



TJÄNSTESKRIVELSE

2018-05-18

Kommunstyrelsens kontor

Hållbarhetsutskottet
Kommunstyrelsen

Uppföljning av Södertäljes sociala investeringsfond

Dnr: KS 18/27

Sammanfattning av ärendet

Den sociala investeringsfonden i Södertälje ska följas upp årligen. Uppföljningen syftar till att få en ökad förståelse för arbetet med sociala investeringsfonden i Södertälje kommun och identifiera möjliga utvecklingsområden. Uppföljningen utgår från riktlinjerna för sociala investeringsfonden.

Uppföljningen har genomförts genom intervjuer med elva personer i Södertälje kommun som på olika sätt är involverade i arbetet med sociala investeringsfonden. Utöver intervjuerna har även en omvärldsanalys av sociala investeringsfonder och socioekonomiskt arbete gjorts.

Uppföljningen visar på stora svårigheter med återföringsmodellen då de sociala investeringarna i många fall inte visar effekt förrän långt senare. Det blir därmed problematiskt för nämnderna att betala tillbaka investeringsmedlen till fonden.

I dagsläget bedrivs tre projekt genom finansiering från sociala investeringsfonden.

Socialnämnden beviljades 12000 tkr från sociala investeringsfonden för att starta två familjecentraler i samarbete med landstinget (KS 15/259). Starten försenades på grund av byte av samarbetspartner från landstinget och svårigheter att hitta lämpliga lokaler. År 2017 startade familjecentralen i Geneta och en utvärdering av projektet ska redovisas för socialnämnden i juni 2018. Beroende på utvärderingens resultat kommer nämnden fatta beslut om familjecentral nummer två.

Utifrån uppföljningen föreslår kommunstyrelsens kontor följande:

1. De nämnder som i dagsläget bedriver projekt genom sociala investeringsfonden blir beviljade undantag från återbetalning till sociala investeringsfonden.
2. Sociala investeringsfonden avvecklas, medel läggs istället in i mål och budget som investeringar där nämnderna har möjlighet att ansöka om medel till förebyggande arbete likt den ansökningsprocess som existerar idag med sociala investeringsfonden.
3. Återföringsmodellen tas bort och de medel som fördelas ut som investeringar från mål och budget betalas inte tillbaka.
4. Kontoret får i uppdrag att utveckla organisation och ansökningsprocessen utifrån den nya modellen.

Beslutsunderlag

Tjänsteskrivelse 2018-05-18

Rapport ”Uppföljning av Södertäljes sociala investeringsfond”, 2018-05-18

Bilaga 1. Frågeformulär

Bilaga 2. Rollbeskrivning sociala investeringar

Ärendet

Sociala investeringsfonden i Södertälje syftar till att bryta negativ utveckling i ett tidigt skede genom ett främjande och förebyggande arbete för grupper av kommuninvånare. Insatserna ska genomföras så att man ökar människors livskvalité och bidrar till ett tryggare liv för södertäljeborna. Totalt är 24 000 tkr avsatta för sociala investeringsfonden. Uppföljningen av sociala investeringsfonden utvärderar inte effekten av projekten utan följer enbart upp arbetet med investeringsfonden.

Kommunstyrelsen har beviljat medel från sociala investeringsfonden till tre projekt. Dessa är Familjecentralen (Sk), Ungdomscoacher (Uk) och KAA (Kommunala aktivitetsstödet) - Ung i Tälje (Uk). Socialnämnden beviljades 12000 tkr från sociala investeringsfonden för att starta två familjecentraler i samarbete med landstinget (KS 15/259). Starten försenades på grund av byte av samarbetspartner från landstinget och svårigheter att hitta lämpliga lokaler. År 2017 startade familjecentralen i Geneta och en utvärdering av projektet ska redovisas för socialnämnden i juni 2018. Beroende på utvärderingens resultat kommer nämnden fatta beslut om familjecentral nummer två. Beroende på nämndens beslut kommer socialnämnden då att ansöka om utbetalning av resterande beviljade medel; 6 000 tkr.

Familjecentralen i Geneta

I ansökan om medel för familjecentralen hänvisades till sänkta kostnader för placeringar av barn och ungdomar, samt sänkta kostnader för utbetalt bistånd för återbetalningen. Med tanke på de komplexa samband som finns i socioekonomiska beräkningar och hur kort tid som gått sedan start, så är det svårt att se effekter av familjecentralens arbete redan efter så kort tid som fyra år. Det är även svårt att härleda eventuella minskningar av antal externa och interna placeringar till just arbetet på familjecentralen. Det genomförs en mängd andra förebyggande åtgärder inom barn- och ungdom med syftet att sänka antalet placeringar och det går inte att särskilja insatser och effekter. Sambanden är mer komplexa än så. Vi ser även att antalet aktualiseringar och tillika allvarlighetsgraden ökar, vilket troligen innebär att socialnämnden kommer att få ökade kostnader trots ett gediget förebyggande arbete.

Vad gäller sänkta kostnader för försörjningsstöd, så finns det i dagsläget inget klart samband, som tydligt visar att arbetet på familjecentralen, når de målgrupper som finns längst från arbetsmarknaden. En mycket övergripande målgruppsanalys av nuvarande personer med försörjningsstöd visar att 57 % av alla hushåll i dagsläget är ensamstående hushåll utan barn. Av de ensamstående kvinnorna utan barn är 62 % över 50 år, och nästan en tredjedel är över 60 år. Endast 23 % är under 40 år. De ensamstående kvinnorna utan barn är generellt äldre än de ensamstående männen. Många av dessa har troligtvis haft barn som har flyttat ut. Av de ensamstående männen utan barn är 44 % över 50 år. Med utgångspunkt i denna statistik, så innebär det att familjecentralens arbete inte direkt kan kopplas till minskade kostnader för

utbetalt bistånd utan det är ett antal andra insatser som på sikt kan sänka kostnaderna. På en övergripande kommunal nivå borde alla lyckade integrationssatsningar ge lägre kostnader inom hela kommunens verksamhet, men det går inte att härleda minskningar av kostnader för just försörjningsstöd i kombination med en familjecentral.

En återbetalning genom en sänkning av socialnämndens ram skulle därför leda till ett behov av effektiviseringar inom andra områden, vilket kan generera kostnadsökningar både direkt och på sikt. Socialnämnden har redan i dagläget svårt att finansiera den fortsatta driften av familjecentralen, om inte en ramökning görs i mål- och budget för 2019-2021.

Uppföljningen

Uppföljningen utgår från de delar som finns beskrivna i riktlinjerna för sociala investeringsfonden. Dessa är syfte och inriktning, ekonomiska villkor, ansökan, beredning och beslut (benämns här som organisation), samt utvärdering, uppföljning och implementering. Utöver dessa redovisas också alternativ till sociala investeringsfonden och hur två andra kommuner arbetar med utvecklings-/förebyggande arbete. Därefter följer en kortare diskussion och analys kring möjliga utvecklingsområden.

Resultatet visar på både positiva och negativa synpunkter rörande sociala investeringsfonden. De positiva synpunkterna är bland annat:

- den bidrar till genomtänkta och motiverade åtgärder
- puffar på förebyggande åtgärder
- ger en struktur på projekten
- bidrar/tvingar till samverkan mellan kontoren
- ett forum för förebyggande arbete som behövs
- bidrar till att medel avsätts för utvecklingsarbete
- möjliggör satsningar

De negativa synpunkterna handlar till stor del om den återbetalning som ska ske genom att projekten ska bidra till en kostnadsminskning för kommunen. Nämnderna ska betala tillbaka de projektmedel de blivit tilldelade för projektet genom minskat nämndbidrag.

Utifrån uppföljningen går det att konstatera att Södertälje kommun står inför ett vägval med sociala investeringsfonden. Totalt tre projekt har beviljats medel från sociala investeringsfonden och det finns 1500 tkr kvar att fördela. Uppföljningen av sociala investeringsfonden visar på svårigheter med återföringsmodellen och det är komplext att se de ekonomiska vinsterna av projekten redan efter fem år. Slutsatsen av uppföljningen är därmed att sociala investeringsfonden läggs ned men att medel istället öronmärks som investeringar i mål och budget för förebyggande arbete. Nämnderna kan då ansöka om medel till projekt från investeringsbudgeten i mål och budget likt den ansökningsprocess som finns idag för sociala investeringsfonden. Skillnaden blir att medlen inte behöver betalas tillbaka.

Södertälje kommun behöver även stärka det hälsofrämjande och förebyggande arbetet utöver dessa investeringsmedel och kontoret bör därför få i uppdrag att utreda hur arbetet kan kompletteras med ytterligare folkhälsofrämjande- och förebyggande arbete.

