

# **Styrning på vinst och förlust - lärdomar från studier av sociala investeringar och nytt forskningsprogram**

Cristian Lagström



## Sociala investeringar i praktiken

Ambitioner, samarbete och organisering

Gustaf Kastberg  
Cristian Hermansson

Rapporten finns även med i Västra Götalandsregionens serie Utvärderingsrapport 2016:1  
Regional utveckling

KFi

KFi-rapport nr 135

## Sociala investeringar

– en uppföljning av relationer

Gustaf Kastberg och Cristian Lagström

KFi

U-rapport nr 101

## Disposition

- Sociala investeringar – Vad vill man uppnå?
- Från teori till praktik –hybrida lärdomar
- Är sociala investeringar modan värt? Och vad har en ”stundom revolutionär” amerikansk ingenjör att säga om saken?
- Nytt forskningsprogram 2021 - Nu breddar och fördjupar vi forskningen av ”social” styrning- och redovisning

## Sociala investeringar –Vad vill man uppnå?

- Grundidén: ta en kostnad idag för att undvika större kostnader i framtiden!
- Projektmedel för tydligt avgränsade och riktade välfärdsinsatser/projekt
- Stimulera verksamhetsutveckling på både operativ och strategisk nivå

Traditionell organisering	Social investering
Fragmentiserad, specialiserad	Gränsöverskridande
Kortsiktighet	Långsiktighet
Inlåsnings effekter	Omfördelning
Fokus på resurs/process	Fokus på mål/effekt
Kommunalekonomisk "kostnadstänk"	Samhällsekonomisk kalkyl
Beprövad erfarenhet?	Evidensbaserat?
Inkrementell utveckling	Utforskande

# Vad vill man uppnå med sociala investeringar?

➤ ”att **se en social satsning som en investering** med möjligheter till framtida avkastning i form av kostnader som kan undvikas”

(Nilsson, Löfström 2015)

➤ Socialt investerings-**perspektiv**

➤ “att **finansiera** tidiga och verksamhetsöverskridande insatser som skall leda till bättre resultat och minskade offentliga utgifter”

(Bokström et al, 2014)

➤ Socialt investerings-**fond**

➤ arbete med metodprövning (pröva befintliga metoder), metodutveckling (utveckla befintliga interna metoder) eller social innovation (skapa helt nya metoder) som sker i syfte att **effektivisera** det kommunala arbetet för en god välfärdsutveckling för medborgarna

(Jannesson, Johnson 2015).

➤ Socialt investerings-**projekt?**

# Utgångspunkt för vår studie

- Så: Ambitiöst, behjärtansvärt och komplext!
- Utmanande för praktiken men spännande för den som vill studera!
- Samtidigt: kunskapsläget? -Normativt, konsultdrivet och svag koppling till praktiken
- Empiriska studier av SI som praktik saknades nästan helt
- Projekt sedan 2014 med fokus på att följa organiseringen av sociala investeringar i VGR som praktik och process över tid.
  - Bred ansats
  - Fokus på aktörer, reflektioner och process
  - Men också, kalkyleringens roll!
  - 52 Intervjuer, 18 observationer, dokument

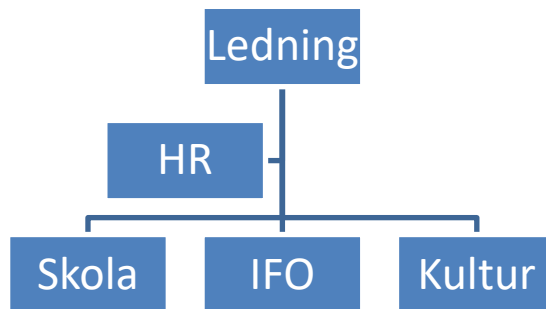
# Några empiriska observationer

- **2010-2014** beslut och utredning, "ej fond", "ej återföringsmodell"
- **2014**
  - Beslut om SI: 5 mkr för 2014, 30 mkr för 2015
  - Organisation, styrgrupp, "lilla arbetsgruppen" (HSNK, RUS, Folkhälsokommittén, rättighetskommittén), politisk referensgrupp diskuterades.
  - "trevande start", "pilotprojekt",
  - Mer tid läggs på arbetet
- **2015**
  - Våren: Pilotidén förkastas – utlysning av projekt "klara grundskolan"
  - Bedömningsprocess riggas
    - **Krav på samverkan mellan huvudmän**
    - **Förkalkyler och trovärdig metod för uppföljning**
    - **Krav på nyskapande**
  - Utlysning leder till första fyra projekten
  - Strategisk diskussion om fortsättning tar fart igen
- **2016-2018**
  - Uppföljande intervjuer 2018 – tro på modellen men också insikt om komplexitet och rimliga förväntningar
  - Sociala investeringar fortsätter alltjämt 2020

