

团体标准

T/ISC 0154—2026

可持续社会价值创新业务评估指南

Guidelines for evaluating innovative services with sustainable social value

（发布稿）

2026 - 10 - 28 发布

2026 - 11 - 28 实施

中国互联网协会 发布

目 次

前 言 II

引 言 III

可持续社会价值创新业务评估指南 1

1 范围 1

2 规范性引用文件 1

3 术语和定义 1

4 符号和缩略语 2

5 评估总则 3

6 评估体系 3

 6.1 评估框架 3

 6.2 评估指标 4

 6.3 指标测度方法 6

7 评估流程 7

 7.1 评估组织 7

 7.2 评估准备 7

 7.3 评估实施 8

 7.4 结果运用与持续改进 9

8 评估伦理规范 10

 8.1 数据隐私保护 10

 8.2 受访者权益保护 10

 8.3 利益冲突管理 10

附 录 A （资料性） 数字化支教业务的可持续社会价值创新评估 12

附 录 B （资料性） “科技赋能公益 公益推动科创”业务的可持续社会价值创新评估错误！未定义书签。

附 录 C （资料性） 互联网音乐业务的可持续社会价值创新评估 21

附 录 D （资料性） 无障碍旅游业务的可持续社会价值创新评估 23

附 录 E （资料性） 基于 SQI 框架体系三级指标设定示例 25

前 言

本文件按照GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

请注意本文件的某些内容可能涉及专利。本文件的发布机构不承担识别专利的责任。

本文件由中国互联网协会归口。

本文件起草单位：深圳市腾讯计算机系统有限公司、中国信息通信研究院、中国标准化研究院、中国标准化协会、《中国慈善家》杂志社有限公司、顺丰公益基金会、四川省残疾人无障碍环境建设促进会、北京快手科技有限公司、北京小米公益基金会、腾讯音乐娱乐科技（深圳）有限公司、科大讯飞股份有限公司、百度在线网络技术（北京）有限公司、北京三快在线科技有限公司、行吟信息科技（上海）有限公司、上海声网科技有限公司、北京京东世纪贸易有限公司、恺英网络股份有限公司、江西贪玩信息技术有限公司、北京臻益科技基金会、重庆腾讯可持续发展基金会、深圳启明无障碍科技有限公司、北京嘀嘀无限科技发展有限公司、德世爱普认证（上海）有限公司、同程网络科技股份有限公司、泰尔认证中心有限公司。

本文件主要起草人：赵国臣、毛君燕、常琳、云振宇、王冲、夏薇佳、严霁玥、张雨、李琳霞、孟春婷、张文丽、李玲旭、张晓昕、魏杰文、王跃春、洪睿、曾晶、王炜、刘胜华、熊红霞、王昕、张蒋苗、刁美玲、孙伟、彭永刚、向杰、李玉骏、焦帅伟、李伟峰、李茹、梁祝、包敏捷、刘涛、田云飞、陈宝金、钱雷、沈军、付丽娜、林文彬、黄嘉强、舒展、刘华、周江南、李占宇、朱江、许晓雷、宋文玲、王丹、王可欣、张泽华、鲁佳。

引 言

近年来，可持续社会价值创新已成为经济社会高质量发展的重要组成部分，各类市场主体、社会组织、公益机构围绕民生保障、公共服务、生态环保、乡村振兴、行业升级等领域的社会核心议题，开展了从单点阶段性项目到常态化体系化业务的多元化创新实践，为解决社会痛点、增进公共利益、推动产业升级、促进社会公平提供了重要支撑。然而，与成熟的商业评价体系相比，可持续社会价值业务普遍面临量化评估难、效果归因难、路径聚焦难、跨周期管理难等行业共性痛点，行业内缺乏一套兼具通用性、科学性、可落地性的评估规范。

本标准基于可持续社会价值创新领域的实践沉淀，提出开展可持续社会价值创新业务的评估指标，为行业提供一套标准化范本，规范评估实施流程，助力构建具有中国特色的可持续发展评估体系。本标准适用于各类主体开展的可持续社会价值创新业务（含单点阶段性项目、常态化体系化业务）的全周期评估管理，有助于引导各类主体更关注社会价值业务的内在质量和长期影响，推动行业从分散化实践向规范化发展转型。

可持续社会价值创新业务评估指南

1 范围

本文件确立了可持续社会价值创新业务评估的原则，提供了可持续社会价值创新业务的评估体系，评估指标，评估实施流程，评估案例等方面的指导。

本文件适用于指导企业各类主体单位针对开展和管理可持续社会价值创新业务的评估活动。

2 规范性引用文件

本文件没有规范性引用文件。

或

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中，注日期的引用文件，仅该日期对应的版本适用于本文件；不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

GB/T AAAAA—AAAA 信息技术 安全技术 A A A A (ISO/IEC aaaaa:aaaa, IDT)

3 术语和定义

GB/T AAAAA—AAAA界定的以及下列术语和定义适用于本文件。为了便于使用，以下重复列出了GB/T AAAAA—AAAA中的某些术语和定义。

3.1

社会议题 issues

长期性、复杂的社会问题，包括：教育、健康、环境等领域，成因多远，受众广泛，需要通过技术、模式、资源等创新手段跨周期干预，是可持续社会价值创新的核心靶向与出发点。

3.2

可持续社会价值 sustainable social value

通过创新模式解决社会议题，实现长期可持续发展目标的价值创造。

3.3

可持续社会价值创新业务 sustainable social value innovation business

指以社会核心议题解决为根本导向，以创造可持续社会价值为核心目标，各类主体通过技术、模式、资源等创新手段开展的，为目标受众带来的正向改善实现长期社会影响的，具备可量化、可复制、可持续特征的专项活动，既包括围绕特定社会议题开展的单点阶段性项目，也包括深度融入主体核心经营体系的常态化、体系化业务。

3.4

基线 baseline

用于衡量社会价值创新效果、模式效率、规模变化的参照基准，包括干预前基准值、行业传统模式基准值、目标参照值三类。

4 符号和缩略语

下列符号和缩略语适用于本文件。

SQI	可持续社会价值创新评估体系	Sustainable Quality-scale-impact Indicator
-----	---------------	--

5 评估总则

5.1 可持续原则

评估应循序长期可持续原则，锚定社会核心议题解决与可持续社会价值创造的核心目标，构建跨周期全流程评估体系，覆盖业务全生命周期，过评估引导业务聚焦长期价值。

5.2 互补原则

评估应遵循量化优先、定性定量互补原则。优先聚焦社会价值创造的结果性量化指标；对难以直接量化的长期行业影响、系统性变革等内容，配套规范的分级定性评估体系，兼顾评估的精准严谨性与业务实践的适配灵活性，保障评估结果全面、客观。