Om kommunstyrelsen däremot beslutar att sociala investeringsfonden ska vara kvar behöver den utvecklas. Utifrån resultatet, diskussionen och analysen lyfts här fram ett antal identifierade utvecklingsområden:

- En översyn av de ekonomiska villkoren genomförs för att utreda vilken modell som fungerar för Södertälje kommun utifrån kommunens förutsättningar
- Se över syftet och sammansättningen av beredningsgruppen - vilka kontorschefer bör vara med och behöver både stadsdirektören och ekonomidirektören vara representerade?
- Lyft upp sociala investeringsfonden på ledningsnivå genom en återkommande informationspunkt på KLG och KS
- Tjänstepersoner på ledningsnivå, förtroendevalda i kommunstyrelsen samt relevanta nämnder bör få utbildning i sociala investeringar samt socioekonomiska beräkningar
- Skapa forum för en dialog mellan den strategiska och operativa nivån för att identifiera avvikelser och eventuella stödinsatser
- Projekten följs upp i samband med årsbokslutet och under året rapporteras avvikelser till beredningsgruppen
- En plan för fortsatt finansiering och implementering i ordinarie verksamhet ska finnas innan projekten startar
- Ytterligare utredning av alternativa tillvägagångssätt för folkhälsofrämjande och förebyggande arbete genomförs

Ekonomiska konsekvenser och finansiering

De beräknade återbetalningarna till sociala investeringsfonden på upp till 24 mnkr uteblir vilket innebär att de berörda nämndernas kommunbidrag inte heller reduceras av denna anledning. Förslaget att lägga in medel för förebyggande arbete i mål och budget medför att prioritering behöver göras i förhållande till övrig verksamhet men att finansiering kan säkras direkt i mål och budget. De ekonomiska konsekvenserna är oberoende av valet att finansiera genom investeringsfond eller genom mål och budget.

Kommunstyrelsens kontors förslag till hållbarhetsutskottet:

Hållbarhetsutskottet tillstyrker följande förslag till beslut:

1. De nämnder som i dagsläget bedriver projekt genom sociala investeringsfonden blir beviljade undantag från återbetalning till sociala investeringsfonden.
2. Sociala investeringsfonden avvecklas, medel läggs istället in i mål och budget som investeringar där nämnderna har möjlighet att ansöka om medel till förebyggande arbete likt den ansökningsprocess som existerar idag med sociala investeringsfonden.
3. Återföringsmodellen tas bort och de medel som fördelas ut som investeringar från mål och budget betalas inte tillbaka.
4. Kontoret får i uppdrag att utveckla organisation och ansökningsprocessen utifrån den nya modellen.

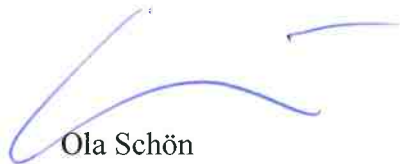
Kommunstyrelsens kontors förslag till kommunstyrelsen:

1. De nämnder som i dagsläget bedriver projekt genom sociala investeringsfonden blir beviljade undantag från återbetalning till sociala investeringsfonden.
2. Sociala investeringsfonden avvecklas, medel läggs istället in i mål och budget som investeringar där nämnderna har möjlighet att ansöka om medel till förebyggande arbete likt den ansökningsprocess som existerar idag med sociala investeringsfonden.
3. Återföringsmodellen tas bort och de medel som fördelas ut som investeringar från mål och budget betalas inte tillbaka.
4. Kontoret får i uppdrag att utveckla organisation och ansökningsprocessen utifrån den nya modellen.



Rickard Sundbom

Stadsdirektör



Ola Schön

Kanslichef

Handläggare: Elin Malmqvist
Utredare
Enheten för utredning och hållbarhet
Telefon (direkt): 08-523 029 87
E-post: elin.malmqvist@sodertalje.se

Beslutet skickas till

Samtliga nämnder

Social- och omsorgskontoret

Utbildningskontoret

Kommunstyrelsens kontor, enheten för utredning och hållbarhet



Rapport | 2018-05-18

Uppföljning av Södertäljes sociala investeringsfond

Elin Malmqvist
Utredare
Enheten för utredning och hållbarhet
Kommunstyrelsens kontor
Telefon (direkt): 08-523 029 87
E-post: elin.malmqvist@sodertalje.se

Anne Rinne
Utredare
Enheten för utredning och hållbarhet
Kommunstyrelsens kontor
Telefon (direkt): 08-523 064 60
E-post: anne.rinne@sodertalje.se

Innehållsförteckning

1. Uppföljningen.....	3
1.1 Syfte och frågeställningar	3
1.2 Metod.....	3
1.3 Avgränsning.....	3
2. Bakgrund	5
2.1 Beviljade projekt.....	5
2.2 Tidigare uppföljningar och utvärderingar	6
3. Resultat	7
3.1 Syfte och inriktning	7
3.2 Ekonomiska villkor.....	7
3.3 Ansökan	9
3.4 Organisation.....	10
3.5 Utvärdering, uppföljning och implementering	10
3.6 Alternativ till sociala investeringsfonden	11
3.7 Exempel från andra kommuner.....	11
3.7.1 Norrköpings kommun.....	11
3.7.2 Nynäshamns kommun	12
3.7.3 Botkyrka kommun	12
4. Diskussion och analys	13
4.1 Syfte, behov och ekonomiska villkor	13
4.1.1 Syfte.....	13
4.1.2 Behov	13
4.1.3 Ekonomiska villkor	14
4.2 Organisation, samverkan och förankring.....	15
4.3 Uppföljning, utvärdering och implementering	17
4.4 Alternativa tillvägagångssätt	18
5. Slutsatser	19

1. Uppföljningen

Den sociala investeringsfonden ska följas upp årligen. I riktlinjerna för sociala investeringsfonden ges inga direktiv gällande uppföljningen.

1.1 Syfte och frågeställningar

Den här uppföljningen syftar till att få en ökad förståelse för arbetet med sociala investeringsfonden i Södertälje kommun och identifiera möjliga utvecklingsområden. Uppföljningen utgår från riktlinjerna för sociala investeringsfonden.¹

1.2 Metod

Uppföljningen har genomförts genom intervjuer med elva personer (se Tabell 1) i Södertälje kommun som på olika sätt är involverade i arbetet med sociala investeringsfonden. Vissa finns med i beredningsgruppen eller har en ledande funktion i de projekt som beviljats medel. Under intervjuerna har ett frågeformulär använts som anpassats utifrån person och funktion (se bilaga 1 för exempel). Frågorna berör syfte och inriktning, organisation, roller, arbetssätt, ansökan och kommunikation.

Utöver intervjuerna har även en omvärldsanalys av sociala investeringsfonder och socioekonomiskt arbete utförts. Samtal har genomförts med FoU-Södertörn² och mailkommunikation har skett med Botkyrka, Norrköpings och Nynäshamns kommun.

1.3 Avgränsning

Den här uppföljningen följer inte upp eller utvärderar effekten av de projekt som beviljats medel från sociala investeringsfonden, utan följer enbart upp fonden i sig.

¹ Södertälje kommuns sociala investeringsfond- riktlinjer, 2015.

² Åsa Bringlöv, FoU Södertörn, 2018-01-31

Tabell 1. Personer som deltagit i samtal.

Koppling till sociala investeringsfonden	Titel	Funktion ³
Beredningsgrupp	Stadsdirektör	Ordförande beredningsgruppen
Beredningsgrupp	Ekonomidirektör	Ekonomidirektör
Beredningsgrupp, Familjecentralen	Socialdirektör	Kontorschef
Beredningsgrupp, KAA, Ungdomscoacher	Utbildningsdirektör	Kontorschef
Beredningsgrupp	F.d. utredare, Ksk	F.d. samordnare
Familjecentralen	Chef Individ- och familjeomsorg, Sk	Verksamhetschef
Familjecentralen	Resultatområdeschef Barn och ungdom, Sk	Verksamhetschef
Familjecentralen	Projektledare, Barn och ungdom, Sk	Projektledare
KAA	Verksamhetschef gymnasiet, Uk	Verksamhetschef
KAA	Rektor Morabergs studiecentrum, Uk	Verksamhetschef
KAA	Ledningsstrateg, Uk	Planerare/utredare/sakkunnig

³ Benämningen på funktion är hämtad från Rollbeskrivning – sociala investeringar, framtaget av Uppdrag psykisk hälsa, Norrköpings och Örebro kommun.

2. Bakgrund

En social investering förklaras vanligtvis som en avgränsad satsning som i förhållande till ordinarie arbetssätt förväntas ge bättre utfall för satsningens målgrupp och samtidigt leda till minskade samhällsekonomiska kostnader på sikt. Det är en långsiktig satsning där resurser satsas strategiskt för att uppnå ett visst resultat, utan att på förhand veta vad utfallet kommer att bli.⁴ Sociala investeringsfonden i Södertälje kommun inrättades år 2013 efter beslut i kommunstyrelsen.

Sociala investeringsfonden i Södertälje syftar till att bryta negativ utveckling i ett tidigt skede genom ett främjande och förebyggande arbete för grupper av kommuninvånare. Insatserna ska genomföras så att man ökar människors livskvalité och bidrar till ett tryggare liv för södertäljeborna. Syftet är också att hitta nya arbetssätt för att minska samhällets och kommunens kostnader i framtiden. Fondens medel ska användas för att minska riskerna för att barn och unga utvecklar problem. Totalt är 24 mkr avsatta för sociala investeringsfonden.

