



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

## Đặt ra chiến lược SDG cho nhà đầu tư – BƯỚC 1

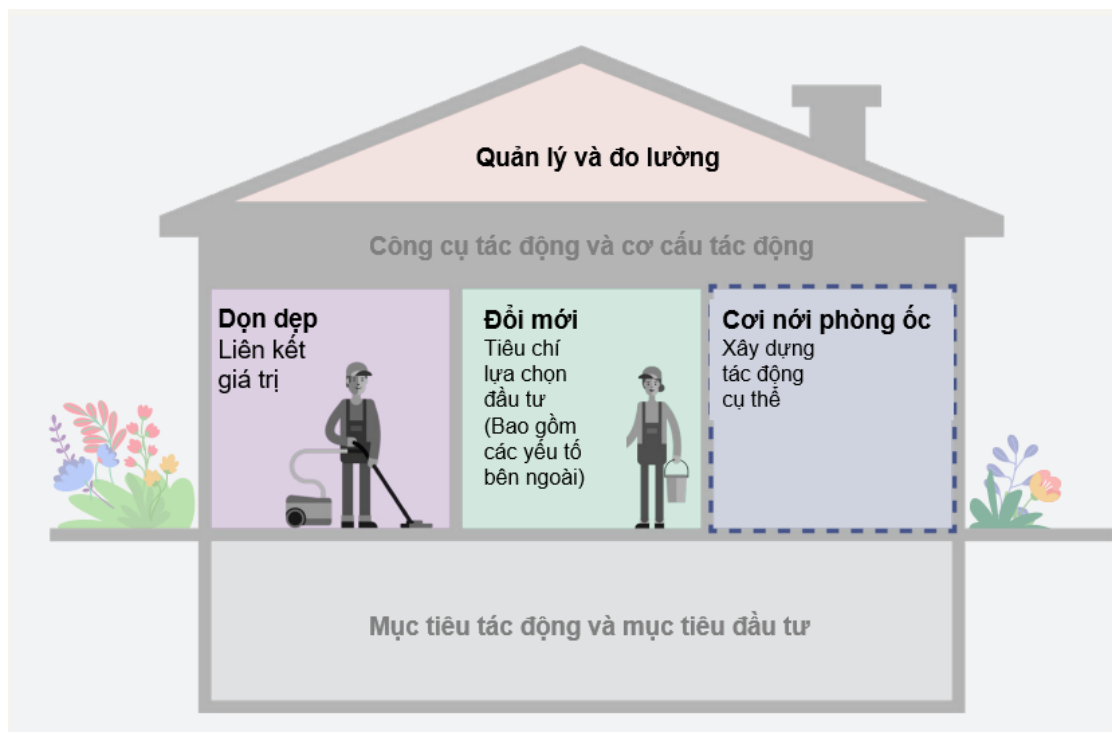
|                                                                                              |                                                                                               |                                                          |                                                                                                 |                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1</b>                                                                                     | <b>2</b>                                                                                      | <b>3</b>                                                 | <b>4</b>                                                                                        | <b>5</b>                                                                                                    |
| <b>XÁC ĐỊNH LUẬN ĐIỂM ĐẦU TƯ</b>                                                             | <b>XÁC ĐỊNH KẾT QUẢ SDG</b>                                                                   | <b>XÉT MỨC ĐỘ ƯU TIÊN KẾT QUẢ SDG</b>                    | <b>XÁC ĐỊNH LUẬN ĐIỂM TÁC ĐỘNG</b>                                                              | <b>TÍCH HỢP VÀO CHIẾN LƯỢC</b>                                                                              |
| Các mục tiêu đầu tư và tài chính quan trọng mà quỹ hay danh mục đầu tư muốn hướng đến là gì? | Những kết quả phát triển bền vững nào có liên quan nhất với các bên liên quan của chủ đầu tư? | Những kết quả SDG nào phù hợp nhất với luận điểm đầu tư? | Quỹ hay danh mục đầu tư sẽ sử dụng những mục tiêu ABC và mức đóng góp nào để đạt được tác động? | Quỹ hay danh mục đầu tư sẽ tích hợp và điều chỉnh các mục tiêu tác động như thế nào khi hoàn cảnh thay đổi? |

