

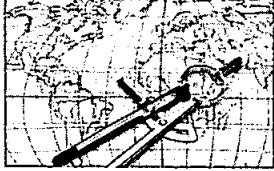


# Measuring Social Impact

## قياس التأثير الاجتماعي

## قياس التأثير الاجتماعي

تهدف المؤسسات غير الربحية والاجتماعية بصورة رئيسة الى ايجاد "تأثير اجتماعي" يعزز من رسالتها. وتسلط النقاط الرئيسية الضوء على أهمية الاستثمار في برامج القياس الفعالة ذات الفائدة.



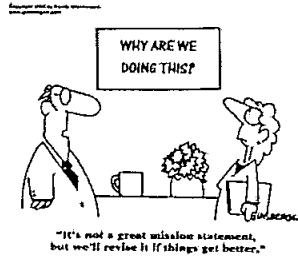
د/ ريك أوبري بروفيسور ومدير مساعد جامعة تولين بنير اورلينز  
محاضر العلوم الادارية، جامعة ستانفورد  
المدير التنفيذي ومؤسس نيو فاوتري فنتشرز/رايكون ناشيونال سوشيال انوفيشنز، سان فرانسيسكو، كاليفورنيا

## قياس التأثير الاجتماعي

- للمؤسسات غير الربحية والاجتماعية هدف واحد يتمثل في ايجاد "تأثير اجتماعي" يعزز من رسالتها.
- في داخل كل مؤسسة توجد رسالة اجتماعية "سبب وجودها" والافعال الخيرة التي تود ان تقوم بها في العالم.
- يعتبر "التأثير الاجتماعي" بالنسبة لكل مؤسسة هي طريقة قياس تأثيرها الايجابي على المشكلة الاجتماعية التي انوجدوا لاجل مخاطبتها.
- مثلاً، اذا حاولت احدى المؤسسات غير الحكومية مخاطبة مشكلة العطالة من خلال البدء في عمل ما، يعتبر اثرها الاجتماعي هو عدد الافراد الذين اوجدت وظائف لهم. نجاح عملهم ليس هو تأثيرهم الاجتماعي. غرض النظر عن مدى نجاحهم في هذا المضمار.

## في البدء يجب ان تكون لدينا رسالة واضحة ومفصلة . اننا نصنع التأثير الاجتماعي القابل للقياس اذا عرفنا هدفنا

في الوقت الذي نجد فيه ان العديد من المؤسسات لها رسالتها المعلن عنها ونعتقد انها واضحة بخصوص اهدافها الا ان موجزا بسيطا حول التغيير الذي سيحدث في العالم اذا نجحوا، تعتبر هذه بمثابة الخطوة الاولى لتحديد التأثير الاجتماعي القابل للقياس. ومن هذه النقطة تتبع جميع اهداف القياس.



## حالة قياس التأثير الاجتماعي:

- الموارد دائما محدودة كما ان قياس التأثير الاجتماعي مكلف؛ لماذا يتوجب علينا القيام به ؟
- هنالك خمسة اسباب تقتضي ذلك

  1. السبب الاخلاقي
  2. السبب العلمي
  3. السبب العملي
  4. سبب «حالة الاعمال»
  5. سبب «فرصة العمل الخيري» السعودي

## حالة قياس التأثير الاجتماعي: لماذا يقلقنا ذلك؟

- الموارد دائما محدودة كما ان قياس التأثير الاجتماعي مكلف؛ لماذا يقلقنا ذلك؟

### السبب الاخلاقي

- نشأت المؤسسات لحل المشكلات الاجتماعية ويمكنك ان تعرف ما اذا كانت مؤسساتكم تقدم حلول للمشكلة بصورة فعالة من خلال قياس تأثيرها الاجتماعي. النوايا الطيبة ليس تأثيرا اجتماعيا.

## حالة قياس التأثير الاجتماعي: لماذا يقلقنا ذلك؟

- الموارد دائما محدودة كما ان قياس التأثير الاجتماعي مكلف؛ لماذا يقلقنا ذلك؟

### السبب العلمي

- التدخل الاجتماعي هو تجارب علمية في الاساس لاضافة متغير جديد للنظام بهدف اختبار فرضية ما. يساعد نظام قياس التأثير الاجتماعي جيد البناء في اختبار الفرضية واذا كان ذلك صحيحا فإنه يحدد اتجاه الاستثمارات المستقبلية في الحلول او اقتراح طرق التطوير او التخلي عن الفرضية بصورة.

