản:

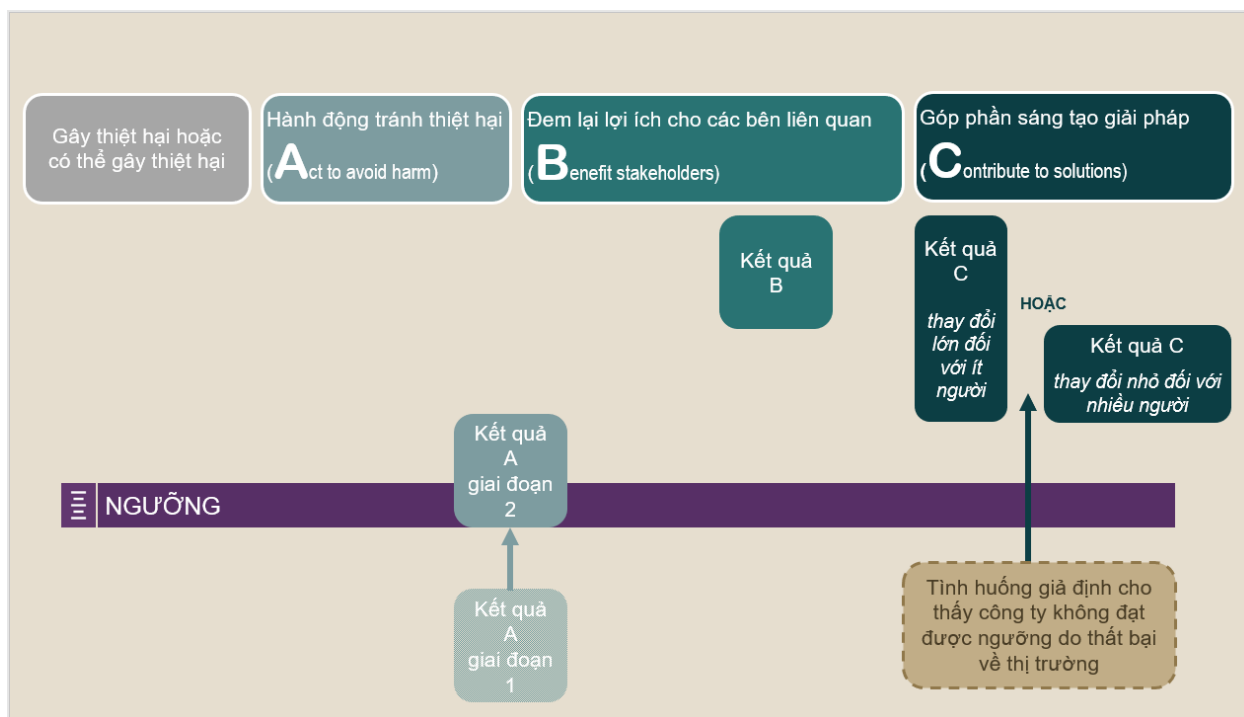
- Kết quả liên quan như thế nào đến ngưỡng được cho là phù hợp?
- Mục tiêu của công ty liên quan như thế nào đến hiệu suất trước đây và ngưỡng đó?
- Kết quả thay đổi đáng kể như thế nào so với kết quả mà đáng lẽ nhóm bên liên quan này phải trải qua? Nói cách khác, nhóm bên liên quan này chưa được phục vụ đầy đủ ở mức độ như thế nào?

Hãy cùng bắt đầu với khái niệm về ngưỡng. Ngưỡng là một chuẩn mực xã hội hay mức sinh thái được coi là phù hợp ở mức đủ. Ngưỡng cung cấp bối cảnh quan trọng về mục tiêu và hiệu suất của doanh nghiệp nhằm đánh giá xem chúng có góp phần cho sự phát triển bền vững hay không. Nhiều tiêu chuẩn báo cáo chỉ rõ là cần phải đặt ra các mục tiêu và đo lường hiệu suất

trong bối cảnh ngưỡng. Ví dụ, Tiêu chuẩn tác động SDG dành cho doanh nghiệp yêu cầu doanh nghiệp “xác định các ngưỡng SDG liên quan, xây dựng các cơ sở tin cậy về tác động và đặt ra các mục tiêu tác động thực tế nhưng tham vọng”. Trong khi Nguyên tắc bối cảnh bền vững của GRI yêu cầu “Tổ chức phải báo cáo thông tin về các tác động trong bối cảnh phát triển bền vững rộng hơn”.