5.3 动态调整原则

评估应遵循阶段适配，动态调整的原则，对于业务的不同阶段，动态调整评估指标的权重与评估重点。

6 评估体系

6.1 评估框架

6.1.1 横向价值维度

聚焦企业开展可持续社会价值创新业务的核心价值产出，评估时应根据图1所示的框架来展开分级评估，其中包括3个一级指标：质量、规模、影响以及对应的6个二级指标：受众改善效果、模式解题效率、受众覆盖、设施与生态覆盖、行业系统进化、其他关键影响。一级指标和二级指标是SQI评估体系必备的评估纬度，一级及二级指标的制定可参考附录A-附录D。同时还可以根据业务的不同行业属性，应用属性进一步设置个性化的三级指标，三级指标制定示例可参考附录E。

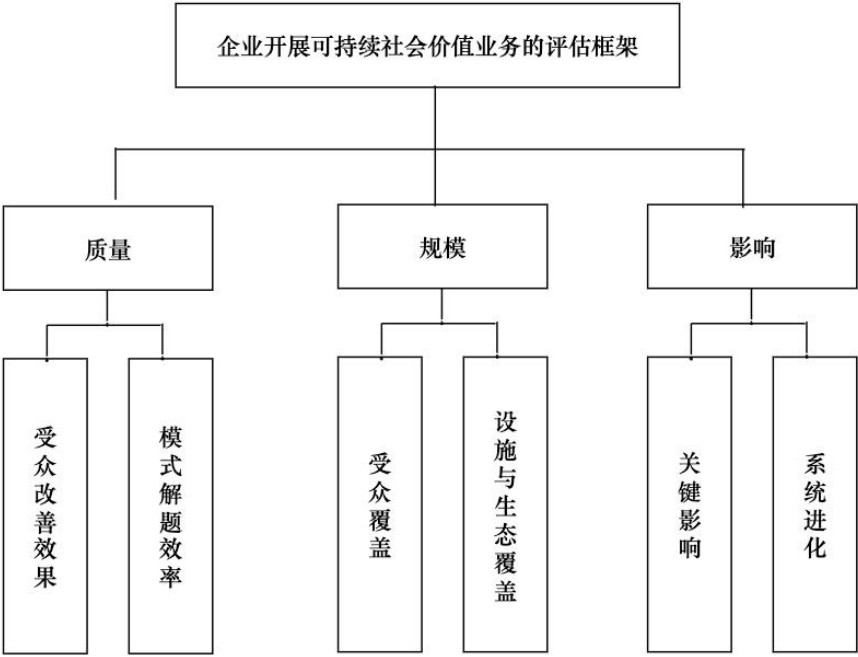


图 1 开展可持续社会价值创新业务的评估框架 (SQI 评估框架)

6.1.2 纵向时间维度

评估企业等各类主体开展可持续社会价值创新业务成效时,在不同时间阶段的目标设定与落地达成情况,应建立跨周期的评估锚点,包括:长期目标、中期目标、短期目标。长期目标是业务社会价值创造的终局性顶层锚点,评估周期通常在 3-5 年及以上,适配业务持续运营全周期的顶层牵引;中期目标是连接长期终局目标与短期执行目标的阶段性里程碑锚点,评估周期通常在 1-3 年,适配业务规模化发展阶段。短期目标是保障阶段性成果落地的执行性落地锚点,评估周期通常为 1 年及以内,可按季度、半年度、年度设置,适配业务试点验证阶段与全周期日常运营监测。

6.2 评估指标

6.2.1 质量

用于衡量该业务对受众改善效果及模式的效率,核心评估业务对可持续社会价值创新的有效性。是社会议题全阶段的指标,下设“受众改善效果”和“模式解题效率”两个二级指标。

6.2.1.1 受众改善效果

受众改善效果是评估企业开展的可持续社会价值业务(议题或项目)为目标受众带来的改善与提升程度,可通过基线对比(如干预前后变化)量化核心受众的关键改善效果。评估宜着重考虑:

- a) 目标受众的精准界定,明确社会议题的核心受益对象;
- b) 业务干预前与干预后,目标受众核心指标的可量化、关键性改变;
- c) 议题或项目模式相较于基线,为受众带来的改善效果提升幅度与可持续性。

6.2.1.2 模式解题效率

模式解题效率评估项目模式相较于传统模式，在成本、效率上的优化提升程度，可通过效率比（如与传统模式对比）评估该业务创新模式的成本效益提升。评估宜着重考虑：

- a) 议题或项目依托的技术、资源、模式核心优势；
- b) 议题或项目模式相较于传统模式，在解题效率上的提升幅度；
- c) 议题或项目模式相较于传统模式，在投入产出、成本控制上的优化程度；
- d) 议题或项目模式优势的可复用性与可持续性。

6.2.2 规模

用于衡量该业务的覆盖性，核心评估业务的拓展能力和可复制能力。下设“受众覆盖”和“设施生态覆盖”两个二级指标。

6.2.2.1 受众覆盖

受众覆盖核心评估经质量验证的业务模式，累计改善和覆盖的目标受众规模与渗透程度。评估宜着重考虑：

- a) 议题或项目累计覆盖的目标受众绝对值规模；
- b) 覆盖受众在潜在总规模中的占比（渗透率）；
- c) 规模化过程中，质量水平的稳定性；
- d) 受众覆盖的可持续增长能力与增长效率。

6.2.2.2 设施与生态覆盖

设施与生态覆盖核心评估支撑议题或项目规模化复制的关键设施建设、生态参与者培育的成熟度与覆盖范围。评估宜着重考虑：

- a) 支撑模式规模化的关键基础设施建设规模、覆盖范围与运行稳定性；
- b) 生态合作方的数量、类型、参与深度与可持续合作机制；
- c) 设施与生态体系对受众覆盖的支撑能力与匹配度；
- d) 设施与生态体系的自主运营能力与可持续性。

6.2.3 影响

用于衡量该业务的可持续性，核心评估对行业或生态相关方带来的正向系统性变革。下设“行业系统进化”和“其他关键影响”两个二级指标。

6.2.3.1 关键影响

关键影响核心评估业务在规模化复制、行业带动过程中，核心评估业务在不同阶段是否取得了可作为行业重要支点或杠杆的关键成果，这些成果为更大范围的系统性进化创造了必要条件、验证了可行路径。有助于带动行业进化变革的关键性成果，是加速行业生态系统性变革和进化的重要支撑。此类成果既是业务自身影响力的直接证明，也能为系统进化提供外部助力。

评估宜着重考虑：

- a) 议题核心成果形成行业关键示范，获得行业权威机构、专业平台的认可与推广；
- b) 获得的行业协会、专业机构、社会公众等相关方的认可程度与口碑效应；
- c) 对相关领域公共政策优化、行业规范完善的推动作用；
- d) 对社会公众认知提升、社会共识形成的带动作用。

