



Folkhälsomyndigheten

Att möta samhällsutmaningar – från insats till utfall

Guide för utfallsfokuserade arbetssätt



Om guiden

Hälsofrämjande, förebyggande och tidiga insatser har potential att bidra till bättre hälsa och social hållbarhet. Den här guiden ger stöd för att arbeta utifrån önskade utfall i praktiken – från att förstå en samhällsutmaning till att utforma, genomföra och följa upp insatser för en utvald målgrupp.

Med ett utfallsfokuserat arbetssätt riktas uppmärksamheten mot de utfall som vi vill åstadkomma med en insats. Det kan ge en tydligare riktning, underlätta prioriteringar, stärka samordningen mellan aktörer och skapa bättre förutsättningar att följa utvecklingen över tid.

Den här guiden vänder sig i första hand till er som planerar, styr, genomför eller följer upp främjande, förebyggande och tidiga insatser i kommuner och regioner. Den kan även vara användbar för aktörer inom civilsamhälle och näringsliv som själva eller i samverkan med offentliga aktörer genomför eller finansierar sådana insatser. Innehållet bygger på tidigare erfarenheter, metodstöd och relevanta kunskapsunderlag, som också presenteras under referenser och källor i slutet av guiden.

Så använder ni guiden

Guiden är indelad i sex delar som tillsammans ger stöd genom hela arbetsprocessen – från att förstå en samhällsutmaning till att utforma, genomföra, följa upp och finansiera en insats.

Arbets sättet beskrivs steg för steg, men i praktiken är det sällan en rak process från start till mål. Ni kan behöva gå fram och tillbaka mellan olika delar, pröva er fram och anpassa ert arbete utifrån era förutsättningar och det lärande som sker längs vägen.

I slutet av guiden finns ordlista och mallar.

Del 1: Skapa en tydlig bild av samhällsutmaningen, sidorna 4–11

Formulera och avgränsa en samhällsutmaning samt fördjupa förståelsen genom att involvera relevanta aktörer och analysera orsaker, konsekvenser och hur olika delar hänger samman.

Del 2: Fördjupa förståelsen för målgruppen, sidorna 12–16

Fördjupa förståelsen av målgruppen genom att analysera behov, hur problemet tar sig uttryck och hur situationen ser ut idag.

Del 3: Utforma en insats som bidrar till önskade utfall, sidorna 17–21

Utforma insatser som bidrar till önskade utfall genom att identifiera vad som behöver förändras och vilka insatser som kan bidra till förändringen.

Del 4: Förbered för att kunna mäta utfall och effekt, sidorna 22–32

Planera hur utfall ska mätas och följas upp samt hur resultaten kan användas för att bedöma i vilken utsträckning insatsen bidrar till förändring.

Del 5: Följ upp, utvärdera och lär från arbetet, sidorna 33–40

Analysera och använd resultaten från uppföljning och utvärdering för att lära, utveckla och vid behov justera insatsen.

Del 6: Finansiering av utfallsfokuserade insatser, sidorna 41–49

Ta ställning till hur utfallsfokuserade insatser kan finansieras och organiseras.

Del 1: Skapa en tydlig bild av samhällsutmaningen

Syftet med del 1 är att formulera och avgränsa en samhällsutmaning samt fördjupa förståelsen genom att involvera relevanta aktörer och analysera orsaker, konsekvenser och hur olika delar hänger samman.

I denna del förtydligar ni vad som ska förändras, vilken målgrupp som berörs och vilka orsaker och samband som ligger bakom problemet. Det innebär att ni successivt fördjupar förståelsen genom att analysera orsaker, involvera relevanta aktörer och belysa problemet ur olika perspektiv.

En gemensam och tydlig förståelse gör det lättare att prioritera rätt insatser, skapa samsyn mellan aktörer och lägga grunden för ett mer systematiskt arbete.

Ringa in vad som ska förändras

För att kunna åstadkomma verklig förändring behöver ni tydliggöra vad det är som ska förändras. Det första steget i ett utfallsfokuserat arbetssätt handlar därför om att ringa in detta. Utgångspunkten är ofta en samhällsutmaning, det vill säga ett problem som påverkar många människor eller hela samhället och som ofta kräver insatser från flera aktörer.

Samhällsutmaningen kan exempelvis ha formulerats som ett politiskt mål i kommunen eller regionen, eller genom en statlig satsning som syftar till att åstadkomma förändring för en viss målgrupp. Oavsett utgångspunkt är sådana formuleringar vanligtvis övergripande och behöver därför konkretiseras för att kunna ligga till grund för ert fortsatta arbete.

Ett sätt att konkretisera en samhällsutmaning är att identifiera ett eller flera utfall som är relevanta och möjliga att påverka. Med utfall avses ett uppmätt eller klassificerat tillstånd hos individer eller grupper, till exempel skolkvarvaro eller psykiskt välbefinnande. Genom att tydliggöra vilka tillstånd som speglar samhällsutmaningen gör ni utmaningen mer konkret och möjlig att följa upp.

Därefter knyter ni dessa utfall till en målgrupp – det vill säga de individer, grupper av individer eller organisationer vars nuvarande utfall står i fokus. Här handlar det om att tydliggöra för vem problemet är särskilt relevant och, vid behov, avgränsa målgruppen utifrån exempelvis ålder, geografi eller livssituation.

Den målgrupp som identifieras så här långt är en övergripande avgränsning som gör problemet hanterbart. Senare i ert arbete kan målgruppen behöva preciseras ytterligare genom en fördjupad analys av behov, skillnader inom gruppen och bakomliggande orsaker. När ni

har identifierat ett utfall och en målgrupp kan ni kombinera dessa i en första formulering av problemet. Resultatet är en problemformulering som tydliggör vilket utfall som ska förbättras och för vilken målgrupp, och som utgör en gemensam utgångspunkt för det fortsatta arbetet.

Identifiera och involvera relevanta aktörer

När ni har formulerat problemet har ni en tydlig utgångspunkt för arbetet. Nästa steg är att fördjupa förståelsen av problemets bakomliggande orsaker och konsekvenser.

