

社會影響力

— 報告指南 —

你的組織可以透過此工具書
更具說服力的分享你的成果與社會影響力



推薦序

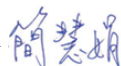
運用社會報告標準---

呈現非營利組織與社會企業 努力做好事的成果

臺灣非營利組織與社會企業愈來愈重視自身的社會影響力，希望瞭解自己的努力成果為社會帶來了什麼改變，綜觀社會影響力評估指標在全球的發展，從經常被討論的社會投資報酬 (SROI) 衡量，到近期開始發展認證機制 (B型企業)，同時也開始重視指標的可比較性 (comparability)。然而，對於大多數國內的中小型非營利組織及社會企業來說，社會影響力評估成本也是一項重要的考量，因此，發展一套符合在地化且具國際性共通語言的評估工具，推動民間非營利及社會型組織之經營效益診斷，促進資源與資訊流通的友善環境，相信是需要由政府與民間共同合作一起來實現。

為能回應社會對於社會影響力評估的需求，特別感謝逢甲大學社會事業經營管理研究中心汪浩主任的推薦，由「德國非政府組織發展聯盟」所發起的社會報告標準 (Social Reporting Standard) 成為非營利組織與社會企業的最佳實務 (Best Practice)，也是非營利事業領域，記錄影響力報告的主要工具。這套模式從組織願景與使命做為開端，運用輸入 (Input)、輸出 (Output)、成果 (Outcome)，影響力 (Impact)，以大家所熟悉的評估路徑，設計本書做為簡易的操作指南，協助組織對於社會影響力評估也能輕鬆上手。

社會影響力評估指標的分析與報告，除了檢視組織外部環境與內部結構外，更希望帶動民間非營利組織與社會企業在追求社會價值與營運績效的同時，朝正向平衡的方向發展，共創社會的美好！

衛生福利部社會及家庭署署長  謹識

社會報告標準介紹

在非營利組織/社會企業的責信報告領域中，社會報告標準 (Social Reporting Standard, SRS) 是一個專門以利害關係人社會影響力為主軸的報告架構。由德國學術機構發起，且在 2011 年經由幾所全球知名的 NGO 組織和德國聯邦政府共同成立的「社會報告倡議組織」(Social Reporting Initiative, SRI) 所建立，並且由歐盟委員會的「社會事業倡議組織」(Social Business Initiative, SBI) 所推動。如今 SRS 已成為非營利與社會事業呈現影響力的最佳實務 (Best Practice)，未來也將持續發揮關鍵作用。根據「美好世界實驗室」(BetterPlace Lab) 的趨勢報告，相對於營利事業領域的「國際標準組織」(International Organization for Standardization, ISO) 或全球報告倡議組織 (Global Reporting Initiative, GRI)，SRS 是非營利領域內進行影響力報告的主要工具。已採用的組織均是全球最具影響力的社會事業，如：Ashoka、Schwab、UN 周邊組織等。

(參見：https://en.wikipedia.org/wiki/Social_Reporting_Standard)



封面需要有報告的名稱、組織名稱與logo，建議放上具代表性的圖片

SRS目錄

Part A 概要

- 1. 緒論 - 1
- 1.1 願景與方法 - 3
- 1.2 工作報告的範疇 - 4

代表性的圖片呈現組織的願景與使命

Part B 您的解決方案

- 2. 社會問題與解決方案 - 8
 - 2.1 社會問題概述 - 8
 - 2.2 當前已經嘗試的方案 - 9
 - 2.3 您的方案 - 10
- 3. 在報告期間投入的資源、產出的工作與成果 - 15
 - 3.1 投入的資源 - 17
 - 3.2 產出的工作 - 19
 - 3.3 取得的成果或影響 - 22
 - 3.4 針對特定對象介紹成果 - 24
 - 3.5 提升報告質量所採取的作法 - 25
 - 3.6 與上一個年度比較 - 27
- 4. 規劃和預測 - 29
 - 4.1 規劃和目標 - 30
 - 4.2 影響因素：機會和風險 - 32
- 5. 組織結構和團隊 - 35
 - 5.1 組織結構 - 36
 - 5.2 參與者個人介紹 - 37
 - 5.3 夥伴關係與合作網路 - 38

Part C 您的組織

6. 組織簡介 - 41

6.1 組織介紹 - 42

6.2 組織治理 - 44

— 6.2.1 治理機制或董事會 - 44

— 6.2.2 監管機制或監事會 - 47

— 6.2.3 利益衝突 - 48

— 6.2.4 內部控制系統 - 49

6.3 所有權結構、成員資格和相關組織 - 50

— 6.3.1 組織的所有權機構 - 50

— 6.3.2 其他組織的成員資格 - 52

— 6.3.3 相關組織 - 53

6.4 環境和社會概況 - 55

7. 財務和會計實務 - 57

7.1 帳務和會計 - 58

7.2 資產報表 - 59

7.3 收入與支出 - 60

7.4 財務狀況與計畫 - 61

附錄(1):例如以『產出』指標紀錄邊緣學生培訓計畫 - 62

附錄(2):例如以『成果和影響力』

指標紀錄社會邊緣人培訓計畫 - 63

附錄(3):選擇調查方法 - 64

附錄(4):風險評估 - 65

結尾溫馨提示 - 67

中英對照表 / 參考資料 - 68

致謝辭 - 69

代表性的圖片呈現主要活動場域與活動

PART

A

概要

PartA 概要

1. 緒論

說說您想要實現的願景與使命是什麼？

例如它們是屬於「SDGs 17項永續發展目標」的哪幾項呢？

是性別平權？優質教育？還是消弭不平等？等等...

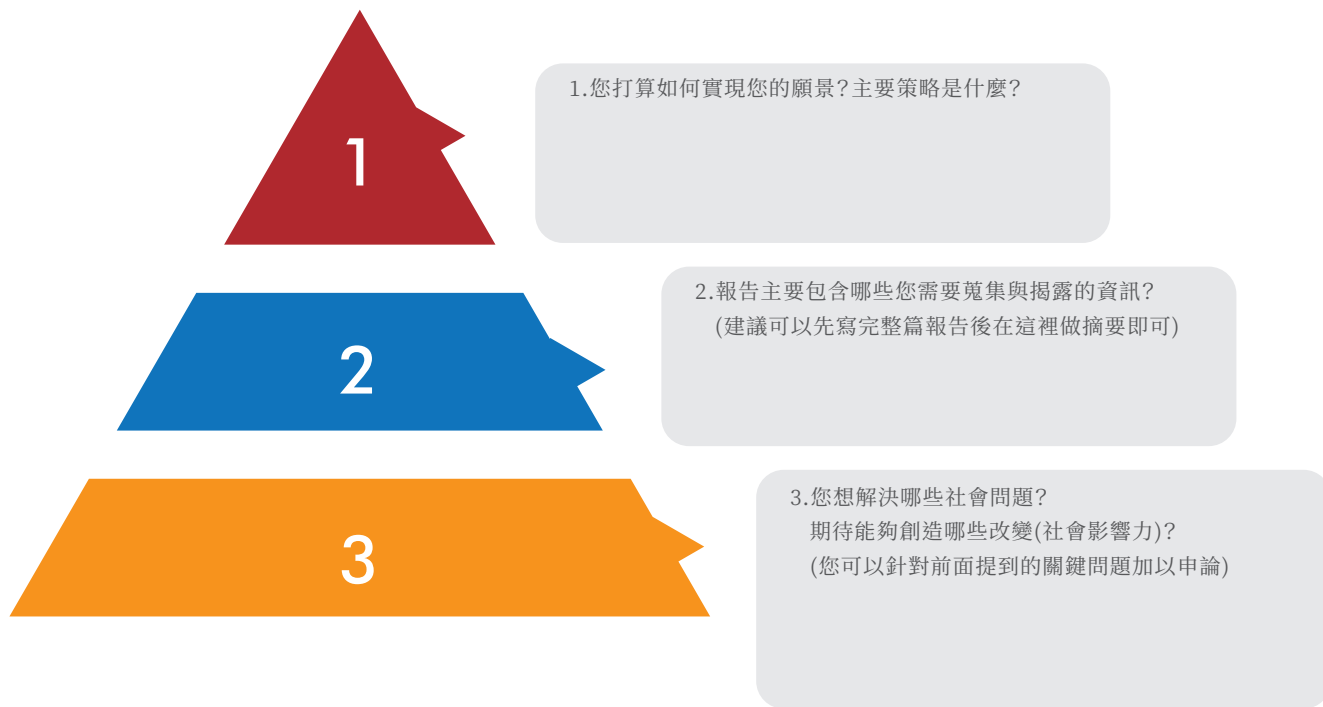


💡 小叮嚀：

願景是您期待您的組織未來能呈現給世人甚麼樣貌與評價，讓世界有所改變(建議30字以內)；使命是為達成組織的願景而期待自己能成就甚麼獨特貢獻，讓世界因您而改變(建議50字以內)

📎 放上一張讓人印象深刻的圖片並附帶100-200字以說明一位或一群您服務的關鍵人物或環境(請注意版權和肖像權問題)!