Có một số cách khác nhau để xác định ngưỡng của một kết quả nhất định. Có thể xác định bằng cách hỏi các bên liên quan xem họ có thể chấp nhận phạm vi kết quả nào. Có thể xác định bằng tiêu chuẩn ngành hoặc chính sách. Ví dụ: Một người trưởng thành độc thân, không có con cái, làm việc tại Bắc Carolina có mức lương đủ sống là \$11,98. SDG có thể xác định một số ngưỡng, như tỷ lệ tử vong của trẻ sơ sinh là 2,5% trở xuống ở mức độ quốc gia. Đối với một số mục tiêu môi trường, có thể xác định ngưỡng dựa trên giới hạn của hành tinh.

Để hiểu được sự khác biệt giữa các mục tiêu mức A, B và C, hãy thêm hình ảnh ngưỡng vào biểu đồ rồi thể hiện mối tương quan giữa từng mục tiêu mức tác động với ngưỡng đó.



A—Hành động tránh thiệt hại mô tả kết quả mà một công ty trước đây (ở giai đoạn 1) đã thực hiện dưới ngưỡng và hiện tại (ở giai đoạn 2) muốn tạo được kết quả tốt hơn, nhưng vẫn chỉ đạt được kết quả dưới ngưỡng. Có nhiều kết quả trong đó chỉ đơn giản là công ty chưa đạt được mức trên ngưỡng nhưng vẫn tích cực cố gắng giảm thiểu tác động tiêu cực hiện có. Tình trạng này cực kỳ phổ biến và có tác động đáng kể đến SDG, vì giảm được tác động tiêu cực khiến giảm nhu cầu tiến hành công việc chuyên sâu xác định trong SDG. Lưu ý rằng với mục tiêu mức A, việc so sánh ở đây là so sánh hiệu suất trước kia của công ty về kết quả đó.

B—Đem lại lợi ích cho các bên liên quan mô tả kết quả mà công ty tiếp tục thực hiện vượt ngưỡng dành cho các bên liên quan.

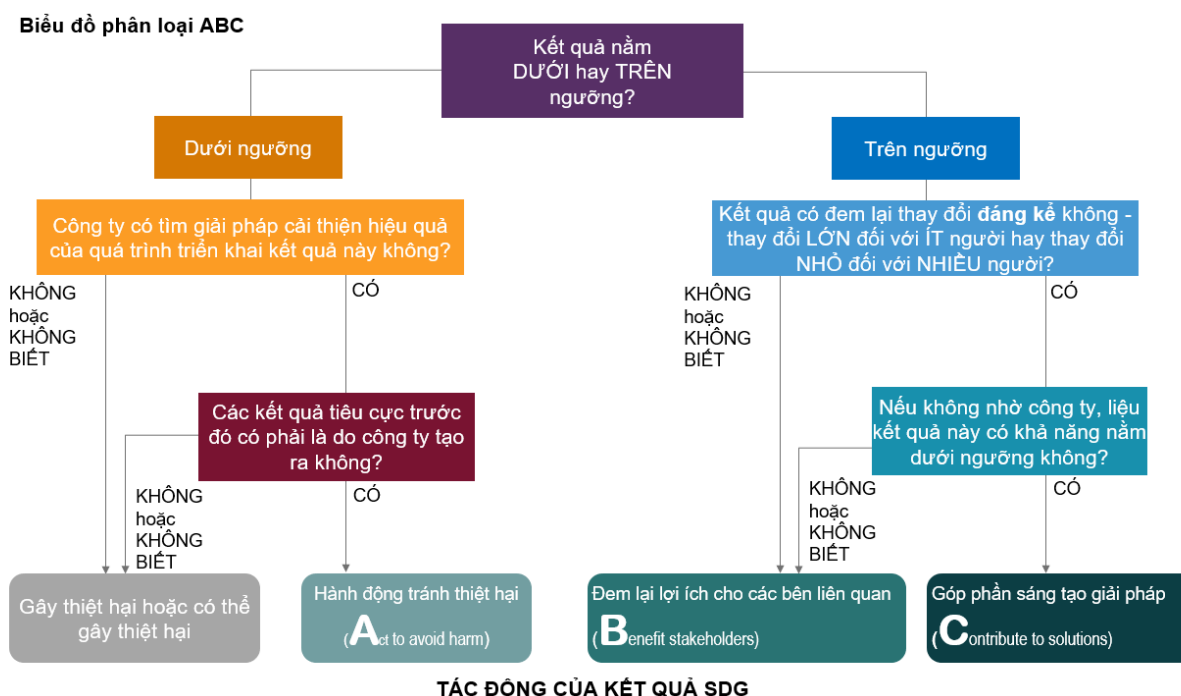
C—Góp phần sáng tạo giải pháp mô tả kết quả công ty đang thực hiện vượt ngưỡng, khi đó