Genom att involvera relevanta aktörer kan ni få en bredare bild av målgruppens situation, förstå olika delar av problemet och identifiera samband. Det kan handla om aktörer som möter målgruppen i sin verksamhet, påverkar dess livsvillkor eller på olika sätt kan bidra framåt. Det är viktigt eftersom samhällsutmaningar ofta är komplexa och påverkas av flera faktorer och aktörer, vilket gör att ett enskilt perspektiv sällan är tillräckligt.

För att skapa en överblick och underlätta prioritering av vilka aktörer som bör involveras kan ni använda en aktörskarta. Aktörskartan hjälper er att strukturera vilka aktörer ni behöver

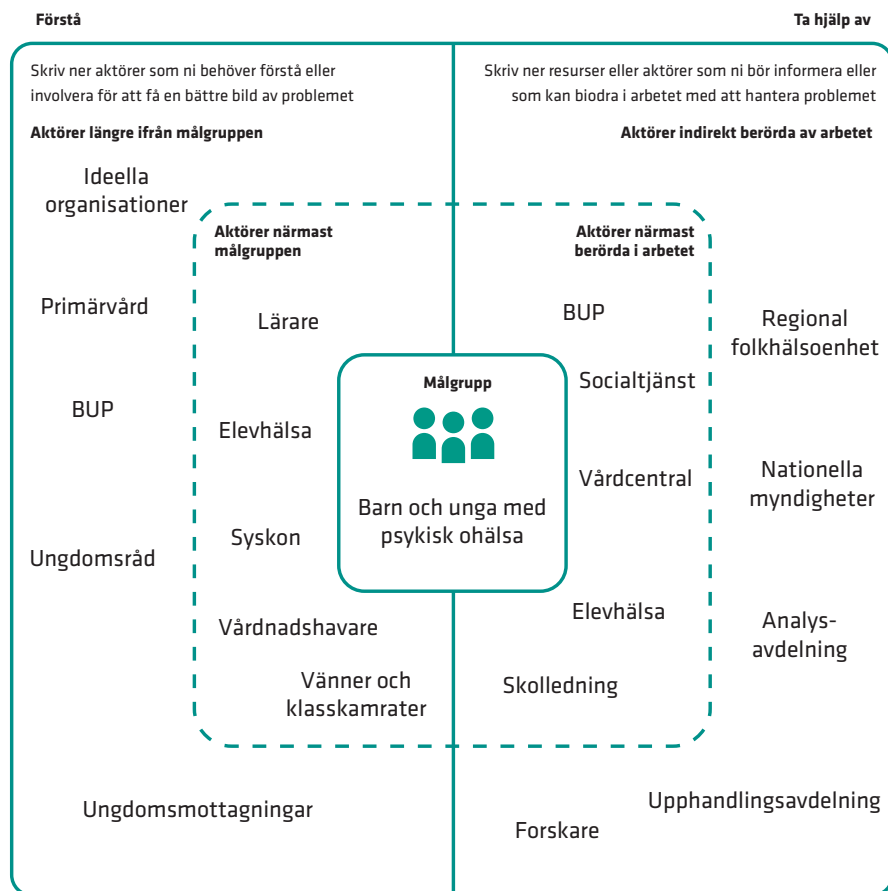
- förstå eller involvera för att få en bättre bild av målgruppens situation
- informera eller som kan bidra i arbetet.

Börja med att lista aktörer (personer, grupper eller organisationer) som på olika sätt berörs av problemet eller målgruppen. Placera därefter aktörerna i kartan utifrån deras relation till målgruppen och arbetet. En mall för aktörskarta finns i bilaga och ett ifyllt exempel i figur 1.

Notera att vissa aktörer kan ha flera roller. De kan både stå nära målgruppen och samtidigt vara direkt berörda i arbetet med att utforma och genomföra insatser. Exempelvis kan skolpersonal bidra till förståelsen av ungas psykiska ohälsa och samtidigt ha en central roll i arbetet med att förbättra den.

När kartan är ifylld kan ni använda den som underlag för att prioritera vilka aktörer, utöver målgruppen, som är mest relevanta att involvera i det fortsatta arbetet. Aktörerna kan bidra med olika perspektiv i analysen av problemets orsaker och konsekvenser, och senare ha en viktig roll i utformning, genomförande och uppföljning av insatser.

Figur 1. Ifylld aktörskarta för barn och unga med psykisk ohälsa



Aktörskartan kan också fungera som ett levande underlag som ni uppdaterar och konkretiserar när ni samlat in mer kunskap om er målgrupp och utvecklat er problemformulering och förståelse för problemet. Aktörernas perspektiv utgör ett viktigt underlag i nästa steg, där ni analyserar problemets bakomliggande orsaker och konsekvenser.

Analysera orsaker och konsekvenser

Ni kan nu gå vidare och fördjupa er förståelse av problemets bakomliggande orsaker och konsekvenser. Det kan ni med fördel göra tillsammans med målgruppen och de aktörer som ni har identifierat med hjälp av aktörskartan.

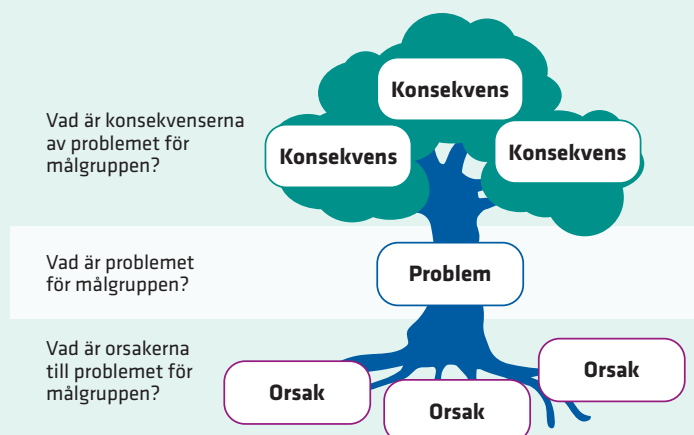
Det här steget handlar om att identifiera vilka faktorer som bidrar till det utfall ni vill påverka, samt hur faktorerna hänger samman. Genom att analysera orsaker och konsekvenser blir det möjligt att förstå vad som driver problemet och var det kan finnas möjliga insatser att sätta in. Vad som först framstår som huvudproblemet kan vara ett symptom på ett mer grundläggande problem. Om det inte identifieras finns en risk för att insatser riktas mot konsekvenser i stället för mot de bakomliggande orsakerna.

