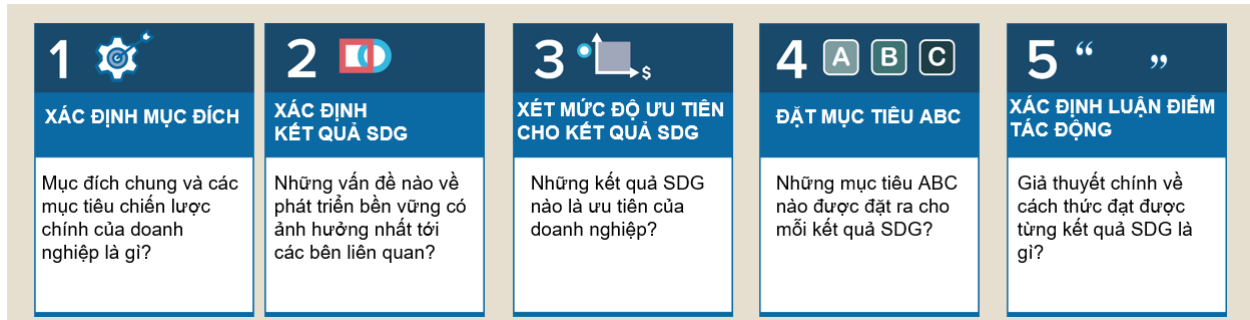




Đo lường và quản lý tác động hướng tới đạt được các mục tiêu phát triển bền vững

Đặt ra chiến lược SDG cho doanh nghiệp – BƯỚC 5

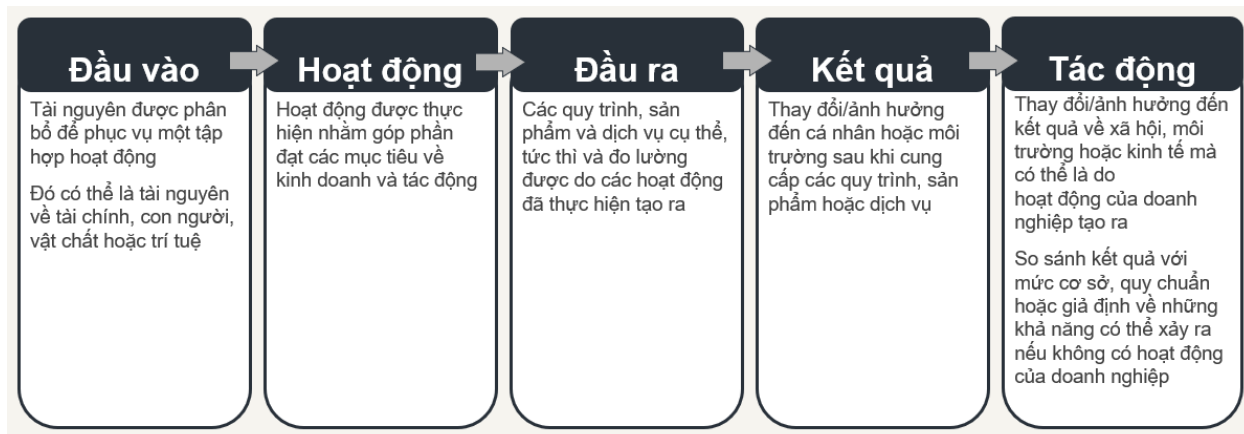


BƯỚC 5: Xác định luận điểm tác động cùng hành động kinh doanh để hỗ trợ cho từng mục tiêu SDG

Bước cuối cùng là xác định luận điểm tác động cho từng kết quả SDG quan trọng mà doanh nghiệp hướng đến. Luận điểm tác động là giả thuyết dựa trên kết quả về cách thức doanh nghiệp mong muốn đóng góp tích cực vào sự phát triển bền vững và đạt được từng kết quả SDG. Nói ngắn gọn thì luận điểm tác động là tuyên bố “nếu/thì” – “Nếu chúng ta làm X, thì chúng ta thay đổi được Y”.

