

# Sociala investeringar i Sundsvalls kommun

## Riktlinje



Foto: Sundsvalls kommun

<b>Fastställt av</b>	Kommunfullmäktige
<b>Datum för fastställande</b>	2015-06-22
<b>Giltighetstid</b>	Tills vidare
<b>Ansvarig funktion</b>	Tillförordnad kommundirektör
<b>Diarienummer</b>	KS-2015-00039
<b>Målgrupp</b>	Kommunstyrelsen, barn- och utbildningsnämnden, socialnämnden, kultur- och fritidsnämnden, nämnden för arbetsmarknad, vuxenutbildning och integration.

## Innehållsförteckning

1	<i>Vad är sociala investeringar?</i> .....	4
1.1	<i>Syfte</i> .....	4
1.2	<i>Målgrupp</i> .....	5
2	<i>Organisation</i> .....	5
2.1	<i>Roller</i> .....	5
2.2	<i>Organisationsschema</i> .....	6
2.3	<i>Plan- och utvecklingsutskottet (PLU)</i> .....	7
2.4	<i>Kommunens facknämnder</i> .....	7
2.5	<i>Ledningsgrupp</i> .....	7
2.6	<i>Strategiskt verksamhetsnätverk</i> .....	7
2.7	<i>Samordningsfunktion</i> .....	7
2.8	<i>Projekt</i> .....	8
3	<i>Ansökan</i> .....	8
3.1	<i>Kriterier för ansökan</i> .....	8
3.2	<i>Ansökningsprocess</i> .....	9
3.3	<i>Prioriteringsprinciper</i> .....	9
4	<i>Besluts- och genomförandeprocess</i> .....	10
5	<i>Uppföljning och utvärdering</i> .....	11
6	<i>Återföringsmodellen</i> .....	12
6.1	<i>Undantag från återföring</i> .....	13
7	<i>Uppskalning av lyckade projekt</i> .....	13
8	<i>Finansiering</i> .....	14
8.1	<i>Sociala investeringsmedel</i> .....	14
8.2	<i>EU-medel</i> .....	15

## 1 Vad är sociala investeringar?

Varje barn som föds ska ges förutsättningar för en god uppväxt och få utveckla de förmågor som krävs för att leva ett gott liv. Rätt form av tidiga insatser från samhället kan i många fall förhindra framtida utanförskap och social utsatthet. Tidiga insatser under ett barns uppväxt kan, förutom att vara till fördel för individen, vara samhällsekonomiskt lönsamma. Problemet är att insatserna ger stor effekt först efter en tid och att de ur ett ekonomiskt perspektiv många gånger ger positiva effekter till andra aktörer än den som finansierar och genomför insatsen. Det som på kort sikt framstår som extra kostnader bör istället ses som en investering.

Sociala investeringar är ett sätt att väga de kortsiktiga kostnaderna som uppstår för en insats mot de långsiktiga vinsterna. Det är insatser som är tydligt definierade och avgränsade. Målet är att satsningen ska leda mänskliga och ekonomiska vinster för samhället.

De sociala investeringar som genomförs i Sundsvalls kommun ska ses som ett *verktyg* för att nå de mål om social hållbarhet som olika styrdokument lyfter upp, till exempel den hållbara tillväxtstrategin *RIKARE*.

### 1.1 Syfte

#### 1.1.1 Övergripande syfte

Kommunens övergripande syfte med sociala investeringar är att undvika framtida utanförskap och social utsatthet bland barn och unga. Genom ett förebyggande arbete ska negativa händelseförlopp brytas i ett tidigt skede. På sikt ska insatserna öka barn och ungas framtida möjligheter till arbete och/eller förhindra att barn och unga fastnar i utanförskap och social utsatthet.

Arbetet med sociala investeringar handlar också om att skapa en struktur för att testa nya arbetssätt. Kommunen etablerar en utvecklingsorganisation där man *väljer* metoder, *prövar* metoder och *drar lärdom* av de prövade metoderna. På så sätt kan vi få kunskap som är av vikt för framtida beslutsfattande. Målet är att de insatser som bedöms generera mänskliga och ekonomiska vinster för samhället ska permanentas i ordinarie verksamhet och skalas upp till att omfatta alla i den berörda målgruppen.