Till exempel kan en analys av problemformuleringen ”ökad förekomst av social isolering bland barn och unga i kommunen” visa att problemet till stor del orsakas av en ”hög skolfrånvaro i högstadiet” och att det är lösningar på det problemet som ni bör fokusera på. För att strukturera analysen kan ni använda verktyg som ett problemträd, se metodstöd 1.

Metodstöd 1: Problemträd för att förstå orsakssamband och konsekvenser

Ett problemträd är ett verktyg som används för att skapa en gemensam och fördjupad förståelse av ett problem. Genom att synliggöra sambanden mellan orsaker och konsekvenser blir det lättare att identifiera var insatser kan sättas in för att skapa störst effekt. Det gör ni genom att

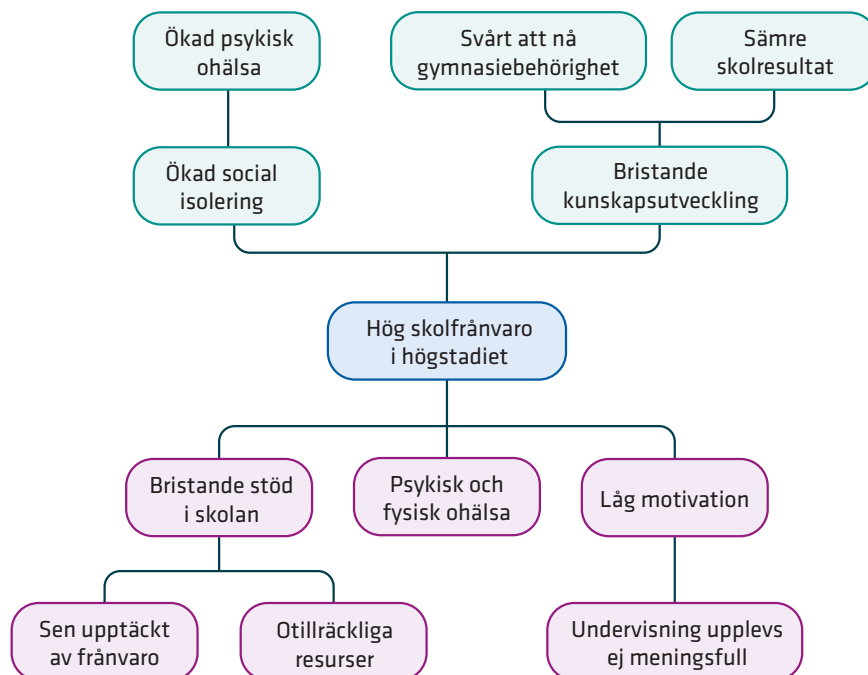
- formulera **problemet** i mitten, alltså den utmaning ni vill lösa för målgruppen
- skriva **rotorsaker** under problemet, det vill säga sådant som gör att problemet uppstår
- skriva **konsekvenser** i trädkronan ovanför problemet, alltså de följder som problemet leder till för målgruppen.



Exemplet i figur 2 visar ett ifyllt problemträd där vissa orsaker analyseras på en djupare nivå. Analysen stannar inte vid orsaken låg motivation, utan bryts vidare ner genom att ställa frågan ”varför?”. Det kan göras i flera steg för att komma åt bakomliggande orsaker.

Som stöd kan ni använda metoden ”5 varför”, där varje svar leder vidare till nästa fråga tills en möjlig grundorsak identifieras. När ett svar inte längre ger någon ny information är föregående svar ofta grundorsaken. Eftersom olika personer kan göra olika tolkningar är det värdefullt att arbeta tillsammans och ta in flera perspektiv då det bidrar till en mer nyanserad och gemensam förståelse av problemet.

Figur 2. Ifyllt problemträd



Exempel: Användning av metoden 5 varför



Problem: Stress och oro ökar bland unga i kommunen

1. Varför? Flera unga upplever hög stress, psykisk press och osäkerhet i sin vardag.
2. Varför? Krav från skola, sociala relationer och förväntningar på framtiden upplevs som svåra att hantera.
3. Varför? Unga har inte alltid tillräckliga strategier, stöd eller trygga sammanhang för att hantera kraven.
4. Varför? Tillgången till tidigt stöd, förebyggande insatser och inkluderande mötesplatser är begränsad eller når inte alla.
5. Varför? Det finns brister i samordning, systematik och anpassning av insatser i förhållande till målgruppens behov.

Analysera problemet ur ett systemperspektiv

Samhällsutmaningar formas ofta av ett samspel mellan aktörer, faktorer som påverkar målgruppen och de strukturer som omger dem. Genom att synliggöra hur de här delarna hänger samman kan vi få en mer sammanhållen bild av problemet och hur det påverkas av olika delar av systemet.

För att utforska problemet ur ett systemperspektiv kan ni använda en systemkarta. Den hjälper er att synliggöra samband, relationer och mönster som inte alltid framgår i en mer avgränsad analys av orsaker och konsekvenser.