2.1 Beviljade projekt

Kommunstyrelsen har beviljat medel från sociala investeringsfonden till tre projekt. Dessa är Familjecentralen (Sk), Ungdomscoacher (Uk) och KAA - Ung i Tälje (Uk).

Familjecentralen i Geneta beviljades medel år 2015 men påbörjade inte verksamheten förrän i början av år 2017. Familjecentralen arbetar bland annat med ett utökat hembesöksprogram för barn till förstagångsföräldrar och numer även till föräldrar som får sitt första barn i Sverige, även om de tidigare fått barn i ett annat land. I hembesöksprogrammet i Södertälje är målgruppen listade på Capio i områdena Geneta, Ronna och Hovsjö. I familjecentralens regi erbjuds kuratorstöd, föräldrastödsutbildning och det finns en öppen förskola. Just nu pågår en utvärdering av familjecentralens verksamhet som kommer att presenteras för socialnämnden i juni. Nämnden kommer då även att ta beslut om familjecentralen i Geneta ska implementeras i ordinarie verksamhet samt om ytterligare en familjecentral ska startas upp. Det finns medel avsatta från sociala investeringsfonden för att finansiera nästa familjecentral.

Utbildningskontoret driver projekt med ungdomscoacher, där elever med frånvaroproblematik, låg måluppfyllelse och svårigheter att följa regler, får individuellt stöd av coacher. Projektet startade år 2016 men den senaste uppföljningen visar att de satta målen inte uppnåtts. När projektet startade fanns det ett akut behov av ungdomscoacher och till en början var projektet lyckat. Det senaste halvåret har flera nyckelpersoner försvunnit från projektet och behovet är inte lika stort i skolorna längre. I nuläget pågår en diskussion kring det fortsatta arbetet. Målgruppen kommer eventuellt att behöva ändras och tiden för insatserna behöver möjligen justeras.

Projektet KAA (Kommunala aktivitetsansvaret), tidigare ”Ung i Telge”, drivs av utbildningskontoret och startade under hösten år 2017. Projektet är en metodutveckling utifrån det kommunala aktivitetsansvaret riktat till de ungdomar som inte studerar eller arbetar.

⁴ Helhet, hållbarhet och resultat – En guide för sociala investeringar. Organisatoriska, strategiska och operativa aspekter. Uppdrag psykisk Hälsa, Sveriges kommuner och landsting, 2017.

Projektet har varit framgångsrikt under projektets första halvår. Nu diskuteras ytterligare förbättringar, som t.ex. att få ut informationen på flera språk.

2.2 Tidigare uppföljningar och utvärderingar

I de riktlinjer för sociala investeringsfonden, som kommunstyrelsen beslutade om 17 december 2015, ska sociala investeringsfonden följas upp årligen. Det har sedan år 2013 genomförts två uppföljningar där den senaste var år 2015.

Utiifrån den första uppföljningen beslutade hållbarhetsutskottet den 2 december 2014 att remittera uppföljningen⁵ till kommunens alla nämnder och Telges styrelser. Utgångspunkterna för remissen var:

Finns det behov av en social investeringsfond i Södertälje kommun?

Har riktlinjerna rimliga krav?

Vilken roll kan externa aktörer ha i sociala investeringar?

Är kommunens utvecklingsarbete organiserat på bästa möjliga sätt?

Är investeringsfonden förankrad i kommunorganisationen?

Remissvaren låg sedan till grund för uppföljningen år 2015 och resulterade i ett antal förändringar kring arbetet med sociala investeringsfonden.

- *beredningsgruppen får en annan sammansättning*
- *behövs ytterligare stöd kring ansökningsförfarandet samt kompetensutveckling gällande socioekonomiska beräkningar och relationen mellan förväntade effekter, utvärdering och uppföljning av sociala investeringar.*
- *krävs entydig och förbättrad kommunikation kring sociala investeringsfonden*
- *Beredningen av ansökan samordnas av enheten för utredning och hållbarhet*
Beredningsgruppen består av stadsdirektör, ekonomidirektör samt kontorschefer för utbildningskontoret och social-och omsorgskontoret med möjlighet att adjungera sakkunskap vid behov

⁵ Södertälje kommuns sociala investeringsfond – utvärdering efter det första året, 2014-04-24, Dnr KS 14/87.

3. Resultat

Resultatet av uppföljningen presenteras utifrån de delar som finns beskrivna i riktlinjerna för sociala investeringsfonden. Dessa är syfte och inriktning, ekonomiska villkor, ansökan, beredning och beslut (benämns här som organisation), samt utvärdering, uppföljning och implementering. Utöver dessa redovisas också alternativ till sociala investeringsfonden och hur andra kommuner arbetar med folkhälso- och förebyggande arbete. Därefter följer en kortare diskussion och analys kring möjliga utvecklingsområden.

3.1 Syfte och inriktning

Sociala investeringsfonden i Södertälje syftar till att bryta negativ utveckling i ett tidigt skede genom ett främjande och förebyggande arbete för grupper av kommunens invånare. Insatserna ska genomföras så att man ökar människors livskvalité och bidrar till ett tryggare liv för södertäljeborna. Syftet är också att hitta nya arbetssätt för att minska samhällets och kommunens kostnader i framtiden. Fondens medel ska användas för att minska riskerna för att barn och unga utvecklar problem.

Intervjuerna visade på ett antal positiva faktorer med fonden, bland annat:

- den bidrar till genomtänkta och motiverade åtgärder
- puffar på förebyggande åtgärder
- ger en struktur på projekten
- bidrar/tvingar till samverkan mellan kontoren
- ett forum för förebyggande arbete som behövs
- bidrar till att medel avsätts för utvecklingsarbete
- möjliggör satsningar

3.2 Ekonomiska villkor

Enligt riktlinjerna beskrivs de ekonomiska villkoren för sociala investeringsfonden enligt följande:

”Den sociala investeringsfonden ska användas för insatser i särskilda främjande och förebyggande projekt med inriktningen att minska kostnader på sikt. Medel för reguljär verksamhet eller befintliga projekt ska inte finansieras ur fonden. Projekten medges för en projekttid om ett till tre år och beviljas en totalsumma för hela projekttiden. Satsningen ska resultera i en kostnadsminskning för kommunen. Varje insats måste definiera den tidsperiod inom vilken kostnadsminskningen kan förutses.”

Det som nämndes i intervjuerna angående de ekonomiska villkoren var bland annat:

- det går inte att räkna vinster eller minskade kostnader på det sättet som modellen kräver, det är enbart uteblivna kostnader - inte vinstdrivande
- oro kring återbetalningen och vad som händer när medlen är slut
- det finns ingen finansiering för projekten efter projekttiden
- går inte att beräkna minskade kostnader eftersom samhället förändras kontinuerligt, det går inte att veta vad som påverkat vad

- i praktiken fungerar inte modellen då det inte går att bevisa att kostnaderna minskar, även om man ser en effekt så går det inte att betala tillbaka
- budgettekniskt krångligt - den följer budgetåret fast den inte ska göra det
- insatserna är långsiktiga men effekterna ska utvärderas efter tre år och även börja betalas tillbaka - vilket är för kort tid
- effekterna syns inte förrän långt fram vilket gör återbetalningen svår

Enligt riktlinjerna för sociala investeringsfonden ska de medel som projekten får återbetalas genom att satsningen ska resultera i en kostnadsminskning för kommunen. Kommunstyrelsen kan besluta om ”befrielse” från återbetalningen.

”Kostnadsminskningen kan ses som en återbetalning av projektmedlen och återbetalningen ska börja senast efter fem år från projektstarten. Insatsen ska vara helt återbetald senast fem år efter det att återbetalningen påbörjats. Genom att årligen minska kommunbidraget för de nämnder där kostnadsminskningen uppstår under den definierade tidsperioden, återuppbygger man ett kapital som kan användas för ny investering.”⁶

Fler personer uttryckte en oro över vad som händer med projektet efter de år som det finns finansiering för från sociala investeringsfonden. Flera framhöll att det från projektets start bör finnas en plan för implementering i ordinarie verksamhet där fortsatt finansiering är en del av den planen.

I nedanstående tabeller redogörs de beslut som har fattats gällande medel från sociala investeringsfonden.

Tabell 1. Beslut gällande medel från sociala investeringsfonden.

Beslut	Projekt	Avser	2016	2017	2018
KS 15/12 2015 §242	Familjecentraler (SN)	Beslut om nytt projekt	2 250		
KS 29/4 §87	Riktade insatser (UN)	Beslut om nytt projekt	900		
KS 16/12 2016 §244	Familjecentraler (SN)	återbetalning 2016	-1 850		
KS 16/12 2016 §244	Familjecentraler (SN)	budget 2017		3 000	
KS 16/12 2016 §244	Riktade insatser (UN)	budget 2017		2 100	
KS 16/6 2017 §139	Uppsökande verksamhet (UN)	Beslut om nytt projekt		750	
KS 16/12 2017 §249	Riktade insatser (UN)	återbetalning 2017		-500	
KS 16/12 2017 §249	Riktade insatser (UN)	budget 2018			2 100
KS 16/12 2017 §249	Familjecentraler (SN)	budget 2018			2 600
KS 16/12 2017 §249	Uppsökande verksamhet (UN)	budget 2018			1 500
			1 300	5 350	6 200

⁶ Södertälje kommuns sociala investeringsfond- riktlinjer, 2015.

Tabell 2. Totalbudget per projekt.

Projekt	Beslutad totalbudget
Totalbudget sociala investeringar	24 000
Familjecentraler (SN)	6 000
Reserverade pengar (Familjecentral nr 2) (SN)	6 000
Riktade insatser – ungdomscoacher (UN)	6 000
Uppsökande verksamhet – KAA (Ung i Tälje) (UN)	4 500
Totalt beviljat	22 500
Kvar i sociala investeringsfonden	1 500

3.3 Ansökan

Enligt intervjuerna anser flera att ansökningsformuläret är svårt, krångligt och på en teoretisk avancerad nivå. För att kunna fylla i ansökningsformuläret behövs kunskap om socioekonomiska uträkningar. Någon menade även att det är höga krav i ansökan men att dessa krav sedan inte är av större vikt.

Själva ansökningsprocessen upplevdes som krånglig och långdragen på grund av samberedningen mellan kontoren, vilket kan innebära att projekten inte startar i utsatt tid.

Enligt riktlinjerna beskrivs ansökningsförfarandet som följande:

Ansökan om medel ur den sociala investeringsfonden kan göras av nämnder i Södertälje kommun. Sociala investeringar kan resultera i tvärsektoriella insatser. Sådana satsningar berör flera verksamheter och en insats i en verksamhet kan leda till förändring av kostnader i en annan. Av denna anledning är det viktigt att både den nämnd som avser att genomföra projektet och den eller de nämnder, där effekten och kostnadsförändringen uppstår, är överens om och står bakom projektet. En av nämnderna är huvudansvarig för ansökan och projektet.

Utöver de ansökningar som blivit beviljade har inga övriga ansökningar inkommit under 2016 och 2017.

I riktlinjerna står även:

”Projekten bör överväga om samverkan med parter utanför den kommunala organisationen kan gynna verksamheten. Det civila samhället, offentliga organ, kommunala bolag och företag kan medverka i projekt. Den nämnd som ska ansvara för insatsen kan upphandla hela eller delar av uppdraget i öppen konkurrens av en extern aktör. Nämnden beskriver tjänsten i förfrågningsunderlaget och den aktör som bäst svarar mot beskrivningen tilldelas uppdraget.”

Än så länge har detta inte skett utan det är kommunen som driver de projekt som är beviljade.

Samtliga intervjuade ansåg att det finns tillräckligt med stöd kring ansökningsförfarandet, antingen från samordnaren, instruktionerna, eller inom det egna kontoret.

3.4 Organisation

På strategisk nivå är arbetet med sociala investeringsfonden organiserat utifrån en beredningsgrupp där stadsdirektören är ordförande. Utöver stadsdirektören finns ekonomidirektören, socialdirektören och utbildningsdirektören med i beredningsgruppen. Samordnaren för sociala investeringsfonden, som är placerad på kommunstyrelsens kontor, enheten för utredning och hållbarhet, ansvarar för dagordning och kallelse samt deltar på gruppens möten. Beredningsgruppen träffas fyra gånger per år och vid behov. Beredningsgruppen ska bereda ansökningar samt följa upp beviljade projekt. Det är vanligt att någon från projekten bjuds in för att informera beredningsgruppen om projekten.

Samtliga i beredningsgruppen upplever att de vet vad beredningsgruppens syfte är och vad som förväntas av dem i deras roll, även om de inte fått information om detta. Några förväxlar beredningsgruppen med en styrgrupp. I Södertälje är det kommunstyrelsen som är kommunens styrgrupp och som fattar beslut gällande sociala investeringsfonden. Beredningsgruppen bereder beslut åt hållbarhetsutskottet som i sin tur lämnar över till kommunstyrelsen.

Samordnaren för sociala investeringsfonden ska stötta, förankra och driva arbetet med sociala investeringsfonden på alla nivåer. I Södertälje har samordnaren inte haft utrymme att driva arbetet med sociala investeringsfonden då det inte finns någon avsatt tid för detta i den ordinarie tjänsten. Nytt för i år är att samordnaren träffar ekonomidirektören och en ekonom från ekonomiavdelningen på kommunstyrelsens kontor, en vecka innan beredningsgruppen, för avstämning.

Av de intervjuade som är involverade i något av projekten, upplever de flesta att de vet vad som förväntas av dem och att deras roll är tydlig. Dock varierar kunskapen om organisationen utanför den operativa projektorganisationen.

I projektet KAA, som drivs av utbildningskontoret, finns en funktion som lyfts fram av samtliga intervjuade, som har koppling till KAA, som avgörande för projektet. Enligt rollbeskrivningen⁷ kan den här funktionen benämnas som planerare/utredare/sakkunnig, där personen varit ett stort stöd i framtagandet av ansökan samt vid de årliga uppföljningarna. Stödet grundar sig till stor del på personens erfarenhet, kompetens och kunskap kring ärendeberedning och sakområdeskunskap.

3.5 Utvärdering, uppföljning och implementering

När det kommer till utvärdering och uppföljning av projekten så ska dessa följas upp i samband med boksluten och årsbokslutet. Detta har skett med varierande kvalitet och omfattning. En del intervjupersoner ansåg att uppföljningarna var tidskrävande, omfattande och de var osäkra på vad de används till.

Ett förbättringsförslag som nämndes var att det eventuellt bör räcka med en årlig uppföljning i samband med bokslutet och att beredningsgruppen ansvarar för att följa projekten under året.

När det gäller utvärdering så ska *"en slutrapport som innehåller en utvärdering baserad på vetenskapliga metoder redovisas till kommunstyrelsen. Det ska finnas en extern part, exempelvis en högskola, som följer och utvärderar insatsen med vetenskapliga metoder."*

⁷ Rollbeskrivning – sociala investeringar, framtaget av Uppdrag psykisk hälsa, Norrköpings och Örebro kommun.

Just nu pågår en utvärdering av familjecentralens verksamhet som genomförs av social- och omsorgskontoret. På grund av ekonomiska skäl så har det inte varit möjligt att ta in en extern part i utvärderingsarbetet.

I riktlinjerna beskrivs även att projekten under projektperioden ska klarlägga hur en implementering i den reguljära verksamheten ska genomföras. I vilken utsträckning detta har skett är oklart.

3.6 Alternativ till sociala investeringsfonden

Intervjupersonerna fick frågan om det finns något alternativt tillvägagångssätt för utvecklings-/förebyggande arbete i kommunen som skulle vara bättre än sociala investeringsfonden. Bland annat sades:

1. för att pröva nya saker så kan kommunen ha en pott med pengar som finns som stöd för nya projekt
2. kommunen bör antingen driva insatser inom befintliga medel eller öka på budgeten
3. arbete i linjeorganisationen med ordentlig uppföljning är att föredra
4. sociala investeringsfonden fungerar om man tar bort återbetalningen
5. öronmärkta pengar för förebyggande arbete i budgeten ett antal år framöver
6. allt förebyggande arbete är bra, så ett mer förebyggande tankesätt
7. beredskap av medel som inte påverkas av andra kostnader, om ett projekt fungerar så är kommunen då beredd att sätta in dessa pengar
8. en egen nämnd för förebyggande och hälsofrämjande frågor med egen budget som har en ansvarig tjänsteman, t.ex. en folkhälsostrateg

3.7 Exempel från andra kommuner

Nedan presenteras kort hur tre kommuner arbetar med folkhälso- och förebyggande arbete.

3.7.1 Norrköpings kommun

Norrköpings kommun är en ledstjärna i arbetet med sociala investeringar och inrättade en social investeringsfond år 2010. Totalt avsattes 40 mkr och under åren har sju sociala investeringar beviljats medel. Kommunen har under alla år fått nationellt stöd för att kunna bedriva arbetet med sociala investeringsfonden. Södertälje kommuns sociala investeringsfond påminner på många sätt om Norrköping och de svårigheter som finns i Södertälje återfinns även i Norrköping.

Norrköpings projekt som beviljats medel från sociala investeringsfonden har i samtliga fall implementerats i ordinarie verksamhet, oavsett om insatsen varit lyckad eller inte. Under förra året genomfördes en nulägesanalys av Norrköpings sociala investeringsfond med ett antal förbättringsförslag:

- Sociala investeringsfonden integreras i ordinarie styr- och ledningsstrukturer (KLG och KS)
- Revidera kriterierna för ansökan till sociala investeringsfonden
- Förstärka stöd till projektledare under olika faser i processen
- Ställ krav på omvärldsbevakning och ett kritiskt förhållningssätt under hela processen
- Ta fram en riktlinje för utvärdering av sociala investeringar, som bl.a. förtydligar:
 - Vem som ansvarar för utvärderingen
 - Att utvärdering är beslutsunderlag för återföring och implementering

- Ta fram en riktlinje för implementering, som bl.a. förtydligar:
 - Vem som tar beslut om implementering
 - Vem som ansvarar för implementeringen⁸

3.7.2 Nynäshamns kommun

Nynäshamns kommun har under en tioårsperiod haft en folkhälsosatsning där kommunen avsatt medel i en så kallad ”folkhälsofond”. Det går att söka medel till projekt som på något sätt ska främja folkhälsan bland Nynäshamns invånare. Totalt har kommunen avsatt 64 mkr och startat upp 40 projekt. Kommunens folkhälsostrateg har på heltid samordnat projekten och fungerat som stöd till projektledarna. Från början beviljades i stort sett vilka projekt som helst så länge målet var att förbättra folkhälsan. Under åren har mer konkreta målområden tagits fram som har reviderats flera gånger. År 2016 genomfördes en utvärdering av satsningen som visar på både positiva och negativa aspekter. Bedömningen är bland annat att projekten delvis kunnat svara upp mot den förväntan som fanns om att bidra till att utveckla det hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande arbetet i den kommunala organisationen. Flera projekt har testat nya arbetssätt och ett flertal har också implementerats i verksamheterna. Enskilda projekt har dock begränsade möjligheter att påverka folkhälsan på befolkningsnivå då flera av projekten enbart når en begränsad målgrupp. En av rekommendationerna i utvärderingen var att bygga vidare på arbetet med sociala investeringar genom att utreda hur kommunens budgetsystem kan präglas av ett socialt investeringsperspektiv och bli mer behovsstyrd, att använda socioekonomiska beräkningar för att få syn på kort- och långsiktiga vinster, hur kostnaderna fördelar sig mellan olika välfärdsaktörer samt utreda möjligheten att använda socioekonomiska investeringskalkyler/analyser som underlag för politiska beslut.⁹

3.7.3 Botkyrka kommun

I Botkyrka kommun är folkhälsoarbetet organiserat på central nivå på kommunledningsförvaltningen. Arbetet är en del i avdelningen för samhällsutveckling vars övergripande ansvar är att analysera, följa upp och skapa aktiverande styrning kring behov, förutsättningar och utvecklingsområden för platsen Botkyrka. Organiseringen på ledningsförvaltningen förstärker folkhälsoarbetet och att det ska bedrivas kommunövergripande. Folkhälsoarbetet beskrivs numera som en del i paraplyet jämlikt Botkyrka. Det finns en utvecklingsledare för jämlik hälsa som främst har en strategisk funktion. Fokus för funktionen är att skapa övergripande, gemensamma mål genom styrdokument och analyser samt fungera som stöd för verksamheter i arbetet med jämlik hälsa och folkhälsa. Det finns en mindre budget för det strategiska folkhälsoarbetet men det praktiska arbetet sker ute i verksamheterna.¹⁰

⁸ Nulägesanalys och förbättringsförslag – Norrköpings sociala investeringsfond. Norrköpings kommun, 2017.

⁹ Nynäshamns folkhälsosatsning – utvärdering och ett framtidsperspektiv på folkhälsoarbetet i kommunen. Aktiv Samhällsutveckling Dur AB, 2016.

¹⁰ Singhru Pardip, utvecklingsledare jämlik hälsa, Botkyrka kommun, 2018-04-05

4. Diskussion och analys

Nedan förs en diskussion och analys utifrån resultatet.

4.1 Syfte, behov och ekonomiska villkor

4.1.1 Syfte

Södertäljes sociala investeringsfond har ett fokus på barn och unga och på insatser som tidigt ska bryta en negativ utveckling. Enligt SKLs enkät (2015) är de främsta motiven till att arbeta med konceptet sociala investeringar att främja tidiga och riktade insatser (67 procent), att det medför samhällsekonomiska vinster utöver egna minskade kostnader (65 procent) och för att motverka stuprörstänkande genom att samordna insatser (50 procent). Det är totalt 51 kommuner som svarar att de har särskilda medel avsatta för sociala investeringar.¹¹

Vissa kommuner har sedan år 2010 börjat betrakta välfärdsfrågor utifrån traditionella investeringsbudgetar, istället för driftsbudgetar, för att få ett mer långsiktigt perspektiv på dessa frågor. Det finns en fördel med att se sociala investeringar som andra mer vanliga investeringar (anläggningsinvesteringar etc.) då de senare behoven vanligtvis lyfts fram i verksamhetsplaner. De sociala problem som lyfts i verksamhetsplaner kan i kombination med forskning och beprövad erfarenhet ligga till grund för att beskriva de behov som finns för social investeringsplanering.¹² Arbetet med sociala investeringar ställer höga krav på den politiska ledningen att våga se över mandatperioder och kunna fatta beslut som stärker välfärden på lång sikt.¹³

4.1.2 Behov

En viktig del i arbetet med sociala investeringar är hur en satsning initieras. Ett alternativ är att identifiera behovsområden tvärsektoriellt och organisationsgemensamt genom behovsanalyser. För att kunna göra det behöver det finnas uppdrag, mandat och kunskap att genomföra analyser och datainsamlingar. Hur och vem som ska göra behovsanalyser behöver beskrivas och förankras i organisationen och behoven måste vara kända på alla nivåer. När behoven är identifierade ska ett strategiskt val av vilka insatser som kan bidra till förbättrade resultat göras. Valet kan grundas på hur väl satsningen svarar mot behovsområdet, att satsningen är evidensbaserad eller beprövad, hur stor effekt som kan förväntas eller hur enkel implementeringen i ordinarie verksamhet är.¹⁴ I Södertälje har behoven som ligger till grund för insatserna uppstått från kontorschefer i första hand. Behovet av en familjecentral finns beskrivet i kommunens folkhälsoprogram och är väl identifierat.

¹¹ Sociala investeringar i Sveriges kommuner och landsting/regioner – Resultat från enkätstudie. Sveriges kommuner och Landsting, 2015.

¹² Organisering och styrning av sociala investeringar. Uppdrag Psykisk Hälsa (SKL), 2015.

¹³ ABC i sociala investeringar. Mötesplats Social Innovation, 2013.

¹⁴ Helhet, hållbarhet och resultat – En guide för sociala investeringar. Organisatoriska, strategiska och operativa aspekter. Uppdrag Psykisk Hälsa (Sveriges kommuner och landsting), 2017.

4.1.3 Ekonomiska villkor

Det finns framförallt två ekonomiska utgångspunkter och villkor för en social investeringsfond - återföringsmodellen och budgetmodellen. Södertälje kommun har en återföringsmodell vilket innebär att nämnderna ska börja betala tillbaka de medel de fått från sociala investeringsfonden senast fem år efter att projektet startat. Alla intervjuade hade negativa synpunkter på modellen och menar att den inte fungerar i praktiken.

Enligt rapporten "Organisering och styrning av sociala investeringar"¹⁵ förs resonemang kring fördelar och nackdelar med återbetalning. Norrköping är den kommun som utvecklat återföringsmodellen. Skillnaden med Norrköping från Södertälje är att i Norrköping ska återbetalningen påbörjas när effekterna av investeringen börjar synas. Visar det sig att insatsen är misslyckad skrivs investeringen ned. Den ekonomiska risken är placerad till kommunstyrelsen vilket innebär att ansvarig nämnd inte behöver ta den risken. Det finns för- och nackdelar med båda varianterna, är nämnden ansvarig för den ekonomiska risken kan det hämma initiativen till att påbörja en insats, är kommunstyrelsen ansvarig så finns det risk att insatsen inte prioriteras lika högt av ansvarig nämnd. Används en budgetmodell sker inte en återföring, istället avsätts ett engångsbelopp som ska fördelas till projekt under en avgränsad tidsperiod. När alla resurser är fördelade sätts antingen ett nytt engångsbelopp in i fonden eller så avvecklas arbetet med sociala investeringsfonden. Södertälje kommun kommer att behöva ta ställning till sociala investeringsfondens framtid då resurserna snart är utfördelade, men än så länge har ingen återbetalning skett från nämnderna.

Negativa aspekter

Med de flesta sociala investeringar finns det svårigheter med att se de ekonomiska vinsterna i ett kortsiktigt perspektiv. De vinster som eventuellt uppstår av en social investering kan visa sig långt senare, och det är inte heller alltid säkert att investeringarna ger en direkt vinst till kommunen. På det sättet skiljer sig sociala investeringar från traditionella investeringar. Den här uppföljningen visar att återbetalningen till sociala investeringsfonden har stälpt mer än hjälpt investeringarna. Projekten i sig kan i det kortsiktiga perspektivet bidra till en ökad kostnad för nämnderna som t.ex. med familjecentralen. Om fler får kunskap om socialtjänsten och orosanmälningar kan det kortsiktigt ske fler orosanmälningar, men som i det långsiktiga har en besparingseffekt för kommunen. Det är också problematiskt att isolera en social investering till att se om det verkligen är investeringen i sig som har lett till en minskad kostnad för kommunen.

Positiva aspekter

Utöver de ekonomiska svårigheterna så har sociala investeringar positiva effekter som kanske inte enbart är ekonomiska. Sociala investeringar kan leda till sociala förbättringar som kan ha stor betydelse för människors liv både kort- och långsiktigt. Ungdomscoacherna som bedrivs av utbildningsnämnden kanske inte genererar i ekonomiska vinster men för de enskilda eleverna är coacherna ett stort stöd och otroligt betydelsefulla för att klara av delar av skolarbetet.

¹⁵ Organisering och styrning av sociala investeringar. Uppdrag Psykisk Hälsa (SKL), 2015.

4.2 Organisation, samverkan och förankring

Enligt Uppdrag Psykisk Hälsa (SKL) finns det ofta en brist på kopplingen mellan den strategiska nivån och den operativa nivån i arbetet med sociala investeringar. Med andra ord kan det innebära att den politiska viljan och ledningens styrning inte når förväntade effekter i verksamheterna, samt att verksamheterna inte får det stöd de behöver när det gäller analys, genomförande och implementering. En grundläggande förutsättning för arbetet med sociala investeringar och för en effektiv organisation, är att arbetet är förankrat hos den högsta ledningen och att politiker, stadsdirektör, ekonomidirektör samt ledningsgrupp står bakom ambitionen att driva sociala investeringar som systematiskt utvecklingsarbete.¹⁶ I samtalen med både beredningsgruppen, men även med övriga personer involverade i arbetet med sociala investeringsfonden i Södertälje, så finns det en genomgående misstro till sociala investeringsfonden som metod. Det finns positiva aspekter som lyfts fram, men flertalet tror inte på återbetalningsmodellen vilket gör att strukturen, och eventuellt ambitionen, faller.

Det är möjligt att det finns en kunskapsbrist i Södertälje om sociala investeringar. Enligt intervjupersonerna informeras nämnderna om de befintliga projekten oftast i samband med de uppföljningar som görs under året. Men det finns ingen struktur i övrigt för hur ledningen eller medarbetare i kommunen informeras om sociala investeringsfonden eller de pågående projekten.

När sociala investeringsfonden infördes i kommunen genomfördes ett antal informationsinsatser till nämnderna av dåvarande samordnare för fonden. Sedan dess har inga sådana informationsinsatser genomförts. Det har heller inte utförts någon utbildningsinsats om sociala investeringar för politiker eller tjänstepersoner i kommunen. SKL (Sveriges kommuner och landsting) erbjuder utbildning för både tjänstemän och politiker som fokuserar på strategiska frågor men framförallt på de operativa delarna: behovsanalys, insatsdesign, uppföljning, utvärdering samt implementering. Det finns också utbildning kring ekonomiska beräkningar.

Utbildningen för politiker riktar in sig på politikens roll och att höja förståelsen för systematiken som krävs för ett framgångsrikt arbete.¹⁷ Försäkringsbolaget Skandia utbildar även kommuner i hur man använder den kalkylmodell som bland annat utvecklats av nationalekonomen Ingvar Nilsson, och hur sociala bokslut används.¹⁸

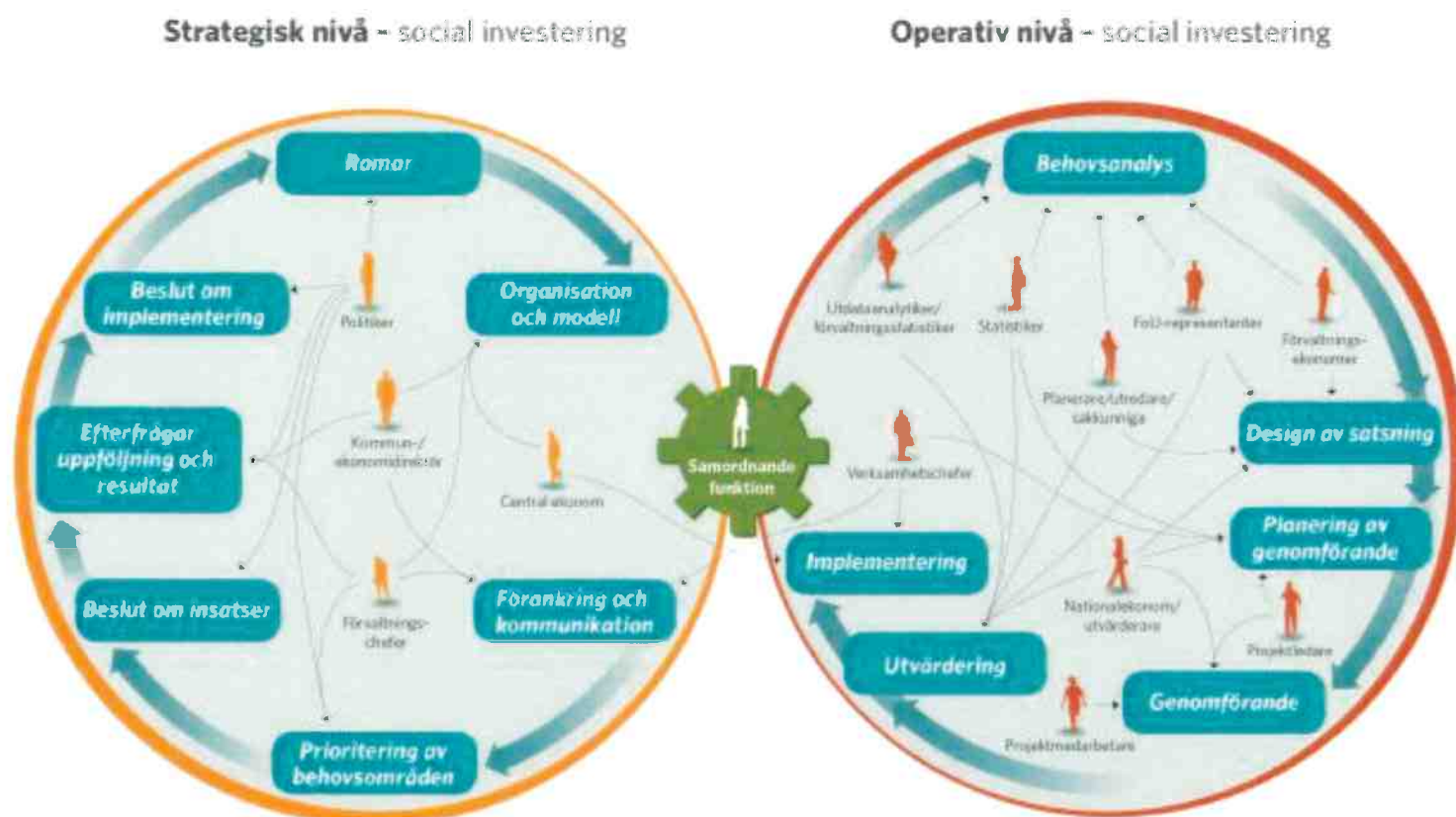
Hur kommuner valt att organisera arbetet kring sociala investeringar varierar. Norrköpings kommun, Örebro kommun samt Uppdrag Psykisk hälsa (SKL)¹⁹ har arbetat fram en rollbeskrivning för arbetet med sociala investeringar (se Figur 1). Det är vanligast att stadsdirektören eller ekonomidirektören är den ytterst ansvarige tjänstepersonen för arbetet med sociala investeringar. I Södertälje är båda med i beredningsgruppen. Det kan tänkas att detta är onödigt ambitiöst, och att det kan räcka med en av dessa funktioner. Eventuellt skulle det bidra till en tydligare roll- och ansvarsfördelning. För mer detaljerad beskrivning av varje funktion, se Bilaga 2.

¹⁶ Helhet, hållbarhet och resultat – En guide för sociala investeringar. Organisatoriska, strategiska och operativa aspekter. Uppdrag Psykisk Hälsa (Sveriges kommuner och landsting), 2017.

¹⁷ Tomas Bokström, SKL, mailkonversation 2018-03-22

¹⁸ Sociala investeringar. I Sveriges kommuner och landsting/regioner – resultat från enkätstudie, 2015.

¹⁹ Rollbeskrivning – sociala investeringar, framtaget av Uppdrag psykisk hälsa, Norrköpings kommun och Örebro kommun.



Figur 1: Illustration över strategisk respektive operativ nivå i arbetet med sociala investeringar.²⁰

För att öka kunskapen hos ledningen kan information om sociala investeringsfonden vara en återkommande punkt på kommunledningsgruppens och andra ledningsgruppers möten, nämndsammanträden samt kommunstyrelsens sammanträden.

Det bör också finnas en dialog mellan det strategiska och operativa arbetet samt ett forum för diskussion kring satsningarna och dess utfall, förväntningar och kommande implementering.

Idag är den samordnande funktionen placerad på kommunstyrelsens kontor, enheten för utredning och hållbarhet. Det finns ingen särskilt avsatt tid eller utrymme i den ordinarie tjänsten för arbetet med sociala investeringar och idag består arbetet av hantering av ansökningar, planering av beredningsgruppens möten, insamlandet av uppföljningar samt beredning av ärenden till kommunstyrelsen som berör sociala investeringsfonden. Relevansen av den samordnande rollen när medlen från fonden är utdelade och projekten är igång bör diskuteras.

Norrköpings kommun är en av de kommuner som arbetat med konceptet sociala investeringsfond under en längre tid. Kommunen har en heltidstjänst för arbetet med fonden. Norrköpings kommun har sett att behovet av deras beredningsgrupp inte har lika stor betydelse när det inte längre kommer in ansökningar. Istället sammankallas gruppen vid behov.²¹

²⁰ Ibid.

²¹ Mailkonversation med Jolanda Van Vliet, folkhälsöcontroller i Norrköpings kommun, 2018-03-07.

För ett lyckat arbete med sociala investeringar behövs enligt SKL:

- *Reserverade medel för att finansiera tvärsektoriella satsningar. Medlen ska kunna användas strategiskt, inte vara knutna till något enskilt stuprör och syftet med dem ska vara förankrat i organisationen.*
- *Enighet på politisk och högsta tjänstemannanivå om syftet med att arbeta med sociala investeringar*
- *Tydliga och tillgängliga kriterier för arbetet med sociala investeringar*
- *Särskilt avsatta eller tillgängliga stödfunktioner för analys, statistik, projektledning, uppföljning och utvärdering som har i uppdrag att stödja arbetet.*
- *Samordnare eller ansvarig för att driva och stödja utveckling. Ansvariga ska ha mandat att analysera behov, identifiera gap och ta fram underlag för satsningar.*
- *Strukturer som gör det lättare att kontinuerligt förankra och kommunicera resultat och slutsatser till ledning och verksamheter.*
- *Forum för att fatta beslut och följa upp på politisk nivå och ledningsnivå, som speglar att arbetet är tvärsektoriellt och strategiskt förankrat.*
- *Forum för sakområdeskompetens på verksamhetsnivå, där funktioner med förankring i verksamheterna möter de som arbetar med att stödja utvecklingsarbetet.²²*

4.3 Uppföljning, utvärdering och implementering

Uppföljning, utvärdering och implementering är tre viktiga delar i arbetet med sociala investeringsfonden. Idag finns mycket stödmateriel för hur sociala investeringar ska följas upp, utvärderas och implementeras i ordinarie verksamhet.

I Södertälje följs projekten upp tre gånger om året och flera upplever att uppföljningarna är tidskrävande. Frågan är för vem dessa uppföljningar görs? Istället för uppföljningar skulle det kunna finnas en rutin för att uppmärksamma avvikelser och om projekten behöver styras om. I utbyte mot de skriftliga uppföljningarna kan en dialog ske mellan den operativa (projektgruppen) och den strategiska nivån (beredningsgruppen) två gånger per år. En utförligare uppföljning kan då genomföras en gång per år i samband med årsbokslutet. Det behöver dock vara tydligt från start vem som ansvarar för uppföljningen och rapporteringen.

Norrköpings och Örebro kommun utvecklade tillsammans med Uppdrag Psykisk Hälsa år 2015 ett verktyg Följupp.nu. Syftet med verktyget är att olika funktioner involverade i arbetet med sociala investeringar i en kommun ska få en tydlig överblick av satsningarna, liksom att underlätta uppföljningen av satsningar genom att samla indikatorer, processmått, effektmått, enkäter och dokument på ett ställe.²³

²² Uppdrag Psykisk Hälsa (SKL) www.uppdragpsykiskhalsa.se/sociala-investeringar/det-har-kravs-for-att-lyckas-med-sociala-investeringar/

²³ <https://foljupp.nu/>

4.4 Alternativa tillvägagångssätt

Enligt SKL:s enkät (2015) har cirka 22 procent av Sveriges kommuner pågående insatser som definieras som sociala investeringar. Totalt 43 procent av kommunerna har inte sociala investeringar och har aldrig haft det.²⁴ Det finns uppenbarligen fördelar med att ha en social investeringsfond, men också en del svårigheter och nackdelar. Sociala investeringsfonden i Södertälje fyller ett behov genom att den möjliggör satsningar för att minska risken till utanförskap, den bidrar till nytänkande och samverkan mellan kontoren.

I Södertälje kommun har det förebyggande arbetet avvecklats successivt sedan tio år tillbaka och idag finns ingen ansvarig tjänsteperson för kommunens folkhälso-/förebyggande-/utvecklingsarbete utan ansvaret ligger på varje kontor och nämnd. Om sociala investeringsfonden är det bästa alternativet för detta arbete är svårt att svara på i den här uppföljningen. Det finns mycket forskning som visar på att folkhälsoarbete i den ordinarie verksamheten har bäst effekt långsiktigt. Flera intervjupersoner lyfter fram att medel bör avsättas för förebyggande arbete, men att återbetalningsmodellen gör arbetet komplicerat. För att sociala investeringar ska fungera krävs det att hela kommunorganisationen har ett långsiktigt perspektiv för sociala frågor.

²⁴ Sociala investeringar. I Sveriges kommuner och landsting/regioner – resultat från enkätstudie, 2015.

5. Slutsatser

Utifrån uppföljningen går det att konstatera att Södertälje kommun står inför ett vägval med sociala investeringsfonden. Totalt tre projekt har beviljats medel från sociala investeringsfonden och det finns 1500 tkr kvar att fördela. Uppföljningen av sociala investeringsfonden visar på svårigheter med återföringsmodellen och det är komplext att se de ekonomiska vinsterna av projekten redan efter fem år. Slutsatsen av uppföljningen är därmed att sociala investeringsfonden läggs ned men att medel istället öronmärks som investeringar i mål och budget för förebyggande arbete. Nämnderna kan då ansöka om medel till projekt från investeringsbudgeten i mål och budget likt den ansökningsprocess som finns idag för sociala investeringsfonden. Skillnaden blir att medlen inte behöver betalas tillbaka.

Södertälje kommun behöver även stärka det hälsofrämjande och förebyggande arbetet utöver dessa investeringsmedel och kommunstyrelsens kontor bör få i uppdrag att utreda hur arbetet kan kompletteras med ytterligare folkhälsofrämjande- och förebyggande arbete.

Om kommunstyrelsen däremot beslutar att sociala investeringsfonden ska vara kvar behöver den utvecklas. Utifrån resultatet, diskussionen och analysen lyfts här fram ett antal identifierade utvecklingsområden:

Ansökan

- Underlätta ansökningsförfarandet genom utförligare stödmaterial
- Se över ansökningsprocessen från idé till beslut

Ekonomiska villkor

- En översyn av de ekonomiska villkoren genomförs för att utreda vilken modell som fungerar för Södertälje kommun utifrån kommunens förutsättningar

Organisation

- Se över syftet och sammansättningen av beredningsgruppen - vilka kontorschefer bör vara med, behöver både stadsdirektören och ekonomidirektören vara representerade?
- Lyft upp sociala investeringsfonden på ledningsnivå genom en återkommande informationspunkt på KLG och KS
- Skapa forum för dialog mellan den strategiska och operativa nivån för att identifiera avvikelser och eventuella stödinsatser
- En kommunikationsplan tas fram för att sprida information om sociala investeringsfonden till både förtroendevalda och tjänstepersoner i kommunen.
- Tjänstepersoner på ledningsnivå, förtroendevalda i kommunstyrelsen samt relevanta nämnder bör få utbildning i sociala investeringar samt socioekonomiska beräkningar
- Ansvarig tjänsteperson för sociala investeringsfonden bör utses med mandat att driva, informera och utveckla arbetet

Uppföljning, utvärdering och implementering

- Projekten följs upp i samband med årsbokslutet och under året rapporteras avvikelser till beredningsgruppen

- Ansvarig för uppföljning, utvärdering och implementering utses innan projektet startar
- En plan för fortsatt finansiering och implementering i ordinarie verksamhet ska finnas innan projektet startar
- Stödmaterial för implementering av en social investering tas fram
- En utförlig utvärdering av kommunens arbete med sociala investeringsfonden bör genomföras av en extern konsult

Alternativ

- Ytterligare utredning av alternativa tillvägagångssätt för folkhälsofrämjande och förebyggande arbete genomförs

Bilaga 1 Frågeformulär

Syfte, inriktning och konstruktion

1. Vad är din uppfattning/anser du om sociala investeringsfonden i Södertälje?
2. Vad syftar den till?
3. Uppfyller den sitt syfte? Varför/Varför inte?
4. Bör syftet/inriktningen vara annorlunda?
5. Vad är fördelarna med att Södertälje har en social investeringsfond?
6. Finns det något negativt med sociala investeringsfonden?
7. Finns det något alternativt sätt att arbeta förebyggande/hälsofrämjande som skulle vara bättre? Vad/hur?

Organisation, roller, arbetssätt

8. Vad har du för funktion i arbetet med sociala investeringsfonden?
9. Anser du att din roll är tydlig? Vet du vad som förväntas av dig?
10. Hur väl tycker du att följande uppgifter stämmer överens med din roll (läs upp uppgifter)
11. Vad anser du om projektet som du ansvarar för?
12. Hur ser organisationen ut kring projektet?
13. Finns det brister? Vilka?
14. Följs projektet upp enligt riktlinjerna?
15. Får du det stöd du behöver i arbetet med sociala investeringsfonden? Saknas något? Hur ser stödet ut?
16. Vilka delar eller komponenter finns det behov av att utveckla i arbetet med sociala investeringar?

Beredningar av ansökningar

1. Hur går en ansökan till?
2. Var du med i ansökningsprocessen för projektet du är involverad i? (familjecentral/KAA/ungdomscoacher)
3. Vad är din roll/uppgifter?
4. Anser du att du fick tillräckligt med stöd i den processen? Hur såg det stödet ut?
5. Är informationen om ansökningsförfarandet tillräcklig? Varför inte?
6. Var stödet tillräckligt? Hur såg det ut?
7. Finns det brister i ansökningsförfarandet? Vilka?
8. Bör något förändras? Vad?

Kommunicering

1. Hur fick du kännedom om sociala investeringsfonden?
2. Hur ser kommunikationen ut till kontoret/nämnden?
3. Hur har responsen varit på informationen?

Övrigt

4. Något övrigt du vill tillägga?

Bilaga 2 Rollbeskrivning sociala investeringar

Syftet med rollbeskrivningen är att:

- Användas för internkommunikation och förankring av vad sociala investeringar innebär.
- Användas i planeringsfasen för de som startar ett arbete med sociala investeringar.
- Användas som checklista/diskussionsunderlag för att granska hur väl de centrala aktörerna är involverade och i vilken mån deras funktion och uppdrag är definierade.

Politiker

- Ger tjänstemän uppdrag att arbeta med sociala investeringar.
- Beslutar om avsättning av medel till en reservation/fond för sociala investeringar.
- Beslutar om vilka satsningar som ska genomföras och tilldelning av medel.
- Beslutar om implementering och uppskalning av genomförda lyckade satsningar, prioriterar mellan satsningar och befintlig verksamhet.
- Beslutar om förändringar i tilldelning av medel och återföringsplaner.
- Har möjlighet att ge tjänstemän i uppdrag att titta på politiskt prioriterade områden utifrån ett socialt investeringsperspektiv.

Kommun-/ekonomidirektör

- Ytterst ansvarig tjänsteman för att arbetet med sociala investeringar utvecklas så som politiken önskar och att uppsatta mål med arbetet nås.
- Ger mandat till anställda i organisationen att arbeta med sociala investeringar.
- Företräder det ekonomiska perspektivet i sociala investeringar.

Kontors-/Förvaltningschefer

- Ytterst ansvariga tjänstemän för att beviljade satsningar levererar enligt plan och att övergripande förutsättningar finns för det.
- Ytterst ansvariga för att återföring sker enligt plan.
- Undertecknar ansökningar och godkänner därmed innehåll, upplägg och plan för återföring.
- Ansvarar för prioritering av vilka förslag som läggs fram som sociala investeringar.
- Säkerställer verksamhetschefernas förutsättningar att förankra arbetet med sociala investeringar i organisationen liksom att säkra genomförande av satsningar.

- Ansvarar för att hantera större avvikelser och göra nödvändiga förändringar i pågående satsningar.
- Ansvarar för att lyckade satsningar implementeras i ordinarie verksamhet och att uppskalning sker där så är lämpligt.

Verksamhetschefer

- Ansvarar för förankring av arbetet med sociala investeringar i organisationen.
- Ger mandat till anställda inom verksamheten för arbetet med sociala investeringar.
- Ansvarar för att projektledare finns tillsatta att driva satsningar.
- Bistår förvaltningscheferna i prioriteringar av förslag till satsningar.
- Verkar för att effektiva satsningar blir implementerade och skalas upp vid lyckade resultat.

Samordnande funktion

- Ansvarar för det övergripande operativa arbetet med sociala investeringar, samordnar och driver utvecklingsarbetet.
- Ansvarar för förankring av arbetet på en övergripande nivå.
- Bistår med specialistkunskap kring sociala investeringar.
- Sprider kunskap om arbetet med sociala investeringar i organisationen, men även externt.
- Samordnar de grupperingar som finns kopplade till arbetet med sociala investeringar.
- Tar fram och utvecklar nödvändigt stödmaterial för arbetet.
- Har kontakt med och träffar verksamheter och aktörer som har idéer till nya satsningar.
- Hjälper till i framskrivandet av underlag till satsningar.
- Ansvarar för att kompletta ansökningar inkommer för vidare beredning.
- Skriver fram tjänsteskrivelser och pressmeddelanden.
- Föredrar ansökningar för tjänstemannaledning och politik vid beslut om satsningar.
- Utgör ett operativt stöd till projektledarna som driver beslutade satsningar.
- Ansvarar för att avvikelser i satsningar rapporteras till förvaltningschefer för hantering.

Nationalekonom/utvärderare

- Övergripande ansvar för uppföljning och utvärdering av satsningar.
- Formulerar utvärderingsschema för satsningar.
- För dialog med och informerar involverade om hur uppföljning och utvärdering ska genomföras.
- Samordnar involverade i framtagandet av underlag för uppföljning och utvärdering.
- Tar fram kostnadskalkyler och genomför effektberäkningar till ansökningar.

- Läger upp återföringsplaner.
- Sammanställer och för fram resultat av uppföljning och utvärdering till berörda parter.

Statistiker

- Tar fram och utvecklar data och statistik som behövs för att synliggöra behov av satsningar, tänkbara målgrupper och indikatorer möjliga att följa.
- Bistår i skapandet av enkäter som ska användas i utvärderingar av satsningar.
- Bistår med kunskap kring utvärdering utifrån befintlig data.

Central ekonom

- Bistår med kunskap kring den ekonomiska redovisningen av sociala investeringar.
- Övergripande ansvar för årsredovisning av och budget för arbetet med sociala investeringar.
- Hanterar reservationen/fonden.
- Ansvarar för utbetalning av medel för beviljade satsningar till involverade förvaltningar.
- Ansvarar för hanteringen av återföringsprocessen.
- Följer satsningars budgetar.

Projektledare

- Ansvarar för att leda och driva en satsning så att uppsatta mål nås.
- Ansvarar för att skapa förutsättningar för projektmedarbetarna att genomföra sitt arbete.
- Ansvarar för att beslutade aktivitets- och effektmått följs och inrapporteras.
- Ansvarar för att kontinuerlig rapportering och avstämning sker med samordnande funktionen och ledning.
- Ansvarar för att satsningens budget hålls och redovisas.
- Förbereder implementering av satsning.
- Ansvarar för att meddela behov av förändringar och avvikelser i en satsning.

Projektmedarbetare

- Ansvarar för att satsningen genomförs i enlighet med planerade aktiviteter.
- Ansvarar för dokumentering och inrapportering av satsningens löpande resultat och effekter utifrån beslutad utvärderingsplan.
- Ansvarar för att meddela behov av förändringar eller avvikelser i metod och arbete.

Planerare/utredare/sakkunniga

- Bistår med kompetens i synliggörandet av behov av satsningar.
- Ansvarar för att hålla ihop tillsatta arbetsgrupper för framskrivning av ansökningar.
- Bidrar i framtagandet av underlag till ansökan.
- Bistår med kompetens i uppföljning och utvärdering av satsningar.
- Verkar för att uppnå samverkan och bidra med nytänkande i satsningar.

FoU-representanter

- Bidrar till att synliggöra behov av satsningar, tänkbara målgrupper och indikatorer möjliga att följa utifrån tillgänglig evidens och forskning.
- Bidrar med att belysa frågor och aspekter viktiga för utvärdering av satsningar utifrån ett forsknings- och evidensperspektiv.
- Bidrar i genomförandet av utvärdering av satsningar.

Utdataanalytiker/förvaltningsstatistiker

- Tar fram och utvecklar verksamhetsdata och -statistik som behövs för att synliggöra behov av satsningar, tänkbara målgrupper och indikatorer möjliga att följa.
- Bidra med att ta verksamhetsdata och -statistik nödvändig för utvärdering av satsning.

Förvaltningsekonomer

- Tar fram och utvecklar kostnadsuppgifter för insatser och effekter.
- Hanterar satsningars beviljade medel och hjälper projektledarna att redovisa satsningars budget och kostnader.