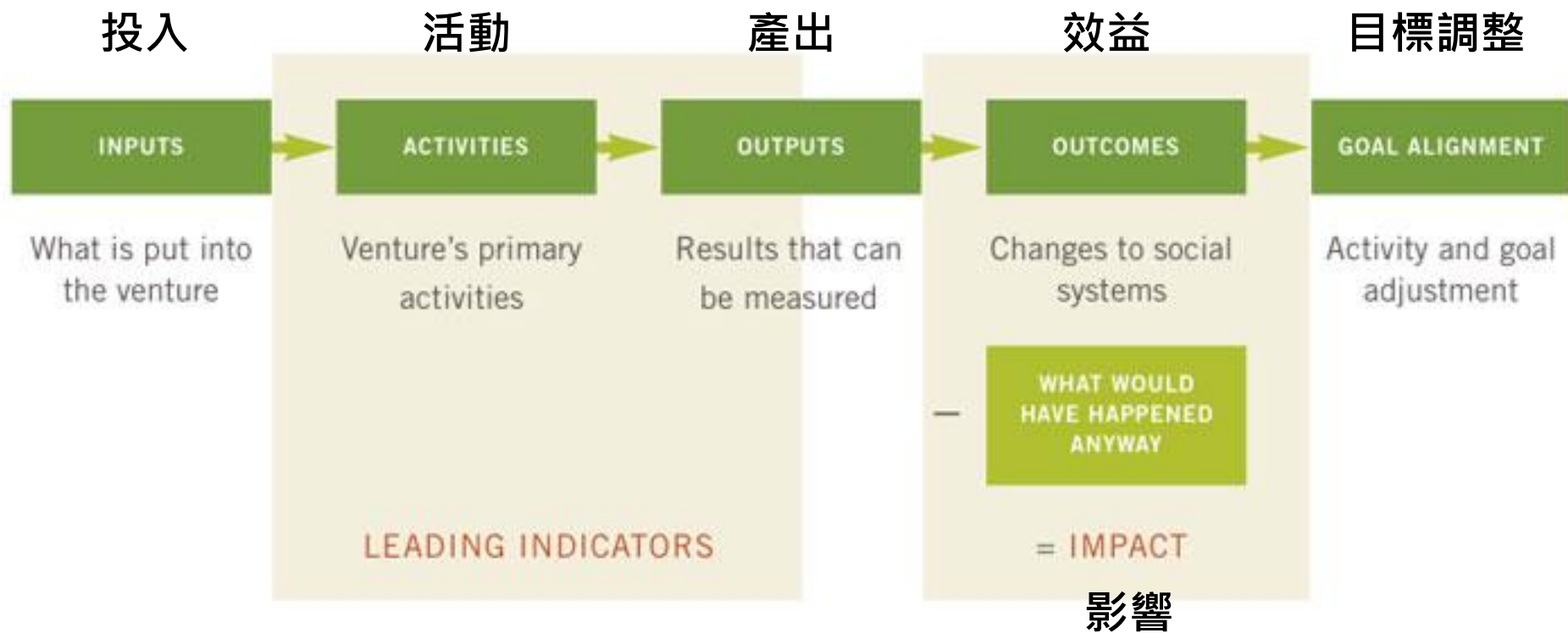


社會影響力工作坊

林以涵 Sunny Lin

2014.09.04

前次工作坊複習、作業分享



前次工作坊複習、作業分享

- 請六校輪流發表影響力地圖，每校 3-5 分鐘
- 也請一併分享過程中最有趣和最挑戰的一件事

SROI – 社會投資報酬率介紹

SROI是一個可幫助組織或專案瞭解和量化他們所創造的社會、環境、和經濟價值的成果導向型測量工具。它主要用來衡量利益關係者所感受或者體驗到所產出的價值，需要詳細講述到底哪裡發生了改變，並將其用數字化的方式表達出來。

欲達成目標

評估專案實際創造價值

增進專案的決策與管理

使獲得資源與價值一致



欲回答問題

社會投資報酬為何？

已運用或仍需要的資源為何？

下一分資源該用於何處？

SROI – 社會投資報酬率介紹

- 1800：成本效益分析機制建立
- 1970：美國聯邦政府預算導入成本效益分析
- 1993：第一個SROI實作 (Coastal Enterprises)
- 2000：第一套SROI方法論 (REDF)
- 2006：出版 SROI Framework
- 2008：成立 SROI Network
- 2009：英國政府開始將SROI列入分配補助款的決策要件
- 2010：SROI開始在政府、企業、非營利組織界被應用
 - Investors: Large institutional investors (CalPERS, AIG, UBS), venture capitalists (community development, cleantech), philanthropists and foundations.
 - Company & Nonprofit Managers: NGOs (advocacy, politics, human services, green building, education, health and prevention, etc.), private corporations (family-owned, venture, emerging markets), publicly-listed corps (Nike, Philips), McKinsey, KPMG, etc.

SROI – 社會投資報酬率介紹

Investors



Corporations



Nonprofits and Foundations



Academic Institutions



Government



SROI – 社會投資報酬率介紹

Know-How: Approaches

SROI Network

And many practitioners:

SROI Lite (GSBI)

SROI Toolkit & Calculator (SVT Group)

SROI, OASIS, etc (REDF)



ABDUL LATIF JAMEEL
Poverty Action Lab



The World Bank

Technology: Cost-Savings

social e-valuator™
valuating social impact

true impact™

svt group
Impact DashboardSM



Demand: Leadership



IMPACT REPORTING AND INVESTMENT STANDARDS
Creating a Common Language for Assessing Social and Environmental Impact



socialmarkets
Better information = better social investment



SROI – 社會投資報酬率介紹

簡單

衡量明確性

困難

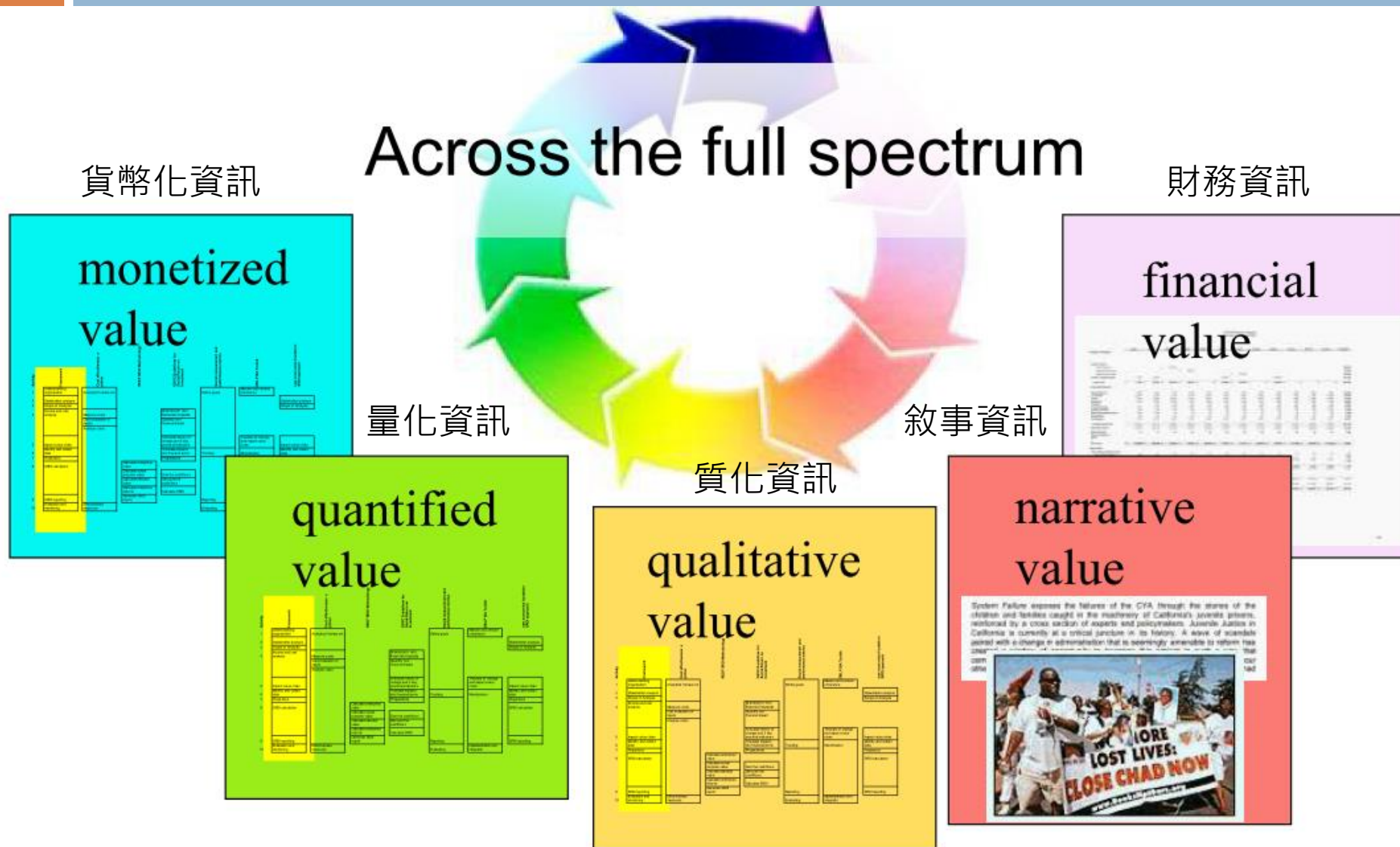
- 銷售利潤
- 資本資產
- 投資報酬
- 分配股利
- 其他

- 商店信譽
- 保險費用
- 折舊價格
- 負擔債務
- 預期收益
- 減排信用
- 收入變動
- 潛在收入
- 求學機會
- 科技利益
- 其他

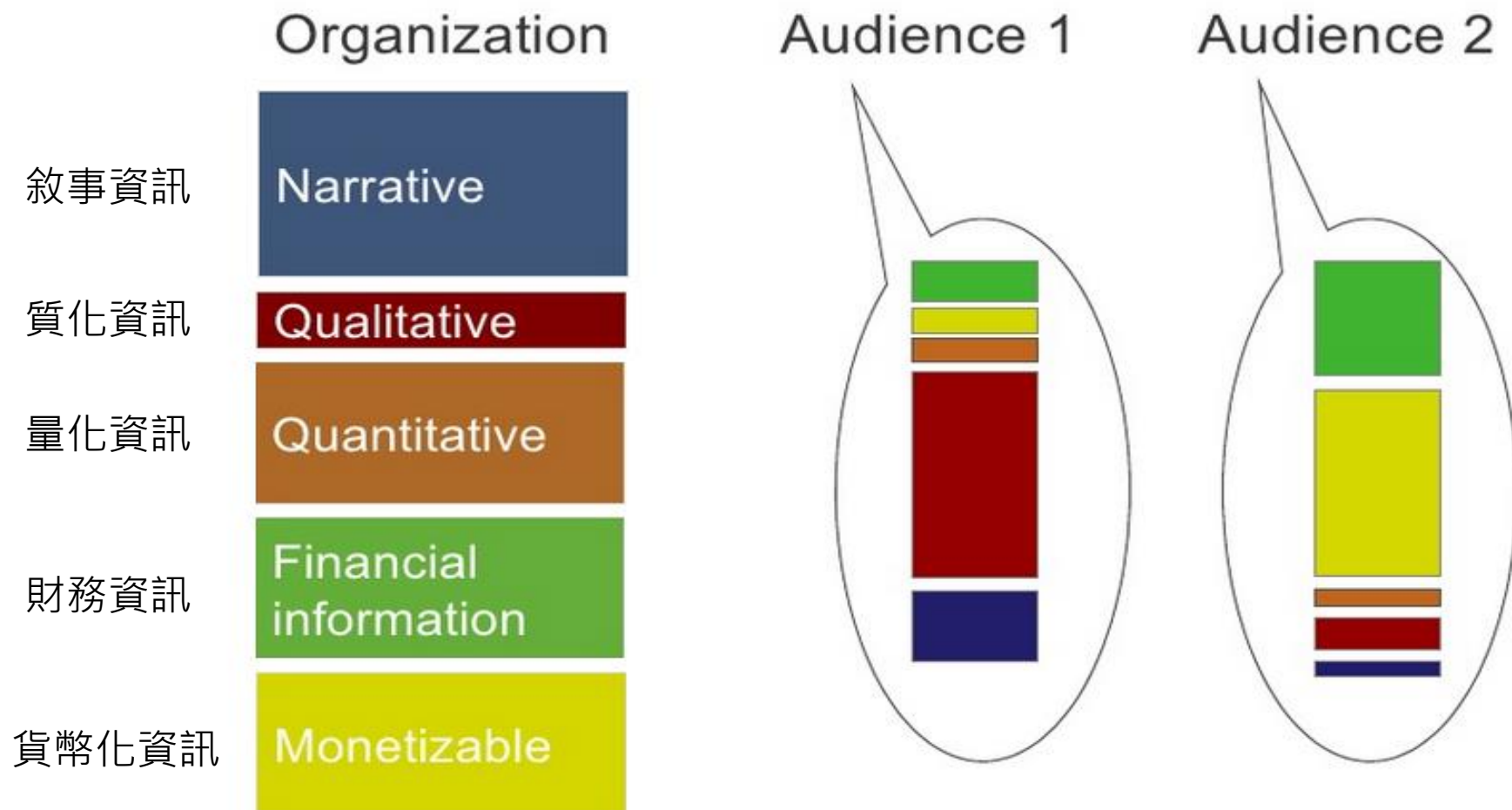
- 身體健康
- 人身安全
- 生物多樣
- 清淨空氣
- 乾淨水源
- 教育成果
- 政治穩定
- 文化促進
- 其他

- 生命
- 自由
- 尊嚴
- 快樂
- 其他

SROI – 社會投資報酬率介紹



SROI – 社會投資報酬率介紹



SROI 形式與類型

- 是對「價值」的呈現，而不是「貨幣」
- 分析類型：機構整體、單一專案
- 操作方式：員工自我分析、外部機構研究
- 時程：
 - 評估型 - 基於已發生成果、對專案活動的回溯
 - 預測型 - 預測達到預期成效所能創造的社會價值

SROI 如何提供幫助

- 幫助提升服務
 - 輔助策略規畫
 - 鎖定合適資源
 - 呈現合作關係
 - 確認共同目標
 - 溝通利害群體

- 幫助持續發展
 - 改善服務流程
 - 增加競爭優勢
 - 增進組織營運

SROI 三大步驟

界定
Define



量化
Quantify



貨幣化
Monetize

- 確認SROI分析範圍
 - 確認利害關係者範圍
 - 運用工具：改變理論 (If / Then)
-
- 描繪成果/效益
 - 開發可衡量成果/效益的指標
 - 運用工具：影響力地圖
-
- 界定價值
 - 確認影響力
 - 計算社會投資報酬率

SROI 七大原則

- Involve stakeholders 利害關係者參與
- Understand what changes 理解發生何種變化
- Only include what is material 僅納入重要相關資訊
- Value the things that matter 為關鍵效益/成果定價
- Do not over-claim 不過份誇大成果
- Be transparent 保持透明公開
- Verify the result 審核效益/成果

SROI 是新概念、新挑戰

其實衡量社會績效與影響並不簡單，因為....

- 並非所有社會效益都能被量化、金錢化
- 許多社會效益要較長時間才會展現
- 不同領域的社會效益衡量指標差異大
- 不同利害關係者重視面向也不盡相同

SROI 範例：EID (教學說明用)



HP Global Social Innovation Early Infant Diagnostic (EID) Project



Strathmore
UNIVERSITY

SROI 範例：EID (教學說明用)

社會問題 (The Problem)

- 愛滋帶原寶寶若在出生後無即時診斷與治療，到兩歲的存活率只有五成
- 以往診療以郵寄處理成本高、時間長，愛滋媽媽不願犧牲工作時間、負擔旅費帶寶寶至診所看診

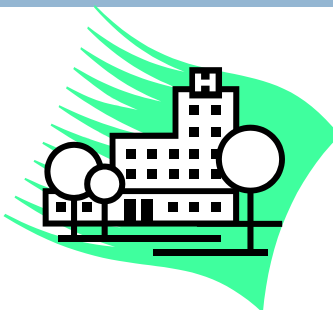
解決方案 (The Solution)

- 惠普提供可接收簡訊與上網的印表機給1000個偏鄉診所，並在4個醫學實驗室與肯亞衛生部設立資料處理中心
- 柯林頓健康倡議組織與當地大學合資提供移動醫療車與相關設備，至各地接收血液樣本
- 肯亞衛生部提供醫護、行政、新系統訓練等人力，處理診斷作業

SROI 範例：EID (教學說明用)



愛滋媽媽
與寶寶



小型診所
或醫療站



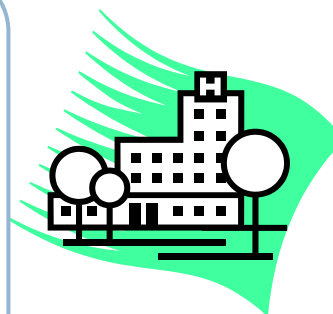
大型醫院
醫學中心



愛滋媽媽
與寶寶



支持單位
- 柯林頓
- 大學
- 衛生部



小型診所
或醫療站



大型醫院
醫學中心

界定 / Define

- 確認分析範圍
- 確認利害關係者範圍



確認 SROI 分析範圍

對於「該將什麼納入SROI評估作出清晰界定，通常需要在「可衡量的」與「希望改善的」事物間做出選擇與妥協。

需考量的因素包括：

- 目的
- 讀者
- 背景
- 資源
- 如何執行
- 活動範圍
- 特定時間
- 分析類型

確認 SROI 分析範圍：EID範例

- 目的：評估是否投入下一波資源
- 讀者：資助方為主
- 背景：希望了解HP投入資源所產生效益
- 資源：資金、各利害關係方的時間與資料
- 如何執行：委託外部顧問機構協助
- 活動範圍：專案所有活動
- 特定時間：2010-2014
- 分析類型：評估+預測型

HP and CHAI Accelerate Early Infant Diagnosis of HIV in Kenya

Test results in 1-2 days, rather than 2-4 weeks, means the difference between life and death for infants exposed to HIV



Mothers and their infants are tested under the early infant diagnosis (EID) scheme



Results are tested at a CHAI PCR lab connected to a HP laboratory



Instead of using a complex, multi-step test results are available online and via SMS/GSM-enabled phones



Infants diagnosed with HIV can begin early antiretroviral treatment



確認 SROI 分析範圍：ENSIT練習

結合要開展的SROI分析，請考慮以下問題：

- SROI分析目的為何？
- SROI分析報告的讀者為何？
- 背景為何？
- 哪些資源可用？
- 誰來開展和執行？
- 包含哪些活動？
- 分析哪個時間段？
- 分析類型為何？

確認利害關係者範圍

- 列出可能的利害關係者：受到專案活動影響者（無論成果是積極/消極、在預期內/預期外）
 - 未預期成果可能是積極成果、也可能是消極成果
 - 運用他人在類似活動中的經驗來識別未預期成果
- 確認哪些利害關係者與SROI分析相關
- 確認利害關係者的效益/成果與活動相關
- 確認選擇的某一利害關係群體無顯著差異

確認利害關係者範圍：EID範例

利害關係者 (如何影響或被影響)	活動帶來何種改變 (積/消極, 預期/非預期)	是否納入 / 排除 (以及原因)
愛滋媽媽	降低看診成本	是, 最直接受益者
愛滋寶寶	提高存活率、促進肯亞經濟發展	是, 最直接受益者
HP 惠普	社會責任, 員工參與, e-health技術	是, 提供資源者
柯林頓基金會	促進肯亞的健康水平	是, 提供資源者
肯亞衛生部	促進肯亞的健康水平、人力資源	是, 提供資源者
肯亞某大學	促進肯亞的人力資源	是, 提供資源者
當地居民	否, 難確定誰為合適代表, 且成果太過分散很難衡量	
當地健康保健部門	否, 此群體收益已包含在肯亞衛生部的收益中	

[illegible]

設計利益關係者參與

- 利害關係者參與的可能方式
 - 意見調查表
 - 個別訪談
 - 團體面談 (直接詢問)
 - 焦點團體 (工作坊、非正式討論)
 - 電話訪問
 - 社交活動
- 利害關係者參與的實際情況
 - 清楚知道每個利害關係者可付出的時間與資源
 - 考慮運用已有的資訊聚集管道、有效利用時間

設計利益關係者參與：ENSIT練習

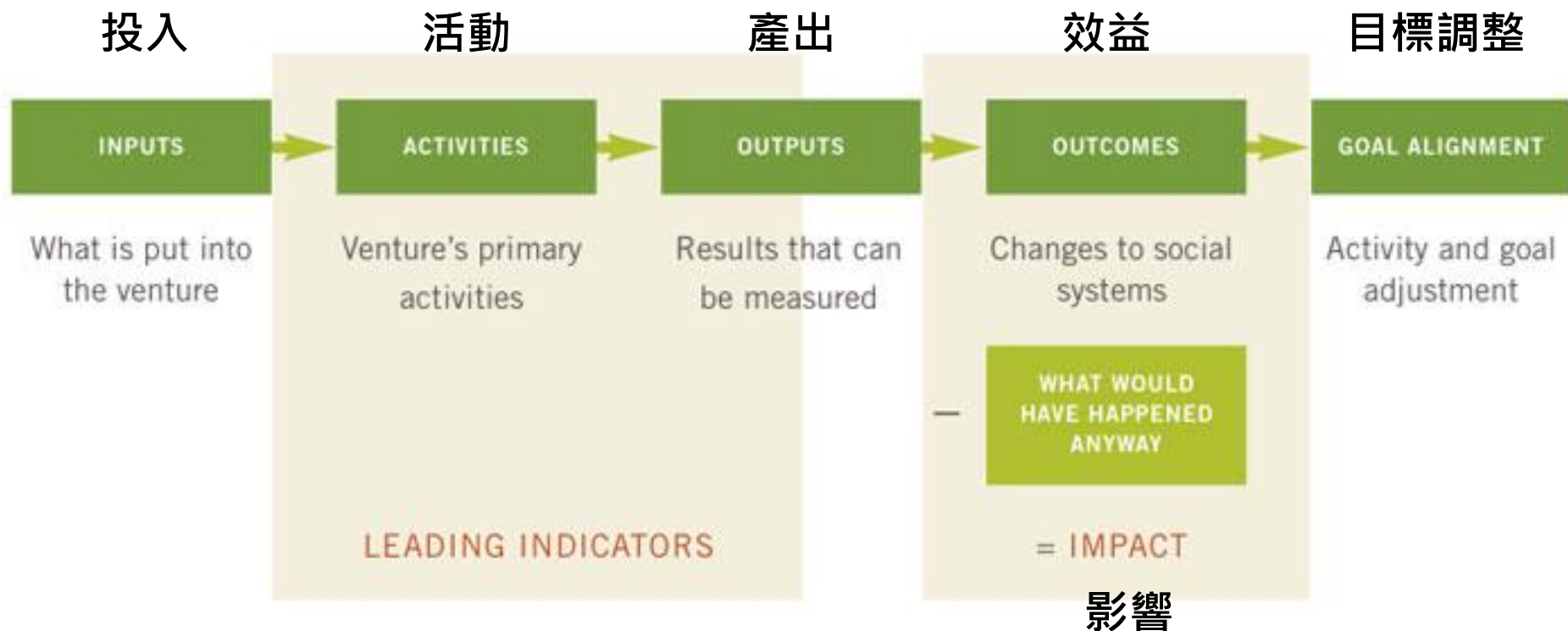
利害關係者，如何影響或被活動影響	活動帶來何種改變(積 / 消極)	是否納入 / 排除(以及原因)	資訊收集方法/管道	人數	時間	參與方式

量化 / Quantify

- 描繪成果/效益
- 開發可衡量成果/效益的指標



描繪、證明成果/效益 (outcome)



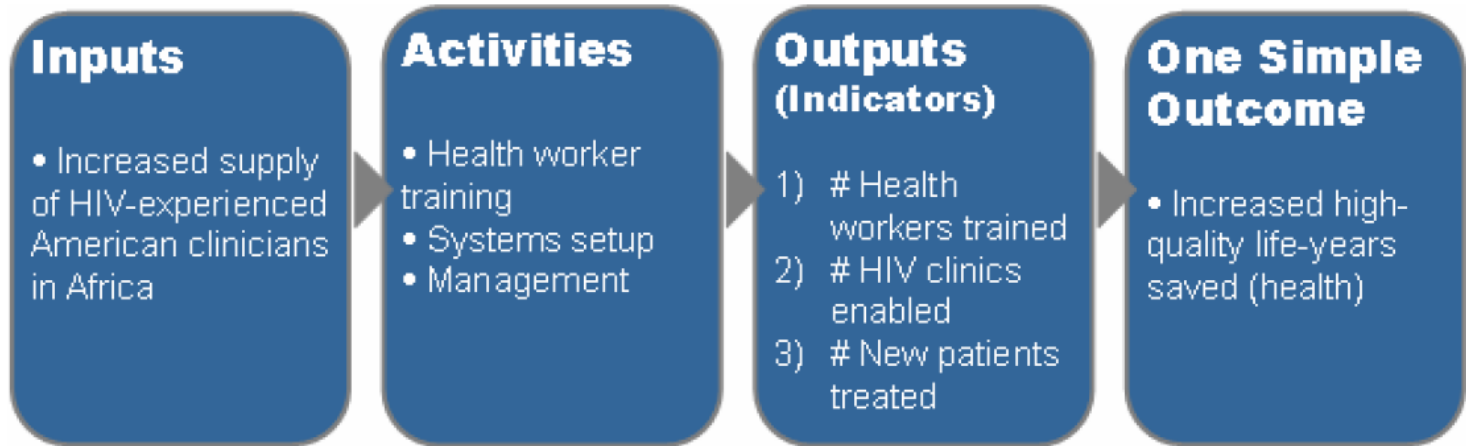
描繪、證明成果/效益 (outcome)

	產出 (output)	成果/效益 (outcome)
屬性	一項活動完成的結果，通常是短期（如一年）、直接、量化的事物	一項活動想造成的改變，通常是中長期（如三到五年）、間接、較難被量化的效益或改變
範例	產品服務數量（如50位培訓者）、金額（\$500）等	如品質「改善」、成本「降低」等

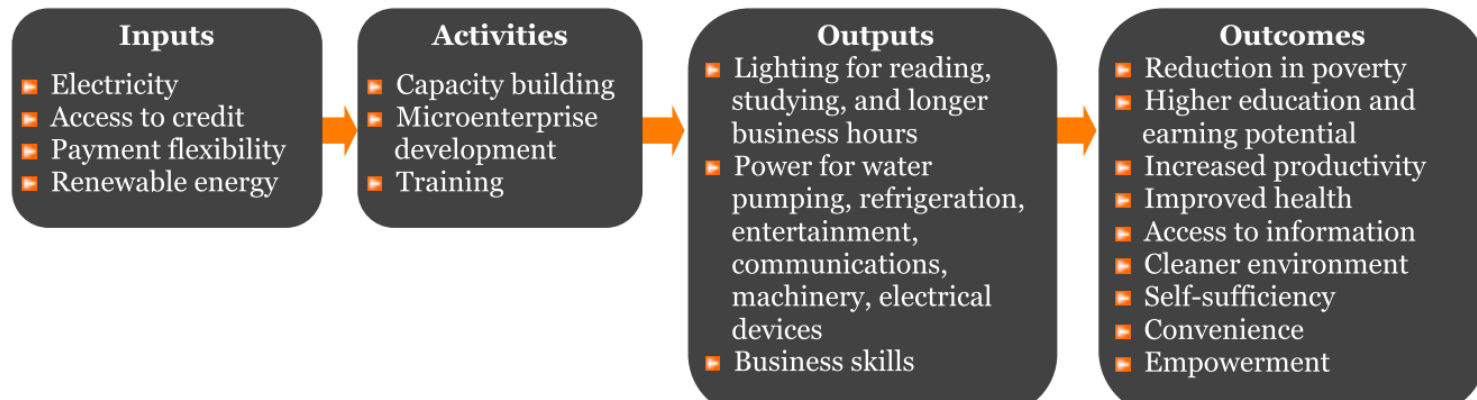
- 先預設成果/效益，與利害關係者討論後確認
- 將成果與正確的利害關係者連結
- 從利害關係者獲得資訊，但不受到其主導
- 中期(階段性)成果，在過程中也能觀察變化產生

描繪、證明成果/效益：範例

Human Service Fellowship



Developing Power



描繪、證明成果/效益：ENSIT練習

- 每組選出3-5個最重要的成果/效益 (15分)
- 和另一組分享各自討論結果 (15分)
- 邀請1-2組分享交流經驗 (10分)

開發可衡量成果的指標

- 指標：了解變化發生的過程、測量成果的工具
- 邀請利害關係者參與：幫助識別指標 (如自信)
- 平衡主觀與客觀指標：交替運用、相互補充
- 檢查指標的可測量性：在評估範圍與資源允許下
 - 評估型：計算蒐集資訊所需的成本 (be realistic)
 - 預測型：未來也可以對這些指標作合理衡量
 - 不要為了滿足可測性而尋找容易衡量的指標

開發可衡量成果的指標：範例

成果/效益	指標
健康狀況得到改善	• 參與者的就醫次數減少 (客觀) • 參與者回報健康得到改善的數量增加 (主觀)
減少對精神疾病患者的歧視	• 參與者參加心理諮商以外活動的數量 • 參與者回報的歧視事件數量 • 當地社區參與此機構活動的情況 • 當地社區對精神疾病患者態度的變化
社會孤立程度減少	• 參與者是否參加新活動 • 參與者是否結交更多朋友 • 參與者的社交技能水平是否提升 • 參與者是否開始使用從未嘗試的公共服務

開發可衡量成果的指標：範例



INTRODUCTION METRICS USERS GUIDES RESEARCH

IRIS Metrics

IRIS is the catalog of generally-accepted performance metrics that leading impact investors use to measure the social, environmental, and financial performance of their investments. IRIS metrics align with a number of 3rd party standards, and proprietary metric sets. These metric sets represent a range of industries and are endorsed by leaders in each respective field.

[View full metric catalog](#)

[Partner metric sets](#)

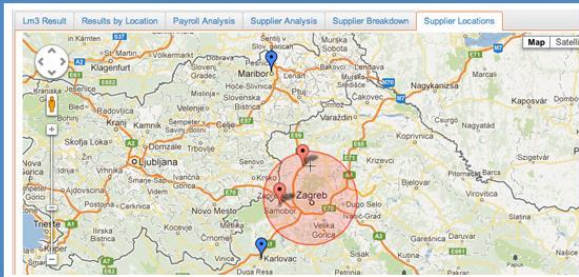
[Download metrics](#)

LM3
online

calculate your organisation's economic contribution to its community

Account Login

Home About Try free demo Prices Contact Login FAQ Products



Now for the first time you can use new mapping facilities to enable any organisation, anywhere in the world to use LM3. All you need to know is who your suppliers are and how much you paid them. What could be easier.

Prev Next

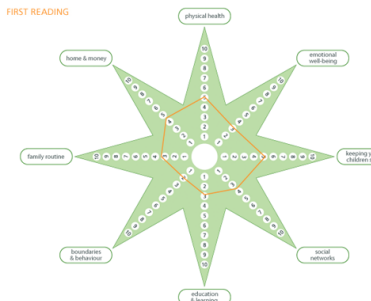


Developed by
Triangle

A tried and tested tool for supporting and measuring change

Home About the Star About us Preview the Stars Copyright Star licence Training Web app International

FIRST READING



The Outcomes Star™ is a unique suite of tools for supporting and measuring change when working with people.

- There are over 20 versions of the Outcomes Star carefully adapted for different client groups and services, including older people, mental health, families, work and more
- It is widely used and endorsed. Over 50 collaborators include the Department of Health, Big Lottery Fund, Camden Council, NESTA and NHS Trusts
- You can preview all of the Stars from this website and try out the Star Online web application at www.staronline.co.uk
- Licensed Star users receive training and access to the Star Online portal with pdfs for all relevant Stars and online completion and outcomes reporting.

Family Star™ (2nd Edition) © Triangle Consulting Social Enterprise Ltd

開發可衡量成果的指標：ENSIT練習

- 對於每一個成果，選擇可以展現成果是否發生、以及發生程度的指標。
- 盡量嘗試為每一個成果建立不只一個指標，來強化影響力地圖的邏輯，同時也有助於確認專案活動帶來的改變。
- 工作坊中的練習是預設資訊，仍需透過利害關係者的參與來驗證。

為成果蒐集數據

- 蒐集數據管道：
 - 原始數據 - 檔案庫、問卷、訪談、研討會等
 - 二手數據 - 自己以往經驗、公開研究成果等
- 決定樣本數量：數十人 vs. 數千人
- 避免重複計算：通過培訓 vs. 獲得工作
- 確認持續時間：專案結束後仍持續的成果為何

為成果蒐集數據：範例

利害關係者	成果/效益	指標	數據蒐集途徑
失業者	工作機會提升	一年後是否仍在工作	問卷與電訪
身障者	社會孤立度減少	與朋友的社交頻率	焦點團體訪談
年輕人	失序行為改善	被開除學籍的人數與類型	學校統計
地方政府	垃圾回收率增加	地區處理的垃圾量	政府統計
社區	對犯罪的擔憂減少	認為治安提升的居民數量	地區犯罪統計

為成果蒐集數據：ENSIT練習

利害關係者	成果/效益	指標	數據蒐集途徑

成本效益計算：以EID為例

- 各組計算惠普、肯亞衛生部、愛滋媽媽、愛滋寶寶因為此專案而產生的成本與成果/效益
- 列出衡量成果/效益的指標與公式即可，無須實際數據