## حالة قياس التأثير الاجتماعي: لماذا يقلقنا ذلك؟

• الموارد دائما محدودة كما ان قياس التأثير الاجتماعي مكلف؛ لماذا يقلقنا ذلك؟

### • السبب العملي

• يتم قياس التأثير الاجتماعي تلبية لحاجات ممول خارجي لاطهر نجاح المؤسسة. حتى بالنسبة للمؤسسات التي تؤمن بخطابها الخاص ولا تشعر بالحاجة الاخلاقية او العلمية لفحص فعاليتها، وللاسباب العملية في بيئة العمل الخيري في عالم اليوم، تتزايد الضرورة لنظام قياس التأثير الاجتماعي الفعال لنجاح مثل هذه الاعمال.

## حالة قياس التأثير الاجتماعي: لماذا يقلقنا ذلك؟

• الموارد دائما محدودة كما ان قياس التأثير الاجتماعي مكلف؛ لماذا يقلقنا ذلك؟

### سبب "حالة العمل"

• هنالك فرصة عمل للمؤسسات غير الربحية التي "تحتضن" قياس التأثير الاجتماعي بصورة كاملة للتفريق بينها وبين المؤسسات الاخرى غير الربحية امام داعميهم ومموليهم وبذلك فالاستثمار في قياس التأثير الاجتماعي يمثل طريقا لبناء الدعم المالي فعليا. ويمكن للمؤسسة غير الربحية عند احتضانها بصورة كاملة بصفقتها "مؤسسة تعليمية"، زيادة نجاحها المالي من خلال زيادة اثرها الاجتماعي من خلال تسليط الضوء على نظام قياس التأثير الاجتماعي الخاص بها.

## حالة قياس التأثير الاجتماعي: لماذا يقلقنا ذلك؟

• الموارد دائماً محدودة كما أن قياس التأثير الاجتماعي مكلف؛ لماذا يقلقنا ذلك؟

### • سبب فرصة العمل الخيري السعودي

- لانجاح قياس التأثير الاجتماعي بوصفه قيمة مركزية للمؤسسة غير الربحية، هنالك حاجة أساسية للعديد من الأشياء:
- بيئة العمل الخيري التي تدعم مالياً تطوير أنظمة قوية وتحفز هذه المؤسسات لاحتضان القياس .

## تعريف ماذا يتم قياسه

- بالنسبة لكل مؤسسة سيكون هناك عدد من القياسات الخاصة للتعرف على الكيفية التي تعالج بها رسالتها الاجتماعية.
- هذا يفسر ضرورة وضوح رسالة المؤسسة بالنسبة لجميع المؤسسات: نمو المؤسسة، حجم الهيئات، مبلغ مبلغ المنح المؤمنة كلها تعتبر تفاويض فقيرة للتأثير الاجتماعي. حتى عدد الافراد الذين تخدمهم او عدد المواقع لا يخاطب المسائل الأساسية للتأثير الاجتماعي.
- لتحديد المؤشرات الصحيحة:
- اولاً، صياغة رسالة ذات قيم مركزية، وغرض واهداف بعيدة الامد ورؤيا.
- تحديد رسالة قابلة للقياس وفسح الطريق امام تطورها (مثلاً، كم عدد الذين تخرجوا من المدرسة وما كان ينبغي لهم ذلك دون وجود المؤسسة، كم عدد الافراد الذين عادوا الى المجتمع وانتظموا في مؤسساته، كم عدد الافراد الذين تم تأمين السكن لهم والذين لم يكن ذلك في وسعهم ... الخ) كل ذلك يتعلق بالخيارات الاخرى.

## عرض التأثير الاجتماعي على المانحين /المانحين المتوقعين

- للممولين العديد من الخيارات التي تظهر جوهر "التأثير الاجتماعي"
- "التحليل الجيد من الناحية الفعلية وليس من الناحية المعنوية اذا طلبت م. فيشر من جميع المؤسسات توضيح 4 اشياء:
- 1- هل للمشروع تأثيرات قابلة للقياس ومبرهن عليها؟
- 2- هل التأثيرات فعالة من ناحية التكلفة؟
- 3- هل التأثيرات مستدامة؟
- 4- (بالنسبة للمؤسسات الكبيرة والاكثر نضجا فقط) هل يمكن ترقية النموذج وتكراره ؟

## تكلفة القياس

- القياس الفعال والمفيد هو استثمار نافع وقضية رئيسة لا تهتم به اغلب المؤسسات
- العديد من المؤسسات صغيرة ولديها موارد محدودة
- القياس ليس كفاءة اساسية تخص المؤسسات: القياس يتطلب بالغالب مواهب خارجية
- تستغرق القياسات الفعالة الوقت كما ان العديد من المؤسسات تعمل وفق دورات قصيرة وهذا يتعارض مع قياس التأثير الاجتماعي الذي يستغرق سنوات.
- لا يرغب الممولين عادة تمويل المصروفات الادارية
- تؤمن المؤسسات برسالتها الخاصة ولا تستثمر في عملية القياس.