## 1.2 Målgrupp

Målgruppen för sociala investeringar i Sundsvalls kommun är barn och unga samt unga vuxna, med särskilt fokus på individer som riskerar att hamna i långvarig arbetslöshet och social utsatthet. Även insatser som indirekt påverkar barn och unga räknas in om de på sikt ökar barns och ungas möjligheter till arbete. Det kan till exempel handla om insatser riktade till föräldrar.

## 2 Organisation

### 2.1 Roller

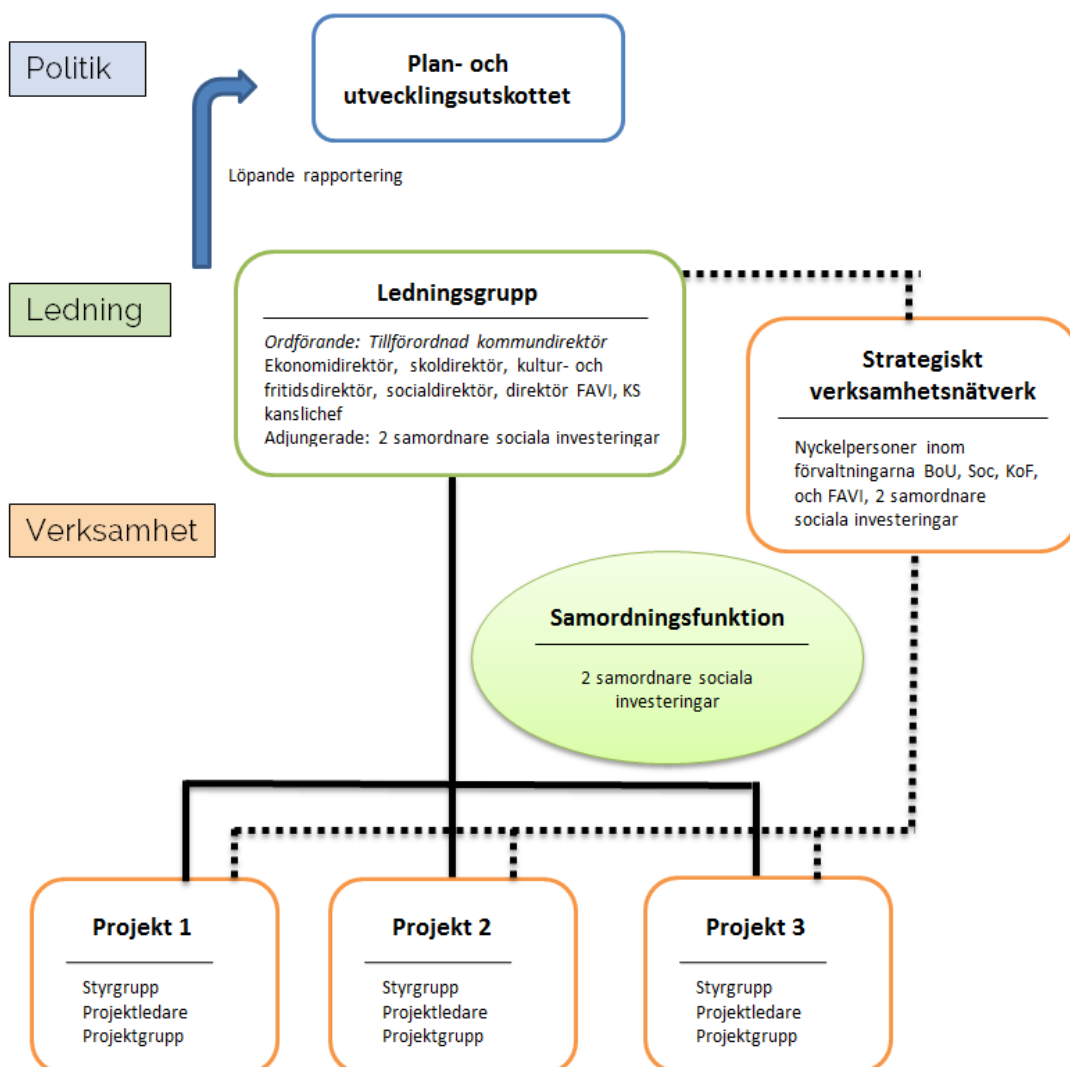
För att uppnå tydlighet och effektivitet är det viktigt att tidigt etablera en ändamålsenlig struktur för ledning och styrning. Det handlar om att styrsystemet hänger ihop och att varje nivåns roll är väl definierad. Figur 1 illustrerar de olika nivåernas roller i arbetet med sociala investeringar.