Câu hỏi chính cần đặt ra ở giai đoạn này là: “Chúng ta sẽ thực hiện những hành động kinh doanh nào để đạt được từng kết quả này?” Đây là lúc bạn nêu rõ thực tế mình cần LÀM gì để đạt được các mục tiêu tác động. Luận điểm tác động cũng hỗ trợ bạn chọn được số liệu và đánh giá hiệu suất sau đó.

CÔNG CỤ: Lý thuyết về thay đổi. Có thể xây dựng luận điểm tác động thông qua lý thuyết về thay đổi hoặc khung mô hình logic. Một vài người gọi đó là chuỗi giá trị tác động. Đây là cái tên mà tôi đã nghĩ ra khoảng 20 năm trước để khiến công cụ phi lợi nhuận này thân thiện hơn với doanh nghiệp. Dù bạn gọi nó là gì, thì khuôn khổ này cũng giúp bạn xác định yếu tố đầu vào cụ thể bạn cần, hành động bạn dự định thực hiện, đối tượng và cách thức đối tượng đó chịu tác động. Khuôn khổ này cũng giúp phác thảo các giả định trong mô hình của bạn.



Lý thuyết về thay đổi gồm các thành phần sau:

- **Yếu tố đầu vào** là tài nguyên được phân bổ để phục vụ cho một tập hợp hoạt động. Đây có thể là tài nguyên về tài chính, con người, vật chất hoặc trí tuệ.
- **Hoạt động** là việc bạn làm để hỗ trợ mục tiêu tác động và kinh doanh
- **Đầu ra** là các quy trình, sản phẩm và dịch vụ tức thì hữu hình được tạo ra từ hoạt động đã thực hiện
- **Kết quả** là những thay đổi hoặc ảnh hưởng đến cá nhân hoặc môi trường sau khi cung cấp các quy trình, sản phẩm hoặc dịch vụ.
- **Tác động** là thay đổi hoặc ảnh hưởng đến kết quả về xã hội, môi trường hoặc kinh tế có thể do hoạt động của doanh nghiệp. Điều quan trọng là so sánh kết quả đạt được với một số cơ sở, quy chuẩn hoặc giả định về những gì có khả năng xảy ra nếu không có hoạt động của bạn. Dù toàn bộ hay một phần, trực tiếp hay gián tiếp thì thay đổi này đều do doanh nghiệp tạo ra. Tác động có thể mang tính tích cực hoặc tiêu cực, trong dự kiến hoặc nằm ngoài dự kiến.

Giá trị chính của khuôn khổ là phân biệt đầu ra so với kết quả và tác động.

Đầu ra là nội dung bạn có thể tính toán được. Thông thường thì đầu ra trùng lặp với số liệu kinh doanh nên bạn có thể tự tính toán được. Số lượng bệnh nhân được phục vụ; số lượng khách hàng; số lượng tấm pin mặt trời được lắp đặt; tỷ lệ phần trăm khách hàng quay lại – tất cả đều là ví dụ về đầu ra.

Kết quả là những thay đổi ở nhóm đối tượng mục tiêu sau khi bạn thực hiện các hoạt động của mình. Kết quả có thể là tăng khả năng đọc viết, giảm bệnh tật, v.v. Kết quả luôn được biểu hiện dưới dạng tăng hoặc giảm. Tất cả các mục tiêu SDG đều được biểu hiện dưới dạng chỉ số kết quả, chỉ số thay đổi.

Đối với **Tác động**, chúng tôi đang sử dụng một định nghĩa cụ thể hơn so với định nghĩa mà hầu hết mọi người sử dụng trong trò chuyện thông thường. Đối với nhà khoa học xã hội, Tác động thực tế chỉ bao gồm những ảnh hưởng do hoặc có nguyên nhân từ hoạt động của doanh nghiệp, sẽ không xảy ra ở một thế giới không có các hoạt động đó, chúng tôi gọi điều này là tình trạng phản thực tế. Vì vậy, khi xét đến luận điểm tác động, tác động là sự thay đổi kết quả có nguyên nhân từ doanh nghiệp, dù là một phần hay toàn bộ, trực tiếp hay gián tiếp.