Metodstöd 2: Systemkarta för att förstå hur olika delar av systemet påverkar problemet



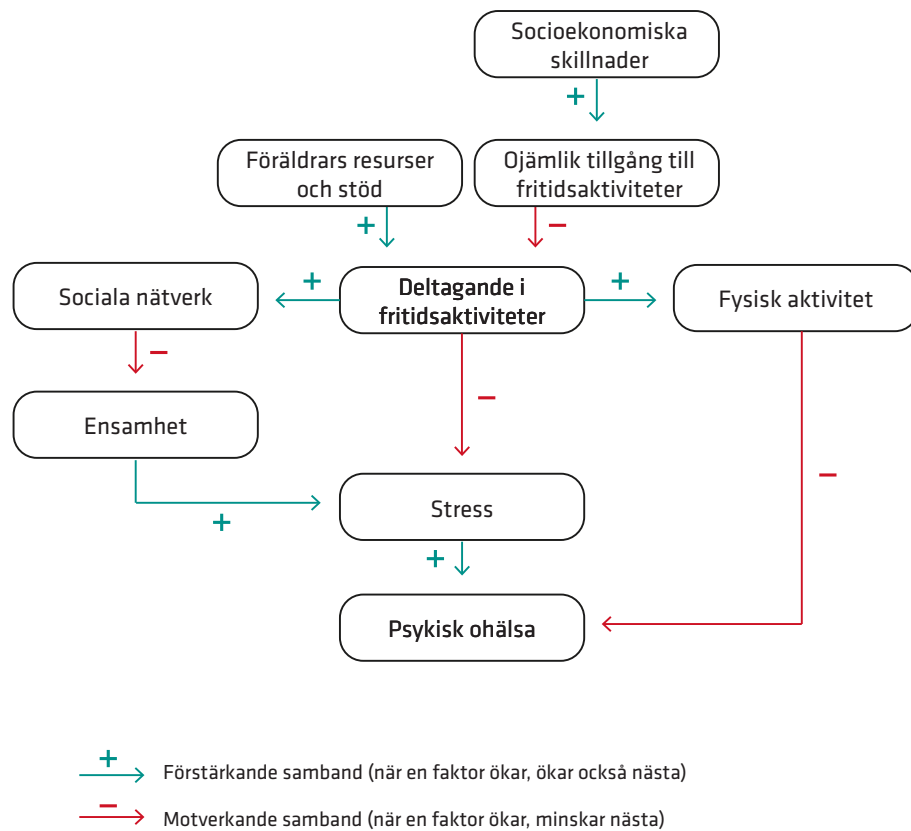
En systemkarta är en metod som används för att fördjupa förståelsen av hur olika delar av systemet påverkar problemet. Metoden bygger vidare på er problemformulering och aktörskartläggning och syftar till att synliggöra samband, relationer och strukturer.

Arbeta tillsammans i projektgruppen och utveckla er systemkarta genom att:

- Utgå från er nuvarande problemformulering och aktörskarta, och använd dessa som en startpunkt för att fördjupa analysen.
- Komplettera och nyansera bilden av aktörer genom att tydliggöra deras roller och relationer samt vid behov lägga till ytterligare aktörer.
- Synliggör viktiga faktorer och förutsättningar som påverkar problemet, till exempel sociala, ekonomiska och organisatoriska omständigheter.
- Kartlägg samband och relationer mellan aktörer, faktorer och strukturer, som påverkan, beroenden, flöden och samverkan.
- Identifiera mönster eller möjliga förstärkande samband, det vill säga hur olika delar av systemet bidrar till att problemet uppstår, ökar i omfattning eller kvarstår över tid.
- Synliggör relevanta strukturer och kontext, som regelverk, resurser och organisationskultur.

Dokumentera kartan visuellt, till exempel på papper eller whiteboard. Komplettera med att lista viktiga iakttagelser, mönster eller frågeställningar som kommer fram under arbetet. Fokusera på att beskriva nuläget och hur olika delar av systemet påverkar och förstärker problemet.

Figur 3. Systemkarta över deltagande i fritidsaktiviteter och psykiska ohälsa



När ni har kartlagt systemet kan ni också leta efter möjliga hävstångspunkter – det vill säga platser i systemet där förändringar kan få särskilt stor effekt. Det kan handla om att uppmärksamma

- var i systemet problemet uppstår eller förstärks
- var det finns brister i samverkan, stöd eller tillgång till resurser
- vilka faktorer eller relationer som påverkar många andra delar av systemet
- var det finns befintliga insatser som skulle kunna utvecklas eller användas på nya sätt.

Syftet med att identifiera hävstångspunkter är inte att besluta om lösningar, utan att uppmärksamma var det kan finnas särskilt viktiga områden att fokusera på i det fortsatta arbetet.

Checklista efter del 1

- ☐ Problemformuleringen är tydlig.
- ☐ Relevanta aktörer är identifierade och involverade.
- ☐ Problemets orsaker och konsekvenser är analyserade.
- ☐ Centrala samband och mönster i problemet är synliggjorda.
- ☐ Det finns en förståelse för hur olika delar hänger samman och var insatser kan göra skillnad.

Del 2: Fördjupa förståelsen för målgruppen

Syftet med del 2 är att fördjupa förståelsen för målgruppen. Det innebär att ni kompletterar analyser med målgruppens egna erfarenheter och kartlägger vilka insatser som redan görs.

En fördjupad förståelse av målgruppen ger bättre förutsättningar att utforma insatser som är relevanta och anpassade till de behov som finns.

Identifiera grupper med större eller särskilda behov

Genom att dela upp målgruppen utifrån relevanta parametrar, till exempel ålder, socio-ekonomiska förutsättningar eller geografiska områden, kan ni få en mer nyanserad bild av hur problemet tar sig uttryck och vilka behov som finns. Det är viktigt eftersom alla i målgruppen inte påverkas på samma sätt av problemet, och vissa grupper kan ha större eller särskilda behov av stöd. Exemplet illustrerar hur en sådan uppdelning kan bidra till att tydliggöra skillnader i behov mellan grupper.

Exempel: Uppdelning av målgruppen visar skillnader i behov



Återkommande kränkningar skapar otrygghet, ensamhet och minskad tillit, vilket hämmar både engagemang och utveckling. I enkätundersökningen Skolbarns hälsovanor uppger åtta procent av elever i åldern 11–15 år att de utsätts för mobbning minst två till tre gånger i månaden.

En första analys av målgruppen visar att skillnaderna mellan pojkar (8 % utsätts för mobbning) och flickor (9 %) är små, vilket talar emot att avgränsa målgruppen utifrån det här perspektivet.

När målgruppen i stället delas upp vidare och även socioekonomiska förutsättningar inkluderas framträder tydligare skillnader. Flickor med genomsnittlig eller sämre ekonomi rapporterar till exempel mer än dubbelt så hög utsatthet för mobbning (15 %) som flickor med en mycket bra ekonomisk situation (7 %). På motsvarande vis uppger pojkar med genomsnittlig eller sämre ekonomi dubbelt så hög utsatthet för mobbning (12 %) som pojkar med en mycket bra ekonomisk situation (6 %).