6.2.3.2 系统进化

系统进化核心评估是否通过标杆效应带动行业相关方、社会力量共同参与社会议题解决，推动行业模式升级与生态进化的程度，实现系统性变革。评估宜着重考虑：

- a) 业务模式成为行业标杆、形成行业通用标准的程度；
- b) 带动其他组织/机构跟进、复制，撬动多元社会资源的投入；
- c) 对行业技术创新、模式升级、服务优化的推动作用；
- d) 多元生态力量的参与深度、协同机制与可持续性；
- f) 形成了可复用的方法/工具/能力资产，能为其他项目或后续新业务提供基础。

6.2.4 指标的关联与边界

(a) 质量、规模、影响三层指标形成“有效性—最大化—可持续性”的递进关系。质量指标（Q）是社会价值创新的根基，衡量创新模式是否真正有效解决问题，是后续指标的前提条件；规模指标（S）是在质量达标基础上的扩展，衡量有效模式的复制能力与社会价值总量；影响指标（I）是在质量与规模双重保障下的进化，衡量对行业生态的系统性带动作用。

(b) 质量指标与规模指标的成果由业务团队自主落地实现，产出成效具备即时性、可量化特征，达成效果相对可控；影响指标是依托质量、规模的落地成果，在业务之外对行业、生态产生的间接价值与辐射影响，其成效具有长期性、渐进性特征，达成效果相对不可控。

6.3 指标测度方法

6.3.1 概述

对可持续社会价值创新业务的评估，应基于SQI指标体系，根据指标属性、评估目标与资源条件，灵活选择由内部团队主导的第一方测度，或委托外部机构执行的第三方评估，亦可结合使用。两类方法互为补充，其测量结果共同构成对业务的完整评估结论。

6.3.2 第一方测度

6.3.2.1 概述

第一方测度是指由评估团队或业务团队自行组织实施的测度，适用于多数过程性、产出性及结果性指标的常规跟踪与自评。

6.3.2.2 适用于量化指标的测度方法

a) 基线比较法。通过设立可比较基准进行量化对比，是测量变化与效能的核心方法。主要包括：自身前后对比（与业务开展前的基线状态对比）；目标对比（与预设的业务目标值对比）；横向对标（与行业通用模式或类似方案对比）。

b) 监测数据分析法。对业务运营中自然持续产生的过程与产出数据进行统计分析。适用于追踪触达人数、活动频次、完成率等进行监测采集。

c) 调查统计法。通过结构化问卷、标准化测评量表等工具，系统收集可量化的态度、知识、行为数据。适用于测量受众满意度（NPS）、知识掌握度、能力测试得分等指标结果。

6.3.2.3 适用于非量化指标的测度方法

a) 案例研究法。通过对业务试点案例、规模化落地案例、行业带动案例的全链条深度剖析，验证模式的有效性、可复制性与行业带动潜力，形成标准化分级定性结论。

- b) 利益相关方反馈法。通过系统性方法，直接收集核心利益相关方的感知、体验与建议。
- c) 内部专家评议法（如德尔菲法）。用于收敛内部专业判断，评估创新性、风险等。

6.3.3 第三方评估

指委托在相关领域具备专业资质与公信力的独立机构针对适配指标开展专项核验、专业测算与中立评估，测度结论直接纳入可持续社会价值创新业务的完整评估成果。典型的指标与应用场景包括：

- a) 质量指标（Q）中的高阶效果评估：如受众改善效果的卫生经济学评价、社会投资回报率（SROI）测算、模式解题效率的行业对标分析。
- b) 影响指标（I）的综合价值验证。通过行业对标分析、因果归因测度、生态资源撬动核验、行业专家共识研判等方法，对业务带来的行业系统进化、其他关键影响开展中立、专业的评估，明确业务对行业生态、社会系统的真实贡献与长期价值。

6.3.4 方法的组合应用

一项全面的业务评估，通常需组合运用上述方法。内部自主测度结果与第三方专项测度结果，按 SQI 指标体系对应匹配，共同拼接形成全指标体系的完整评估成果。

7 评估流程

7.1 概述

可持续社会价值创新业务评估主要包括：评估组织，评估准备，评估实施和结果运用与持续改进，具体流程如图2所示。

7.2 评估组织

宜明确评估的牵头部门或者责任人，指定专人协调各相关方沟通，宜在业务不同阶段（如立项，业务上线前或者出现重大调整、拓展新场景时）及时开展或更新业务的可持续社会价值评估，并根据业务的特殊性及其复杂性灵活调整评估频次。

7.3 评估准备

7.3.1 明确评估目标

结合议题或项目所处发展阶段、业务管理需求、合规要求，明确本次评估的核心目标，包括但不限于：试点模式验证、规模化进度评估、年度目标达成度考核、项目验收、合规性审查、行业对标等。并在相关方之间达成共识。

7.3.2 明确评估范围

根据业务所属社会议题特性、受众群体和应用场景明确目标受众、实施周期、地域范围等要素，同时明确评估的核心对象，包括议题整体 SQI 目标、下属具体项目、关键落地场景等。

7.3.3 组件评估团队

根据评估目标与范围，组建专项评估团队，明确团队核心职责分配，包括评估协调、数据管理负责、指标审核负责、外部专家顾问、合规审查负责等。评估团队成员应具备与评估内容匹配的专业能力，涉及专业度高、争议性大的评估内容，应引入外部行业专家、第三方专业机构参与。

7.3.4 制订评估方案

参照本文件第5章评估总则、第6章评估体系，编制详细的评估实施方案，方案应包括：

- a) 评估对象与评估周期；
- b) 评估方与业务方共建，首先基于业务团队设定长期目标以及实现目标须达成的必要条件；其次将必要条件按照SQI评估体系明确质量、规模、影响三个维度的核心达成要求；最后按照业务实现逻辑将终局目标分别倒推拆解形成中期指标以及短期指标。
- d) 各指标的定义、基线、目标值、权重、计算方式、数据来源与测度方法；
- e) 数据采集、测试、分析的实施计划与时间节点；
- f) 各环节工作分工与责任主体；
- g) 风险应对预案，针对数据缺失、实验失败、利益相关方不配合、目标重大偏离等情况，制定对应的处置方案；
- h) 制定评估结果的填报要求、审批流程与发布规则。

7.4 评估实施

7.4.1 概述

在完成评估准备工作后，应按照评估方案，遵循本文件规定的SQI评估体系要求，分步骤实施评估工作，具体流程如图2所示。针对业务所处不同阶段（例如：试点阶段、规模化阶段、持续运营阶段），应差异化设置评估实施的核心重点，适配业务发展规律。评估实施全过程应落实风险预警、伦理规范要求，保障评估工作合规、有序、可控开展。

7.4.2 评估阶段适配

- a) 针对试点阶段议题或项目，应开展全面的质量专项评估，重点验证模式有效性，规模、影响维度可采用简化评估；
- b) 针对规模化阶段议题或项目，应开展质量及规模的全面评估，同步开展影响维度的预评估，重点验证规模化的质量稳定性与覆盖效率；
- c) 针对持续运营阶段议题或项目，应开展质量、规模、影响全维度全面评估，重点验证行业带动效应与长期可持续性；