VÍ DỤ: Viên lọc nước. Đây là ví dụ từ [SDG Compass Guide for Business Action on the SDGs](#) về cách thức một công ty sử dụng khuôn khổ lý thuyết về thay đổi để xác định luận điểm tác động liên quan đến việc kinh doanh sản phẩm của họ – viên lọc nước. Luận điểm này theo dõi việc sử dụng viên lọc nước để giảm tỷ lệ mắc các bệnh lây truyền qua nước, liên quan đến SDG 3.3.

Lưu ý là Tác động thể hiện qua tỷ lệ phần trăm giảm ca mắc các bệnh lây truyền qua nước so với tỷ lệ này khi không có hoạt động của công ty, và các số liệu trước khi bán hàng được dùng làm số liệu để so sánh. Khi nói đến SDG, luận điểm tác động phải dẫn đến sự tăng hoặc giảm mong muốn trong một Mục tiêu SDG có thể đo lường được.



VÍ DỤ TỪ HƯỚNG DẪN CỦA SDG COMPASS VỀ HÀNH ĐỘNG KINH DOANH ĐỐI VỚI SDG: LỌC NƯỚC
https://sdqcompass.org/wp-content/uploads/2015/12/019104_SDG_Compass_Guide_2015.pdf

VÍ DỤ CỦA GRACE: Hãy xem cách thức Grace, người sáng lập một phòng khám phụ sản ở Nam Phi, xác định luận điểm tác động của cô. Grace sử dụng lý thuyết về sự thay đổi để nêu rõ thông tin đầu vào và hoạt động cụ thể mà cô cần đưa vào mô hình của mình để đạt được đầu ra, kết quả và tác động mà cô muốn. Lý thuyết về sự thay đổi của cô liên quan đến chất lượng chăm sóc sức khỏe cho phụ nữ mang thai, như sau:



Luận điểm tác động chính mức C của Grace là các buổi khám tiền sản tại nhà hàng tháng, hành nghề đỡ đẻ và hai buổi khám hậu sản tại nhà sẽ mang lại kết quả tốt hơn so với những bà mẹ đang được điều trị tại các phòng khám khác không cung cấp các dịch vụ bổ sung này.

Grace nên có một luận điểm tác động cho từng kết quả chính mà cô muốn đạt được, vì vậy cô cũng cần nêu rõ lý thuyết về sự thay đổi của mình cho từng kết quả.

CÔNG CỤ: Trang tham chiếu quy chuẩn tham vọng SDG. Mô hình lý thuyết về thay đổi có thể chưa khiến tất cả các doanh nghiệp đồng thuận ngay. Ở bước cuối này, điều quan trọng là luận điểm tác động được trình bày rõ ràng theo cách thức nào đó – “nếu chúng ta làm X, thì chúng ta thay đổi được Y” – vì vậy, luận điểm này có thể thúc đẩy hành động, hoạt động và quyết định kinh doanh. Có một số công cụ mới giúp các công ty cam kết thực hiện các hành động cụ thể giúp đưa luận điểm tác động vào hoạt động của họ.

Ví dụ, Hiệp ước Toàn cầu của Liên Hợp Quốc đã tập hợp nhiều nguồn lực để hỗ trợ thực hiện điều này. Một ví dụ là **Trang tham chiếu quy chuẩn tham vọng SDG**, cung cấp thông tin chi tiết minh họa các bước mà công ty có thể thực hiện để tích hợp các hành động liên quan đến việc đạt được SDG vào hệ thống kinh doanh của mình. Kể từ khi có trang này, có ít nhất 10 trang tham chiếu gồm các chủ đề như Cân bằng giới trên tất cả các cấp quản lý, Không xả thải hóa chất và chất gây ô nhiễm nguy hiểm và 100% nhân viên trên toàn tổ chức được trả mức lương đủ sống.

<https://unglobalcompact.org/library/5790>

VÍ DỤ CỦA MIGUEL. Hãy cùng xem một trong những trang tham khảo có thể giúp Miguel, người đứng đầu bộ phận đa quốc gia bán vật tư cho nông dân canh tác nhỏ. Anh có thể sử dụng trang tham chiếu [100% Đầu vào nguyên liệu bền vững có thể tái tạo, tái chế hoặc tái sử dụng] để xác định một số hành động cụ thể công ty có thể thực hiện để đưa nhiều loại nguyên liệu bền vững hơn vào sản phẩm của mình. Trang tham chiếu nêu rõ lộ trình cụ thể góp phần vào kết quả này và các hành động công ty có thể thực hiện. Ví dụ, trang tham chiếu gợi ý sử dụng công cụ Phân tích vòng đời.