## تكلفة عدم القياس

- شح موارد المؤسسات الخيرية: هنالك فقط الإقناع والسياسة والنفوذ لتأمين التمويل الذي تنتج عنه حلول غير فعالة بصورة عامة حال غياب القياس.
- والحال كذلك، فحتى المؤسسات ذات النوايا الطيبة لا يمكنها ان تتعلم ما هو مفيد وما هو غير مفيد دون اجراء القياس الفعال.
- وبالنسبة للممولين على وجه الخصوص، يعتبر الوقت الاضافي للاستثمار في قياس التأثير الاجتماعي ضروريا لانجاز التأثير الذي يرغبون فيه. ويجب ان يصبح قياس التأثير الاجتماعي أولوية لدى الممولين.
- الدول التي يوجد بها قطاع صغير للمؤسسات غير الحكومية المتطورة لديها فرصة اكبر لترسيخ قياس التأثير في مجتمع المؤسسات غير الحكومية بما انها ما زالت صغيرة الحجم ويمكن ادارتها.

## توفير التقييم لمؤسسة غير حكومية: درس من الميدان

- هنالك خطوات هامة للتقييم قبل المشروع
- هنالك التزام بالوقت لتطوير اهداف قياس التأثير الاجتماعي والخطوات ومتابعتها
- هنالك حاجة ماسة لخلق ثقافة تنظيمية تدعم قياس التأثير
- يجب ان يكون هنالك شركاء خارجيين يقيمون ويدعمون قياس التأثير الاجتماعي ولديهم الرغبة في تلقي المعلومات وليس التقارير النموذجية للمؤسسات التي تظهر كل شيء بمظهر الجميل.



## قائمة لجاهزية المؤسسة

- التزام القيادة والمدير التنفيذي والادارة.
- المؤسسة مستقرة نسبيا بخصوص القيادة والبرامج
- المؤسسة مستقرة للالتزام بوقت الموظفين لاجل جهود التخطيط التنظيمية، بما لا يقل عن موظفين اثنين على الاقل ولديهم الوقت المحدد المخصص والآخرين الذين يشاركون لتمثيل برامجهم/دائرتهم
- توجد ثقافة داخل المؤسسة تقيم المعلومات بشأن تقديم الخدمات والتأثير الاجتماعي.
- توفر موارد مالية كافية لتعزيز الجهود، لمرحلة النمو وللاستدامة المستقبلية على حد سواء.
- الشراكات الاستشارية متوفرة للمساعدة في المراحل المختلفة من تطوير النظام.

## دروس مستفادة من مؤسسة رائدة

ماذا يعني قياس التأثير الاجتماعي القابل للتطبيق ؟

- 1- ايلاء الاعتبار لحاجات القياس اثناء تطوير الاستراتيجية
- تحديد الفرضيات الواجب اختبارها بالقياس من بداية تطوير الاستراتيجية.
- 2- وضع الاولوية للجمهور المقصود
- هناك الكثير من الجمهور المتوقع لقياس النتائج، بما في ذلك الجمهور الذي تقدم له الخدمات والمستفيدين الآخرين والمانحين وصناع السياسات المحلية والدولية والممارسين. من المهم تحديد الجمهور المقصود وتحديد اولوياته وحاجتهم للمعلومات.
- 3- عدم تمييز طريقة او تصميم محدد للتقييم
- القرارات الفنية بشأن طرق تصميم التقييم وتحصيل المعلومات تقودها الرغبة وتوزن مقابل جدوى الطرق المختلفة.