# Sociala investeringar som innovation - länkar **organisering**, Styrning och redovisning

## Problem

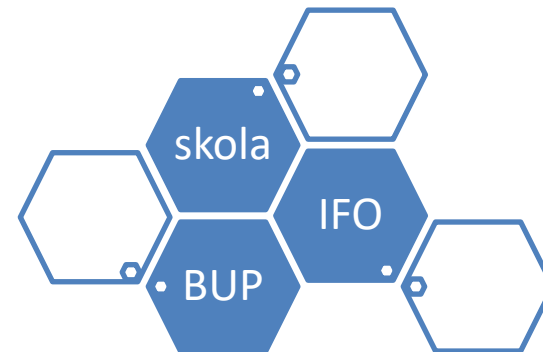
### Linjeorganisation



- Koordinering inom stuprör
  - Skapar tydlig hierarkiskt ansvarsutkrävande
- Men...** "täta skott", "parallella spår", "bristande helhetssyn"

## Lösning

### Samverkan



- Avgränsad samverkan
  - Koordinering och kommunikation inom nätverk
- Men...** Perspektivkrockar, tröghet, oklart ansvarsutkrävande, bristande samstämmighet i kommunikation



# Sociala investeringar som innovation - länkar organisering, Styrning och redovisning

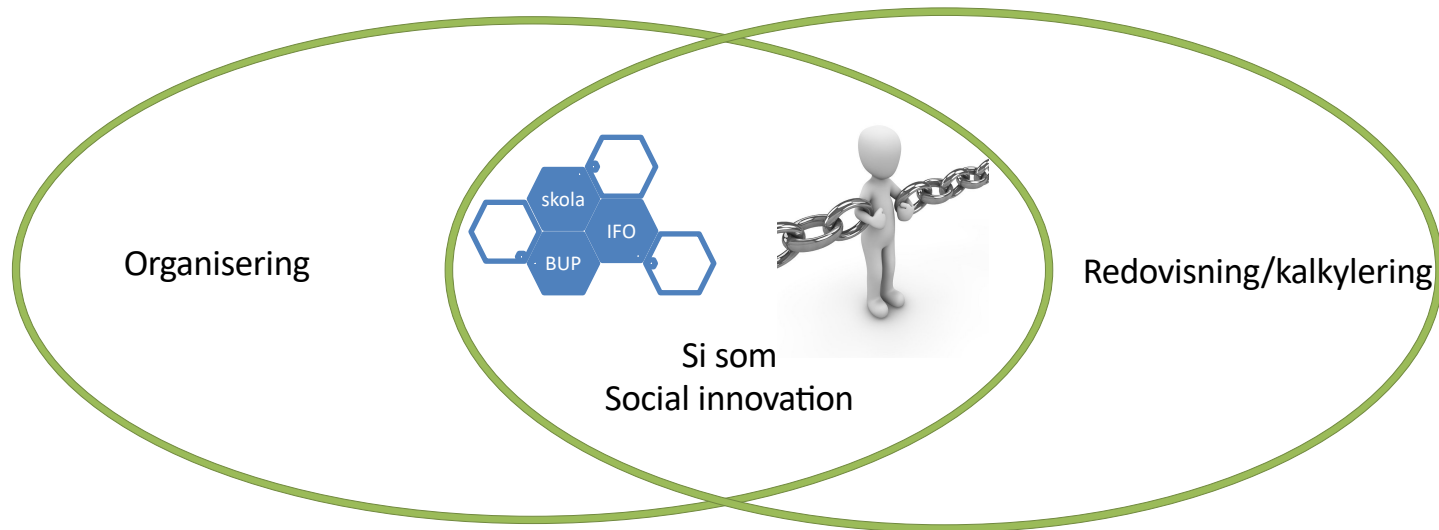
- **Mål: fler med godkända betyg i grundskolan**
- **Problem:**
  - Vad funkar?
  - Lönar sig förebyggande insatser?
  - Var och när uppstår vinster?
- **Lösning**
  - Effektutvärdering på projektnivå
  - Samhällsekonomiska kalkyler på projektnivå
  - Beslutsfattande - Ex ante (vad satsa på?) och ex post (vad skala upp?)
  - Etablera länken mellan insats och långsiktiga sociala och ekonomiska effekter, fördelat över tid och huvudmän.
- **Vad observerade vi då?**
  - Projekten: Mycket fokus på metod, målgrupp och genomförande
  - Centralt: Krav på kalkylering och effektutvärdering tonades ner





# Sociala investeringar som **innovation** - länkar organisering, Styrning och redovisning

- Innovation - mötet mellan tekniker, kompetenser, organisering



# Vad är det för innovation vi observerat här?

**Hybrid** = Samling av kompetenser, tekniker, kunskap, metoder mm som normalt inte förs samman (Denis et al, 2015; Miller et al, 2018)



## Observation 1

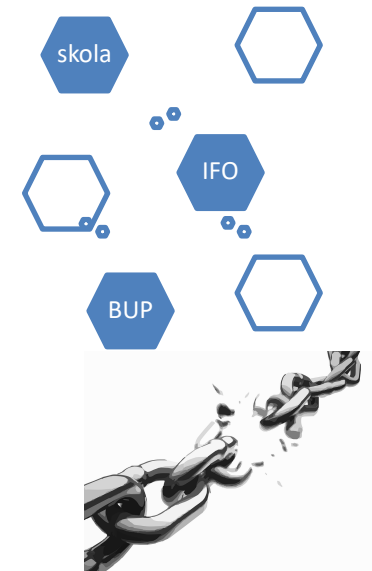
- Hybrider är både ömtåliga, konfliktfyllda och kan överhetta!
- Utmanar etablerade roller, professionella normer, sätt "att hantera saker"

## Observation 2

- Krav från regionen tonades ner i praktiken för att inte överhetta hybriderna
- de-hybridisering (Kastberg & Lagström, 2018)
- Tricket: "lagom" hybriditet för att "mötas över borden" utan att retirera till stuprören!

## Rykande färsk rapport om sociala investeringar:

"Lika många uppger att arbetet avstannat, antingen för att det aldrig riktigt kommit igång, för att nyckelpersoner som drivit arbetet slutat eller att intresset för att ansöka om medel sinat." (Balkfors et al, 2020, p 55)



## Nå - är det mödan värt?

- Svar: Det beror på! Fokus på evidens eller på organisation?

- SI som konversationsavslutare? (Porter, 1995)
  - Knappast! Siffror övertygade inte fullt ut!
  - Men idén om dem övertygade!
- Men som **konversationsstartare** då? (Busco & Quattrone, 2018)?
  - Troligen! SI skapat visst incitament, struktur och ram för samverkan
  - Förstärks av kalkylen och förarbeten
  - Mer forskning behövs dock
  - Samtidigt: behöver leda till konkret utveckling!



# **Social redovisning –nytt forskningsprogram på KFi**

Cristian Lagström

## Nytt program –social redovisning och styrning

- Stark tradition av praktiktäna styrning- och redovisningsforskning på KFi
- Nu samlar och stärker vi forskningen i programmet - social styrning och redovisning.
- Social styrning och redovisning:
  - Ett paraplybegrepp för olika styrning och redovisnings-praktiker som går "bortom det ekonomiska" (Gray, 2002) och som ofta, men inte alltid, motiveras utifrån hållbarhet eller hållbarhetsmål.
- Exempel:
  - sociala investeringar, sociala utfallskontrakt, välfärdsbokslut, koldioxidbudget, samhällsekonomiska kalkyler m fl.

## Varför studera social styrning- och redovisning?

1. Ambitionen: styrbarhet av hållbarhet. Detaljrika beslutsunderlag. Också: ifrågasättanden!
2. Vi vet lite om dess potential, syften och användningsområden.  
-Hissinformation? Statistik? Styrning och ansvar?
3. Behov av kritiska studier i praktiken. Oväntade effekter är norm. Realistiska förväntningar viktigt.

## Praktisknära frågeställningar och syften

- Inventering, vilken social redovisning pågår i kommunsverige?
- Vad problematiserar dessa redovisningar?
- Vilka är upprättarna av redovisningen?
- Vilka är de tänkta användarna?
- Länk till nya sätt att organisera (hållbarhetsutskott?, tjänstepersoner "på tvären"? Samverkansprojekt mm)
- I vilken utsträckning leder social styrning- och redovisning till nya sätt att "se" kommunens behov, problem, utmaningar, styrkor etc?
- Hur, i vilken utsträckning och av vilka aktörer uppfattas nya styrning- och redovisningspraktiker som relevanta?

## Projekt och aktiviteter 2021 och framåt

- Pågående aktiviteter
  - projekt: Sociala investeringar 2014 -
  - projekt: Valfärdsbokslut 2021 -
- Kommande aktiviteter
  - Workshop/Zoominar
  - Föreläsningar
  - Rapporter
  - mm





**Tack!**