Den här typen av insikter kan påverka både val av målgrupp och utformningen av insatser. Om er målgruppsanalys visar på betydande skillnader i behov behöver ni ta ställning till hur det ska hanteras i det fortsatta arbetet. Det kan till exempel innebära att målgruppen avgränsas, eller att olika insatser utformas för olika grupper inom målgruppen.

För att få en mer tillförlitlig bild av målgruppen kan det vara värdefullt att analysera data från flera mättillfällen över en längre tidsperiod. Det gör det möjligt att avgöra om det är samma grupper som återkommande har störst problem, eller om skillnader som syns vid en enskild mätning snarare är tillfälliga. Data från en enskild tidpunkt ger ofta en begränsad bild och kan påverkas av tillfälliga variationer.

Samla in och analysera målgruppens erfarenheter

När ni har analyserat målgruppen och nuläget utifrån tillgängliga data kan ni gå vidare och fördjupa förståelsen genom att ta del av målgruppens egna erfarenheter. Det ger en mer nyanserad bild av hur problemet upplevs och vilka behov som finns.

I det här steget handlar arbetet om att fånga målgruppens perspektiv på sina behov och de orsaker som ligger bakom problemet. Det görs vanligtvis med hjälp av kvalitativa metoder, som till exempel intervjuer, fokusgrupper eller observationer.

I tabell 1 presenteras exempel på kvalitativa metoder som kan användas. Valet av metod bör utgå från vilken typ av kunskap ni behöver, problemets karaktär och de resurser ni har tillgängliga.

Tabell 1. Exempel på kvalitativa metoder för att analysera en målgrupps situation och behov

Kvalitativ metod för att förstå målgrupp	Beskrivning	Potentiellt användningsområde
Intervjuer	Intervjuer med målgruppen eller andra personer med insyn i målgruppens situation.	Används för att få en fördjupad förståelse för erfarenheter, behov och bakomliggande orsaker till problemet.
Fokusgrupper	Intervjuer i grupp med målgruppen eller andra personer med insyn i målgruppens situation.	Används för att fånga gemensamma upplevelser, normer och attityder.
Användardagböcker	Målgruppen följs över tid genom att de själva dokumenterar sin vardag, upplevelser eller beteenden varje dag över tid.	Används för att förstå hur situationer utvecklas och varierar i vardagen.
Användarresor	En kartläggning av målgruppens upplevelse av en process eller en kontakt, steg för steg från första kontakt till avslut.	Används för att identifiera hinder, behov och kritiska moment i en process.

För att strukturera och analysera de insikter ni får från målgruppens erfarenheter kan ni använda metoder som problemträd och systemkarta, som beskrivits tidigare. Metoderna kan hjälpa er att sätta in målgruppens upplevelser i ett större sammanhang och koppla dem till bakomliggande orsaker och samband. Fokusera på att identifiera behov och orsaker som ni tror att ni har möjlighet att påverka.

Kartlägg vilka insatser som görs för målgruppen

För att få en bättre förståelse av nuläget är det viktigt att kartlägga vilka insatser som genomförs för målgruppen i dag, och vilka som har genomförts tidigare – både inom den egna organisationen och av andra aktörer.

Kartläggningen kan med fördel göras med utgångspunkt i aktörskartan och genom att involvera både målgruppen och relevanta aktörer.

Fundera särskilt över:

- Vilka insatser genomför ni i dag för målgruppen?
- Vilka insatser genomför andra aktörer?
- Varför kvarstår problemet trots insatserna?
- Finns det grupper inom målgruppen som inte nås av nuvarande eller tidigare insatser?

Avgränsa problemet för att kunna skapa mätbar förändring

När ni har fördjupat förståelsen av målgruppen och nuläget kan ni gå vidare med att se över hur problemet behöver avgränsas för att arbetet ska bli hanterbart och möjligt att följa upp.

En tydlig och ändamålsenlig avgränsning lägger grunden för att kunna utforma verkningsfulla insatser, bygga en relevant mätplan och bedöma om arbetet leder till önskad förändring. Om problemformuleringen är alltför bred kan det bli svårt att organisera arbetet och att avgöra om insatserna gör skillnad.

Avgränsningen kan göras utifrån flera olika dimensioner, till exempel utfall, målgrupp eller geografiskt område. Den fördjupade förståelse ni har utvecklat i tidigare steg kan här användas för att avgöra vilka avgränsningar som är mest relevanta.

I tabell 2 ges exempel på hur en bred problemformulering, som ”psyisk ohälsa ökar” stegvis kan avgränsas genom att lägga till olika dimensioner. Varje avgränsning bygger vidare på den föregående och gör problemet mer konkret.

Tabell 2. Exempel på hur problemformuleringen "Psykisk ohälsa ökar" stegvis kan avgränsas och konkretiseras utifrån olika dimensioner

Problemformulering	Avgränsningsdimension
Psykisk ohälsa ökar	Utgångspunkt (bred problemformulering)
Oro och ångest ökar	Utfall (till exempel psykiatriska tillstånd, psykiska besvär)
Oro och ångest ökar bland flickor i gymnasieåldern	Målgrupp (till exempel ålder, kön)
Oro och ångest ökar bland flickor i gymnasieåldern i en kommun	Geografi (till exempel region, kommun)
Oro och ångest ökar bland flickor i gymnasieåldern i förorter i en kommun	Typ av område (till exempel innerstad, förort, landsbygd)
Oro och ångest ökar bland flickor i gymnasieåldern med hög skolfrånvaro i förorter i en kommun	Risikfaktor (till exempel social isolering, otrygg skolmiljö)

Exemplet i tabell 2 visar hur en problemformulering kan konkretiseras genom att lägga till olika avgränsningsdimensioner. Att avgränsa målgruppen är i sig inte tillräckligt för att åstadkomma en bra problemformulering. För att problemformuleringen ska vara användbar i det fortsatta arbetet bör den också uppfylla andra viktiga kriterier, som att utgå från ett mätbart problem, ha en tydlig koppling till konkreta utfall som går att följa över tid samt beskriva en samhällsutmaning med ett behov av förändring.

Exempel på bra problemformuleringar:

- ✓ Låg vaccinationsgrad bland barn 0–6 år i socioekonomiskt utsatta områden i en region.
- ✓ Ökad förekomst av oro och ångest bland flickor 12–16 år de senaste tio åren i en kommun.
- ✓ Hög andel unga i en stadsdel som varken arbetar eller studerar bland ungdomar som lämnat högstadiet med svaga skolresultat.

Det som kännetecknar problemformuleringarna här ovanför är att de baseras på en samhällsutmaning med behov av förändring, utgör mätbara problem med en avgränsad målgrupp och innehåller en tydlig koppling till konkreta utfall som går att följa över tid.

Formulera en vision att samlas kring

Den avslutande delen i det här steget är att omformulera problemet till en vision för arbetet. Visionen är det högre syftet med arbetet. Att skapa en vision utifrån problemformuleringen ger en positiv utgångspunkt när ni kommunicerar om arbetet. Visionen är också ett viktigt stöd i förankringsarbetet.

En bra vision bör

- skapa en tydlig och inspirerande riktning för arbetet som alla aktörer kan samlas kring
- vara ambitiös men realistisk – tillräckligt utmanande för att driva mot nya arbetssätt och lösningar, men samtidigt möjlig att arbeta mot i praktiken
- fokusera på vad ni vill uppnå och för vem.

Checklista efter del 2

- ☐ Skillnader i behov inom målgruppen är identifierade.
- ☐ Analysen bygger på relevant data och flera mättillfällen.
- ☐ Målgruppens erfarenheter har samlats in.
- ☐ Befintliga insatser är kartlagda.
- ☐ Problemformuleringen är avgränsad och konkret.
- ☐ En övergripande vision för arbetet har tagits fram.

Del 3: Utforma en insats som bidrar till önskade utfall

Syftet med del 3 är att utforma insatser som bidrar till önskade utfall genom att identifiera vad som behöver förändras och hur insatser kan bidra till förändringen.

I den här delen kan ni använda er av en förändringsteori för att visa hur insatsen förväntas leda till förändring, från resurser och aktiviteter till utfall.

Genom att arbeta strukturerat med förändringsteori skapar ni en tydlig riktning för arbetet och en stabil grund för uppföljning, lärande och vidare utveckling.

Bygg en förändringsteori som stöd för att utforma insatsen

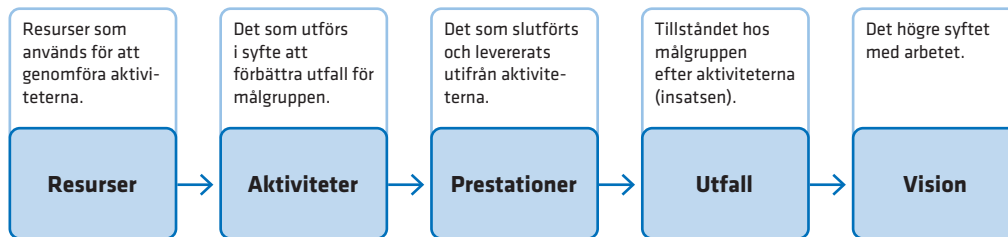
För att kunna utforma insatser som leder till önskade utfall behöver ni förstå hur förändring förväntas uppstå. En förändringsteori kompletterad med en konkret plan kan hjälpa er att göra det.

En förändringsteori byggs upp av resurser, aktiviteter, prestationer och utfall eller effekt samt antaganden om det logiska sambandet mellan dessa. Snarlika begrepp är effektlogik och verksamhetslogik.

Som verktyg kan en förändringsteori ha flera användningsområden, exempelvis att

- skapa en gemensam bild av vad som ska uppnås – vilka utfall strävar ni efter och för vem
- identifiera och prioritera bland insatser för att skapa önskvärda utfall och ge en bra grund för att kunna följa upp resultat.

Om flera aktörer behöver bidra för att uppnå önskade resultat (samlingsbegrepp för prestation, utfall och effekt), tydliggörs det i förändringsteorin.

Figur 4. Visualisering av förändringsteorins huvudkomponenter

I den här guiden ligger fokus på de utfall ni vill uppnå för er målgrupp. Utfall är den förändring som man kan observera och mäta hos en målgrupp efter genomförda insatser. För att bedöma effekten av en insats behöver man säkerställa vilken del av förändringen som faktiskt beror på insatsen och inte påverkas av andra faktorer. Läs vidare om effektmätning i del 4.

Som ett stöd för att skapa er förändringsteori kan ni använda den mall som finns som bilaga. I mallen beskriver ni antaganden om hur olika delar hänger ihop i kedjan från resurser, aktiviteter och prestationer till utfall och vision.

- Börja med visionen och de utfall som ni vill uppnå för er målgrupp och arbeta er sedan bakåt systematiskt till resurser.
- Upprepa därefter övningen åt andra hållet – med start i resurser – för att se om sambandet även känns rimligt från detta håll. Lägg in pilar mellan olika steg för att visa vilka aktiviteter som skapar en viss prestation.
- Formulera och testa de antaganden som ligger till grund för att nästa steg i kedjan ska inträffa.

Ett exempel på en ifylld mall för förändringsteori visas på nästa sida.

Mall förändringsteori

Exempel på hur den kan fyllas i

Börja här!
Börja med att fylla i visionen och arbeta er sedan bakåt till resurser.

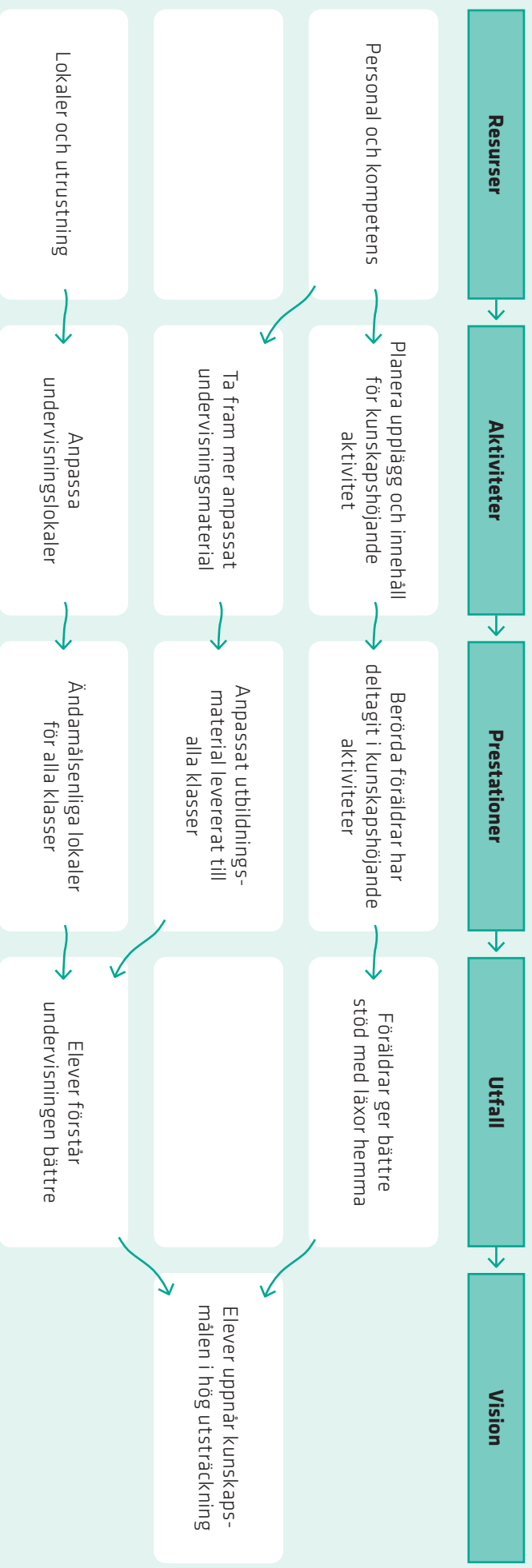
Vilka resurser krävs för att genomföra aktiviteterna?

Vilka aktiviteter behövs för att skapa prestationerna?

Vilka prestationer behövs för att uppnå önskade utfall?

Vilka utfall behövs för att nå visionen?

Vad är det högre syftet med arbetet?



Fortsett sedan här!

När ni fyllt i tabellen, gå igenom varje steg igen fast nu från resurs till vision. Lägg gärna in pilar för att visa kopplingen mellan resurser, aktiviteter, prestationer, utfall och vision.

- **Antaganden:** Vilka antaganden ligger till grund för att tro att ett steg bidrar till ett annat? Är det rimliga antaganden?
- **Yttre faktorer:** Kan det finnas andra faktorer som bidrar till önskade utfall? Hur tar ni hänsyn till dessa för att kunna bedöma om utfallet härstammar från vår insats?
- **Önskad utfall:** Finns det en risk att insatsen bidrar till andra förändringar hos målgruppen som ni inte avser med insatsen?

Det finns flera olika sätt att identifiera aktiviteter och utforma en insats utifrån en förändringsteori. Här beskrivs några tänkbara angreppssätt:

- Utgå från de förändringar ni vill uppnå inom målgruppen och välj aktiviteter som bedöms kunna bidra till dessa.
- Identifiera insatser som möter rotorsakerna till problemet.
- Sök efter insatser i nationella kunskapsstöd och vetenskaplig litteratur. Om evidensbaserade insatser saknas, utgå från beprövade arbetssätt och lärande exempel från andra. Involvera den berörda målgruppen och berörda aktörer i utformningen.
- Samskapande kan användas för att ta tillvara olika perspektiv och skapa förankring.
- Prioritera aktiviteter som antas ha störst påverkan på det önskade utfallet, antingen direkt eller genom att påverka hävstångspunkter i systemet.

I samband med arbetet med förändringsteorin är det bra om ni diskuterar:

- Antaganden: Vilka antaganden gör att ni tror att ett steg bidrar till ett annat. Varför tror ni exempelvis att en viss prestation kommer att leda till ett specifikt utfall? Är det rimliga antaganden? Underbygg gärna era antaganden med tillgängliga fakta, exempelvis från forskning som visar på sambandet eller tidigare erfarenheter från liknande insatser.
- Yttre orsaker: Kan det finnas yttre orsaker som bidrar till önskade utfall? Hur tar ni hänsyn till dessa för att kunna bedöma i vilken utsträckning utfallen beror på era aktiviteter och prestationer?
- Önskade utfall: Finns det en risk för att insatsen bidrar till andra förändringar hos målgruppen som ni inte avser med insatsen?

Svaren på frågeställningarna här ovanför behöver ni anteckna och ta med er när ni senare bygger en mätplan och planerar för hur ni ska följa upp och utvärdera resultaten av er insats.

Vid osäkerhet – testa er fram

Att arbeta med förändringsteori ger möjlighet att pröva och utveckla nya arbetssätt, särskilt i arbete med komplexa samhällsutmaningar. Sådana utmaningar kräver ofta innovativa metoder, samtidigt som tidigare kunskap om sambandet mellan insatser och utfall kan vara begränsad.

Om det finns en osäkerhet kring de antaganden som ni har använt i förändringsteorin kan det vara användbart att betrakta dem som hypoteser som ni testar i mindre skala eller under arbetets gång.

Anta till exempel att ni vill öka skolnärvaron i er kommun. Ni har tagit fram en förändringsteori där en insats med regelbundna coachningssamtal mellan mentor och elev ska öka motivationen hos elever att gå i skolan, vilket ska leda till en ökad skolnärvaro.