## دروس مستفادة من مؤسسة رائدة

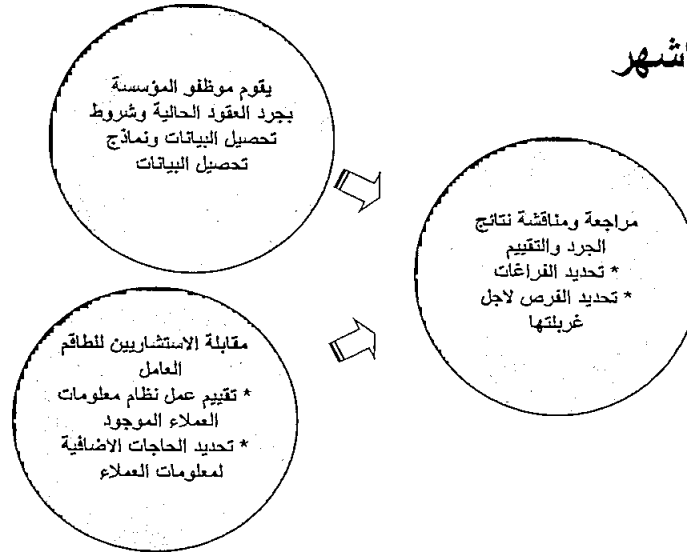
- 4- التركيز على مجموعة محددة من الاسئلة المفصلة بوضوح ليس في استطاعتنا ان نقيس كل شيء ولا ينبغي لنا ذلك.
  - 5- الحصول على المعلومات المطلوبة لابلغ القرارات في الوقت المناسب
  - 6- لا تتوقع قياس التأثير من الجمهور الذي تقدم له الخدمات قياس التأثير مسألة مكلفة وتنفذ بصورة اكثر فعالية عن طريق مجموعة من المنح المتساوية
  - 7- اتخذ القرار بشأن ما يجب قياسه في الجمهور الذي تقدم له الخدمات العمل مع الجمهور المقدمة له الخدمات لاتخاذ القرار بشأن ما سيجري قياسه والاقرار أن الجمهور المستهدف له اغراضه الخاصة للقياس، بنفس ما لدينا .
  - 8- إتاحة الوقت لعكس معرفة المسألة وتطويعها
- البيانات والمعلومات لوحدها لا تشير الى ما يتوجب القيام به. تبليغ القرارات بصورة مناسبة لتفسر وتعكس على مخرجات قياس النتائج ومن ثم تطبيق الرؤيا المتحصلة عن ذلك.

## تتوفر العديد من ادوات قياس التأثير الاجتماعي للمؤسسات غير الربحية

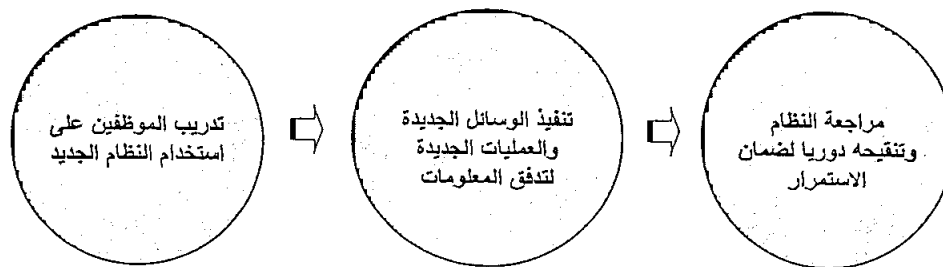
النموذج	ربحي	غير ربحي
نظريات التغيير		•
انظمة الاختيار المتوازنة		•
برنامج اكيومين لنظام الاختيار	•	•
تقييم العائد الاجتماعي		•
تقييم اتيكسون كومباس للمستثمرين		•
التقييم المستمر للاثار الاجتماعية	•	
العائد الاجتماعي من الاستثمار	•	
تحليل تكلفة الفائدة	•	
تحليل الفقر والاثار الاجتماعي	•	•

## مثال محدد: انفورميشن اواسيس في روبيكون

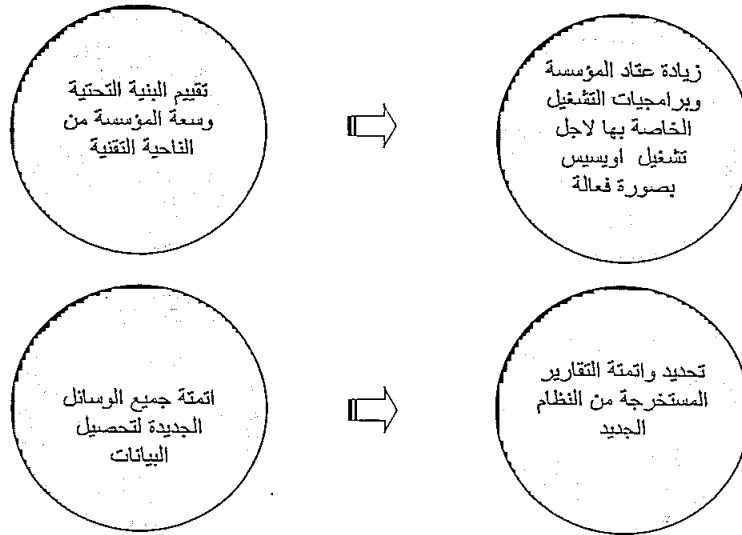
### 3-2 اشهر



## مؤسسة انفورميشن اواسيس التنفيذ وما بعده



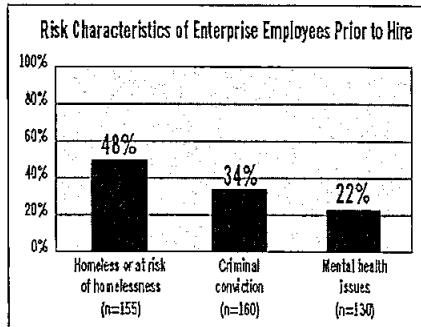
## موجز ان سي جي الخاص: انفورميشن اويسيس الآتمة (التشغيل الآلي) 6-9 اشهر