Các nguồn lực như thế này có thể hướng dẫn các lãnh đạo doanh nghiệp như Miguel cách tích hợp các mục tiêu tác động vào hành động, hoạt động, chiến lược và quá trình ra quyết định kinh doanh. Miguel muốn luận điểm tác động ưu tiên vào nhóm các hoạt động để giúp đạt được mục tiêu của anh. Ví dụ, luận điểm NẾU/THÌ của anh có thể như sau:

“NẾU chúng ta liệt kê mục các nguyên liệu đầu vào cho sản phẩm, hiểu các tùy chọn khi kết thúc vòng đời của những nguyên liệu và thành phẩm đó, nghiên cứu xem sản phẩm nào có ít tác động đến môi trường khi kết thúc vòng đời, và thực hiện thay đổi để duy trì hiệu suất sản phẩm, THÌ chúng ta có thể cải thiện được tác động môi trường của các sản phẩm”.

Hiện thực hóa:

- ☐ Sử dụng khuôn khổ lý thuyết về sự thay đổi để trình bày rõ ràng yếu tố đầu vào và hoạt động mà bạn cho rằng sẽ thúc đẩy đầu ra, kết quả và tác động cuối cùng cho mỗi kết quả SDG mà bạn ưu tiên.
- ☐ Hãy nhớ rằng giữa đầu ra, kết quả và tác động có khác biệt rõ rệt. Khi đánh giá hiệu suất, sẽ khá dễ để đo lường đầu ra. Kết quả và tác động thì khó đo lường hơn và thường dựa vào các giả định và đôi khi là mối quan hệ tương tác với những yếu tố khác.
- ☐ Nếu như đối với bạn, mô hình lý thuyết về thay đổi là quá chi tiết, thì ít nhất bạn cũng cần nêu rõ hoạt động và yếu tố đầu vào chính cần thiết để thúc đẩy việc thay đổi kết quả. Hãy cân nhắc tuyên bố “nếu/thì” đơn giản – “Nếu chúng ta làm X thì sẽ xảy ra Y”. Sau khi thực hiện, hãy đảm bảo mục tiêu của bạn mang tính thực tế, tham vọng cũng như tương xứng với quy mô và ảnh hưởng của doanh nghiệp.

- ❑ Hãy tôn trọng nhân quyền và tiến hành hoạt động kinh doanh có trách nhiệm trong quá trình thực hiện, theo bất kỳ cách thức nào liên quan đến doanh nghiệp và bối cảnh.
- ❑ Sau khi bạn đã có tác động đối với từng câu trả lời cho cặp câu hỏi CÁI GÌ/AI, hãy cố gắng đưa các hoạt động SDG này trở lại mục tiêu chung, chiến lược và mô hình kinh doanh của mình. Hãy ghi lại tầm quan trọng của chúng trong tổ chức.
- ❑ Tách biệt hoạt động thiết kế và hoạt động phê duyệt: các vai trò soạn thảo và phê duyệt mục tiêu tác động riêng, trong đó những người phê duyệt mục tiêu nhận ra rằng họ hành động vì cả lợi ích của doanh nghiệp và lợi ích của đối tượng dự kiến sẽ chịu tác động.
- ❑ Xây dựng cách tiếp cận năng động để có thể định kỳ đánh giá và tinh chỉnh chiến lược cũng như mục tiêu tác động của bạn để đảm bảo chúng vẫn phù hợp với mục đích khi thay đổi bối cảnh phát triển bền vững và bối cảnh tổ chức.

Sau khi hoàn thành bước này, bạn cần có.... luận điểm tác động nêu rõ yếu tố đầu vào và hoạt động sẽ dẫn đến thay đổi cho từng kết quả SDG ưu tiên.

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:

