

Værktøj 3

Strukturering af udviklingsproces

Formålet med dette værktøj er give overblik over de centrale faser i en udviklingsproces med henblik på at understøtte en konstruktiv dialog om iværksættelse af et formelt udviklingsprojekt.

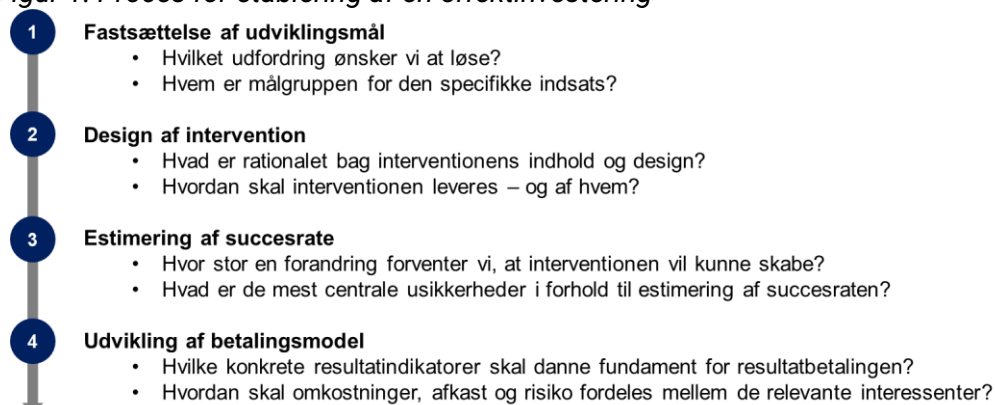
Udvikling af sociale effektinvesteringer er typisk både en værdiskabende og ressourcekrævende proces.

Udvikling af et konkret investeringsprogram kræver, at man forholder sig eksplicit til de omkostninger, der er forbundet med udvikling og levering af en relevant indsats, og de potentielle gevinster, som en given indsats vil kunne skabe – økonomisk såvel som socialt. En sådan dialog vil skabe større klarhed om den aktuelle ressourceanvendelse, og vil samtidig kunne stimulere den sociale innovation.

Etablering af et socialt investeringsprogram kræver imidlertid også en investering af såvel tid som ressourcer blandt de relevante interessenter med henblik på at fremskaffe det nødvendige beslutningsgrundlag (jf. ovenfor) og ikke mindst etablering af den tillid, forståelse og respekt, som udgør grundstenen i ethvert velfungerende partnerskab.

Udviklingen af en social effektinvestering, vil omfatte fire delvist overlappende faser jf. figur 1 nedenfor.

Figur 1: Proces for etablering af en effektinvestering



De enkelte faser i udviklingsprocessen er nærmere beskrevet nedenfor.

Første fase omfatter en konkretisering af det overordnede udviklingsmål, som investeringsprogrammer skal adressere. I forbindelse med konkretiseringen af de overordnede målsætninger, er det afgørende at forholde til hvorvidt et socialt investeringsprogram vil skabe det bedste fundament for en realisering af de givne målsætninger eller om det potentielt måtte være andre og bedre løsninger. Etablering af et socialt investeringsprogram kan være forbundet med mange styrker, men er også fundet med en udfordringer og krav til de relevante interessenter. En værdiskabende udviklingsproces kræver, at man forholder sig reflekteret til konceptet styrker og svagheder inden udviklingsprocessen sættes rigtigt i gang

Anden fase af udviklingsprocessen vil have fokus på at konkretisere den indsats, der skal danne ramme for investeringen. Denne design proces vil bl.a. stille krav om en tæt dialog mellem aktører, der her et solidt kendskab til relevante interventioner, aktører der har et indgående kendskab til målgruppen samt aktører, som ikke mindst de aktører, der har det ansvaret for håndteringen af den givne udfordringer.

Tredje fase er udviklingsprocessen er mere teknisk af natur, og har til formål at udarbejde et konkret bud på effekten af den konkrete intervention, der er blevet designet i udviklingsprocessens anden

fase, og samtidig skabe overblik over de centrale usikkerheder. Vurdering af effekt og usikkerhed sammenholdes vil i mange tilfælde kunne give anledning til større eller mindre tilpasninger af den relevante indsats med henblik på at sikre den rette balance mellem omkostninger og forventet effekt.

Fjerde fase vil ligesom tredje fase være af en mere teknisk natur og har til formål at skabe en betalingsmodel, der giver mening for alle relevante parter i form af myndighed, investor og serviceleverandør(er). En bæredygtig betalingsmodel forudsætter, at den forventede effektbetaling overstiger omkostningerne til udvikling og leverings af indsatsen, og de sociale forandringer som udløser kravet om effektbetaling samtidig har en "værdi", som overstiger værdien af denne effektbetaling. Værdien kan både omfatte potentielle budgetgevinster og mere bløde former for værdiskabelse fx i form af øget trivsel eller en reduktion af den sociale ulighed i sundhed. Det endelige design af betalingsmekanisme kræver en direkte dialog mellem myndighed og investor.