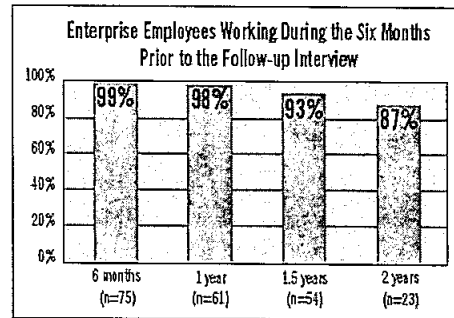
## موجز ان سي جي الخاص: انفورميشن اويسيس التصميم 9-12 شهر



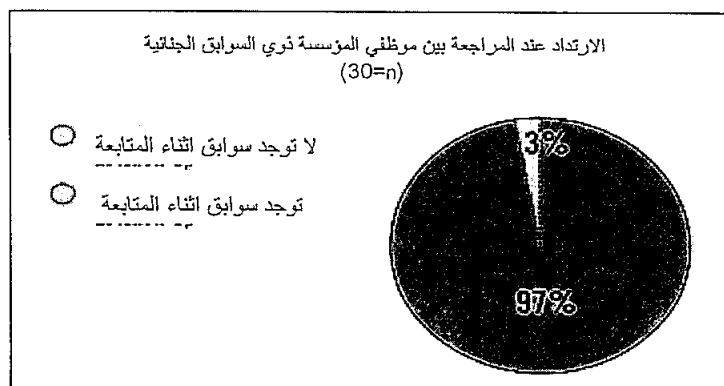
## فوائد القياس: داخليا، التوجه ؛ خارجيا: المحاسبية



(Figure D)



## فوائد القياس: رؤية نتائج التأثير في تحسين المعنويات الداخلية والتركيز والتميز عن الآخرين

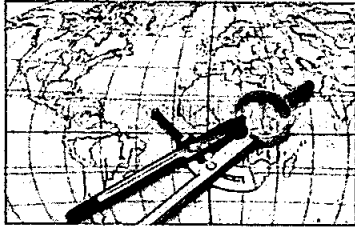


## الرسالة العظيمة: لا تطوروا قياسات فردية للتأثير الاجتماعي ولكن ...

- الفرصة الأكبر والدعوة الأولى لبدء العمل للأعمال الخيرية في المملكة العربية السعودية استخدام طاقة الأعمال الخيرية لاجل:
- توافق جميع ذوي العلاقة
- الاستثمار في أدوات قياس التأثير الاجتماعي مع جميع الشراكات غير الربحية لبناء «نظام قياس جماعي» يقدم مجموعة من الأدوات القوية الفعالة والموثوقة والخبراء وأهداف قياس التأثير الاجتماعي التي تعتبر ضرورية وقيمة لتبني جميع المؤسسات غير الربحية التي تتعد عن «إننا نحب أن نقوم بذلك ولكن .....» وذلك تحدي للعديد من المؤسسات الناشئة.
- الدروس المستفادة من العديد من المؤسسات والوسائل بالنسبة للممولين/المستثمرين تتمثل في توفير الوسائل وتحديد نتائج القياس طبقاً لرسالتها ومكافأة المؤسسات التي تعمل بنظام قياس التأثير الاجتماعي.

## قياس التأثير الاجتماعي

أشركم على إتاحة الفرصة لتناول هذا الموضوع:



- للمزيد من الأسئلة عقب هذه الجلسة يمكنكم مراسلتي على:  
[Rick@rubiconnational.org](mailto:Rick@rubiconnational.org)

# MEASURING social impact

*The sole purpose of non profits and social enterprises is to create the "social impact" that furthers their mission. The keynote highlights the importance of investing in effective and meaningful measurement programs.*



Rick Aubry, Ph.D

Assistant Provost and Professor of the Practice, Tulane University New Orleans

Lecturer in Management, Stanford University

CEO/Founder New Foundry Ventures/Rubicon National Social Innovations, San Francisco, CA

# MEASURING social impact

- Non profits and social enterprises sole purpose is to create the "social impact" that furthers their mission.
- At the core of each organization there must be a **social mission**, the "raison d'etre" the good they want to create in the world.
- For each organization their "**social impact**" will be the measureable way they have positively influenced the social problem they exist to address.
- For example, if an NGO is attempting to address joblessness by starting a business, their social impact is the number of people they have created jobs for: their business success is not their social impact no matter how successful they are in that realm.

*First you must have a clear articulated **mission.** You create measurable social impact if you know your purpose*

While many organizations have a mission statement, and believe they are clear on what is their mission, a simple articulation of how the world would be different if they succeed is the first step to define measurable social impact. From this all measurement objectives will flow.



## The case for social impact measurement:

- Resources are always limited and SI measurement is expensive; why bother to do this?
- There are five compelling reasons
  1. The moral reason
  2. The scientific reason
  3. The practical reason
  4. The "business case" reason
  5. The Saudi "philanthropic opportunity" reason



## The case for social impact measurement: Why bother?

- Resources are always limited and SI measurement is expensive; why bother?

### The moral reason

- Organizations exist to solve a social problem and you can only know if you are effectively solving the problem by measuring your social impact. Good intentions are not social impact.

## The case for social impact measurement: Why bother?

- Resources are always limited and SI measurement is expensive; why bother?

### The scientific reason

- Social Interventions are fundamentally scientific experiments of adding a new variable into a system with the goal of testing a hypothesis. A well constructed social impact measurement system helps test the hypothesis and if correct gives direction for future investments in the solution or suggests ways to improve or potentially abandon a hypothesis

## The case for social impact measurement: Why bother?

- Resources are always limited and SI measurement is expensive; why bother?

### •The practical reason

- Social Impact measurement is a way of meeting the demands of an external funder to demonstrate that an organization is successful. Even for those organizations that believe their own rhetoric and don't feel a moral or scientific need to examine their effectiveness, for practical reasons in today's philanthropic environment , it is increasingly necessary to have an effective SI measurement system to succeed

## The case for social impact measurement: Why bother?

- Resources are always limited and SI measurement is expensive; why bother?

### The “business case” reason

- There is a business opportunity for those non profits who fully “embrace” social impact measurement to differentiate their organizations from other nonprofits amongst their supporters and funders, and thus an investment in social impact measurement is actually a way to build financial support. When fully embraced as a “learning organization” a nonprofit can increase its financial success through increasing its social impact by highlighting its social impact measurement system.

## The case for social impact measurement: Why bother?

- Resources are always limited and SI measurement is expensive; why bother?

### • **The Saudi “philanthropic opportunity” reason**

- to make social impact measurement succeed as a core value of a nonprofit you need many things most critically:
- **A philanthropic environment that is financially supports the development of robust systems AND REWARDS those organizations that fully embrace measurement**

## Identifying what to measure

- For Each organization, there will be a specific set of metrics to see how they are solving their social mission.
- This is why clarity about mission is fundamental to all organizations: Growth of the organization, size of endowment, amount of grants secured are all poor proxies for social impact. Even number of people served or number of locations don't address the fundamental questions of impact.
- To identify the right indicators:
  - First, create a Mission with Core Values, Purpose, Long Term Goals and Vision
  - Identify “measurable” and clear ways the mission is advanced (e.g. how many people graduated school who wouldn't without the organization, how many people have been returned to society who otherwise would be institutionalized, how many people housed who otherwise wouldn't be, etc.) all relative to other alternatives

## Demonstrating social impact to donors/potential donors

- Funders have many more choices demonstrating “real impact” essential.
- The “real good not feel good analysis if M Fisher requires all organizations show 4 things
  1. Does the project have measurable and proven impacts?
  2. Are the impacts cost-effective?
  3. Will the impacts be sustained?
  4. (for larger an more mature organizations only) Can the model be scaled and replicated?

## The cost of measurement

- Effective and meaningful measurement is a significant investment and a major reason most organizations don't do it.
  - Many organizations are small with very limited resources
  - measurement is not an organizations core competency: it often requires outside talents
  - Effective measurement takes time and many organizations operate on short grant cycles as opposed to social impact measurement which takes years
  - Funders frequently don't want to fund “overhead
  - Organizations believe their own rhetoric and don't invest in measurement

## The cost of NO measurement

- Philanthropic resources are scarce: Without measurement there is only Persuasion, Politics and Power to secure funds which generally results in ineffective solutions
- Even well intended organizations cannot learn what works and what doesn't without effective measurement.
- For funders in particular, the investment in social impact measurement over time is essential to achieve the impact they desire. Social impact measurement must become a priority of funders
- Countries with small, developing NGO sectors have a better opportunity to imbed impact measurement in the culture of the NGO community while it is still small and manageable.

## Bringing evaluation to an NGO: lesson from the field

- There are essential steps to evaluate before the project
- There is a time commitment to develop the social impact measurement goals, steps and follow through
- There is an essential need to create an organizational culture that supports impact measurement
- There must be external partners who value and support social impact measurement, AND who are interested in receiving real information, not typical foundation reports that put a nice spin on everything.

## Organizational Readiness Checklist

- Leadership—Executive Director and Management—is committed  
Organization is relatively stable with respect to leadership and programs
- Organization is able to commit staff time to organizational planning effort, at least two staff members who have specific time dedicated and others who
- participate to represent their programs/constituency
- Within the organization there is a culture that values information about service delivery and social impact
- There are sufficient financial resources to devote to the effort, both for the development stage and for future sustainability
- Consulting partnerships are in place to assist in the different stages of system development
- 

## Lessons from a leading foundation

### *What is Actionable SI Measurement?*

#### **1. Consider measurement needs during strategy development**

Identify assumptions that should be tested with measurement from the beginning of strategy development

#### **2. Prioritize intended audiences**

There are many potential audiences for results measurement, including foundations grantees and ultimate beneficiaries, donors, national and international policymakers, and practitioners. It is important to identify and prioritize the intended audience(s) and their need for data.

#### **3. Do not privilege a particular evaluation design or method**

Technical decisions about evaluation design and data collection methods are driven by purpose and weighed against the feasibility of different approaches.

## Lessons from a leading foundation (continued)

### 4. Focus on a limited set of clearly articulated questions

We cannot and should not measure everything.

### 5. Obtain information needed to inform decisions in a timely way

### 6. Do not expect impact measurement from grantees

Impact measurement is expensive and more efficiently done across a set of aligned grants.

### 7. Decide on what to measure with our grantees

work with grantees to decide what they will measure, recognizing our grantees have their own purposes for measurement, as do we.

### 8. Allow time for reflection and the development of insight

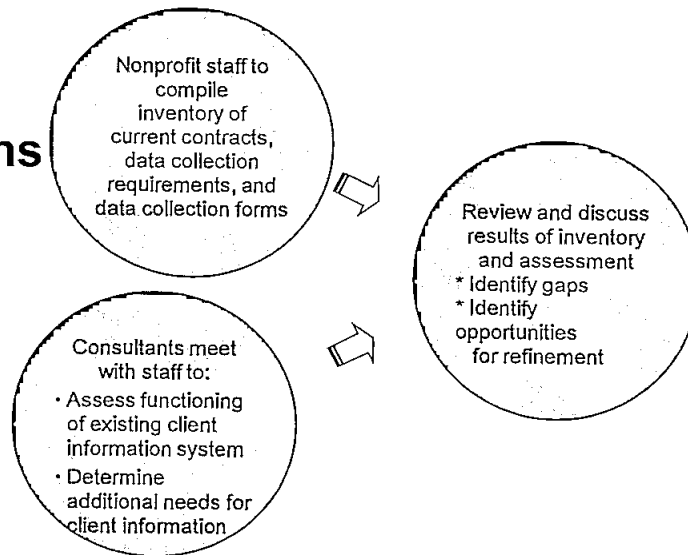
Data and information alone do not tell us what to do. Making properly informed decisions entails building in time to interpret and reflect upon the products of results measurement, and then applying the insight gained.

## There are numerous Social impact measurement tools available to NPO's:

method	nonprofit	for-profit
Theories of Change	•	
Balanced Scorecard (BSc)	•	
Acumen Scorecard	•	•
Social Return Assessment		•
AtKisson Compass Assessment for Investors		•
Ongoing Assessment of Social Impacts (OASIS)	•	
Social Return on Investment (SROI)	•	
Benefit-Cost Analysis	•	
Poverty and Social Impact Analysis (PSIA)	•	•

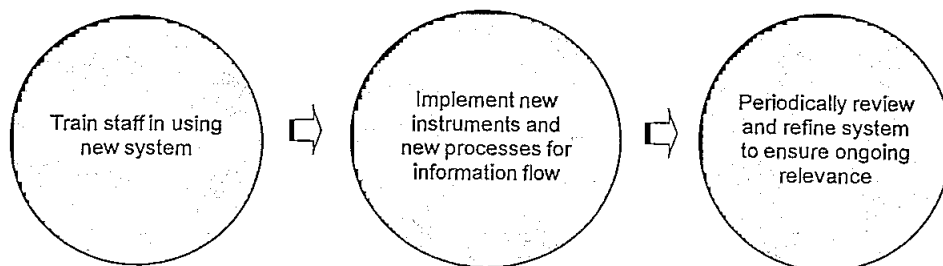
## A specific example: An Information OASIS at Rubicon

**2-3 Months**



## An Information OASIS

### Implementation and Beyond

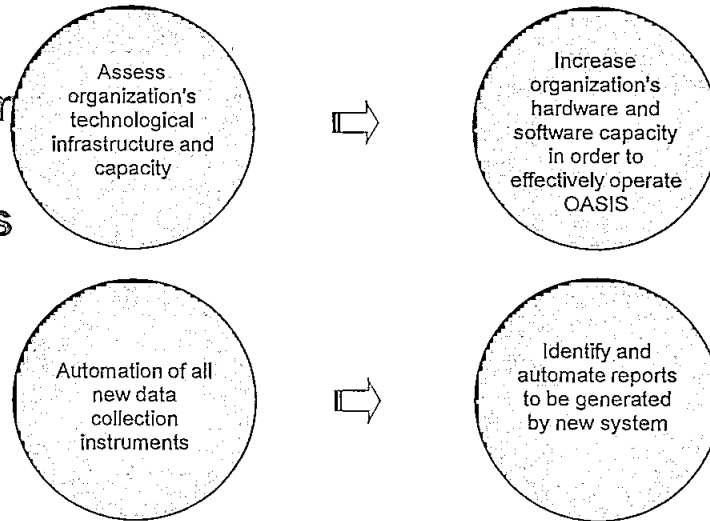




## NCG Special Briefing: An Information OASIS

### Automation

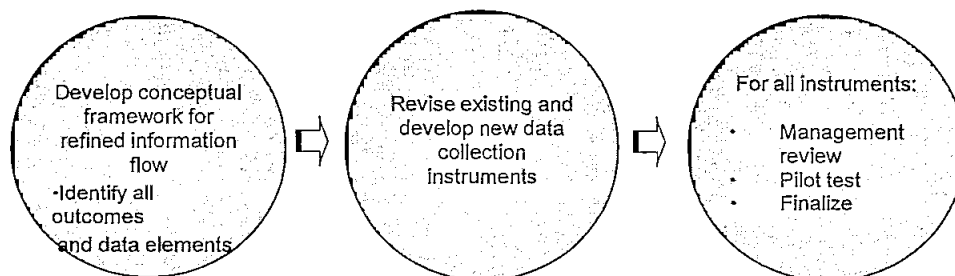
6-9 months



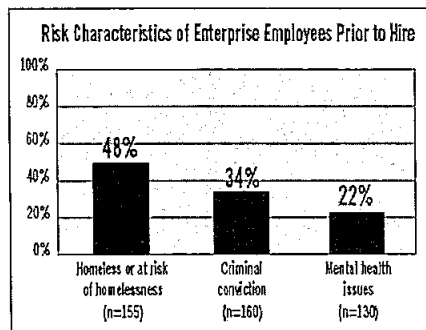
## NCG Special Briefing: An Information OASIS

### Design

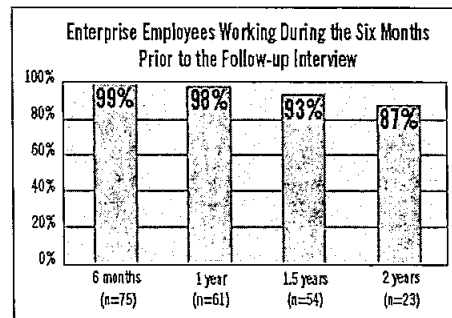
9-12 Months



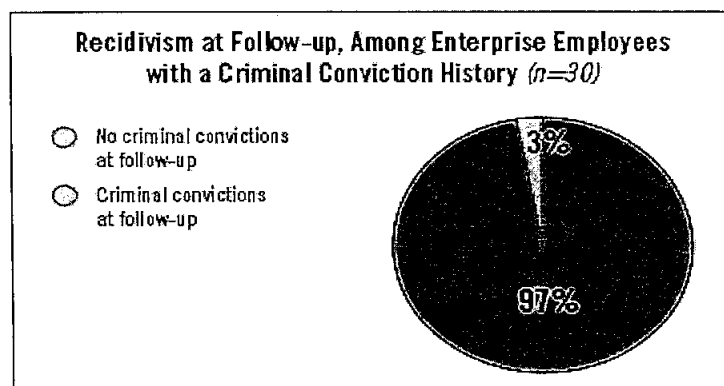
Benefits of measurement:  
internally, direction; externally  
accountability



(Figure D)



Benefits of measurement:  
seeing impact results improves internal morale  
and focus and differentiates from others



## THE BIG MESSAGE: Don't' develop individual SI measurements but...

- The biggest opportunity, and the primary "call to action" is to the philanthropic community in Saudi Arabia
  - Use the power of the philanthropic community to
    - Convene all stakeholders
    - Invest in Social Impact measurement tools with all the NPP's to build a "collective measurement system" which provides a strong set of tools, experts and social impact measurement objectives that are effective, reliable, are seen as valuable and necessary to adopt by all NPO's that move away from the "we would love to do this but..." challenge of many fledgling organizations
- The lessons learned from the many foundations and intermediaries is for the funders/ investors to provide the tools, specify the outcomes of the measurement based on the mission, reward organizations that embrace SI measurement,

## MEASURING social impact

**Thank you for the opportunity to engage on this topic:**

- For further questions after our sess  
at [Rick@rubiconnational.org](mailto:Rick@rubiconnational.org)