Figur 1. Roller för den politiska nivån, ledningsnivån och verksamhetsnivån.

## 2.2 Organisationsschema

Samordningen av sociala investeringar är placerad under kommunstyrelsen och fördelas på två tjänster om vardera 25 %. Den ena tjänsten bör innefatta kompetens i de ämnen och metoder som de sociala investeringarna ska genomföras inom, den andra tjänsten i att genomföra effektutvärderingar och beräkna samhällsekonomisk lönsamhet.



Figur 2. Organisation för sociala investeringar i Sundsvalls kommun.

### **2.3 Plan- och utvecklingsutskottet (PLU)**

Plan- och utvecklingsutskottet har till uppdrag att:

- efterfråga resultat
- följa projekten genom att få löpande information

### **2.4 Kommunens facknämnder**

Kommunens facknämnder har till uppdrag att:

- ta ställning till ansökningar som rör nämndens verksamhetsområde innan beredning till ledningsgruppen sker
- respektive nämnd avgör om delegation ska ske till en tjänsteman, ledamot eller ersättare i den aktuella nämnden

### **2.5 Ledningsgrupp**

Ledningsgruppen har till uppdrag att:

- ta emot ansökningar och besluta om insatser som är lämpliga att göra sociala investeringsprojekt av
- ändra på sociala investeringsprojekts upplägg, besluta om att avsluta projekt i förtid eller förlänga projekt
- ordföranden i ledningsgruppen agerar beställare

### **2.6 Strategiskt verksamhetsnätverk**

Det strategiska verksamhetsnätverket har till uppdrag att:

- genomföra behovsanalyser
- bistå med verksamhetskompetens
- genomföra idéprovning
- informera ledningsgrupp om utfall av idéprovningen
- bereda ansökningar till ledningsgrupp

### **2.7 Samordningsfunktion**

Samordningsfunktionen har till uppdrag att:

- administrera verksamheten
- stödja verksamheterna med att skriva fram ansökningar
- stödja projekten med att göra utvärderingar
- genomföra samhällsekonomiska analyser och kalkyler för återbetalning

- ingå i det strategiska verksamhetsnätverket
- delta som adjungerade representanter i ledningsgruppen

## **2.8 Projekt**

Projekten drivs med Sundsvalls projektmodell som bas.

Styrgruppen har till uppdrag att:

- kontrollera och styra projekt
- rapportera löpande till ledningsgruppen

Projektgruppen har till uppdrag att:

- planera och genomföra projekt
- samla in data om process och effekt
- utvärdera projekt

## **3 Ansökan**

### **3.1 Kriterier för ansökan**

#### **3.1.1 Vem får ansöka?**

Alla kommunala förvaltningar får söka medel till sociala investeringar. Samverkan över förvaltningsgränserna och/eller mellan kommunal verksamhet och civilsamhället är önskvärd och ökar möjligheten till bifall på ansökan. I de fall då en insats förväntas generera ekonomiska vinster för en annan förvaltning ska den andra förvaltningen medverka. Detta på grund av den återföringsmodell som tillämpas. Samverkan med andra myndigheter såsom Landstinget, Arbetsförmedlingen med flera ses också som positivt.

#### **3.1.2 Övriga kriterier**

- **Öka barn och ungas framtida möjligheter till arbete eller förhindra social utsatthet:** På sikt ska insatserna bidra till mänskliga vinster i form av att öka barn och ungas framtida möjligheter till arbete och/eller förhindra att barn och unga fastnar i utanförskap och social utsatthet. Detta kan ske genom direkta insatser till barn och unga eller genom indirekta insatser, till exempel till barnens föräldrar.



- **Samhällsekonomiska vinster:** Insatserna ska leda till samhällsekonomiska vinster, inklusive minskade framtida kostnader för kommunen. Insatserna ska gå att följa upp och de ekonomiska konsekvenserna gå att beräkna eller värdera.
- **Evidens eller metodutveckling:** Insatserna ska antingen bestå av färdiga metoder eller program som har en viss grad av evidens eller innebära att man uppfinner nya oprövade metoder.

### 3.2 Ansökningsprocess

Den verksamhet som har en idé till ett socialt investeringsprojekt fyller i en idéprövningsblankett för att beskriva vilket problem som satsningen ska lösa, vilken metod eller arbetsätt som ska användas samt vilka positiva effekter som satsningen kommer att resultera i.

Det strategiska verksamhetsnätverket granskar idén och tar i nära samarbete med vetenskaplig expertis ställning till om idén är tillämpbar inom ramen för sociala investeringar. Vid ett avslag på idéprövningen kan det eventuellt finnas andra möjligheter att genomföra idén på, exempelvis via medel från EU, Vinnova eller annan finansör.

Om det strategiska verksamhetsnätverket bifaller idén skriver verksamheten fram en ansökan med stöd från samordnarna. Ansökan ska bland annat innehålla kalkyler på mänskliga och ekonomiska vinster samt fastställda indikatorer för hur vinsterna ska mätas. Förslag på kontrollgrupp eller annat jämförelsealternativ ska ingå. I de fall som återbetalning ska göras ska ansökan även innehålla en återbetalningsplan.

### 3.3 Prioriteringsprinciper

Förutom att ovanstående kriterier för ansökan ska vara uppfyllda så utgår styrgruppens prioriteringar ifrån följande faktorer:

- **Resultat:** De resultat som insatsen förväntas leda till. Dessa kan innebära såväl mänskliga som ekonomiska vinster.
- **Orsakssamband:** De orsakssamband som finns mellan insats och resultat. Vilar sambanden på vetenskaplig grund? Hur känslig är analysen för de antaganden som gjorts? Och så vidare.
- **Möjlighet till uppskalning:** Insatser med tydliga och avgränsade aktiviteter prioriteras, liksom andra faktorer som innebär att insatsen

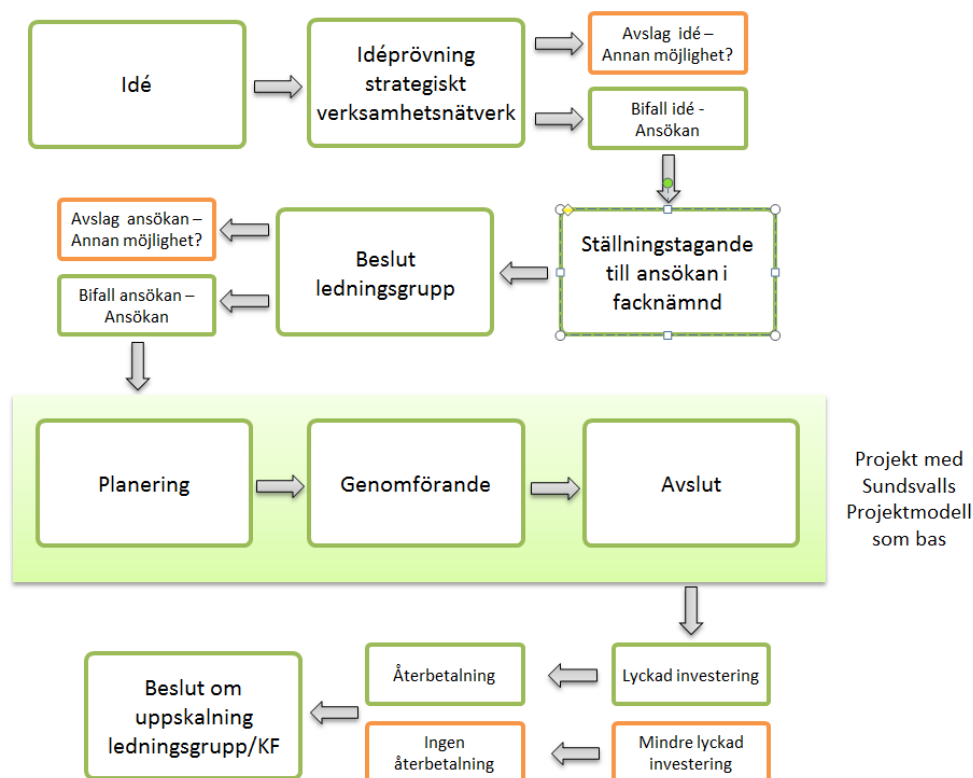
har förutsättning att permanentas i ordinarie verksamhet för alla i den berörda målgruppen.

- **Samverkan:** Insatser som innebär samverkan över förvaltningsgränserna och/eller mellan kommunal verksamhet och civilsamhället prioriteras.
- **Riskspridning:** En god spridning eftersträvas mellan insatser vad avser tidshorizonten för mänskliga och ekonomiska vinster, mellan stora och små projekt samt mellan användandet av evidensbaserade metoder och oprövade metoder.
- **Jämn könsfördelning:** En jämn könsfördelning eftersträvas bland deltagare i insatser. Detta gäller för alla projekt sammanräknat och hindrar inte enskilda projekt att rikta sig till en målgrupp som domineras av flickor eller pojkar.

#### 4 Besluts- och genomförandeprocess

När en verksamhet fått bifall till sin idé och skrivit fram en ansökan tar respektive facknämnd ställning till om ansökningen ska gå vidare. Respektive nämnd avgör om delegation ska ske till en tjänsteman, ledamot eller ersättare i den aktuella nämnden. Sedan bereder det strategiska verksamhetsnätverket ansökningar i nära samarbete med vetenskaplig expertis. Ledningsgruppen beslutar slutligen om vilka ansökningar som ska bifallas och tilldelas sociala investeringsmedel. Vid ett avslag på ansökan kan det, precis som vid avslag på idéprövningen, finnas andra möjligheter att genomföra förslaget, exempelvis via medel från EU, Vinnova eller annan finansier.

Vid bifall ansvarar projektledaren för att en projektbeskrivning som i detalj beskriver det framtida arbetet tas fram. Redan i det här skedet är det nödvändigt att organisera projektet för att en god utvärdering ska vara möjlig. Under genomförandet av det sociala investeringsprojektet ansvarar styrgruppen för att process- och resultatmått kontinuerligt rapporteras in till ledningsgruppen. Ledningsgruppen har mandat att besluta om att ändra på det sociala investeringsprojekts upplägg under genomförandet. Den kan även besluta om att avsluta projekt i förtid samt förlänga projekt.



Figur 3: Beslutsprocess för sociala investeringar i Sundsvalls kommun.

Under avslutsfasen ska insatsen utvärderas. Utvärderingen ligger till grund för om insatsen bedöms som lyckad eller inte. I de fall då mänskliga och ekonomiska vinster har kunnat påvisas ska återbetalning ske. Då ska även ledningsgruppen lägga förslag på hur verksamheten kan permanentas och skalas upp i ordinarie verksamhet. Kommunfullmäktige beslutar om uppskalning samt prioriterar resurser för att finansiera uppskalningen. I vissa fall kan det bli aktuellt att göra justeringar i resursfördelningen mellan nämnder.

## 5 Uppföljning och utvärdering

För att arbetsformen sociala investeringar ska kunna bidra till mänskliga och ekonomiska vinster krävs att sociala investeringsprojekt utvärderas med tillförlitliga metoder. Utvärderingen är också en förutsättning för att man ska kunna fatta beslut om eventuell uppskalning av insatser. Projektledaren ansvarar för att utvärderingsarbetet genomförs. Samordnarna för sociala

investeringar medverkar som stöd i utvärderingsarbetet. I vissa fall kan det även bli aktuellt att ta stöd från forskare i att designa och utvärdera projekt.

Utvärderingens fokus ska vara:

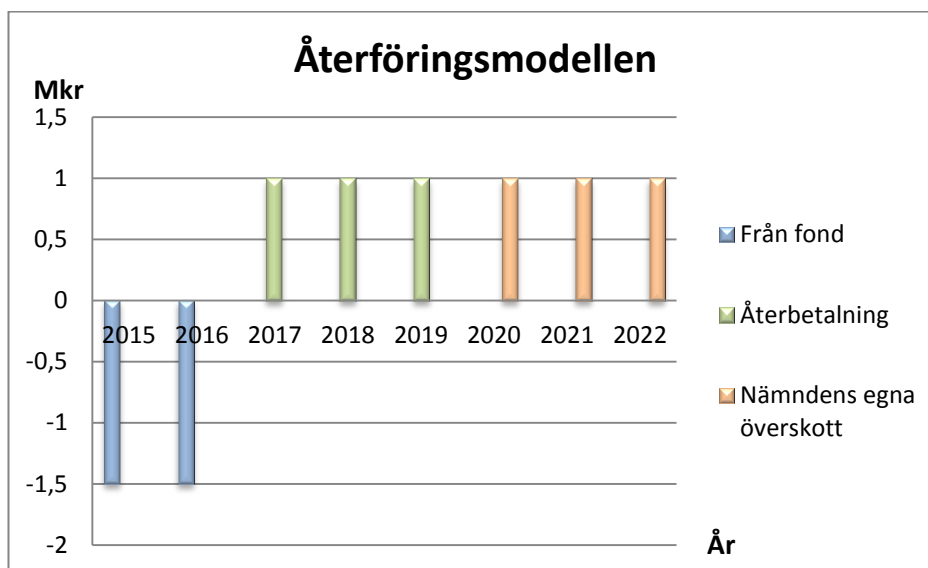
- **Effekt:** De effekter som en insats har haft samt hur stora effekterna har varit. Vilka kostnader projektet medfört, vilka ekonomiska vinster för kommunen som uppstått samt en samhällsekonomisk lönsamhetsbedömning.
- **Process:** Vilka insatser som gjorts inom ramen för det sociala investeringsprojektet.

Redan i planeringsfasen är det nödvändigt att organisera projektet så att insatsens eventuella effekter kan mätas och datainsamling kan ske. Här aktualiseras även frågan om kontrollgrupp. Om det, av exempelvis etiska skäl, inte går att använda en lämplig kontrollgrupp kan andra jämförelsealternativ vara användbara, såsom grupper i andra kommuner eller värden för riket som helhet. Före-efter-mätningar bör endast användas som komplement till andra jämförelsealternativ eller då andra alternativ saknas. Under genomförandefasen sker datainsamlingen. Styrgruppen ska informeras tillräckligt ofta för att effektivt kunna styra projektet. Vid utvärderingen analyseras den insamlade datan, såväl effektmått som processmått. Den färdiga utvärderingen ligger till grund för återbetalning och eventuell uppskalning.

## 6 Återföringsmodellen

Sundsvalls kommun tillämpar en återföringsmodell, som bygger på att uppnådda kommunala kostnadsminskningar ska användas till att betala tillbaka de medel som finansierat insatsen. Återföringen kopplas till specifika utfallsmått som kan följas upp. I de fall som projekten misslyckas med att ge framtida kommunala utgiftsminskningar så krävs ingen återföring. Det är ledningsgruppen som tar ställning återföring med beräkningsunderlag från samordnarna.

Syftet med att ha en återföringsmodell är att framförallt satsa på insatser som har goda utsikter att lyckas. Det handlar även om att rikta fokus mot *effekter* mer än vad som vanligtvis görs i kommunal verksamhet. Återföringen bidrar också till medel för att finansiera nya satsningar.



Figur 4. Sundsvalls kommuns återföringsmodell. I exemplet ovan erhåller aktuell verksamhet medel från fonden de två första åren. Den sociala investeringen antas börja generera mänskliga och ekonomiska vinster år 2017 och framåt. År 2017-2019 återförs investeringen genom en minskad budgetram för aktuell nämnd. Efter fullgjord återföring erhåller nämnden eventuella överskott, i detta fall efter år 2019.

### 6.1 Undantag från återföring

Undantag från återföring kan göras för mycket tidiga insatser. Som mycket tidiga insatser räknas insatser där de ekonomiska vinsterna för kommunen bedöms inträffa *mer än tio år* framåt i tiden. För att insatsen ska undantas från återbetalning krävs det i det här fallet att insatsen bygger på en viss grad av evidens. Grundkravet är att metoden bygger på vetenskapliga studier där försöksgrupper och kontrollgrupper har använts.

## 7 Uppskalning av lyckade projekt

En insats som efter utvärdering bedöms som lyckad kan bli aktuell att permanenta insatsen i ordinarie verksamhet och skala upp den så att alla personer i den berörda målgruppen får ta del av den. I vissa fall kanske utvärderingen visar att delar av insatsen var mer lyckad än andra delar och att man då vill permanenta endast de lyckade delarna. Ledningsgruppen lägger förslag till kommunfullmäktige som beslutar i frågan och prioriterar resurser för att finansiera uppskalningen. I vissa fall kan det bli aktuellt att göra justeringar i resursfördelningen mellan nämnder.

## 8 Finansiering

### 8.1 Sociala investeringsmedel

För att kunna finansiera projekt med sociala investeringsmedel krävs två förutsättningar.

- Att kommunfullmäktige har gjort en avsättning till sociala investeringsmedel inom det egna kapitalet
- Att det finns ett kostnadsanslag bugeterat av kommunfullmäktige i mål och resursplanen och kostnaden för projektet ryms inom denna ram

#### 8.1.1 Avsättning sociala investeringsmedel

Avsättning till sociala investeringsmedel kan göras på följande sätt:

1. Återbetalning på tidigare års användning av sociala investeringsmedel
2. Avsätta en del av innevarande års resultat efter
  - a. återbetalningar enligt punkt 1
3. Avsätta en del av föregående års resultat efter
  - a. överföring av nämndernas resultat
  - b. återbetalningar enligt punkt 1
  - c. avsättningar enligt punkt 2

Avsättningar enligt punkt 2 och 3 får endast göras inom ramen för fullmäktiges beslutade mål för god ekonomisk hushållning.

Avsättningen möjliggör att medel kan användas till sociala investeringar.

#### 8.1.2 Uttag ur sociala investeringsmedel

De sociala investeringsmedel som får disponeras under ett år får endast uppgå till det belopp som finns budgeterat i ett resultatanslag hos kommunstyrelsen. Omfattningen av detta resultatanslag beslutar kommunfullmäktige om i mål och resursplanen (MRP 4) och får inte vara högre än den totala avsättningen av sociala investeringsmedel inom eget kapital.

Det som verksamheterna beviljas att ianspråkta ges i formen av internt bidrag (intäktskonto 935900 hos motagande verksamhet). Används inte hela bidraget under ett kalenderår fryses detta in och får hanteras i nämndens begäran om överföring av resultat.

Uttag ur sociala investeringsmedel kan räknas som särskilda skäl när kommunens balanskrav beräknas.

#### 8.1.3 Ekonomisk redovisning av sociala investeringsmedel

Den ekonomiska redovisningen av varje satsning ska bokföras på ett eget projektnummer i redovisningssystemet. Varje projektnummer kopplas sedan till en särskild summeringskod för sociala investeringsmedel (projekttyp: 11 – sociala investeringsmedel).

#### 8.1.4 Återbetalning av sociala investeringsmedel

En plan om hur de beviljade medlen ska återbetalas ska alltid finnas med när beslut tas om att tilldela medel. Återbetalningstiden ska vara *mellan ett till tio år* efter projektets slut. Återbetalningen ska sedan minska nämndens ekonomiska ram under återbetalningstiden i enlighet med återbetalningsplanen.

Det belopp som ska ligga till grund för återbetalning är förbrukat belopp och inte beslutat belopp.

### **8.2 EU-medel**

Sundsvalls kommun bör nyttja möjligheten att finansiera projekt med hjälp av EU-medel i de fall som detta är möjligt. Varje projekt som startas bör genomgå en bedömning om det är möjligt att delfinansiera det med hjälp av EU-medel. Kommunens EU-samordnare kan vara behjälpliga i detta arbete.