sẽ không xảy ra mức kết quả này trừ khi do thất bại thị trường. Lưu ý, việc so sánh ở đây là so sánh với các giải pháp khác trên thị trường. Ở mức này, bạn sẽ thường nghe nói đến “nhóm đối tượng chưa được phục vụ đầy đủ” – điều này một lần nữa đề cập đến thực tế là các lựa chọn khác trong thị trường không đủ phục vụ nhu cầu ở mức đầy đủ. Cuối cùng, để là tác động cấp C, thay đổi kết quả phải “đáng kể” – nghĩa là một thay đổi lớn đối với số ít người hay một thay đổi nhỏ đối với nhiều người.

Hãy nhớ rằng, nếu công ty không vạch ra mục tiêu tác động rõ ràng cho một kết quả nhất định, thì sẽ thuộc “danh mục Gây thiệt hại hoặc có thể gây thiệt hại” vì tác động không được quản lý một cách chủ động.

Vì vậy, doanh nghiệp phải đặt ra mục tiêu mức tác động đối với từng kết quả – A, B hoặc C – mà doanh nghiệp muốn đạt được.

Chúng tôi đã tạo ra lưu đồ để doanh nghiệp dễ xác định hơn xem liệu một kết quả nhất định thuộc mục tiêu mức A, B hay C, hoặc có giữ nguyên trong danh mục “Gây thiệt hại hoặc có thể gây thiệt hại” hay không.



VÍ DỤ CỦA GRACE: Hãy cùng xem cách thức Grace sử dụng lưu đồ này để đặt ra các mục tiêu tác động cho từng Kết quả SDG mà cô ưu tiên trong bước 1-3. Đối với kết quả tăng khả năng tiếp cận dịch vụ chăm sóc sản phụ chất lượng:

Trước tiên, hãy hỏi **“Doanh nghiệp đang muốn thực hiện vượt ngưỡng hay dưới ngưỡng đối với kết quả này?”** Phòng khám phụ sản của Grace tìm cách giảm tỷ lệ tử vong ở trẻ sơ sinh xuống thấp hơn so với tỷ lệ mà nhóm đối tượng này phải chịu khi sử dụng các lựa chọn khác trên thị trường. Thực tế, phòng khám muốn giúp đạt mục tiêu SDG là giảm tỷ lệ tử vong ở trẻ sơ sinh xuống còn 12/1.000 ca sinh. Mục tiêu này vượt ngưỡng.

“Liệu kết quả có phải là thay đổi đáng kể – một thay đổi lớn đối với ít người hay là một thay đổi nhỏ đối với nhiều người?” Đối với bên liên quan nhận được kết quả này, mỗi trẻ em được cứu sống đều vô cùng ý nghĩa, vì vậy kết quả đáp ứng định nghĩa về “đáng kể”.

“Nếu không vì phòng khám, liệu kết quả có khả năng nằm dưới ngưỡng không?” Như chúng tôi đã chỉ ra, nhóm đối tượng sẽ có tỷ lệ tử vong trung bình ở trẻ sơ sinh cao hơn nếu không vì phòng khám của Grace.

Đối với kết quả này, mục tiêu của phòng khám phụ sản ở mức C, góp phần giảm tỷ lệ tử vong ở trẻ sơ sinh của toàn dân xuống mức nhất định.