### BƯỚC 1: Xác định mục tiêu đầu tư và mục tiêu tài chính quan trọng mà danh mục đầu tư hoặc quỹ muốn hướng đến

Trước hết, với vai trò là nhà đầu tư, khi sử dụng nguồn vốn để phát triển bền vững, bạn cần xác định rõ các mục tiêu. Bạn có thể trả lời câu hỏi sau đây dựa trên một số mức độ:

#### 1. Bạn chọn phân bổ nguồn vốn nào để tạo tác động, khi đó, rủi ro, lợi nhuận và mức độ tác động ra sao?

Cuốn cẩm nang đầu tư tác động là nguồn khảo cứu tuyệt vời. Nếu bạn coi danh mục đầu tư giống như một ngôi nhà, thì bạn cần:



Nguồn: Impact Investing Handbook, An Implementation Guide for Practitioners  
<https://www.rockpa.org/project/new-impact-investing-handbook/>

- dọn dẹp nhà cửa,
- đổi mới tiêu chí lựa chọn,
- cơ cấu phòng ốc bằng cách bổ sung tiêu chí tác động **cụ thể** cho một **phần** trong khối tài sản hoặc
- kiểm soát toàn bộ quy trình quản lý và đo lường tác động đối với **tất cả** khối tài sản của bạn?

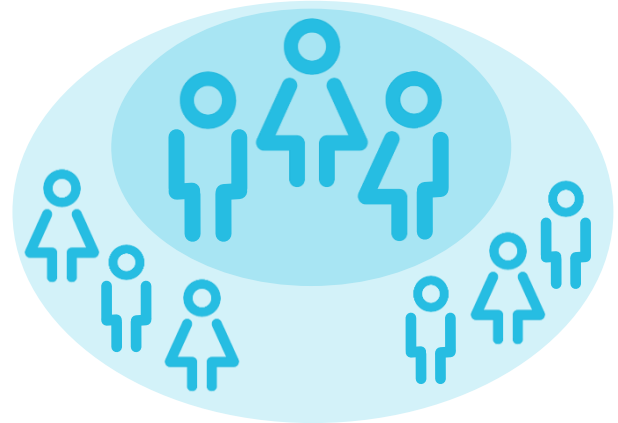
Câu hỏi trên có một số phương án trả lời như sau:

- Đầu tư **toàn bộ danh mục đầu tư** hoặc quỹ để tạo tác động. Một ví dụ điển hình là F.B. Heron Foundation. Vào năm 2012, công ty này đã quyết định dồn *toàn bộ* tài sản để hiện thực hóa sứ mệnh của mình. Khi đó, Chủ tịch Clara Miller nhận thấy rằng đầu tư tài chính là phương tiện trực tiếp để công bố chiến lược, vì vậy, bà đặt câu hỏi: *Chúng ta có thể làm gì để tận dụng tối ưu khối tài sản này nhằm hiện thực hóa sứ mệnh một cách hiệu quả nhất?* Vào cuối năm 2016, Heron đã dồn nốt phần quỹ tài trợ chưa thẩm định cuối cùng của công ty vào một nhóm quỹ hoán đổi danh mục (ETF) thuộc lộ trình tạo tác động.
- Đầu tư một phần nhỏ trong danh mục đầu tư hay quỹ, hình thức này đôi khi được gọi là **"chia nhỏ"**
- Đầu tư **vốn từ thiện hoặc vốn nhân đạo** do quỹ từ thiện hoặc quỹ quyên góp chỉ định sẵn hoặc thuộc sở hữu của một tổ chức từ thiện phi lợi nhuận nào đó
- Đầu tư **vốn của chính phủ hoặc giới cầm quyền**

Mỗi câu trả lời đều mang những đặc điểm khác nhau ảnh hưởng đến cách bạn xác định rủi ro, lợi nhuận và mức độ tác động.

- Hiện tại, bạn phân bổ nguồn vốn như thế nào?** Nguồn vốn bạn muốn sử dụng để phục vụ mục tiêu phát triển bền vững và SDG thuộc một loại tài sản hay dàn trải ở nhiều loại? Nguồn vốn đó hiện có rủi ro, lợi nhuận, điều kiện tác động hay ràng buộc nào? Trình bày lại các mục tiêu tài chính liên quan đến lợi nhuận mà khoản vốn này nhằm tới, cũng như hệ quả rủi ro phát sinh. Hiện nguồn vốn này nhằm tới khu vực địa lý nào, danh mục đầu tư đa dạng ra sao, khả năng thanh khoản hoặc các mục tiêu khác như thế nào? Vào đợt sau, bạn sẽ tiếp tục phân bổ vốn theo phương thức nào trong số các phương thức trên để đạt được mục tiêu phát triển bền vững? Và theo cách trả lời của bạn cho các câu hỏi trên, bạn có cần chia nhỏ khoản phân bổ mới cho mục đích này không hay bạn có thể xoay sở ổn thỏa trong phạm vi những ràng buộc hiện hữu?
- Bạn phân bổ nguồn vốn này dựa trên luận điểm đầu tư nào? Luận điểm đó có đi đúng lộ trình của thời đại hay không?** Giả sử bạn là nhà quản lý quỹ hay một nhà đầu tư cá nhân, vậy bạn dựa trên luận điểm đầu tư nào để chứng minh khoản quỹ của mình sẽ tạo ra giá trị? Nếu bạn là người được ủy thác, đại diện cho một tổ chức lớn nào đó, vậy lúc này, bạn sử dụng luận điểm đầu tư nào cho nguồn vốn này? Luận điểm đó, dù ở hình thức văn bản hay ngầm định, có bao trùm hết các mục tiêu phát triển bền vững không hay bạn cần soạn lại hồ sơ trong quá trình thực hiện quy trình đặt ra chiến lược? Cách thức diễn bày luận điểm đầu tư mà bạn từng triển khai trước đây vẫn còn chính xác và đúng với tình hình phát triển bền vững trên phạm vi toàn cầu không? Thường thì cứ mười năm một lần,

hoặc thậm chí sớm hơn, mọi người phải soạn lại hồ sơ đầu tư vì hồ sơ cần phải cập nhật để ghi nhận đúng quyền lợi mới của các bên liên quan theo xu hướng toàn cầu, chẳng hạn như biến đổi khí hậu, công bằng xã hội hay sức khỏe cộng đồng.



**4. Các bên liên quan đến nguồn vốn này gồm những ai?**

Gần như tất cả các nguồn vốn đều ít nhiều liên quan đến bộ máy chính quyền, chẳng hạn như ủy ban, hội đồng hay đối tác đầu tư, trong đó, họ ủy thác người chịu trách nhiệm đưa ra quyết định về cách sử dụng quỹ và người chịu trách nhiệm giải quyết hậu quả. Ngoài ra, nguồn vốn cũng có sự góp mặt của các bên liên quan *phụ* thường không được nêu tên, nhưng cũng có thể đóng góp ý kiến. Những nhóm người nào chịu trách nhiệm đặt ra mục tiêu về cách thức đầu tư nguồn vốn này? Những nhóm người nào chịu trách nhiệm ủy thác và những nhóm người nào chịu trách nhiệm chi phối? Bạn muốn hiểu rõ cơ cấu quản trị nguồn vốn khi bắt đầu đặt ra chiến lược hướng đến tạo ra tác động phát triển bền vững.

Tùy thuộc vào cơ cấu tổ chức mà bạn có thể cân nhắc một số bên liên quan sau đây:

- **Nếu hoạt động với tư cách cá nhân:** bên liên quan sẽ là vợ/chồng và người thân của bạn
- **Nếu hoạt động với tư cách quỹ tư nhân:** bên liên quan sẽ là người hiến tặng còn sống, bản di chúc hoặc giấy nhượng quyền của người hiến tặng, ủy viên hội đồng – những người có mối quan hệ với người hiến tặng, toàn bộ hội đồng, chủ tịch hoặc giám đốc điều hành, nhân viên, người nhận tài trợ, nhóm thụ hưởng, v.v.
- **Nếu hoạt động với tư cách là văn phòng gia đình:** bên liên quan sẽ là các thành viên gia đình.
- **Nếu hoạt động với tư cách là bên quản lý nguồn tài trợ của trường đại học:** bên liên quan sẽ là hội đồng quản trị, ủy ban đầu tư hoặc cơ quan áp đặt chính sách đầu tư, giảng viên, nhân viên, sinh viên, phụ huynh và những người đóng học phí, hội đồng chứng nhận cấp tiểu bang, cơ quan chính phủ, tổ chức tài trợ khác và nhà tài trợ nghiên cứu,
- **Nếu hoạt động với tư cách là nhà quản lý quỹ tư nhân:** bên liên quan sẽ là một số ít đối tác, người tiếp nhận đầu tư và nhân viên.
- **Nếu hoạt động với tư cách là nhà quản lý quỹ công:** bên liên quan sẽ là chủ quỹ, hội đồng quản trị, ủy ban đầu tư, nhà quản lý, nhân viên và giới báo chí.

**5. Bạn đứng ở đâu trong chu trình đầu tư** và vị trí đó ảnh hưởng như thế nào đến chiến lược và hoạt động phân bổ mới của bạn? Tùy thuộc vào loại hình vốn và cách thức đầu tư mà bạn có thể tìm ra được giải pháp tốt nhất để dựa vào đó mà xem lại và chỉnh sửa chiến lược đầu tư dễ dàng hơn. Hãy xem xét chu trình đầu tư vốn, từ góc độ cơ cấu tổ chức (ví

dự: mỗi quan hệ thành viên góp vốn 10 năm) và cả từ góc độ giá trị theo đơn vị phần trăm trong danh mục đầu tư hiện đang được phân bổ.



Hãy đọc ví dụ dưới đây để biết các nhà đầu tư của chúng tôi kết hợp những yếu tố trên như thế nào để xác định mục tiêu đầu tư chính của nguồn quỹ:

**VÍ DỤ CỦA AKHIL:** Vốn đầu tư của Akhil đến từ một số thành viên góp vốn (LP), hoạt động theo hình thức nhà đầu tư tư nhân và tổ chức đầu tư vốn, theo các điều khoản trong Biên bản ghi nhớ về cơ hội phát hành dành riêng (PPM) quỹ đầu tư tư nhân của anh. Vì chính Akhil và đội ngũ cùng soạn những hồ sơ trên, nên Akhil có thể đưa các mục tiêu về tác động vào PPM đó ngay khi khởi động quỹ hoặc anh có thể bổ sung vào sau, với điều kiện Akhil vẫn tuân thủ đúng các điều kiện pháp lý và kỳ vọng đặt ra trước khi ký kết với các LP cũ. Nếu vẫn duy trì lộ trình như vậy và chưa phân bổ hết quỹ, Akhil có thể đầu tư tiếp dự án mới theo chiến lược mới ngay sau đó. Nếu cần điều chỉnh lộ trình trên, Akhil cần trao đổi với các bên liên quan gồm LP và cập nhật hồ sơ, có lẽ cả hợp đồng giữa anh với các nhà đầu tư này. Trên thực tế, hầu hết các nhà quản lý quỹ có mối quan hệ thành viên góp vốn 10 năm đều giữ nguyên lộ trình đã thỏa thuận và đợi đến đợt cấp vốn tiếp theo, nếu có, mới soạn mục tiêu chiến lược mới để không phải xem lại và chỉnh sửa toàn bộ hợp đồng và thỏa thuận.

**VÍ DỤ CỦA PAULA:** Đối với Paula, nhà quản lý quỹ hưu trí người Canada, khoản quỹ của cô đến từ những người có lương hưu trong khu vực, tức là những bên liên quan chính của nguồn quỹ mà cô đầu tư. Chính phủ Canada, cũng như hầu hết các chính phủ khác, đặt ra những điều kiện nghiêm ngặt về cách thức đầu tư quỹ hưu trí và mục đích đầu tư. Paula cần nắm được những điều kiện pháp lý và ủy thác như vậy khi lập chiến lược mới. Paula có thể thoải mái quyết định cách thức đầu tư loại vốn của mình, miễn sao theo đúng điều kiện, nhưng với vai trò là người quản lý quỹ, cô phải biết rằng các cơ quan quản lý quỹ sẽ tham gia vào quy trình ra quyết định, xác minh danh tính bên liên quan và xác định những vấn đề về phát triển bền vững liên quan và có ý nghĩa quan trọng đối với họ. Ngoài ra, cô cũng có thể tham khảo xem những quỹ hưu trí khác giống như quỹ của cô đã diễn giải những vấn đề này như thế nào để có thể duy trì thăng bằng giữa rủi ro, lợi nhuận và tác động, rồi đưa những điều đó vào bản đề xuất chiến lược gửi tới cơ quan quản lý quỹ.

### Hiện thực hóa:

- ☐ **Điều kiện về nguồn vốn.** Nghĩ xem nguồn vốn mà bạn định đầu tư để tạo tác động đến từ đâu. Rủi ro, lợi nhuận và tác động mà nguồn vốn tạo ra trong thời điểm hiện tại là gì?
- ☐ **Trình bày lại luận điểm đầu tư** vì đã có sẵn luận điểm. Luận điểm đó có bao trùm cả những mục tiêu phát triển bền vững mới không hay cần phải chỉnh sửa?
- ☐ **Xác định các bên liên quan cho nguồn vốn này** - lập thành danh sách. Ai là người chịu trách nhiệm quản trị, bao gồm cả trách nhiệm ủy thác và ai chịu trách nhiệm chi phối? Cách thức hiệu quả nhất để trao đổi với những người chịu trách nhiệm ủy thác đó khi bắt đầu quy trình này là gì? Bạn có biết cơ quan quản trị phải tự đưa ra những quyết định nào trong quá trình thực hiện không? Làm sao để tổ chức một quy trình để những

cơ quan này đưa ra quyết định đúng thời điểm? Quá trình này kéo dài bao lâu, mọi người đảm nhiệm những vai trò nào, và mới đầu, mọi người có thể nhất trí những vấn đề nào trước khi đi vào nội dung của quyết định?

- ❑ **Bạn phải tuân thủ theo loại cơ cấu quản lý nào?** Nhiều nhà quản lý tài sản có thể phải tuân thủ điều kiện pháp lý, chẳng hạn như điều kiện đối với quỹ hưu trí hoặc quỹ tư nhân, và mục tiêu của họ cần hoạt động theo đúng quy định pháp lý.
- ❑ **Hiện tại, bạn đang ở đâu trong chu trình đầu tư?** Bạn có thể thoải mái đặt ra mục tiêu mới và thực hiện các đợt phân bổ vốn đầu tư mới như thế nào còn tùy thuộc vào cơ cấu đầu tư mà bạn phải tuân thủ.

**Sau khi hoàn thành bước này, bạn cần có...** một bản hồ sơ ghi rõ loại hình vốn mà bạn đang sử dụng để tạo tác động về phát triển bền vững và SGD, trong đó trình bày cụ thể và rõ ràng luận điểm đầu tư, ràng buộc pháp lý hiện hành và một danh sách gồm các cơ quan quản trị và bên liên quan khác phải được tham gia vào quy trình để cùng xác định hoặc chỉnh sửa chiến lược. Tốt nhất, bạn nên soạn hướng dẫn triển khai và vạch rõ thời gian biểu về cách thức những bên chịu trách nhiệm ủy thác đưa ra quyết định và cung cấp thông tin.

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:

