

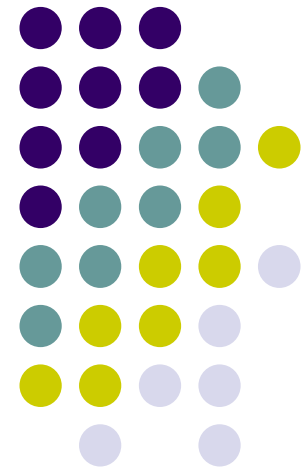
從NPO財務管理來看方案規劃

陳淑蘭

社會事業發展協會

www.sec-taiwan.org

shulanchen@gmail.com

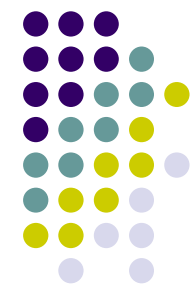




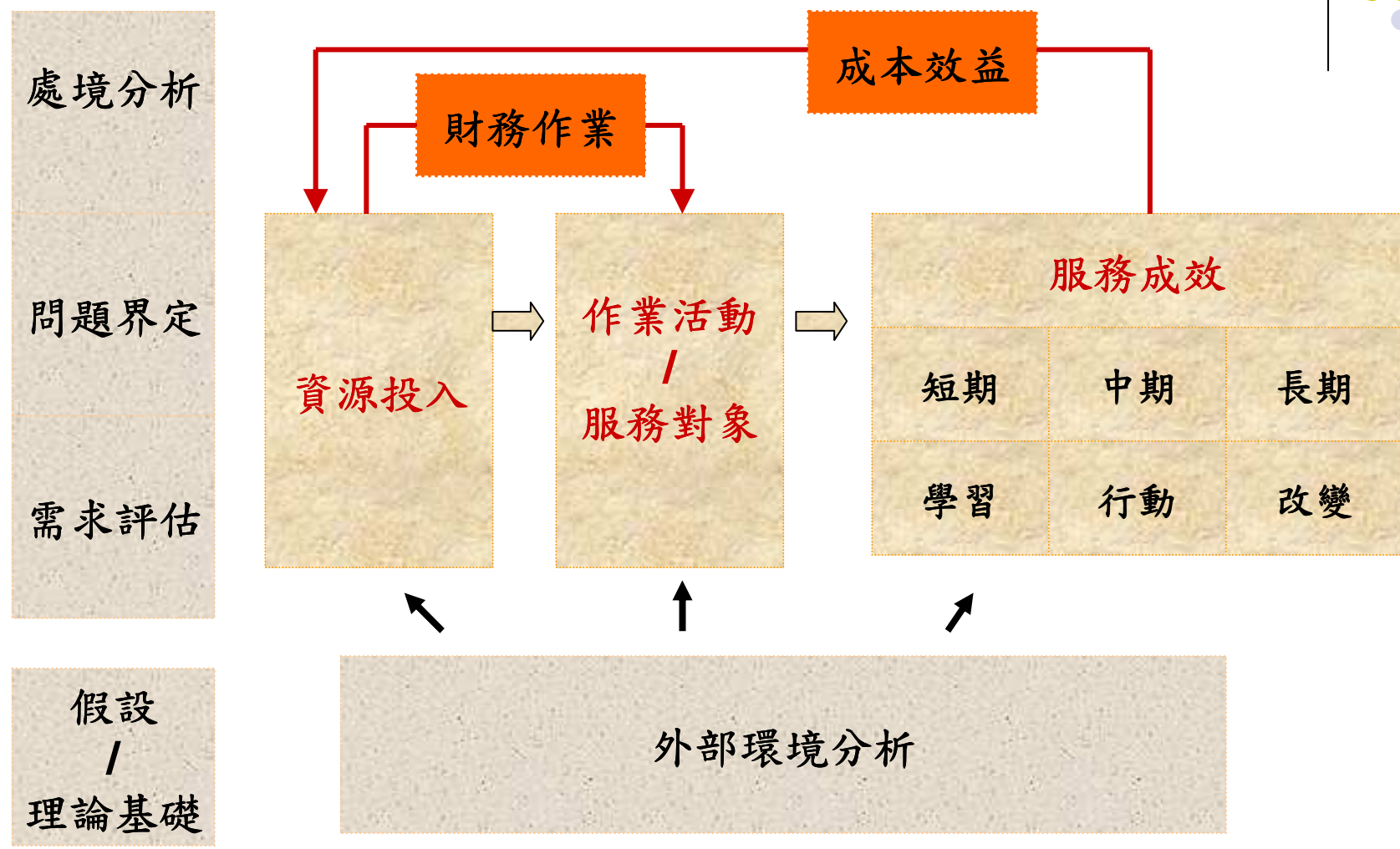
聯勸+NPO → 改變社區與社會

NPO組織所創造的價值 ▶

聯勸方案預算、成本、效益 ▶



方案邏輯模式 與 財務管理 架構



2009/09/07-16

聯合勸募方案申請說明會

改編自「聯勸」方案邏輯模式架構



計畫書的最後一頁 (親愛的表4)

- **經費科目**：允當、詳實的區分不同的「作業活動」
- **經費項目**：同一作業中的細項
- **單位**：作業單元、核銷單元
- **單價數量**：符合計畫書邏輯「作業需求量」
- **單價**：訪價、基準表、歷史資料、真實！
- **預算金額**：方案投入的直接人工與直接成本
- **預算來源**：收入預算 (對象、途徑、時效、可行性)

預算是根據計畫書的作業，邏輯化的呈現結果
不是在預設結合資源目標後，硬么出來的數字

計畫書的最後一頁 (親愛的表4)



年度	活動/服務名稱	經費科目	經費項目	單價 X 數量 (請註明計算單位)	預算金額 A+B+C	預算來源 (金額)				補助優先排序
						申請其他單位補助 A		自籌 B	申請聯勸補助 C	
						金額A	補助單位			

資料來自：[http://www.unitedway.org.tw/wedo/file/98年補助作業手冊\(全\).doc](http://www.unitedway.org.tw/wedo/file/98年補助作業手冊(全).doc)

檢核-1



- **經費科目**：是否涵蓋維繫方案執行的資源類別？
- **經費項目**：是否與服務（作業活動）需求吻合？
- **單位**：是否成本、作業與管理的動因（Driver）相符？
- **單價數量**：是否符所承諾的服務、作業結果？
- **單價**：投入的規格、準備度、正確性、誠信
- **預算金額**：與方案執行有關之所有經費項目與來源
(對組織財務的影響、效益、對稱性)
- **預算來源**：資源結合能力、企圖心、風險、可行性



檢核-2

方案目標（預期可測量之效益）

活動/服務（服務之輸送、項目、頻率、服務量、期程）

投入資源（人力、直接物力與設施）

進度表（起迄時程、頻率）

分工表（組織設計與直接人力資源配置）

預算表是集結上述邏輯架構所產出的資訊的「總和」



案例討論 - 您覺得有疑慮之處？

年度	活動/服務名稱	科目	經費項目	單價 X 數量	預算金額	預算來源 (金額)				優先排序
						其他單位補助		自籌	聯勸補助	
						金額	單位			
99	危機家庭服務 志工培訓	活動費	家長成長團體	1項	30,000	0		0	30,000	1
99	危機家庭服務 志工培訓	活動費	關懷團體	1項	25,000	0		0	30,000	2
99	危機家庭服務 志工培訓	活動費	志工訓練課程	1項	28,000	0		0	30,000	3



案例討論 - 您覺得有疑慮之處？

年度	活動/服務名稱	科目	經費項目	單價 X 數量	預算金額	預算來源 (金額)				補助優先排序
						申請其他單位補助		自籌	聯勸補助	
						金額	補助單位			
99	發展遲緩兒童 早期療育服務	人事費	社工員	1	405,000	0		0	405,000	1
合計				1	405,000	0		0	405,000	



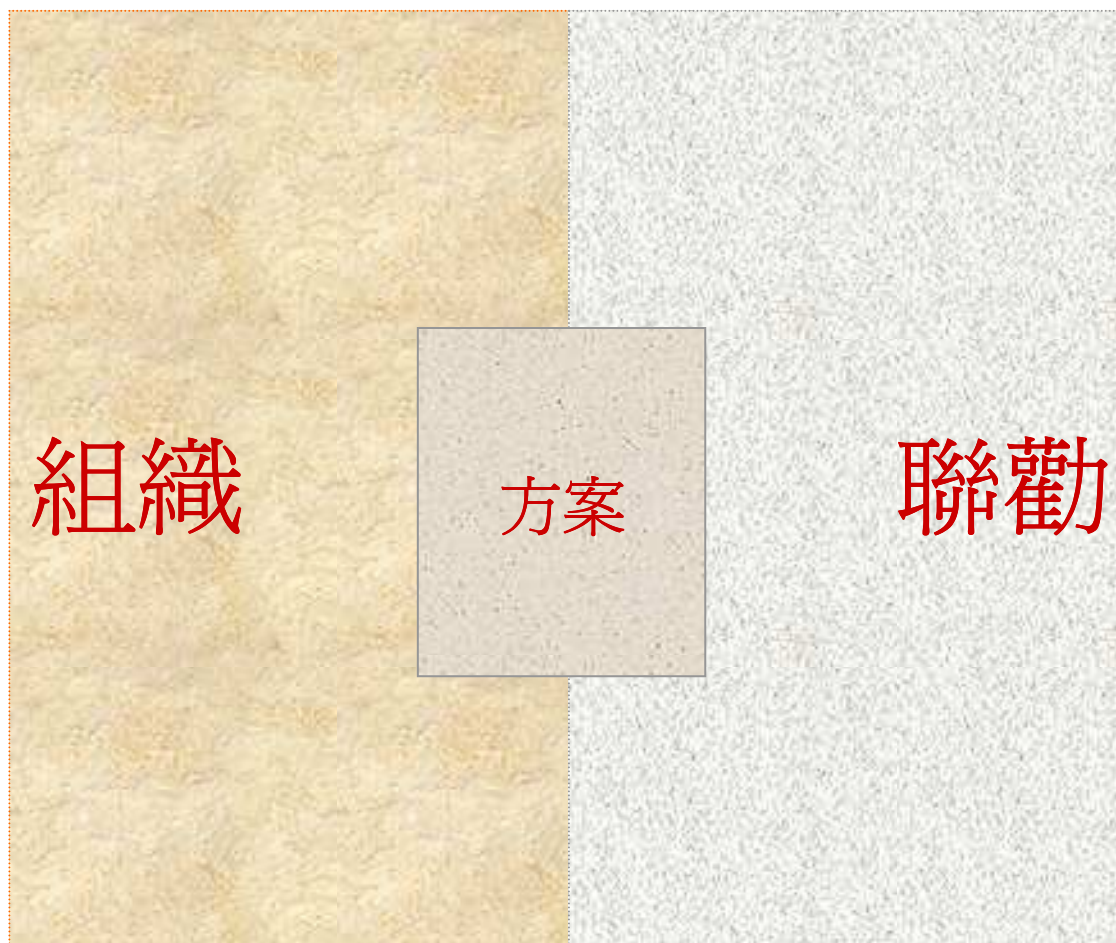
年度	活動/服務名稱	科目	經費項目	單價 * 數量	預算金額	預算來源 (金額)				補助優先排序
						申請其他單位補助		自籌	聯勸補助	
						金額	補助單位			
99	長者健康營	講師費	講師鐘點費	1600元*2 小時*1人	3,200	0		0	3,200	
99	長者健康營	住宿費	成員、志工 住宿費	1000元*30 人*1晚	30,000			30,000	30,000	1
	長者健康營	交通費	遊覽車租金	18000元*2 天	36,000	0			36,000	2
	長者健康營	餐費	成員與志工 餐費	3000元*3 桌*2餐	54,000	0			54,000	3
	長者健康營	保險費	意外險	80元*30人	2,400	0			2,400	
	長者健康營	雜支	文具、印刷	1批	1,500			1,500		
合計				1	127,100	0		31,500	125,600	

94.4%

組織財務規劃與聯勸資源



- 方案、組織、聯勸與社會的關係
- 對組織整體財務規劃的參與程度與影響
- 從方案成本結構，認識服務（作業活動）的內涵
- 從各方案的資源投入比重，澄清組織核心策略
- 從組織投入比重，觀察組織對方案的支持度
- 從組織資源結構，剖析組織性格與發展





幾個簡單的成本概念與案例

- 成本 \neq 預算（固定成本、管理分攤、機會成本、單位）
- 成本用來幹什麼？（不決策、不管理，就不要算）
- 是不是越低成本越好？
- 成本效益評估很難？
- 從方案的投入與產出評估，確認投入的價值與方向



責信與價值

- **執行專業人員的財務責信議題**
(方案效益、真實性、正確性、合理性)
- **組織的財務責信處境議題**
(追求中長組織效益、公開度、透明度、公平性、服務的持續)

是每個專業人員、組織與聯勸永遠的挑戰