7.4.3 动态监测与调整

- a) 定期复盘指标达成情况，调整阶段目标。建立业务 SQI 指标的持续监测机制，通过项目季度进展反馈、运营数据分析、受众反馈跟踪、投诉建议处理等方式，动态跟踪指标变化情况；同步建立潜在负面影响预警机制，重点识别目标偏离风险、资源浪费风险、伦理合规风险，及时开展纠偏处置，确保项目社会影响可控、可解释、可追溯。
- b) 遇重大变更时重新评估指标合理性。重点验证评估方法的科学性、指标设置的合理性、评估结果的准确性，以及改进措施的落地效果，形成审查结论，持续优化评估工作与项目实施。
- c) 重大变更与评估方案变更审批。当业务战略、模式发生重大调整，或评估的核心前提、关键方法被证实不可行时，可启动评估方案变更。变更需由业务与评估团队共同提出，明确变更原因、调整内容、对评估结论的影响范围、衔接替代方案。

7.4.4 评估终止与数据处置

- a) 终止触发条件出现以下情形的，应终止评估项目：评估核心目标已无实现可能、实施主体发生根本性变更无法继续推进、出现重大伦理合规风险且无法整改、评估方案核心前提发生不可逆变化。

b) 终止实施程序评估终止应履行内部审批程序，书面说明终止原因与责任划分，同步告知所有参与评估的相关方。

c) 终止后，应对已收集的全量数据进行合规归档或脱敏销毁，严格履行保密义务，不得擅自泄露、滥用已收集的信息。

7.5 结果运用与持续改进

7.5.1 评估结果与应用。

评估结果应作为可持续社会价值创新业务战略决策、项目管理、资源配置的核心依据，为相关主体提供全维度决策支持，宜用于优化项目设计、资源分配和风险防控。

7.5.2 持续改进和反馈。

宜建立 SQI 评估体系与评估工作的反馈与持续改进机制，广泛收集相关方对评估工作的反馈意见，定期对评估方法、指标体系、实施流程、测评工具进行优化升级，吸纳行业实践成果、技术发展成果与各利益相关方的反馈意见，保障评估体系的科学性、适配性与前瞻性。

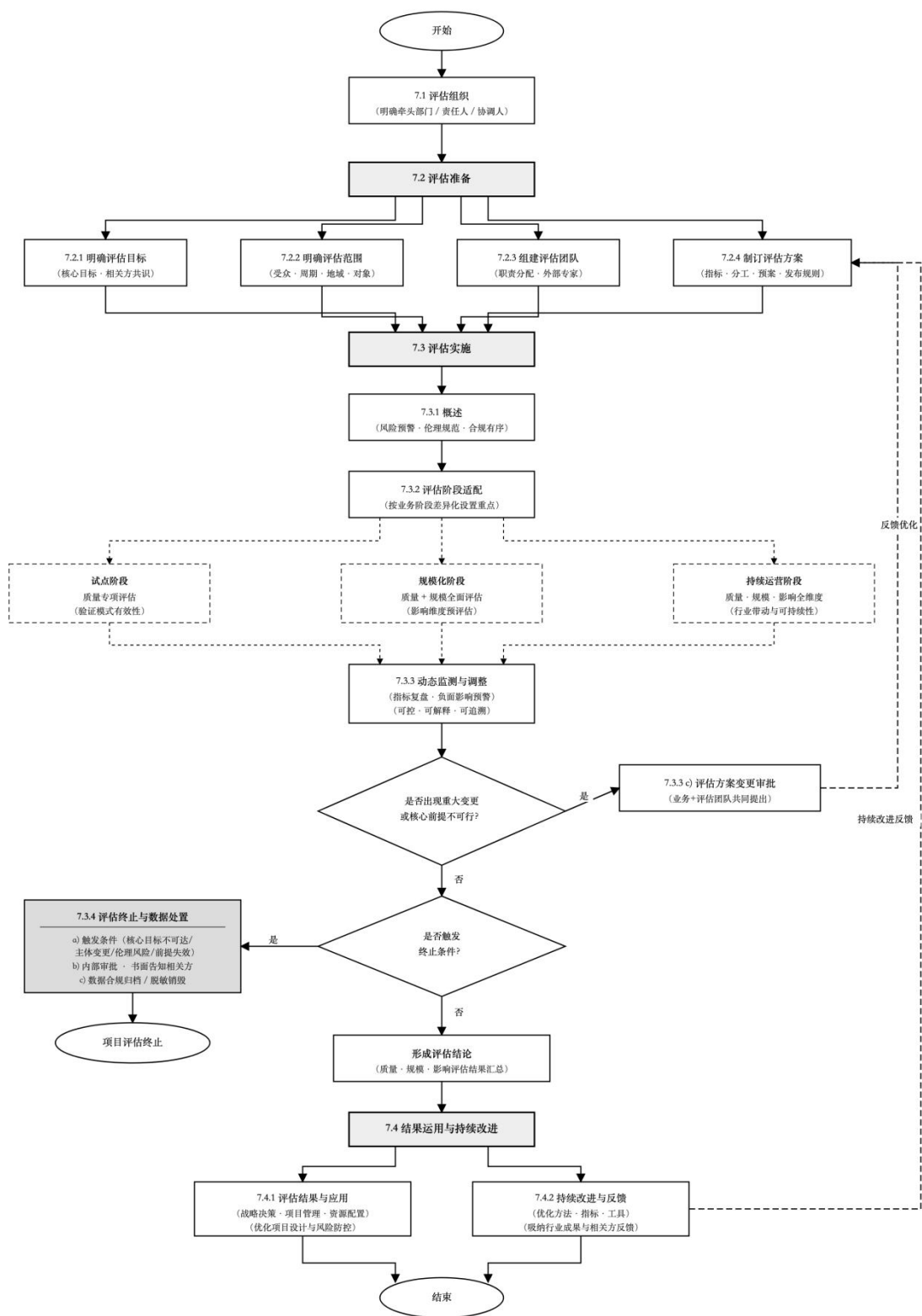


图 2 可持续社会价值创新业务评估流程

8 评估伦理规范

8.1 概述

评估实施全过程应严格恪守伦理底线，重点落实以下要求。

8.2 数据隐私保护

严格遵守数据安全、个人信息保护相关法律法规，对评估收集的数据进行脱敏加密处理，仅用于约定评估场景，不得超范围使用；

8.3 受访者权益保护

评估实施全过程应严格恪守伦理底线，严格履行知情同意程序，充分尊重受访者的知情权、选择权，重点保障弱势群体合法权益，不得对受访者造成任何形式的伤害；

8.4 利益冲突管理

评估参与方应主动披露并规避利益关联，恪守中立立场，不得因利益关联篡改数据、歪曲结论，保障评估结果客观公正。

附 录 A

（资料性）

远程支教业务的可持续社会价值创新评估

A.1 数字支教业务介绍

2021年4月，某互联网公司“可持续社会价值创新”纳入公司核心战略，并成立可持续社会价值（SSV）事业部，探索科技企业利用自身能力参与社会问题解决的新路径。这是中国科技企业首次将社会价值创新提升至战略核心层级。教育普惠成为重点议题之一。该互联网公司重点搭建了“企鹅支教”平台，试图通过数字化方式连接志愿者与乡村课堂，助力支教服务的数字化、智能化，解决教育资源不均的“最后一公里”问题。三年内，该项目覆盖学校从9所试点学校扩展至4,500余所，动员15万+志愿者，同时保持核心质量指标稳定，并推动近半数行业支教机构实现数字化转型。