Bây giờ, hãy cùng xem kết quả liên quan đến mức lương hợp lý:

“Doanh nghiệp muốn thực hiện vượt ngưỡng hay dưới ngưỡng?” Hiện tại, không phải nhân viên nào làm ở phòng khám cũng nhận được mức lương đủ sống – vì vậy, kết quả này là dưới ngưỡng. Ngoài ra, doanh nghiệp biết họ không thể trả mức lương đủ sống cho mọi nhân viên, nên họ tiếp tục thực hiện dưới ngưỡng một thời gian.

“Công ty có kế hoạch cải thiện hiệu suất không?” Họ sẽ tăng lương trên mức lương đủ sống cho một số nhân viên. Ngay cả khi điều này chưa vượt ngưỡng cho mọi nhân viên thì đây vẫn là cải thiện hiệu suất.

“Các kết quả tiêu cực trước đó có phải là do công ty tạo ra không?” Đúng, họ đang cải thiện kết quả mà trước đó nằm dưới ngưỡng vì các hành động của công ty.

Điều này khiến kết quả về tiền lương trở thành mục tiêu mức A.

Khi kết thúc quy trình này, Grace sẽ xác định được mức tác động cho 5 kết quả chính của cô. Nhờ vào việc nêu rõ mức độ tác động của mục tiêu, cô có thể xác định được cách thức hành động hay xây dựng cơ cấu doanh nghiệp, giúp mình đạt được các mục tiêu đó.

KẾT QUẢ	VÀ	ĐỐI TƯỢNG	MỤC TIÊU ABC
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	Mức độ tác động bạn đang nhắm đến
 Dịch vụ chăm sóc sức khỏe chất lượng: Tăng khả năng tiếp cận dịch vụ chăm sóc thai sản chất lượng 3.2		Bệnh nhân mang thai ở Nam Phi	C
 Môi trường làm việc an toàn: giảm số vụ tai nạn lao động 8.8		Người lao động	B
 Mức lương đảm bảo: giảm số lượng người lao động được trả mức lương không đủ sống 8.5		Người lao động	A
 Xử lý chất thải y tế có trách nhiệm: giảm lượng chất thải không được xử lý đúng cách 12.4		Môi trường địa phương	A
 Khí thải: giảm lượng khí thải carbon 7.2		Hành tinh	A

Hiện thực hóa:

- ☐ Đối với mỗi kết quả, doanh nghiệp sẽ chủ động quản lý, đặt ra mức mục tiêu A, B, C. Về mặt nội bộ, điều này giúp bạn nêu rõ loại thay đổi mà mình nhắm tới và giúp bạn giao tiếp với nhà đầu tư bên ngoài, những người hướng đến một số mục tiêu nhất định.
- ☐ Nếu bạn không có đủ thông tin để trả lời câu hỏi trong lưu đồ, hãy thực tế và ghi mức độ hiện tại là "Gây thiệt hại hoặc có thể gây thiệt hại". Cân nhắc các cách thức thu thập thông tin mà bạn cần để chuyển sang mục tiêu mức A, B hoặc C.
- ☐ Hãy nhớ cân nhắc hiệu suất hiện tại và dự kiến trong bối cảnh ngưỡng "phù hợp ở mức đủ". Bạn có thể xác định ngưỡng đó bằng cách hỏi các bên liên quan hoặc thông qua nghiên cứu hoặc chính sách của bên thứ ba.
- ☐ Hãy thực tế về mức mục tiêu bạn có thể quản lý. Tiêu chuẩn tác động SDG nêu rõ cần phải hoàn thành nhiệm vụ quan trọng thì mới chuyển từ "Gây thiệt hại hoặc có thể gây thiệt hại" thành "Phòng tránh thiệt hại". Tóm lại, giảm tác động tiêu cực sẽ giảm nhu cầu cần làm việc chuyên sâu hơn ở các mục tiêu mức C.

Sau khi hoàn thành bước này, bạn nên... đặt ra mức mục tiêu ABC cho mỗi kết quả SDG ưu tiên mà doanh nghiệp cần giải quyết

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:

