

115年SROI執行目標說明

主講人：林秋芬 名譽教授

教育部USR推動中心 共同主持人



教育部大學社會責任推動中心
Center for University Social Responsibility / Ministry of Education

S

SOCIAL

R

RETURN

O

ON

I

INVESTMENT

簡報大綱

01 目標：

第四期獲SROI補助學校執行目標

02 六大步驟：

SROI六大步驟與評核指標

03 意見調查分析：

比較兩年利害關係人意見調查
分析差異

04 中長程校務發展：

意見納入中長程校務發展規劃

活動緣起

社會投資報酬率(Social Return on Investment, **SROI**)自第二期開始即有學校將其作為計畫執行的管理框架，**第四期(114-116年)**更有**81所學校將SROI自訂為成效評估工具**。教育部USR推動中心為協助81校順利推動各年度執行目標，且期許學校能**建立自我檢視機制**、**落實成效評估及持續與社會對話**，引導學校自我改善機制的有效運作，促使計畫未來回歸**校務支持之永續發展**，本次活動將透過**實例分享**及**SROI實作演練**，引領計畫學校踏上一段「**讓影響可以被看見**」的旅程。

活動目標

- 1.協助**獲補助**SROI學校能達成**115年度執行目標**
- 2.協助**個案計畫**計算SROI，以提供**中長程校務發展**計畫參考
- 3.輔導**未有個案計畫學校**，可透過**Hub**完成SROI成果報告
- 4.輔導進行**SROI實際計算演練與互動**

第四期獲SROI補助學校執行目標

114年

115年

116年

- 1.確認利害關係人
- 2.實徵調查利害關係人的意見
- 3.將利害關係人的意見納入中長程校務發展規劃

114年審查委員意見

確認利害關係人

1

1-1.利害關係人分群要具體且細緻化，如：參與學生群體異質性高，可依科系背景或參與程度細分。(51.8%；42所)

1-2.利害關係人納入與排除標準：應具體說明盤點原因、必要性，以及相關人數規模。(41.9%；34所)

2

實徵調查利害關係人

2-1. 訪談與問卷分析：應補強統計分析、推論分析及利害關係人意見調查結果。(74%；60所)

3

納入中長程校務發展規劃

3-1.應加強追蹤機制：利害關係人意見→問題分析→可行方案→會議決議→納入校務中長程計畫→持續追蹤。(61.7%；50所)

3-2.應補足利害關係人回饋，如：學生、場域夥伴或社區居民的想法與意見。(48.1%；39所)

3-3.應補足重要會議紀錄，如：日期、出席人員、決議事項、責任單位及追蹤指標等。(43.2%；35所)

114年 SROI 審查委員 意見彙整

第四期獲SROI補助學校執行目標

114年

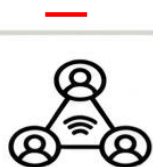
- 1.持續進行利害關係人**意見調查**
- 2.完成**SROI**的計算
- 3.比較114年與115年利害關係人**意見調查分析差異**，並**納入中長程校務發展規劃**
- 4.提出**改善策略**

116年

- 1.執行**改善策略**
- 2.完成**SROI**的計算
- 3.比較114年、115年、116年的利害關係人**意見調查分析差異**
- 4.比較115年與116年**SROI價值的差異**
- 5.提出**新規劃**，並**納入中長程校務發展規劃**

SROI基本概念圖

SROI 分析 六 步 驟



一
確定範圍
並辨別利
害關係人

50位弱勢兒
童
補助25000元



二
描繪成效

專注學業
減少就醫次數



三
成效定價

就醫費用
1000元/人x50
人
=50000元



四
建立影響
力

無謂因子
歸因因子
移轉因子
衰減因子
(30%)



五
計算價值

總價值=
 $50000 \times (1 - 30\%) = 35000$
SROI值=總價值/總投入
 $= 35000 / 25000 = 1.4$



六
影響力應
用與揭露

投入1元
獲得1.4元
社會價值

資料來源：引自藍陳滄（2022）。《專案管理#1》社會投資報酬率（SROI）—如何得知投入一元可以得到多少社會價值？

八大原則

- 1.利害關係人的**參與**
- 2.瞭解執行專案所產生的**影響**
- 3.僅納入**重要**訊息
- 4.關鍵成果/成效**定價**
- 5.**不過分誇大**成果/成效
- 6.保持透明**公開**
- 7.**審核**成果/成效(Outcome)
- 8.**優化**回應

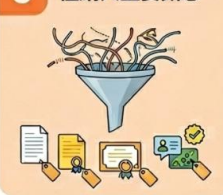
1 利害關係人的參與



2 瞭解執行專案所產生的影響



3 僅納入重要訊息



4 關鍵成果定價



5 不過分誇大成果



6 保持透明公開



7 審核成果



8 優化回應



一、確定範圍並辨別利害關係人的評核指標

1、資料蒐集

- 規劃資料蒐集的方式須明確
- 問卷調查蒐集的資料須完整

2、利害關係人篩選

- 篩選標準的明確性(如重大性)
- 問卷題目設計的適切性
- 利害關係人匡列範疇的完整性

實徵調查利害關係人的意見

1、利害關係人調查

- 調查目的與背景
- 調查對象與方法
- 問卷內容設計

2、調查結果分析

- 統計分析與結果呈現
- 問題討論與改善建議

二、描繪成效的評核指標

1、成果事件鏈完整性

- 各項「投入」資金的可追溯性
- 成果事件鏈因果邏輯的清楚性

2、成效 (Outcome) 選取

- 貨幣化的成效須具關鍵影響力
- 不同成效若具因果關聯，不應重複計價
- 依循「瞭解執行專案所產生的影響」與「僅納入重要訊息」之原則

成果/成效事件鏈



投入

- 人力
- 經費
- 物資



活動

- 課程
- 場域輔導



成果

- 課程參與人數
- 場域輔導次數



成效

- 能力提升
- 行為改變
- 收入增加

描繪成果/成效的說明

標 的	說 明
情境	所致力要解決的問題或情境為何 如：獨居老人的飲食及身心健康問題令人擔憂
投入	使用的資金和資源有哪些 如：志工時間、餐飲成本
活動&產出/成果 (Output)	進行哪些活動，以及將會產生哪些產出/成果(Output) 如：30 位志工接送 30 位獨居老人到社區活動中心，享用午餐、參加社交、團康、運動等活動，以及保健專家協助學習自主健康管理
受益對象	接受到相關服務或取得實際資助的對象 如：獨居老人
利害關係人	包括主要受益對象、其他受益對象、可能可以受益但卻沒有者、可能會受到傷害的對象 如：獨居老人、地方政府、志工、獨居老人的鄰居
期間地點	舉辦活動的地點及期間 如：社區活動中心、每週五天，每年 50 週的午餐時間
成效(Outcome)	預期要達成的成效(Outcome) 如：減低獨居老人就醫次數，增加獨居老人參與社交活動頻率

三、成效定價的評核指標

1、財務代理指標設定

- 財務代理指標選用的適切性
- 成效Outcome估算金額的合理性

2、成效發生判定與納入計算範圍

- 成效數量統計方式須明確
- 成效納入計價的判定標準須一致

3、資料揭露與透明性

- 須聚焦在利害關係人的改變深度
- 依循SROI「為關鍵成效定價」與「透明公開」的原則

成效定價的說明

成效Outcome定價為SROI分析之核心步驟，目的在於將計畫對利害關係人**所產生改變的成效轉換為可量化之社會價值**。

步 驟	說 明
成效貨幣化範疇	• 情緒感受（如成就感） • 認知與知識（如知識技能） • 能力、行為改變（如戒菸） • 成本避免（如減少醫療花費） • 經濟影響（如加薪幅度）
財務代理指標	將成效轉換為金額時，常見估算方式： 市場價格法：以市場上類似行為的價格來衡量成效價值 成本法：用達到同樣成效需要花的成本來估算 願付價格法：了解利害關係人願意為此成效付出多少金錢 替代物類比法：以功能或服務相近的替代方案價格，間接推估成效價值
成效數量與計價	成效數量是指實際發生改變的數量，通常透過實際數據或問卷調查加以統計推估；是否納入計價則可觀察利害關係人之改變程度，來判斷成效是否成立，使整體計算更為合理。

Financial Proxy 資料引用策略建議

1

- 優先針對己身USR計畫成效，建立團隊在地化財務代理指標，以反映實際場域特性及利害關係人價值。

2

- 引用具高度公信力之國內官方統計數據及國家級資料庫，作為財務代理指標建構之主要依據。

3

- 引用國際公開資料及具公信力之跨國統計資料庫，作為代理指標建構之次要依據。

4

- 參考國內外SROI實務案例、學術期刊及相關研究成果，作為評估模型建構與成果驗證之參考依據。

Financial Proxy 國外資料引用來源類別

等 級	資料來源範例	核心優點
第一類：國際公開代理 值資料庫與政府級資料 庫	HACT, GVE, 英國政府資 料庫(Home Office, PSSRU)	公開透明、學術/國際認 可度高、具跨專案可比 性、可作為未來建立代 理值資料庫之基礎
第二類：大型研究計畫 與國際研究報告	FARMWELL、 Foodbank Australia、 Wildlife Trus	此類資料通常具有完整 研究設計與評估方法， 可作為重要補充來源
第三類：個案型 SROI 報 告、碩博士論文及學術 期刊	個案型 SROI 報告、學術 論文、期刊	案例豐富，但需留意計 畫適用性

四、建立影響力—四大因子的評核指標

1、四大因子數據來源

- 需說明**估算依據**（如利害關係人自評）
- 需說明**數據計算方式**

2、四大因子設定

- 四大因子數據判斷與說明應**多方面考量**
- 依循「**不過份誇大**」的原則

建立影響力—四大因子的說明

在SROI分析中，為確保**最終成效價值能真實反映計畫之貢獻程度**，需透過四大影響力因子來進行調整。

影響力因子	定義	舉例說明
無謂因子 (Deadweight)	沒有這個計畫介入，本來就會發生的成效 Outcome	- 學生可能會因為升學或打工經驗，逐漸提升表達能力 - 長者原本就有固定回診與服藥習慣，即使沒有健康促進計畫，病況也會穩定
歸因因子 (Attribution)	成效中也有其他單位、政策或外部因素貢獻	- 長者健康改善，同時來自醫院治療、藥物控制與營養師建議，而非單一計畫 - 民眾減碳意識提升，可能因受到其他大眾媒體影響
移轉因子 (Displacement)	問題並未真正解決，只是被轉移其他地方	社區治安變好，但僅是將相關問題移轉至附近社區
衰減因子 (Drop-off)	成效隨著時間推移而自然遞減的幅度	- 照顧技巧訓練結束後，若未持續練習技巧逐漸退步 - 輔導過程讓參與學生獲得了解決問題的成就感，但隨著活動結束後成就感逐漸消退

五、計算價值的評核指標

能依正確的步驟和合理的進行四大影響力因子**調整**，獲取所有成效的**價值加總與SROI比值**。

- 1.成效價值計算
- 2.影響力因子調整
- 3.成效延續性
- 4.加總
- 5.SROI 比值

如何計算價值

將各項成效價值整合並進行價值計算，以呈現計畫整體所創造之社會影響力。

步 驟	說 明
1.成效價值計算	將各項成效轉換為貨幣化價值，並結合成效數量與財務代理指標進行計算
2.影響力調整	考量無謂、歸因與移轉等影響力因子，扣除非計畫直接造成之成效，避免高估實質貢獻
3.成效延續性	針對具時間延續之成效，將納入考量衰減因子，反映出成效隨時間變化的真實價值
4.加總	將所有成效價值加總，得到整體社會影響力
5.SROI 比值	總價值除以總投入成本，計算每投入1元所產生的社會價值

六、影響力應用與揭露的評核指標

1、影響力結果之分析與應用

- 應建立各式數據、圖表分析來呈現影響力
- 依評估結果提出改善策略

2、建立管理機制

- 透過SROI建立年度績效管理與回饋機制
- 納入中長程校務發展規劃

如何展現影響力應用與揭露

影響力應用與揭露的目的，在於讓SROI不僅止於計算結果，而能**實際用於決策、溝通與持續改善**，並將其導入決策與管理。

（一）執行SROI數據**分析**說明

- 藉由數據分析掌握成效所產生的實質影響，作為後續優化策略之依據。

（二）納入校務**決策**與發展規劃

- 將分析結果回饋至校務決策，據以建立管理機制，並進一步納入中長程校務發展規劃。

（三）搭配質性**揭露**方式來呈現影響力

- 如透過利害關係人回饋的個案成長故事，補充呈現數據無法充分表達的質性影響。

比較114年與115年利害關係人意見調查分析差異

- 利害關係人意見調查分析差異：族群、數量、回饋意見之差異
- 彙整兩年度質性反饋差異
- 盤點各種影響力前後的變化
- 檢視115年策略調整後對利害關係人影響的變化

意見納入中長程校務發展規劃

- 彙整**兩年度**相關利害關係人意見。
- **分析**相關利害關係人意見並**提出可行方案**。
- 透過**重要會議確認**所提方案之可行性。
- 將可行方案**納入校務中長程計畫**。



準備好了嗎？
讓我們一起加油！



謝謝聆聽
敬請指導與支持！



教育部大學社會責任推動中心
Center for University Social Responsibility / Ministry of Education