A.2 SQI评估方法应用

在实践探索中，“企鹅支教”业务团队与评估团队基于SQI框架，共同搭建了分阶段、可追踪的目标体系与评估方案。该方案将SQI的三个核心维度，转化为贯穿业务发展全周期的具体行动与衡量标准，确保社会价值的创造过程兼具战略定力与执行敏捷性。围绕质量（Q）、规模（S）与影响（I）三个以及维度以及下设六个二级维度，设定了差异化的三级指标体系，以全面衡量业务成效。详见图A.1

在业务发展的不同时期，SQI框架的指导重心会根据战略目标进行动态校准，确保资源投入与阶段任务相匹配。

		MVP 试点（22 年）	规模化（23-24 年）	可持续运营（25 年）	终局
质量指标 Quality	受众改善效果	1. 系统稳定性~100%，完课率>95% 2. 学校复用率≥80% 3. 志愿者满意度活跃度：≥ 80%	1. 学生学习能力改善测评 2. 学校复用率：90%； 3. 志愿者满意度、活跃度>80%	1. 学习能力改善测评：教育部教科院报告 2. 学校复用率>90%； 3. 志愿者满意度、活跃度>90%	教学对学生的改变（学校复用率>90%） 志愿者满意度、活跃度>50%
	解题效率/成本效益	相较于行业，核心财务指标降低 40%	平台核心财务指标环比减少 50%	平台核心财务指标环比减少 10%	资源使用效率，相较于过去、同行的水平；一定比例资金由外部提供
规模指标 Scale	受众覆盖	1. 学校数：200 所 2. 志愿者数：>2000 名志愿者参与；	1. 学校数：3000 所+ 2. 志愿者数：10 万	1. 学校数：4300 所+ 2. 志愿者数：17 万+	1、覆盖 5%的乡村小学 2、志愿者规模&多样性
	设施/生态覆盖	形成内外部公益组织、支教组织在内容、志愿者、渠道、产品等方面的合作模式，并有效运转	构建头部、腰部、腿部多层次生态 建立志愿者分层运营体系		/
影响进化 指标 Impact	关键影响	-	教育部发布《关于加快建设高质量乡村教育体系推进教育服务乡村振兴工作的意见》，将数字支教列为核心工作方向 多个省级教育厅发文支持平台落地		
	系统进化	-	行业机构使用数字化能力支教 40+ 家	1. 行业机构使用数字化能力的渗透比例>50%	行业机构使用我们数字化能力的比例>70%

图 A.1 企鹅支教分阶段评估指标体系

A2.1 第一阶段 试点期：从 0 到 1，质量优先的“克制增长”

A2.1.1 MVP 试点：资源约束下的聚焦策略

2022年初，团队启动了最小可行产品（MVP）试点。从9所学校开始试点，仅招募30名公司员工作为首批志愿者。

MVP试点设定了极高的质量指标门槛：完课率 ≥95%、系统稳定性接近100%。

而学校数量和志愿者规模可以暂不追求。这种聚焦避免了早期盲目规模化的陷阱。与目标对应的是，此阶段团队的资金、人力等资源投入超过8成均用于产品建设和研发上。

试点结果超出预期。但团队清醒地认识到：30名高度自驱的员工在9所精心挑选的学校取得的成功，并不能证明模式可以大规模复制。

A2.1.2 扩大试点：关键决策 1——是否快速规模化？规模 vs 质量

MVP试点成功后，当内部有人提出“快速扩张”时，SQI给出反向约束：如果教学质量不可复制，规模毫无意义。团队做出关键决策：拒绝过早追求规模，仅扩展到200所学校验证质量，进一步验证模式可复制。

除了产品的稳定性，团队进一步识别出规模化前必须验证的额外质量指标：

- 教学质量：学校是否愿意持续使用？（用学校复用率衡量）
- 服务质量：志愿者是否有良好体验？（用志愿者满意度和退出率衡量）

从3所学校到200所学校的扩大试点验证，关键质量指标全面达标，更重要的是，团队还验证了关键的效率优势：

- 较于传统线下支教机构，数字模式单志愿者成本降低80%；
- 相较于行业同类线上机构，运营成本降低20%。

这一阶段，本质是：用Q（质量）压制S（规模）的冲动。看似“保守”的业务策略，为后续的规模化奠定了坚实基础。

A2.2 第二阶段 规模化：从 1 到 N，高质量的基础上实现更大的覆盖

A2.2.1 生态能力：从平台产品到生态建设

SQI框架的指导原则此时调整为：在保证质量的前提下实现更大的受众覆盖。而要实现覆盖5,000所乡村学校的终局目标，团队清醒地认识到：单靠一家公司的力量远远不够，必须构建多层次生态。于是构建三层生态：

头部：高校（内容与权威）

腰部：教育机构（规模扩展）

腿部：基层公益组织（落地执行）

一个典型案例：

山育未来的42倍增长

云南一个小型支教组织“山育未来”是腿部生态成长的典型案例。2022年接入平台时，它仅能为5所乡村学校同时提供服务。借助平台的技术支持和运营赋能，三年后已覆盖213所学校，志愿者从几十人增长到4,000余人——实现42倍的服务能力扩展。

“SQI的Scale维度要求我们不仅看覆盖的学校数量，也要关注生态建设的成熟度，5000所学校不能单靠某一种生态落地”。数字化让“毛细血管”变成“动脉系统”，行业的数字化服务能力才能真正进化与变革。

A2.2.2 关键决策 2——只做“专业选手”，还是拥抱“大众参与”？

随着项目进入规模化阶段，一个新的战略问题浮出水面：

为了保证教学质量，是否应该优先招募师范专业的大学生志愿者？

这看似是一个运营层面的问题，实际上触及了项目的核心价值取向。

师范类的志愿者专业对口，培训和管理成本低，是“安全”的选择。这似乎是保证Q（质量）和S（规模）最快的路径。然而，在2023年的一次战略会议上，公司高层提出了“志愿者多样性”问题：

“我们项目的初心是什么？是让‘人人可贡献’成为现实。如果我们只招募‘专业选手’，那和传统支教有什么本质区别？”

这个问题本质是：在追求规模（S）和质量（Q）的同时，如何不丢失项目的终极影响（I）？于是，团队重新定义了“规模”指标：规模不仅看覆盖学校和志愿者的绝对数量，更要扩大参与人群，考虑志愿者的泛化。

这一决策也带来了运营策略的转向，团队设计了精细化的志愿者分层运营体系：设计非教学岗位（如看课员）、降低参与门槛、建立分层志愿者体系。结果：

- 平台志愿者数量突破10万，其中超过50%来自非师范专业
- 面对志愿者规模的几何增长，志愿者满意度、活跃度仍保持大于80%。

A2.2.3 规模化阶段的关键成果与 SQI 的方法洞察

透过SQI关键结果，我们看到通过生态协同，企鹅支教平台实现了稳健的规模化。规模指标实现了几何级增长（学校数量增长30倍+，志愿者增长60倍），而质量指标保持稳定，成本效率不断调优，三年以来的核心财务指标环比减少50%。

这验证了SQI框架“动态平衡”原则的有效性。

- 规模不是越大越好，必须在保证质量的前提下增长，动态平衡好规模（S）与质量（Q），并始终从Impact终局出发调优过程中的策略和路径。
- 规模S指标的本质不是简单的做加法和数量叠加，而是生态协同效率的提升，让每个参与者都能在自己的优势领域做乘法。

A2.3 第三阶段 实现系统化影响：从规模到影响的跨越

2025年，数字支教项目进入SQI框架定义的“持续运营期”，指标重点调整为I——在保持规模和质量稳定的基础上，聚焦系统性影响的深化。

企鹅支教项目的影响指标体现为三个维度：

- 维度一：政策层面的制度化影响。教育部发布《关于加快建设高质量乡村教育体系推进教育服务乡村振兴工作的意见》，将数字支教列为核心工作方向。
- 维度二：一个被激动的系统和行业层面的模式转型。2025年底，超过50家行业机构（约占行业总数的50%）在使用企鹅支教平台的数字化能力进行支教。更深远的影响在于行业认知和公益参与模式正在发生变化，支教从“少数人的情怀事业”转变为“人人可持续参与的社会行动”。
- 一个深层机制探索：公益数字化推动可持续性的实现。团队结合稳定的数字化运营模型，精算了每一个课时的单位经济模型（Unit Economics），并通过该互联网公司的公益平台实现了社会化募捐，通过数字化建立闭环反馈：募资➡匹配➡交付➡反馈，实现了：
 - 清晰的价值传递：每298元即可支持一个班级的双师课
 - 全流程透明化：利用公益数字化工具，实现捐款和服务交付环节的透明化
 - 提升捐赠人信任：公众捐赠转化率达到行业平均水平的2.3倍

目前，团队正进一步尝试扩大撬动社会资金的可行性，不断推动项目的可持续。

SQI-impact指标追求的“终极价值”，真正的成功，不是我们做了多少，而是我们让多少善意得以持续流动；项目的终点不是服务了多少学校，而是能否让行业获得自我进化的能力与改变，这也是I的核心内涵，实现【可持续】的社会价值创新。

A2.4 方法启示：为什么 SQI 框架在指引企业参与社会价值创新上有效

整个过程中，团队反复面临三类冲突：速度 vs 质量；专业化 vs 普惠参与；自建能力 vs 生态协同。SQI的作用不只是“评估结果”，更像是决策的思维框架，在每一个关键决策点提供“约束与方向”。

SQI框架的核心原则

- 以终为始：先定义终局目标，从终局倒推必要条件和阶段里程碑
- 动态平衡：S、Q、I三维度不是非此即彼，而是根据阶段动态调整权重
- 阶段适配：不同发展阶段需要不同的优先级和资源配置
- 生态思维：可持续的社会价值创新必须超越单一组织边界，催化更广泛的社会参与

目前 SQI 已经全面融入该互联网公司 SSV 的社会价值创新行动中，应用于原创科学资助、乡村、健康医疗等各个领域的探索中，包括指引各议题的短中长期目标制定、项目管理和预算回顾，通过聚焦核心解决社会议题的目标，制定可量化指标并定期回顾，也不断迭代为一套融合了战略管理、目标管理与量化测量的发展性管理评估方法。

附 录 B

(资料性)

“科技赋能公益·公益推动科创”业务的可持续社会价值创新评估

B.1 科创业务介绍

某集团公益基金会于2019年发起成立，是聚焦“科技创新、人才培养、扶危济困”的地方性非公募基金会。截至2025年，累计公益支出7.89亿元，资金执行率99.7%。基金会秉承“世界因科技而变得更加美好”的愿景，确立“以科技赋能公益发展，以公益推动科技创新”的使命，形成“科技创新+人才培养+扶危济困”三位一体格局。

其核心创新在于率先以公益资金进入国家创新体系：2022年向北京市自然科学基金捐赠5亿元设立联合基金，2024年向国家自然科学基金委捐赠1亿元支持本科生基础研究，2025年向光华工程科技奖捐赠5,500万元，成为国内首家向自然科学基金体系及国家基金委捐赠的公益组织。基金会构建了从“奖助学金（后备储备）→青年学者（中坚托举）→联合基金（团队攻坚）→光华奖（顶尖激励）”的全周期科技公益支持链条，并坚持“管评分离、评审中立、耐心资金”的专业运作模式。本案例即以该“科技赋能公益·公益推动科创”业务为对象，示范SQI评估框架的应用。

B.2 SQI评估方法应用

依据本标准 SQI（质量 Q—规模 S—影响 I）框架，对基金会业务进行综合评估。

SQI 框架从“质量（Q）—规模（S）—影响（I）”三个正交维度刻画社会价值创新业务：质量维度关注业务模式本身的解题效率与对直接受众的改善深度，回答“做得好不好”；规模维度衡量业务的覆盖广度与资源整合能力，回答“做得大不大”；影响维度评估业务对行业生态、政策环境与社会观念的溢出效应，回答“带动强不强”。三者相互支撑、逐级放大，共同构成对可持续社会价值的完整刻画。以下逐维展开评估。

质量指标（Q）：模式解题效率与受众改善效果

本维度重点评估基金会如何通过制度设计解决行业痛点，实现从“输血”到“造血”的质变。

评估要素	指标表现与测度方法
模式解题效率	① 评审中立机制：建立“管评分离”原则，基金会负责资金管理，国家自然

（机制突破）	科学基金委、北京市基金办及高校负责独立评审，基金会不干预结果。 ② 规则前置策略：项目启动前统一公开遴选标准，支持自由学术探索。 ③ 复合赋能模式：采用“资金支持+资源赋能”双轮驱动，配套产业参访、沙龙交流等活动。
受众改善效果 （实质提升）	① 科研产出量化：建立论文、专利、获奖等科研成果数据库（如“市基金-联合基金”每年对资助团队的科研产出进行量化统计）。 ② 人才成长追踪：建立青年学者与学生人才库，追踪其深造率与职称晋升情况。 ③ 应急响应时效：灾情接报至资金拨付的响应时长。

规模指标（S）：生态覆盖与网络协同

本维度重点考察业务的辐射广度及对产学研资源的整合能力。

评估要素	指标表现与测度方法
受众覆盖	① 人才基数：“青年学者”已覆盖 30 所、“奖助学金”覆盖 60 所高校。 ② 资金体量：科技创新及人才培养板块规划捐赠超 17.8 亿元。 ③ 救灾范围：扶危济困覆盖全国 26 省，直接受益逾百万人次。
设施与生态覆盖	① 平台联动：联动国家级（NSFC）、省市级（北京市基金办）及顶尖高校（清华、北大等）科研管理平台。 ② 资源网络：构建包含 2,634 名志愿者的“公益月”常态化网络。 ③ 产学研融合：将汽车工厂、科技园转化为全社会的科普与教育基础设施。

影响指标（I）：行业带动与系统进化

本维度重点评估基金会对外部环境产生的溢出效应及政策层面的示范意义。

评估要素	指标表现与测度方法
关键影响（权威	① 荣誉背书：获评《中国慈善家》“年度影响力慈善机构”、中国红十字会“中

认可)	国红十字奉献奖章”、中国社会福利基金会”公益事业推动者奖”等。 ② “青年学者”项目入选《中国慈善家》”年度优秀案例”。 ③ 党建标杆：获北京市社会组织党建奖励第一档。 ④ 多所重点高校向基金会授予感谢状、捐赠证书和贡献类荣誉。
系统进化（范式推广）	① 行业跟风效应：带动其他科技企业/基金会跟进设立基础科研基金。 ② 政策建言：两会提案、国务院参事室调研案例，为国家相关政策制定提供实践参考。 ③ 文化重塑：通过”公益月”提升公众参与感，将”科技向善”融入企业文化与公众认知。 ④ 受助人才反哺：青年学者/学生参与科普宣讲或二次公益的比例。

分阶段 SQI 评估重点

业务阶段	评估重心	核心动作
试点验证期	Q（质量）为主，S/I 简化	与顶尖高校、国家基金委建立首个联合资助试点，验证合规流程与学术遴选公正性（如清华/北大专项基金、国家基金委首次捐赠）
规模化拓展期	Q+S 全面评估，I 预评估	扩展百校覆盖，增设省市级联合基金，完善灾害应急响应 SOP，保持资助评审质量稳定
持续运营期	Q+S+I 全维评估	跟踪长期人才成长曲线，评估对国家基础研究社会捐赠氛围的带动及三方协同机制的政策示范价值

B.3 方法启示

基金会在探索过程中反复面对三类核心冲突：速度vs质量（在质量验证完成前抑制规模化冲动）、管评一体vs管评分离（倾向于学术自治还是增加基金会话语权）、单点资助vs生态构建（自建能力还是联动国家级平台）。SQI不仅是“评估结果”，更是贯穿决策全程的思维框架。

SQI框架核心原则：以终为始——从“构建覆盖创新全链条”的终局目标，倒推必要条件与阶段里程碑；动态平衡——S、Q、I三维度依据阶段特征动态调整权重，试点期以Q压制S，规模化期在Q保障下释放S，持续运营期以I为终局牵引；阶段适配——不同阶段配置差异化的优先级与资源；生态思维——超越单一组织边界，善用国家级平台的专业能力，通过可复制的范式带动全行业共同发展。

目前，SQI框架已全面融入基金会各业务板块的目标制定、项目管理和效果评估，逐步迭代为一套融合战略管理、目标管理与量化测量的发展性管理评估方法。

附录 C

（资料性）

音乐公益项目的可持续社会价值创新评估

C.1 音乐公益项目介绍

某互联网音乐公司连续多年致力于音乐教育、音乐关爱和文化遗产等音乐公益事务。于2018年开启了乐圃音乐空间项目，服务偏远山区儿童的音乐及艺术教育、山区教师业务辅导、线上及直播课程研发、民族文化学习传承；于2022年推出「如果音乐有形状」音乐关爱专项，由孤独症儿童依据音乐内容进行绘画创作，在全国落地音乐关爱艺术展、打造爱心推广曲、制作公益联名周边，用绘画赋予音乐形态，具象音乐价值，让音乐可以被听见、被看见、被收藏，呼吁更广泛的社会群体关注孤独症儿童的才华与内心世界；并开展“新民韵计划”和“中国韵”项目，通过数字科技将传统文化与现代传播方式相衔接，用潮流音乐元素创新传统文化表达，让传统文化焕发新声。

C.2 SQI评估方法应用

项目核心受众：

- 1、第一层（直接受益者）：四川北川羌族自治县十余所小学的远山儿童；
- 2、第二层（间接受益者）：当地本土教师、民族文化遗产人和音乐人；
- 3、第三层（关爱战略受众）：孤独症儿童等特殊群体。

带来的改善

- 1、填补了北川偏远地区音乐教育师资的长期空白，建立了吉他、竹笛、羌族歌舞等常态化课程；
- 2、为乡村儿童提供了从“课堂学习”到“城市舞台演出”的完整成长链路（2023年深圳数字生态大会）；
- 3、兼顾羌族音乐文化的活态传承，如田野调查、原生态专辑收录、非遗传承人参与夏令营；
- 4、提升了孤独症儿童的社会关注度，越来越多的社会机构、音乐人和普通大众参与到对孤独症儿童等特殊群体的关爱行动中。

当前规模

- 1、乐圃音乐空间覆盖北川十余所小学，累计陪伴超500名远山孩童，已连续举办7届乐圃夏令营；
- 2、如果音乐有形状项目至2025年已覆盖50家行业机构，11座参展城市、200多位星孩创作者；
- 3、乐圃音乐空间项目运营进入第7年，如果音乐有形状项目运营进入第5年，进入常态化运营阶段。

对行业/生态的变化

- 1、探索了“公益+商业”反哺的可持续模式（主流商业品牌合作），为偏远地区音乐教育提供了非纯捐赠的运营范式；

- 2、“如果音乐有形状”将孤独症关爱从小众议题推向大众视野，推动了“音乐+公益+艺术”跨界融合的行业范式；
- 3、文化传承方面，通过全球 110+国家和地区的发行渠道，为少数民族音乐“走出去”建立了数字化通路。

基于 SQI 框架的评估体系设计

一级指标	二级指标	核心指标	核心追问
Q 质量	受众改善效果	儿童音乐素养提升率	项目为受众带来了多大实际改善？
	解题效率	人均培养成本效率比	这个模式在资源利用与可持续性上有哪些改善？
S 规模	受众覆盖	年度活跃受教儿童数	项目实际触达了多少人、多广的范围？
	设施/生态覆盖	合作学校覆盖率	项目沉淀了多少基础设施与协同生态？
I 影响	关键影响	权威认可事件数	项目是否撬动了关键卡点（权威认可、公共视野）？
	系统进化	模式复制案例数 / 本土教师独立开课率	项目是否在改变行业规则、输出可复制范式？

附 录 D

(资料性)

无障碍旅游业务的可持续社会价值创新评估

D.1 四川省无障碍旅游业务介绍

2020年,在四川省残疾人联合会指导下,四川省残疾人无障碍环境建设促进会正式登记成立,成为全国首个省级无障碍环境建设促进会。促进会以“有爱无碍,推动无障碍”为宗旨,协同推进“圆梦之旅——无障碍旅游”项目,致力于通过专业化、系统化的方式解决残障人士出行难题。

促进会及其前身团队构建了“互联网+公益+商业”的无障碍出行服务体系。一方面,通过“圆梦之旅”项目组织残障人士团体出游,提供从线路设计、交通接驳到景区游览的全流程服务;另一方面,购置了四川省第一辆无障碍大巴车,让轮椅使用者无需被抱抬即可自主上下车。促进会团队对全省超过300个城乡社区、100多个旅游景区和公园、多个民用机场及地铁枢纽等公共场所进行系统调研与评估,形成专业评估报告提交相关部门。通过出行活动的示范效应和持续倡导,直接推动全国200余家景区、酒店及餐饮场所主动进行无障碍改造升级。

D.2 SQI评估方法应用

Q(质量)——受众改善效果+模式解题效率

二级指标	三级指标
受众改善效果	参与者出行满意度/心理量表改善率(如社会融入感量表前后测)
	无障碍督导员培训合格率、持证上岗率
模式解题效率	单次出行活动的全流程服务响应时效(线路设计到成行周期)
	就业创业帮扶后6/12个月留存率(就业稳定性,而非仅“帮助2000人就业”这一结果数)

S(规模)——受众覆盖+设施生态覆盖

二级指标	三级指标
受众覆盖	累计服务人次(20万人次)、年增长率
	就业创业帮扶人数(2000+人)——建议从“影响”移入“规模”,因其本质是触达人数的累计量,未验证前不应算作影响力
设施生态覆盖	适残线路覆盖省区市数(27个)、线路条数(50余条)
	无障碍大巴车等专用设施保有量、社区/景区调研评估覆盖数(300+社区、100+景区)

I(影响)——按证据强度分层,关键影响优先于系统进化

二级指标	三级指标
------	------

关键影响（I1）	带动主动改造升级的文旅企业数（200余家）——需补充“主动”的验证依据（如企业自述改造动因调研），否则易与政府强制标准落地效果混淆
	九寨沟案例入选最高检典型案例——制度性认可事件，撬动了司法监督关注无障碍议题这一原本的堵点
系统进化（I2）	参与制定的国家标准数量（2项）及标准发布后的行业采纳率/复制推广数据
	“无障碍理念从小众到普惠”的认知转变——建议设代理指标（如公众认知度调研、媒体报道量、政策文件引用频次）。当前仅为定性倡导，证据强度最弱，先作观察项而非正式打分项

附 录 E
(资料性)

基于 SQI 框架体系三级指标设定示例

在具体评估过程中,评估团队宜在本文件一级指标和二级指标框架下,结合业务所回应的社会议题、目标受众、业务模式、发展阶段、干预路径及数据可获得性,与业务团队共同设定三级指标。三级指标可为定量指标,也可定性指标,宜优先选取行业内较成熟、可比较、可持续跟踪的指标,并明确指标含义、统计口径、数据来源和测度方法。不同社会议题下三级指标的设定重点可有所差异,表E.1中所列示例仅供参考,评估主体可根据实际情况进行选择、调整或补充。

表 E.1 SQI 框架体系三级指标示例

一级指标	二级指标	社会议题示例	可参考设定的三级指标清单	参照标准
质量	受众改善效果	乡村教育	① 学生学业成绩提升率（前后测对比） ② 学习兴趣/自我效能感量表得分变化（量表测量） ③ 升学率/辍学率改善	OECD-PISA 、SROI、教育部学业质量标准
		心理健康 / 精神关怀	① 心理量表得分改善（如 PHQ-9、GAD-7） ② 求助行为/主动就医率提升 ③ 受助者主观幸福感（NPS/满意度）	WHO-5 幸福感量表、PHQ-9 标准量表
	模式解题效率	公益助医 / 大病救助	① 单位资金救助人次（成本-效果比） ② 平均救助响应时长 ③ 资金使用率/善款转化率 SROI	SROI、IRIS+ 运营效率指标、卫生经济学 CEA
		环 保 / 碳减排	① 单位投入碳减排量（吨 CO ₂ /万元） ② 减排成本（元/吨 CO ₂ ） ③ 项目可复制成本曲线	GHG Protocol、碳普惠核算标准
规模	受众覆盖	银发养老 / 适老服务	① 累计服务老人数 ② 覆盖社区/养老机构数 ③ 重点人群（独居/失能）覆盖比例	SDG3、民政养老服务标准
		应急救援响应	① 救灾物资/服务覆盖的受灾点数量 ② 受益人次占重灾区总人口的比例 ③ 应急信息推送的到达率	联合国 OCHA 人道主义协调评估框架；应急管理部灾害评估标准
	设施/生态覆盖	数字教育	① 接入平台的学校或教学点数量 ② 部署数字教学设备或系统的数量③ 合作教育机构、课程供应方或志愿者组织数量	UNESCO ICT in Education 指标；教育信息化相关国家政策；SDG 4

[1]

		公益生态 / 合作网络	① 合作伙伴/参与机构数量 ② 生态合作方留存率 ③ 平台入驻组织渗透率	IRIS+、GRI (利益相关方)
影响	关键影响	困境儿童保护	① 推动建立的强制报告/转介机制数 ② 联动的政府-社会-司法主体数 ③ 高风险个案的关键干预成功率	SDG16、SDG1、IMP
		野生动物 / 生物多样性保护	① 推动建立的保护机制/红线数 ② 撬动的政府及社会保护资金杠杆率 ③ 关键栖息地/物种保护突破数	SDG15、CBD 公约指标
	系统进化	数字教育	① 同类机构采用相关数字化教学模式的数量或比例 ② 形成可复制课程、工具包或平台能力数量 ③ 被政策文件、行业标准或指导意见引用、采纳情况	UNESCO ICT in Education; SDG 4; SROI
		残障融合 / 无障碍服务	①残障人士参与教育、就业、公共服务的比例提升 ②无障碍产品使用满意度或独立生活能力提升 ③ 行业/社会对无障碍的认知共识转变度	CRPD 残疾人权利公约；W3C WCAG；WHO Disability Assessment Schedule；SDG 10