1.1 願景與方法



Q 小叮嚀:

儘量使用簡單淺顯易懂的圖表;或可引用政府出版品、學術報告或可信任的媒體報導,並且儘可能在圖表下方標註您引用的來源出處。如果您覺得格子太小或不符合您的需要或您希望多呈現各種內容,您大可以儘量改變設計或延伸增頁,但切記一定要符合主題!文中的「策略」主要是指,您希望實現願景所找到的關鍵方法、產品、商業或服務模式、行動等等。

1.2 工作報告的範疇

聊聊您報告的主題，可列成表格如下。

範圍	<ul style="list-style-type: none">• 報告蒐集的主要資料包括甚麼？• 主要是哪些組織提供的？• 主要的利害關係人是誰？
報告期間和週期	<ul style="list-style-type: none">• 報告的期間為哪一年，如果您使用不同時間框架，請解釋原因。• 報告內容和去年相比有哪些主要變動？原因是什麼？
SRS的應用	<ul style="list-style-type: none">• 您使用哪個版本的SRS？如果尚未完全實施SRS，請說明哪裡受到SRS的影響。• 什麼時候開始使用SRS報告呢？
聯繫夥伴	<ul style="list-style-type: none">• 要瞭解這個報告可以跟誰聯絡？

🗣️ 小叮嚀：

利害關係人是指：您的這個計畫或活動會讓那些人得益？有沒有風險會造成哪些人受到負面波及？誰會關心這些議題？

放上一張讓人印象深刻的圖片，呈現您面對的主要社會問題，並附上一到100-200字的說明！

🗣️ 小叮嚀：

您可以從SRI的官網裡找找可能和您的報告相似或相關的其他組織的SRS報告(www.social-reporting-standard.de)，為您的報告激盪想法！



請掃描我連結SRS網站

PART **B**

您的解決方案

Part B 您的解決方案

放一張很能代表您的獨特創見或創新的圖或表，並附100-200字說明。

2. 社會問題與解決方案

2.1 社會問題概述

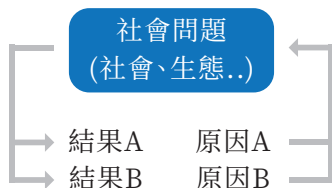
左邊這個大環境是如何導致您右邊的問題，主要原因是？
各種因素是如何相互影響（簡單分析其因果關係）？
如果現在沒有解決問題，將來會形成什麼情況？



先大略說說前述您們組織主要關心的社會問題在世界上或台灣的現況和影響範圍？為什麼您會特別關心這個問題？您也可以回想一下「SDGs17項永續發展目標」中，您想要消除哪些社會不公平現象？或者響應哪種氣候行動？



落實在您所設定的服務範圍（地理區域、人口屬性、時間等...）內具體說明這個問題，或進行簡單分析，說明受衝擊的人數與程度-例如與環境災害相關的數據（受影響的家庭、地區的面積、動植物數量或經濟損失等）。



📢 小叮嚀：

可以儘量使用簡單淺顯易懂的圖表；引用政府出版品、學術報告或可信任的媒體報導，並且儘可能標註您引用的出處，您也可以改變設計與篇幅以符合您的需要。

2.2 當前已經嘗試的方案

是否有其他團體或政府機關嘗試解決此問題，以何種方式？

例如：有哪些國家支持的計畫？還有哪些非營利組織或商業團體關注此目標群體？

當前的服務是否充分嗎？如果您認為不充分，請詳細說明。

🗣️小叮嚀：

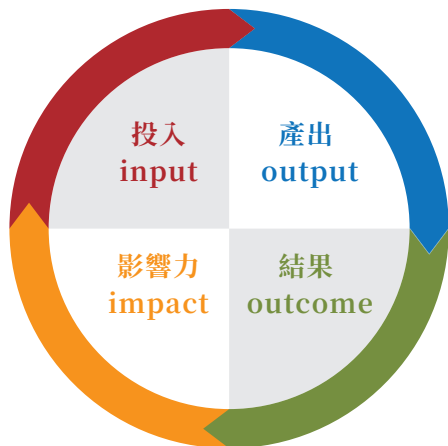
可以儘量使用簡單淺顯易懂的對照圖表，凸顯您和過去或其他團體作法的相同與相異處，包括使用的方法、進入的策略、服務的範圍、影響的時間等等。

2.3 您的方案

請試著用以下的因果概念，尋找到您的關鍵作用與位置，說明為什麼透過您所執行的哪些工作內容，可以為服務對象創造改變，以及預期看到服務對象會有甚麼樣的成果與變化。搭配簡單的圖表會更好喔！



畫出您的 IOOI 影響力地圖



Q 小叮嚀

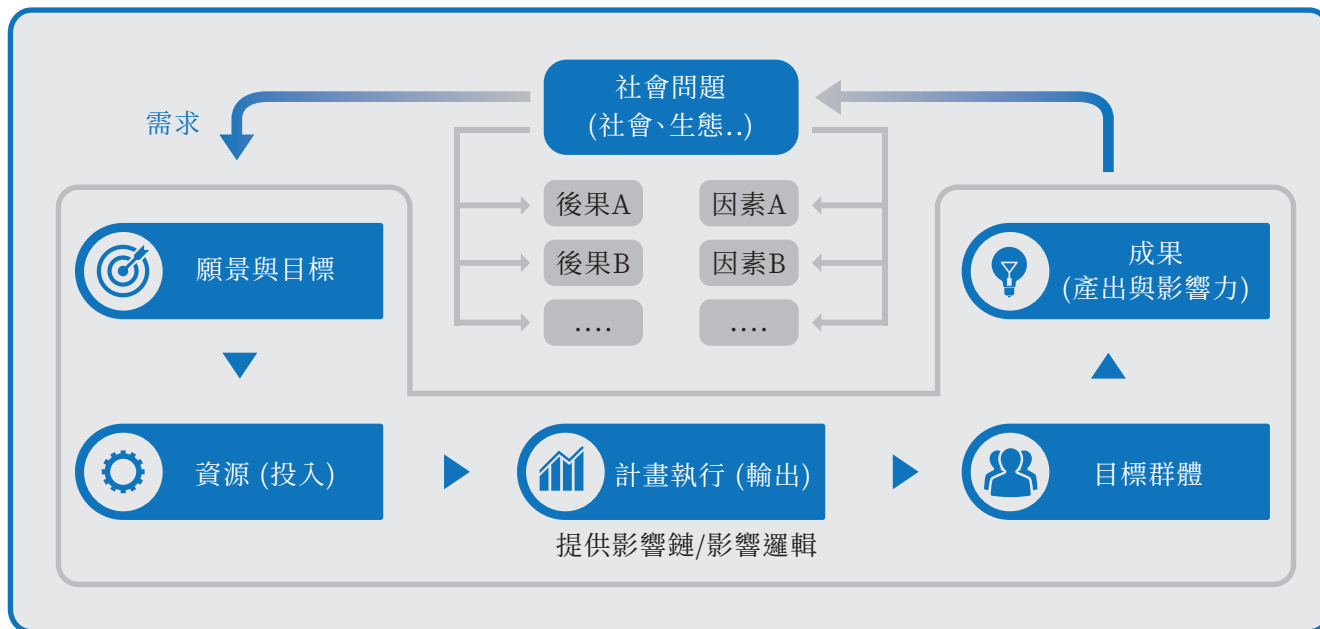
試著用創意設計改編下面這個「IOOI」(Input-Output-Outcome-Impact)地圖，例如「投入」現金30萬，志工20人，「產出」一場模擬身心障礙生活競賽，吸引2000人參與，募得35萬元，「結果」照顧了15戶家庭中的23人，「影響」8000人關注身心障礙者的家庭照顧問題，讓媒體相關議題新聞露出增加25則....(問自己：如果沒有您的計劃，哪些好事不會發生?)，促成組織未來得到更多的資源「投入」，形成一個善循環!(也要小心自己引起的風險)試著用具體的數字圖表呈現前後的變化並嘗試將其中的關鍵活動用生動的照片呈現，您也可以將此複雜的四階流程圖放在四個不同的頁面呈現。另外，建議您先完成後面幾頁較詳細展開的內容後，再回到這一頁做整體的設計，您的內容會更清楚與聚焦你原本關心的問題與願景喔！

您在活動中所投入的所有關鍵資源

直接因為活動投入所創造執行出來的有形產品、活動、服務或資源

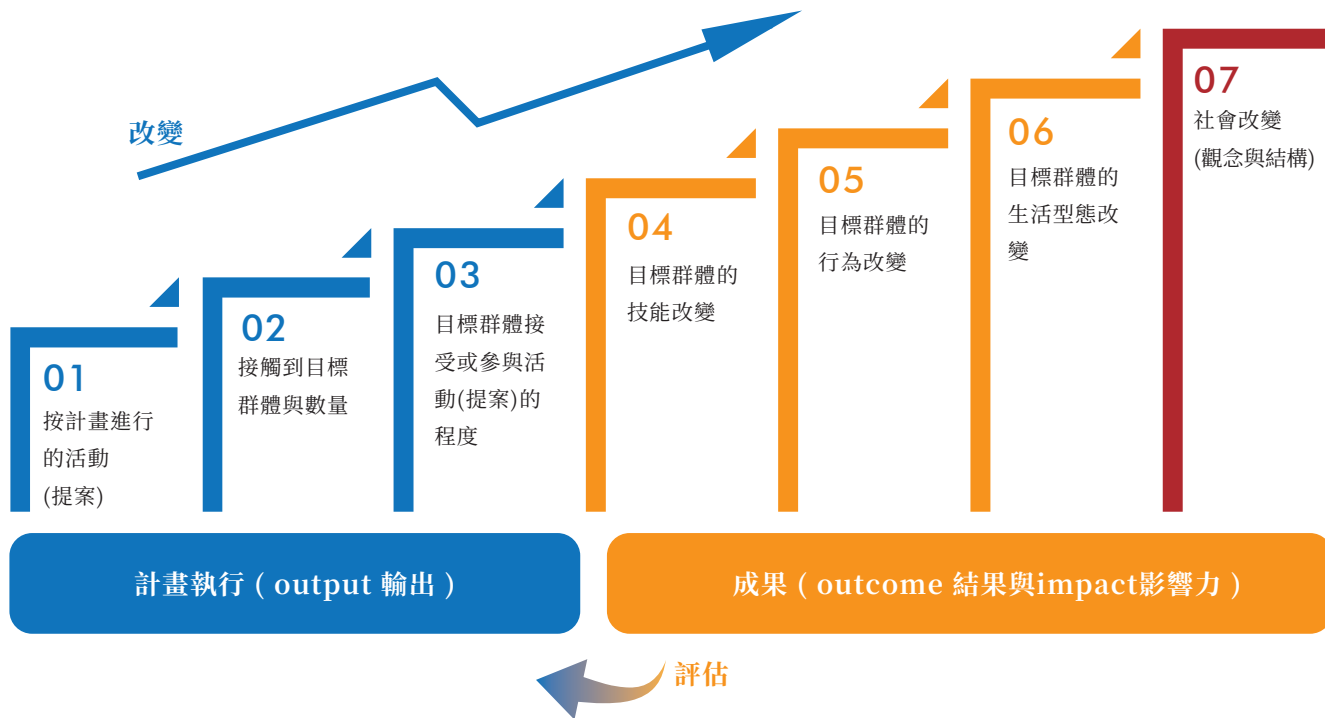
這些產出...直接對目標族群造成的改變，如工作、收入、安全、家庭、健康...

創新、替代或補充的結果，扣除掉無法避免：過期的、外部的、負面的、迴力的、意外的效果，對整體利害關係人短中長期持續性的影響



🗣️ 小叮嚀

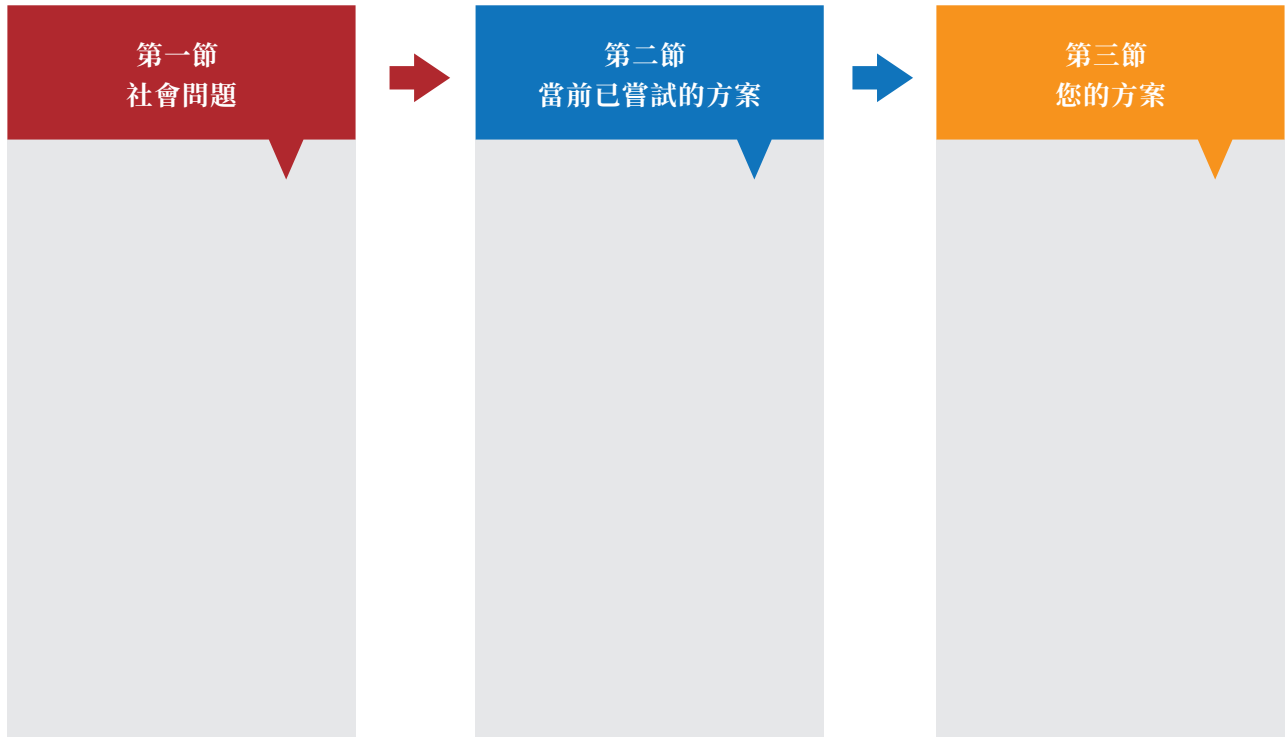
您可以試著用您自己的個案，繪一個上方這個圖，它可以協助您再一次確認您想要處理的社會問題與脈絡是否被合理且有效的處理；這些問題是否能合理化您所定下的願景和目標；並且依據這目標，發展對的、有效的策略；進一步評估您因此投入了多少資源？人力？金錢？時間？且是值得的、有效的；所創造的這些計畫、活動是否能聚焦策略，且有效被執行？「有效」指的是，因為整個過程能對您的服務對象產生您所預期的改變；或對整體社會問題意識、市場活動、大眾觀念甚至政策制定產生影響；即使不在預期內，也可以有依據可以進行事後評估與調整。我們會在後面章節詳細說明甚麼是投入、產出、成果與影響力。



Q 小叮嚀

您也可以繪一個自己的成果梯，試著說明自己的計畫或活動是有邏輯條理的、逐步實現的、漸進發展的、推陳出新的、累積影響的方式，來陳述您創造的改變(社會影響力)尤其如果您可以用成果與影響來評估您產出的合理性，就會更能說服您的利害關係人為什麼我要持續支持妳喔！

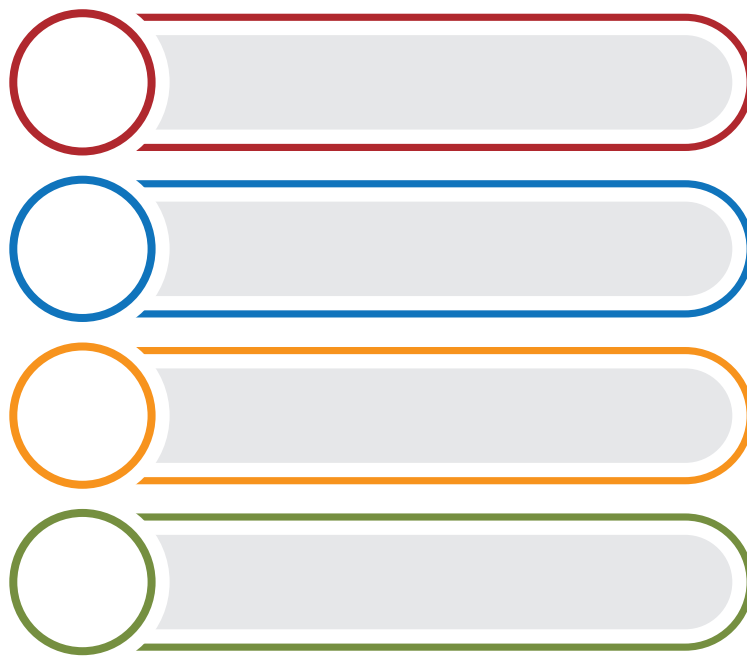
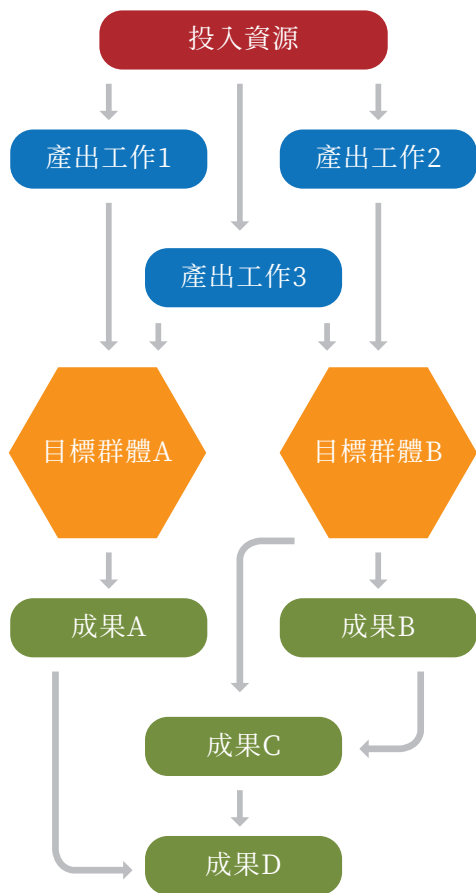
試著簡略重點式的為這一章做個小結吧(您可以搭配文字和圖片)



3. 在報告期間投入的資源、產出的工作與成果

投入的資源	產出的工作	成果

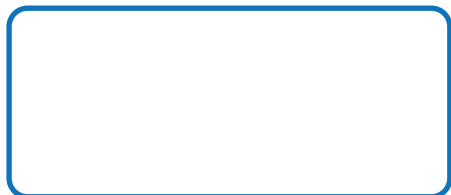
🔗 小叮嚀：先簡單摘要式的總結前面您的IOOI地圖，在上方各別方塊中放入一張與該主題有關的圖或表。



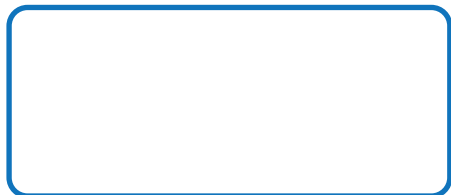
📢 小叮嚀：

進一步依左圖，以本次計畫為框架，設計您的策略地圖。您可以設計自己的模式，譬如將圖中的資源改成兩項，或工作改成四項，依此類推。利用左邊灰色箭頭說明各別IOOI的影響過程，您就可以設計自己的策略地圖了。上圖四個圓形小框可放入相應的小圖或設計的ICON，箭型框內可以做10字以內的主題說明，讓人對您的策略過程一目了然。

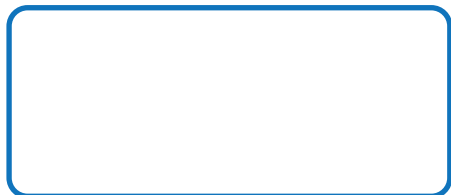
3.1 投入的資源



財政資源(例如:人員和業務費用,包括行政費用)



物質資源(例如:使用的財產、車輛、空間)



時間資源(例如:專業人力人數、人次、志願者工作人員貢獻的時數)

🗣 小叮嚀:

所使用的資源指所有使用的財政和物質資本,以及工作人員和志願者提供的人數與工作時數。

提醒您,您可以針對不同資源,在不同的資源圖框前置入相應圖片,這裡的圖框看起來有點單調無趣。哈,那是為讓您更清楚您要寫甚麼,所以囉,您可以發揮創意,讓圖框更生動,吸引更多人關注您在做的事喔!

無形資源或者連動的其他外部資源

人力資本：員工的知識和技能。

文化與知識資本：組織知識/文化、專利、授權許可、版權等。

社會資本：與合作夥伴、社會團體、企業法人、目標群體等的合作和關係。

🗣️ 小叮嚀：

連動的其他外部資源也包括一些有形的部分如金錢、車輛、物資，或一些無形的資產如志工老師的知識。但是要提醒您，志工投入的時數是有形資產喔！時間內的知識、技術、方法與專利等就是無形的資產。尤其重要的是，您是如何啟動這些無形資產，或者您是如何連結並啟動這些外部的社會資本的。您可以一一列舉，並簡單說明。

3.2 產出的工作

組織/計畫過程中接觸到的人員總數與類型。

簡單的文字與數字說明。

人員或人次的數字與類型的分布圖或表,如果都沒有,放張焦點人物照片也不錯。

🗣 小叮嚀:

您也可以自行延伸頁次,好幾張圖呈現人數或人次的不同主題,呈現您接觸的影響力,例如:加入不同的指標、接觸的頻率、範圍以及其他社會屬性團體等等....,重點在聚焦您的計畫目標,千萬不要因為求多求豐富而失焦了。

接觸到的機構總數與類型。

簡單的文字與數字說明。

機構或團體的數字與類型的分布圖或表。

💡 小叮嚀：

建議您用一個社會關係網絡圖去呈現您和其他機構或團體的關係，並具體說明這些利害關係人，以及您們的關係是如何形成的。

您所提供的活動 (例如:提供的培訓課程數量、外展活動或專家諮詢的平均持續時間)。

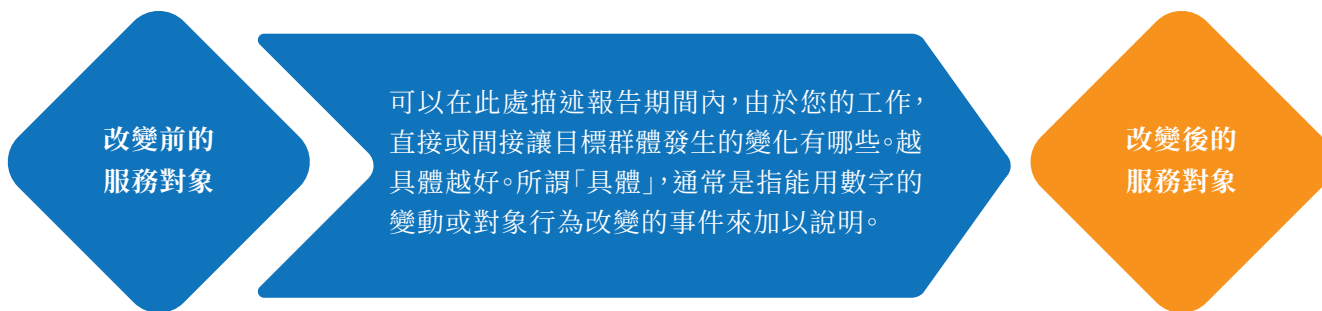
簡單的文字與數字說明。

活動的數字與類型的圖或表。
(用照片呈現獨特的活動價值也很棒)

🗣️ 小叮嚀：

您也可以自行延伸,用好幾張圖呈現不同的活動項目、內容主題與模式,展現計畫的影響力,例如不同的活動對象、主題、方式等等....,重點在聚焦您的計畫目標,不要因為求多求豐富而失焦了。

3.3 取得的成果或影響



🗣️ 小叮嚀：

- 您可以用改變前與改變後的圖或表或照片，來呈現活動張力，照片常常很有說服力喔！
- 例如因為您的工作或活動，為對象創造多少收入，降低多少失業率，提升多少滿意度或者讓社區降低多少犯罪率，讓多少人更清楚青少年吸毒的原因，讓多少媒體關注等等，您可以用數字、比例或各種特殊的事件呈現。但是這必須是您的特殊貢獻才行，換言之，「因為有您才有的不同」。當然如果是因為您而間接促成的也算是您的貢獻，但是記得補充說明這個美麗的因緣喔！

如何獲得並記錄您的成果？

您是從哪裡蒐集到這些成果資料的？(定期紀錄、網路報導、訪談調查、政府文件....)

如果變化成果可以量化測量，您考慮用哪些指標來呈現您的獨特價值？

又有哪些替代或補充資料可以讓您的成果更清楚？

(例如專家評估、需求報告、觀察記錄、參與者的建議等)

🗣️小叮嚀：

您可以參考附錄(3)中有關方法的說明。

所謂的替代資料是指：當您想呈現的成果可能過於抽象或無法搜尋時，他可以相當於那些具象的指標，並且加以測量，例如「族群和解程度」

可以從「跨族群的交往對數」來替代；「藥物成癮程度」可以用「進出勒戒場所的頻率與時間長度」來替代等等，您可以參考：

各縣市重要指標查詢 <http://statdb.dgbas.gov.tw/pxweb/Dialog/statfile9.asp>

簡單做個圓餅圖來呈現資料來源的多樣性也不錯囉！

3.4 針對特定對象介紹成果

最重要的資源	
工作執行情況	
實現的成果 與影響	

放一張這一個特定對象最想看見的圖或表或照片。

🗣️小叮嚀：

您希望這本SRS報告書要給誰看？他們看的原因是什麼？儘可能精確地根據讀者需求調整，以便成功傳達您的成果。想清楚您的內容語言，範圍或深度對他們來說是可閱讀的嗎？會不會太無趣、太深奧或太無關了？您也可以根據需要調整表格，或根據您的產出和成果區分不同目標群體，發展出針對不同對象閱讀的版本，或者為不同對象自行延伸頁次。例如：針對「家長」提出他們關心的某個問題，您可以複製這格式，改變內容提供給其他利害關係人。

3.5 提升報告質量所採取的作法

您可以簡單地在這裡描述報告期間所執行的活動工作與成果，以及這些活動與成果為什麼可信或有效。如果您採用了這類措施或遵循那些品質保證體系，例如產品驗證、競賽得獎、學術發表等等，請在此處加以說明。在量化研究上，可以說明與研究信度效度有關的：受訪用戶的數量，抽樣與進行中的監督管控，資料蒐集的時間、地點與過程等等。


您可以放圖表說明調查報告的信度與效度。

例如研究方法與過程的各種數據....

如果您為了讓報告更有可信度，而選擇在報告期間完成一件重要或獨特的活動，您也可以在此處簡單說明。例如：進行單一調查或研究、或進行更長時間的反覆評估、或與哪個權威單位協力。尤其會讓人信服的是，您的這個努力是不是得到甚麼結果，讓您的計畫效益超越預期，或發現特殊的問題或機會，或能提出改善的建議。

您可以放一些照片呈現您報告內容來源的過程與現場讓報告更有說服力。

3.6 與上一個年度比較



說明您在報告期間所學
到的教訓或特殊的價值

在這裡放入與上年度相比的統計圖表，非常重要。

🗣 小叮嚀：

如果您過去設定過目標，在此報告期內，應該要說明是否達到這些目標或達到何種程度。如果結果不如預期，甚至是負面的也沒關係，它提供自己從工作中學習的機會。尤其從失敗中學習到的經驗彌足珍貴，這對於計劃影響力來說反而是加分的，所以請不要吝於分享喔！



進一步從這些經歷中
您的主要發現是？

針對這個發現，在這裡放入與上年度相比的統計圖表，
或者對比前後照片，凸顯您的發現，非常重要。

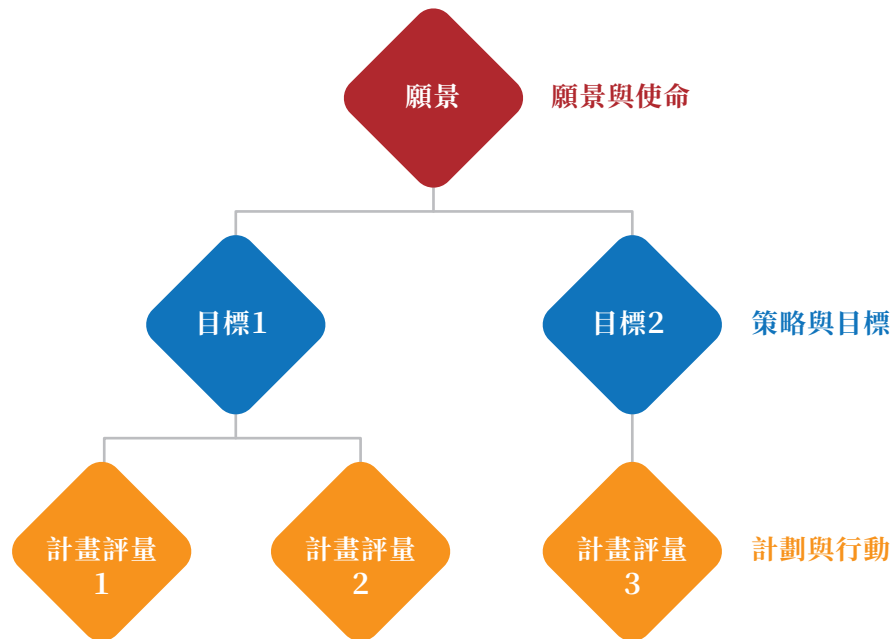
💡小叮嚀：

SRS報告書可以協助組織不斷累積經驗，建立自己的知識與風險預警系統，改善下一個報告期的計劃與成果。透過互動創造共享的學習經驗與反思，使團隊能夠形成共同的學習文化，將錯誤或問題視為組織改進的機會。這是做報告書的最高境界喔！如果您的組織已經形成了這樣的文化，恭喜您也期待您能夠在這裡紀錄並分享您們的經驗。

4. 規劃和預測

放張圖吧! 呈現組織獨特的專業能力、知識或技術。

4.1 規劃和目標



💡 小叮嚀：

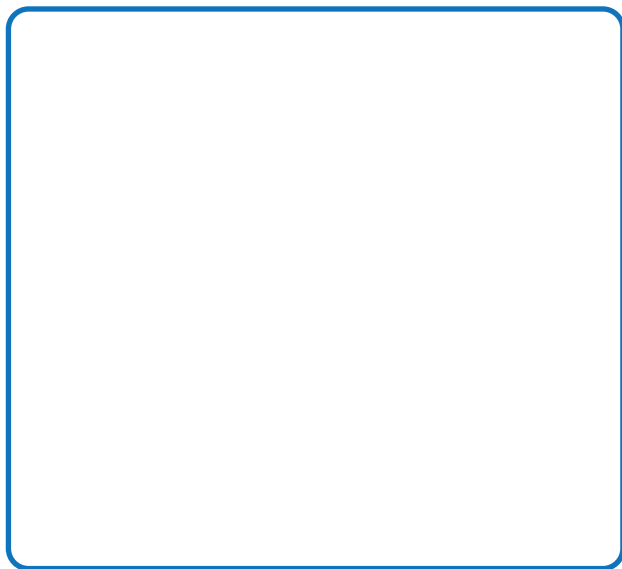
為未來的計畫提供具體目標。如果目標是基於願景和上圖影響鏈所形成的，那麼目標就會比較具體，可以衡量並且清楚表達，容易讓團隊理解。因此在製定和描述目標時，建議您要清楚說明影響鏈的指標。您也可以用這個影響鏈來描述其他目標，只要它們與您的計畫相關。我們以上圖這個很簡單的影響鏈為例(您的當然比較複雜且會持續擴充)：組織的願景是希望未來10年台灣不再有藥物成癮的中小學青少年。那麼目標1可能是確定藥物成癮的小孩都能被照顧，這個目標就必須進行兩項計畫，讓目標1的「被動照顧目標」展開為「被看見計畫」與「被關心計畫」，並且以有效的指標進行成果評量。當這些指標具體有效，就可以讓組織成員清楚理解組織目前的進步與未來還要努力的方向與程度，尤其重要的是，可以用以說明另一個目標2「主動發展目標」的「不缺課計劃」是不是與這些青少年被看見或被關心有關。如此整體的影響鏈就相當清楚囉。

放一張圖或表或照片吧! 呈現您明年的理想目標或狀態。

(哈哈!當然請儘量跟這個計劃的持續延伸有關囉)

4.2 影響因素：機會和風險

機會：您可以概述您已注意到的外在趨勢，哪些發展條件可以為您創造機會？以及您的組織有哪些條件可以提前作準備，抓住並利用它們？



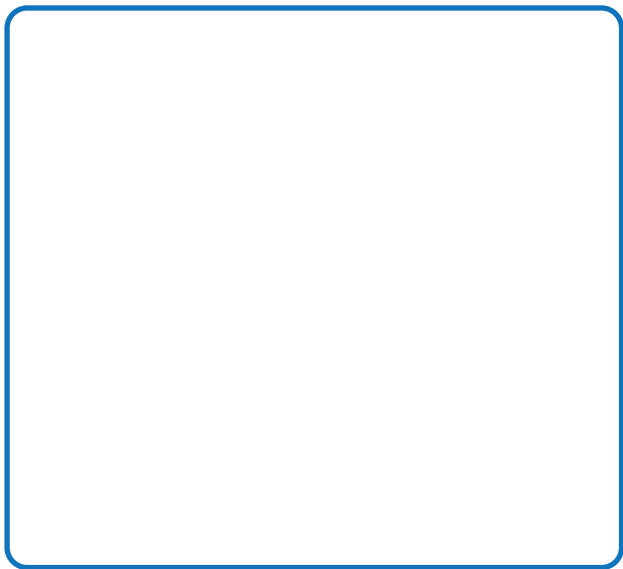
放一張圖或表或照片吧！呈現相應的主題。

💡 小叮嚀：

建議您也可以做一點簡單的SWOT分析，並且在這裡呈現您的SWOT分析圖。

雖然有人調侃說社會事業只有風險和威脅，但是機會是可以努力和洞見的！

風險：影響力可能是負面的，尤其外部變化會對您的成果產生負面影響。在您描述您可能面對的各種風險中，您應該儘可能提出您打算採取甚麼措施來對付它們。



放一張圖或表或照片吧！呈現相應的主題。

 小叮嚀：

提醒您，在附錄中，我們有提供簡單的風險評估表喔，您可以依據該表作簡單評估後，在此處呈現結果，並作為此處報告的依據。

可能的風險示例：

政治風險：

當前會影響商業模式或資源分配的政治阻力或行政怠惰與偏見。

內部風險：

組織結構中的各種人事、管理與治理的問題。

法律風險：

即將或正在進行的訴訟、監管程序或法律法規限制。

財務風險：

組織財政狀況產生的風險或潛在的資本市場限制。

市場風險：

競爭對手的威脅存在，需求或定價結構的變化。

💡 小叮嚀：

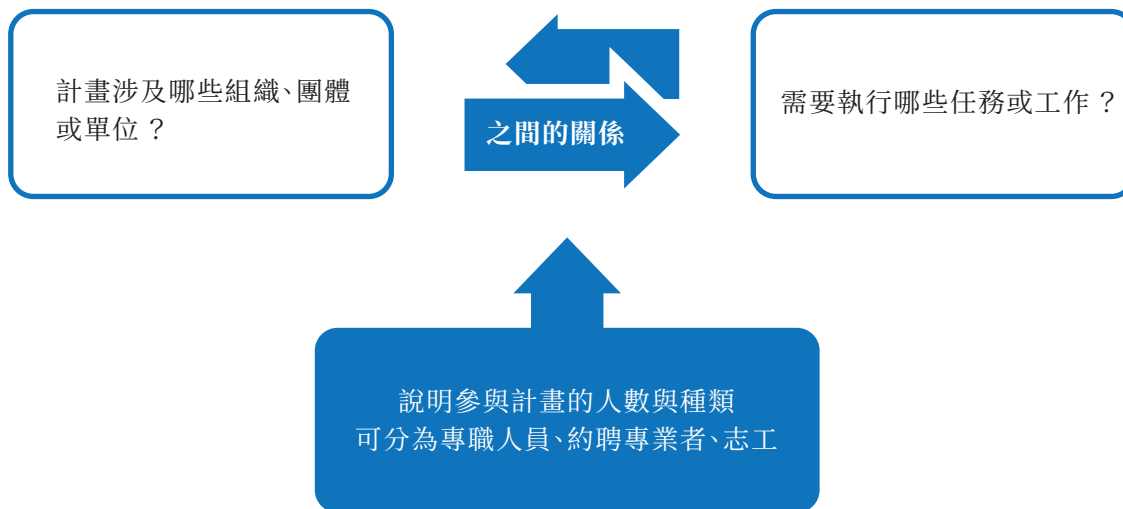
以上都可能是風險來源喔，如果有好幾項，您大可以延伸頁次詳加說明。提醒您，報告書中加入風險評估，絕對會為您的組織加分的，不論政府贊助補助機關、社會捐贈者、甚至投資人，都會因此對您的治理與管理能力更有信心，所以囉，放心去揭露吧！

5. 組織結構和團隊

這裡說明一下這個計畫是由獨立或非獨立(隸屬於某單位下)的某個組織或單位所贊助或支持。並約略說明彼此合作模式或贊助支持的關係是？

這裡放一張您的團隊照或工作照都不錯喔!

5.1 組織結構



💡 小叮嚀：

如有多個組織或單位參與工作，建議以表格呈現他們之間是如何分工協作的，並請詳細說明他們的協作對組織結構和成果產生的影響或變化。另外建議也可以用表格，說明不同角色參與者的不同貢獻！

網絡圖生動有效喔：<https://forestsinternational.org/about-us>

5.2 參與者個人介紹

提供計畫最重要人物的個人資料。可以只報告管理團隊的創始人、領導者，或想呈現整個團隊也行。

🗣️ 小叮嚀：

您可以自己設計生動的圖框如右圖，放入個人姓名、職位、工作內容，還可以添加：

- 個人生活照
- 參與動機
- 相關經驗、技能和資格
- 特定領域的獨特知識
- 領導經驗



5.3 夥伴關係與合作網絡

描述計畫涉及哪些合作夥伴？內容包括以下幾點：

- 1 合作夥伴
(個人、企業、社會組織、公共機構)
- 2 合作夥伴關係與合作範圍和目的
- 3 合作協議或口頭協議的基本內容
- 4 合作策略
- 5 這些網絡成員的專業資格與可能的影響。

🗣️ 小叮嚀：

第五點請包括報告期內可能發生的任何相關變更。

建議可以畫一個網絡關係圖，合作網絡關係圖可以參考：
<https://www.conceptdraw.com/How-To-Guide/stakeholder-onion-diagrams>

以下Part C會以貴組織的基本資料為主
包含以下組織訊息，並分成兩章報告



🗣 小叮嚀：

如有多個組織參與計畫，每一個組織都要完成自己的Part C。

PART

C

您的組織

Part C 您的組織

6. 組織簡介

請提供有關貴組織以下資料，您可以先在這頁用幾個Icon呈現大項目，再分別說明如後：



6.1 組織介紹

機構名稱	組織的名稱是？
組織地點	總部設立地點？
組織建立	成立時間？
分支	是否有其他分支機構？
法律形式	組織的法律形式是什麼(例如:協會、基金會、有限責任公司)？
聯繫方式	地址、電話、傳真、電子郵件和網站。
章程或報告書連結	如果您可以公開相關章程或報告書，請在此處添加超連結到該網路版本。
註冊與會員	請提供或說明貴組織在何處機關註冊的合法資料，或國際或國內組織會員身分。
非營利狀態	如果您合乎國內相關免稅規定，建議可以說明您的免稅地位。
員工組織	如果您的員工有參與其他正式組織，例如某工會或社團，建議說明之。

 小叮嚀：

建議以表格形式提供。

員工個人資料

員工人數 (括號內為全職員工)	2012年	2013年
總數	10 (4)	15 (8)
專職	4 (2)	8 (5)
契約型自由業 (例如：作家、接案平台)	0	0
自願人力	6 (1)	7 (3)

建議可以提供一張員工活動照片。

🗣 小叮嚀：

將員工分類為專職、約聘自由業或志願人員，提供報告期間和上一年度在貴組織工作的員工總數，建議如上方表格為例。如果您願意，建議還可以依據您的組織特性與您想呈現的特殊價值，做員工分類的表格。例如全職與非全職，庇護與非庇護型，男性與女性...

6.2 組織治理

6.2.1 治理機制或董事會

說明機構的法定名稱。如果組織與一般法律形式不同，則需進一步說明。例如一般會有理(董)事會與監事會：理(董)事會為領導機構，監事會為監管單位，許多NPO的會員大會是最高權力機構。如果章程還規定了其他委員會、顧問團或其他管理機制，則需描述其職責。

建議可以提供一張組織結構圖。

💡 小叮嚀：

治理指的是如何建構組織的領導和監督。

提供領導成員們在組織內的職位名稱。
並請進一步說明他們：

是全職、兼職或自願的基礎上參與治理？

有參與營運與管理工作嗎？

那是哪些工作呢？

有代表權，足以行使相關決策嗎？

他們在管理組織時要承擔哪些責任嗎？

任務分配是由章程制度還是有其他規定呢？

建議可以提供一張理(董)事會運作相關資料，可以是一則故事、一張照片或一則董事的專業報告或創意創新活動，但是必須與本計畫相關。

會議週期

如領導機構有會議週期的相關規定或實際做法，請在此處描述。

理(董)事會成員

解釋如何選擇或任命與免除理(董)事會成員。

成員薪酬

請說明管理機構個別成員的薪酬。任何薪水、津貼或福利(例如代步汽車)都應列入說明其作為收入的一部分。

組織與身分重疊

如果該領導者同時擔任治理與管理職，甚至參與和計畫內容相關的其他利害關係人組織時，則要個別描述其不同組織中的身分與工作。

6.2.2 監管機制或監事會

1

提供監管機構的法定名稱，例如有限責任公司管理委員會或政府主管機關代表，並解釋機構的職能。

2

提供監督機構的成員及其在組織內的職位名稱。監督機構的人員是全職、兼職還是自願？有權投票嗎？如果成員較多，您的報告可以關注最重要的那些人，但是請提供能有效監督機構的成員。

3

說明每個監督者在監督機構的職責，且說明任務分配是否受公司章程或相關程序規則的約束。

4

如果有「額外」或「特殊」或「外部」的監督機構，例如監事會、獨立董事、諮詢委員會、驗認證組織或其他國際NGO組織，應披露並解釋監督機構成員的產生與監督的過程。

5

如果您的組織因上述組織的參與而得以獲益或發生摩擦，都請您盡可能從學習的角度加以描述他們的影響力。

6.2.3 利益衝突

如果某些人具有治理、管理和監督的重疊角色，請在此處說明如此設計的理由，並說明這對您的活動有何影響。

如果重要成員與其他相關組織之間存在財務、個人或法律性質的任何相互依賴關係，請在此概述關係及其對活動的影響。

如果任何重要成員與利害關係人間有業務往來，請在此處針對合作的機會與風險稍作說明。

Q 小叮嚀：

雖然這一個項目有點敏感，建議您可以從學習與反思的角度提出經驗，用一個小故事來呈現也可以，其實角色重疊有時反而是好事，可以引入更多槓桿資源。不過，提醒您，即便裡面有負面作用，一個能夠反思學習的機構會得到更多社會信任與資源，所以勇敢地揭露囉！

6.2.4 內部控制系統

解釋組織所使用的內部控制機制以及負責監控的主要人員，例如說明組織中如何進行現金審計、內部審計、風險管理、預防腐敗等。

建議可以提供一張監管系統運作的相關資料，可以是一則故事、一張照片或一張監管流程圖，一份專業報告或創新企畫，但是必須與本主題相關。

🗣️ 小叮嚀：

此處的關鍵是透明度！我們建議您在SRS報告發布時可以參酌加入「公民社會透明組織 (Transparente Zivil Gesellschaft)」的倡議要點，參見www.transparency.de/Initiative-Transparente-Zivilgesellschaft，如果您可以做到這一點，對於貴組織的國際化或社會責任絕對是大大的加分喔！

6.3 所有權結構、成員資格和相關組織

6.3.1 組織的所有權結構 (基金會和協會不需要完成本小節)

請說明持有股份的所有自然人和法人。

說明組織的各項資本總額(包括一般資產、債權債務、有限責任資本、捐贈等)。

組織的所有者是哪些人?
(包括所有權人、合作夥伴、股東等)。

您可以試著在此處用圖表呈現貴組織的所有權結構。

誰擁有組織至少10%資本，他們在組織中擁有甚麼樣的資產股本，例如是因為土地，還是技術，還是...。如果組織擁有很多同樣股權的所有者，則無需一一單獨列表。

解釋您的組織是否具有與一般法律規則不同的投票系統，例如：哪些所有權人可以投票，哪些不行？哪些人具否決權或優先投票權，等等。

放張相關的活動照片或圖表呈現歷年來的表現吧，但是別忘了，要與這個項目有關。

6.3.2 其他組織的成員資格

您的組織參加哪些其他組織的活動，並且成為他們的會員呢？稍微說明一下當時加入的緣由以及至今的成果。

放張相關的活動照片或圖表呈現歷年來的會員活動或表現，但是別忘了，儘量與這次的計畫主題有關。

💡 小叮嚀：

簡單說明您們的關係。

6.3.3 相關組織

如果您的組織與其他組織建立合作關係，請稍微說明這些關係(條列說明)。例如:協會通常會與基金會或有限責任公司一起辦活動。或者有否產生如下關係:

- 投資(例如持有有限公司的股份)
- 純粹基於組織章程中的會員身分,形成區域型或功能型的上下層附屬或連結關係。
- 因為組織是由基金會建立的,或者組織的某部分屬基金會所有,因此與基金會建立某種聯繫。
- 組織裡的監督或領導成員,基於其也參與其他組織的事實關係,而產生了實質的連結,例如交叉持股或多重董監事身分。
- 其他任何與其他組織形成的各種形式的聯繫。特別要注意的是當雙方共同執行領導或控制事項時(例如聯合財務規劃、相互人事運用、共同計畫參與)。

放張相關的活動照片或圖表呈現您們的活動或歷年來的合作軌跡,但是別忘了,儘量與這次的計畫主題有關。

如果您的組織持有其他組織(公司)的股份,請提供以下資料:

貴組織持有哪些組織的資本所有權,
請列表。

列出持有該不同組織的資本金額
(以金額或百分比表示)並且說明
因此在該組織中具有的股票權比
重(以百分比表示)。

如果您的組織能夠因此影響協
議或甚至是利潤轉移的一方,請
在此處說明該合約是如何安排
與進行的。



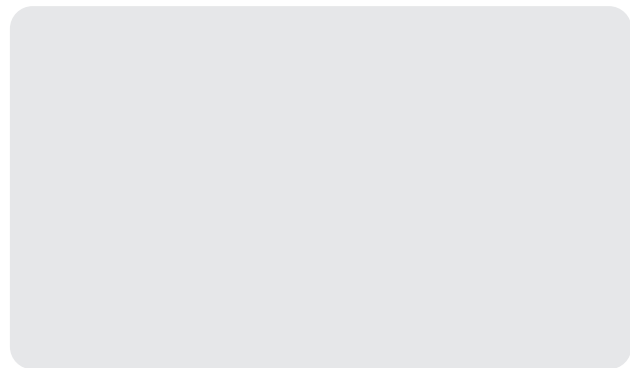
💡 小叮嚀:

如果有超過一家組織,請分別列表,並各別說明!

6.4 環境和社會概況

請說明貴組織(本計畫)的社會概況,包括組織如何處理性別平權、收入分配、勞動力多樣性、家庭和職業兼容措施、工作與生活的平衡或如何預防工作倦怠。

放張與本計畫本主題相關的照片吧!



🗣️ 小叮嚀:

您可以很有創意的透過各種圖表或照片來呈現您的社會環境特色與價值。

如前述,各地方政府都有提供相關指標工具,相關工具也可以參考如:全球倡議組織指南(www.globalreporting.org)或AA 1000標準(www.accountability.org), B-Lab 組織官網也很有參考性喔。

國內的天下雜誌、遠見雜誌等,都有類似的表格可供參考。

在環境部分，貴組織(本計畫)有關能源消耗、商務旅行、廢棄物預防處理或有害物質處理的問題也相當重要。應在此處提供相關事實，並使用適當指標或做簡單但具體事件的說明。

放張與本計畫或本主題相關的照片吧!

Q 小叮嚀：

您可以很有創意的透過各種圖表或照片來呈現您的社會環境特色與價值。

如前述，各地方政府都有提供相關指標工具，相關工具也可以參考如：全球倡議組織指南(www.globalreporting.org)或AA 1000標準(www.accountability.org)，B-Lab 組織官網也很有參考性喔。

國內的天下雜誌、遠見雜誌等，都有類似的表格可供參考。

7. 財務和會計實務

建議放一張簡單化的計畫財報，一目了然說明您的計畫現階段的財務狀況，我們在後面還會詳細展開喔！

🗣️ 小叮嚀：

組織的經濟表現可以透過有關財務、收入和支出的報告來衡量。能永續經營的組織都會建立全面的財務報告系統。

7.1 帳務和會計

解釋帳務保存與記錄的方法，例如：複式記帳或收支帳戶。

解釋制定財務報表時所遵循的法律或其他會計準則。

建立財務報表的人員是誰？他們是組織的內部還是外部人員。

審核您的年度帳戶的人員（姓名、職能）是誰？此人是公司內部還是外部人員。

🗣️ 小叮嚀：

如果替您的組織進行簽證者具有權威性，或有第三方公正單位認證，都可以在此揭露，那都是大大加分的。

7.2 資產報表

1

請您用可靠和詳細的方式記錄和解釋貴組織資產和負債的構成。

2

解釋今年度(或本次計畫)與上年度(或上次計畫)的實質差異與記錄方式的不同(如果有的話)。

3

請在資產負債表(或資產對賬單)中列入以下類別:可轉換資產、有形資產、金融資產、應收賬款、現金和現金等價物。有形資產請單獨分類。如果任何應收款項來自組織的成員或股東,請單獨顯示並解釋理由。

4

請您將資產負債表(或資產對賬單)上的負債按以下類別分類:貸款、貨物和服務負債、其他負債。成員與股東的貸款請單獨顯示並解釋理由。

5

請您說明資產負債表(或資產對賬單)載明資產和負債的餘額,並且將特定專用資金與此餘額分開計算與顯示。

6

如果您在年度報告發布之前已經破產,請您明確說明。

Q 小叮嚀:

SRS的財報揭露尊重您的專業判斷。如果您已經有資產負債表或資產對帳單,請盡量符合上表列出的各種條件,製作相應表格並在此揭露。如果您之前沒有做過,或者不符合上表的這些條件,也可以請您盡量提供適當可信的計算方式即可。

7.3 收入與支出

1

請詳細地記錄和解釋收入和費用的構成。

2

請解釋與前一年(或上次計畫)相比收支內容的差異,解釋記錄方式的變化(如果有的話),並解釋您如何調整調適新的內容與新的方法。

3

收入按以下類別分類:收入、小費、捐款和其他收入。公共契約或政府補助的收入請單獨列示,並在收入和補助下解釋。貢獻不到總收入5%的項目可列「其他收入」。

4

建議較小的組織呈現:勞動力成本、材料成本、融資成本(如:利息)、營運成本、稅與其他支出等。
建議較大的組織補充其他收入支出或損益:計畫成本、廣告成本、營運成本、融資成本、稅與其他支出等。
計畫成本至少要分成計畫相關的人事成本與營運成本。

5

請您核對各個項目的成本支出與第三章第一節所使用的資源之間的差異,若有差異應盡可能解釋。

6

請您呈現收支平衡的現況並解釋主要的理由。

📢 小叮嚀:

如果您已經有收支報表或損益表,請盡量符合左邊條件。

如果您之前沒有收支聲明或損益表,或者如果它們不符合旁邊的標準,請盡量提供可信的計算方式。

7.4 財務狀況和計畫

請說明計畫執行過程中的財務狀況，以呈現組織的經營現況。

有沒有甚麼重要事件發生在資產負債表編制日期和本報告完成日期之間？它們是否會對下一年的發展產生重大影響。

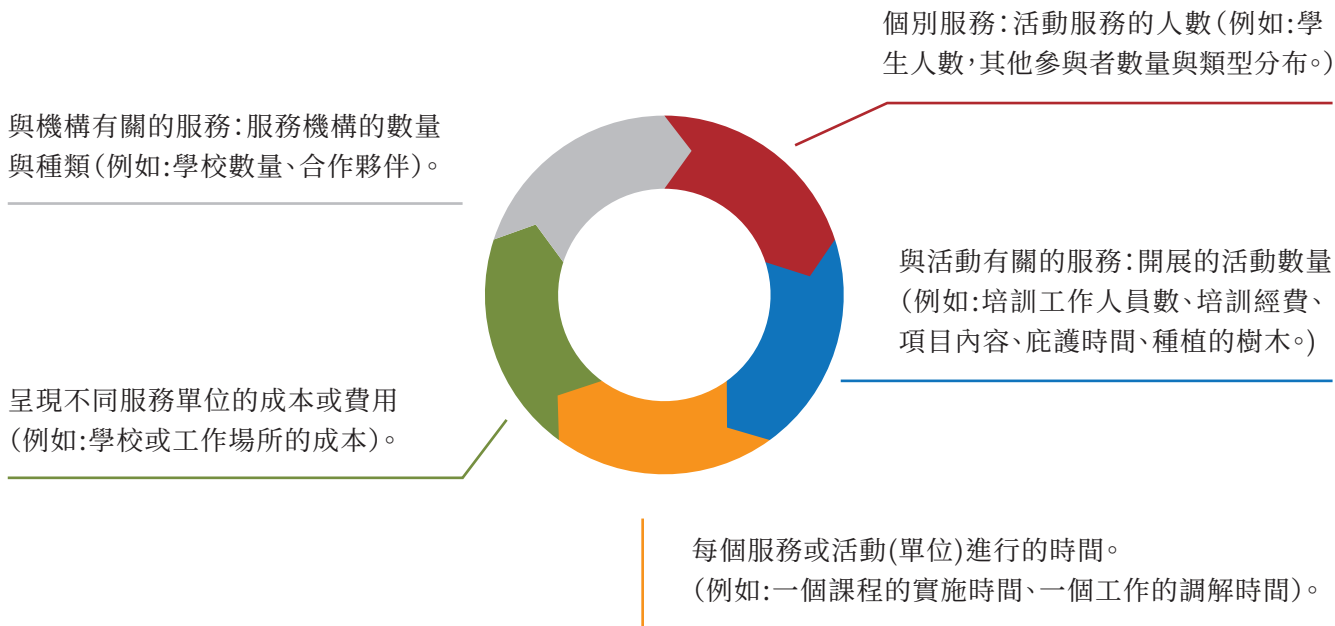
請簡單預測您未來一年的財務狀況目標，包括收入和支出。評估一下政府補助或其他契約的承諾是否兌現，以及發展其他計畫或承諾項目的進行狀況，進一步說明它們可能產生的成本與收益。

請解釋和評估貴組織資產或收支情況的任何機會或風險。

🗣️ 小叮嚀：

建議您可以將7.2和7.3的結果與您的活動計畫書對照，進一步評估雙方的合理性與風險性。風險評估與資料蒐集方法可以參考附錄(4)。

附錄(1):例如以「產出」指標記錄邊緣學生的培訓計畫

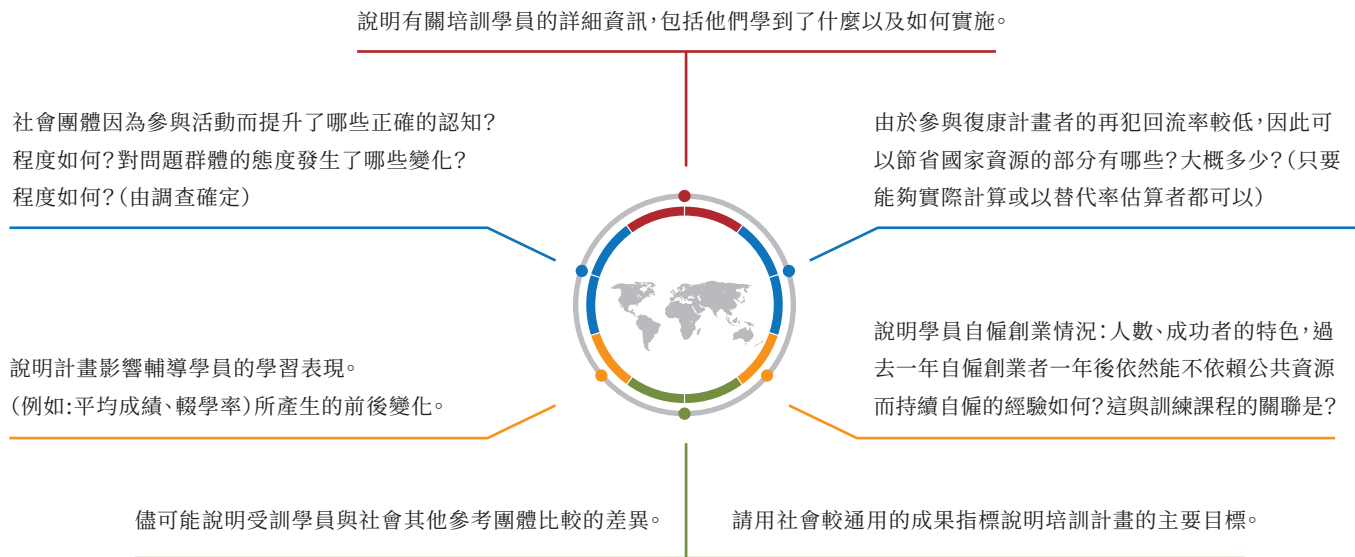


📢 小叮嚀:

建議盡量用簡易的統計圖表呈現不同項目的比較或前後的變化,並儘可能參考政府公開資訊裡的指標如各縣市重要指標

<http://statdb.dgbas.gov.tw/pxweb/Dialog/statfile9.asp>

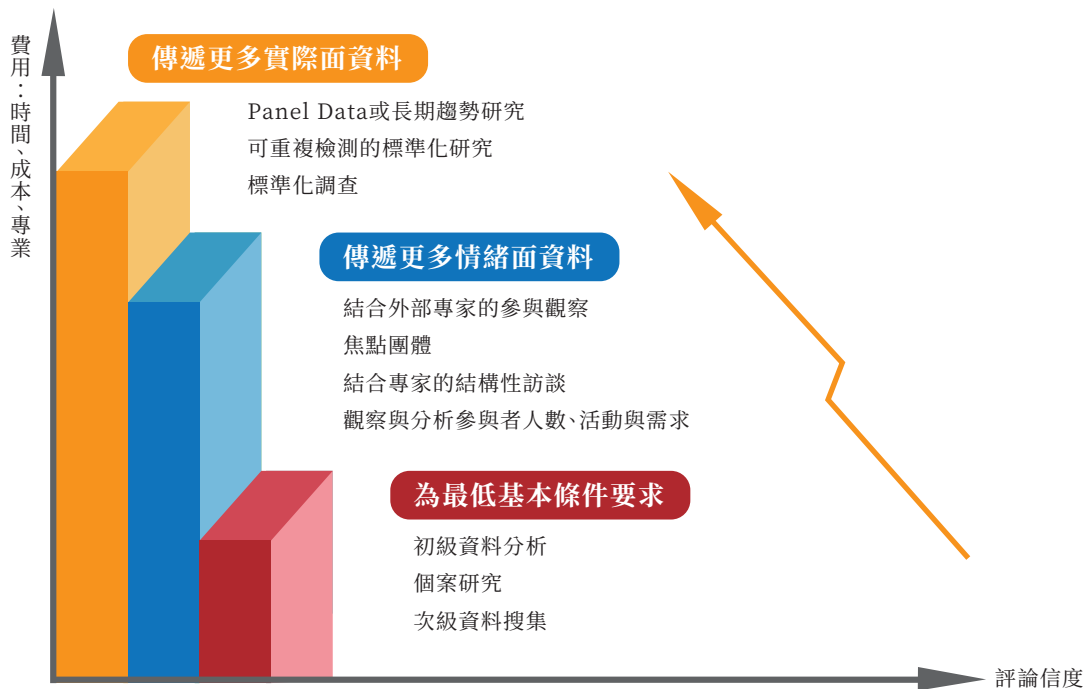
附錄(2):例如以「成果和影響力」指標記錄社會邊緣人培訓計畫



🗣️ 小叮嚀:

建議儘量用簡易的統計圖表呈現不同項目間的比較或服務對象前後的變化，如前述，儘可能參考政府公開資訊裡的指標。

附錄(3):選擇調查方法



🗣️ 小叮嚀：

越高層次的方法越可信，但成本與專業要求也越高。組織規模較小而沒有能力或資源者，建議至少選擇低階三項，但是建議搭配外部專家針對組織特別在意的核心價值進行中階四項的成果與影響評估，其困難度門檻也較低。規模較大的組織建議挑戰高階三項，對於強化組織能力有非常顯著的作用。

附錄(4): 風險評估

事件風險等級	向度一: 發生的可能性	向度二: 若發生後的影響力度
1	幾乎可以忽略不計	幾乎可以忽略不計
2	低	低
3	中等	中等
4	相對較高	相對較高
5	高	高

Q 小叮嚀:

請儘量說明組織是否有計畫或已經有相應措施來防止風險, 或者如果出現風險, 如何對其後果進行觀察與評估。

上表透過兩個向度協助組織進行每一個可能事件的風險評估, 這裡的等級分數是主觀的, 等級分數越高表示您認為那越危險。

舉例：

事件	設想預期的後果	可能性	影響等級	評分	對策或反應
萬一員工離職時對學員有不當的發言	A：財務風險20萬 B：聲譽風險 C：...	A：2 B：3 C：...	A：3 B：4 C：...	A：2+3= 5 B：3+4= 7 C：...	A：提醒員工可能的後果 B：建立組織的公關機制 C：...

🗣️ 小叮嚀：

每項活動的不預期事件都可能不只一項預期風險，每項風險的發生可能性與影響力度，經評估後總評分若大於等於4分(含)，建議組織要有制度化的對策加以回應。

結尾溫馨提示

- 所有工具包內提供的表格都可以作為貴組織編寫報告的格式，只要移除表格內的提示內容，填入貴單位的相應資料即可，但是建議貴單位可以發揮更多創意，鼓勵社工、美編與主管等利害關係人一起合作，發展具有組織特色的報告書！
- 有了工具包並不表示您就可以發展出很好的報告書，也並不是所有工具包內所有的要求都要一五一十地回答，畢竟工具的功能有限，好的工具搭配教育訓練，才能透過編製過程，為您的組織創造品牌精神，提升服務與市場潛能。
- 透過工具包的運用，可以提升貴單位的組織效能、人員培力、自我診斷、策略規劃與團結共識，是內部教育訓練的利器。
- 工具包內提供的延伸連結網址都是重要的參考資訊，多半可以下載備用，或作為內部員工教育訓練的教材，組織也可以據此延伸，建立專屬的知識庫。
- SRI不希望所有的報告書都呈現相同單調的格式與設計，SRI不但充分尊重組織與在地創意，更不希望因為這工具包扼殺組織特色和潛能，因此，組織完全可以在基本的SRS架構、內容與邏輯下(參見目錄)，自主決定要不要增添報告書的頁數內容或進行各種設計。
- 建議在許多地方放入動人且符合組織核心的照片與圖表，並且搭配簡短的故事(儘量維持在100-200字之間)做為說明，讓報告書呈現持續不墜的張力。
- 組織編列本報告書一定要在頁尾呈現使用SRI的SRS版本，SRI的SRS是非營利公益資訊，只要使用單位不以營利為目的，並指出出處與版本就沒有侵權的問題。
- 透過報告書的撰寫，組織可以經由相同的管理語言，發展國際連結，與全球最具影響力的組織建立持續穩定的分享與學習關係，強化組織的永續經營能力，也創造在地的資源連結與品牌能量。

- 中英對照表

社會報告標準	Social Reporting Standard 'SRS
社會報告倡議組織	Social Reporting Initiative 'SRI
社會投資報酬率	Social Returns on Investment 'SROI
社會事業倡議組織	Social Business Initiative 'SBI
國際標準組織	International Organization for Standardization 'ISO
永續發展目標	The Sustainable Development Goals 'SDGs
投入-產出-結果-影響	Input-Output-Outcome-Impact 'IOOI
優勢-劣勢-機會-威脅	Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats 'SWOT

SRS SOCIAL
REPORTING
STANDARD

<http://www.social-reporting-standard.de/>
Social Reporting Initiative e.V. as publisher

致謝辭

NPO在進行產業化的過程中，絕大部分訴求的社會與環境價值，即便那是公共財，都要花上很大的力氣才能降尊紆貴，規格化成產品，價格化成商品。絕大多數在初期卻難有市場投資價值！但是卻也沒有人否認，它們蘊藏我們社會不可或缺的社會、教育、文化、倫理以及尊嚴價值。當許多影響力指標以貨幣為替代，將意義轉換為金錢時，流失掉的生命價值將難以回復。

我們要如何面對這種NPO產業化的多元盈餘矛盾(multi-bottom-line Dilemma)。在我們需要把道德資本化的同時，是不是應該先努力窮盡可能的機會，以問題為核心，讓事實還原在他原本的生活世界中，再現他應該要有的樣子？NPO的基本價值應該要如何負責地呈現，讓他的利害關係人理解其價值投入與成果影響間的真實關係？這不僅是方法論的問題，那本身就是一個倫理議題！

這一份SRS工具書，沿自歐盟一貫以來追求透明責信的人文價值。嚴謹的邏輯與數據、風險評估與信效度，目標在呈現計畫完整的社會影響力。我們要感謝衛生福利部社會家庭署以及婦女權益促進發展基金會給我們這個機會，嘗試換個角度思考台灣NPO的生命敘事！這對於當前影響力報告的生態來說，未嘗不是一個重要的補遺或提示！1922年赫塞在信中提醒褚威格：「對我而言，當(信念)開始變得不再重要，正是我要描述它的時候，就像生命裡才剛和我道別而離去的事物一樣。」

汪浩

逢甲大學 社會事業經營管理研究中心

書名:社會影響力報告指南

出版機關 / 衛生福利部社會及家庭署

發行人 / 簡慧娟

編審 / 簡慧娟、莊金珠、姜琴音、張純嫻

企畫 / 黃鈴翔、李芳瑾、廖慧文

統籌 / 汪浩

譯者 / 逢甲大學社會事業經營管理研究中心

地址 / 臺北市11558南港區忠孝東路六段488號12樓

電話 / (02)2653-1776

主編 / 汪浩

撰文 / 涂友均、林岱葦、楊喻捷、沈佩萱

美編 / 沈宛柔

中心地址 / 台中市40724西屯區文華路100號-商學大樓902

中心電話 / (04)2451-7250轉4367

出版日期 / 2018年12月初版

ISBN /

GPN /