I förändringsteorin har ni gjort två antaganden: att regelbundna coachningssamtal leder till ökad motivation, och att en ökad motivation leder till ökad skolnärvaro. Om ni betraktar dessa antaganden som hypoteser kan ni testa dem i mindre skala genom en pilotstudie. Ni låter en mindre grupp elever med låg skolnärvaro få ta del av regelbundna coachningssamtal (testgrupp) medan en annan grupp med låg skolnärvaro fortsätter med ordinarie stöd (kontrollgrupp). Under en bestämd period kan ni sedan samla in data om

- elevernas upplevda motivation (till exempel intervjuer eller fokusgrupper)
- faktisk närvaro i skolan (till exempel analys av registerdata).

Genom att jämföra resultaten mellan grupperna har ni mer underlag för att kunna bedöma om insatsen faktiskt bidrar till ökad motivation och i sin tur ökad skolnärvaro. Det gör det också möjligt att bedöma både om coachningssamtalen påverkar motivationen och om förändringar i motivation hänger samman med förändringar i skolnärvaro, innan ni genomför en mer omfattande satsning på insatsen med ett utfallsfokuserat arbetssätt.

Checklista efter del 3

- ☐ Det finns en förändringsteori som beskriver hur insatsen förväntas bidra till önskade utfall.
- ☐ Sambanden mellan resurser, aktiviteter, prestationer och utfall är tydliggjorda.
- ☐ Det finns en prioritering av aktiviteter som bedöms ha störst påverkan på önskade utfall.
- ☐ Insatsen bygger på identifierade orsaker, behov och tillgänglig kunskap eller erfarenhet.
- ☐ Målgruppen och relevanta aktörer har involverats i utformningen av insatsen.
- ☐ Eventuella yttre faktorer som kan påverka utfallet är beaktade.
- ☐ Risker för oönskade utfall av insatsen har identifierats.
- ☐ Vid osäkerhet finns en plan för att testa insatsen i mindre skala.

Del 4: Förbered för att kunna mäta utfall och effekt

Syftet med del 4 är att planera hur utfall kan mätas och följas upp samt hur resultaten kan användas för att bedöma i vilken utsträckning insatsen bidragit till förändringen.

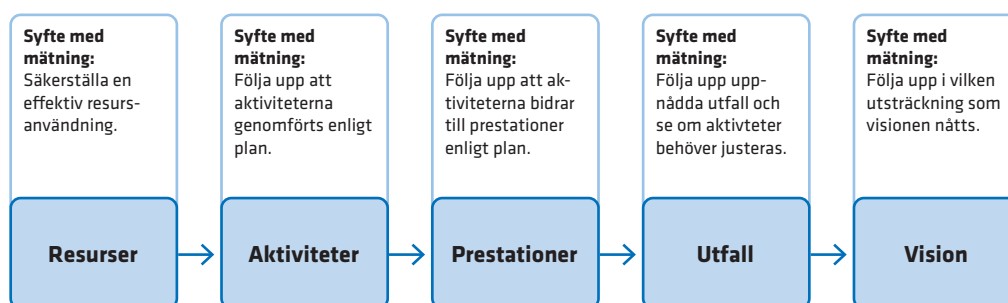
I den här delen tar ni fram en mätplan som utgår från er förändringsteori och identifierar vad som ska mätas, hur det ska mätas och när. Ni tar också ställning till ambitionsnivå för uppföljning och effektutvärdering samt vilka datakällor som kan användas.

En genomtänkt mätplan gör det möjligt att systematiskt följa utvecklingen, dra mer tillförlitliga slutsatser och skapa ett bättre underlag för beslut.

Utgå från förändringsteorin

Att mäta utfall och effekter utgår från de resurser, aktiviteter, prestationer, utfall och den vision som ni redan formulerat i del 3. I mätplanen kopplar ni dessa till mått som ni kan följa upp i praktiken. Genom att tydligt formulera och avgränsa vad ni ska mäta blir mätplanen hanterbar och fokuserad på det som faktiskt ger svar på om insatsen leder till önskade utfall. I figur 5 kan ni se exempel på syftet med att mäta de olika stegen i förändringsteorin.

Figur 5. Exempel på syfte med att mäta de olika stegen i förändringsteorin



Som stöd i ert arbete kan ni utgå från mätplansmallen som finns som bilaga till den här guiden. På nästa sida visas ett exempel på hur en ifylld mätplansmall kan se ut.

Mätplansmall

Exempel på hur den kan fyllas i

Frågor att besvara	Resurser	Aktiviteter	Prestationer	Utfall	Vision
Vad ska följas upp?	Personal och kompetens Lokaler och utrustning	Planera upplägg och innehåll för kunskapsbärande aktiviteter Ta fram mer anpassat undervisningsmaterial Anpassa undervisningslokaler	Berörda föräldrar har deltagit i kunskapsbärande aktiviteter Anpassat utbildningsmaterial levererat till alla klasser Ändamålsenliga lokaler för alla klasser	Föräldrar ger bättre stöd med läxor hemma Elever förstår undervisningen bättre	Elever uppnår kunskapsmålen i hög utsträckning
Hur ska uppföljningen genomföras?	Dokumentation av resurs-användning (personal, lokaler, utrustning) Löpande avstämmningar i projektgruppen	Dokumentation av genomförda aktiviteter för föräldrar Dokumentation av status för framtaget material	Sammanställning av genomförda föräldraaktiviteter Samla in bekräftelser på mottagna material	Enkäter till föräldrar om stöd i hemmet Interviewer med elever om upplevelse av undervisning	Uppföljning av elevers kunskapsresultat
Vilka mått och datakällor ska användas?	Andel avsatt arbetstid för insatsen (%) Tillgång till lokaler att anpassa (ja/ne) Tillgång till undervisnings-utrustning (ja/ne)	Andel genomförda föräldratillfällen i förhållande till plan (%) Status för materialproduktion Status för lokalanpassning	Antal genomförda tillfällen och deltagare Framtaget undervisningsmaterial (ja/ne) Godkänd lokal (ja/ne)	Andel vårdnadshavare som uppger att de stödjer elevernas lärande hemma (%) Andel elever som uppger att de förstår undervisningen (%)	Andel elever som uppnår kunskapsmålen Genomsnittsbetyg Genomsnittsresultat på nationella prov
När och hur ofta ska uppföljningen genomföras?	Varje kvartal	Varje månad	Varje månad	Baslinjemätning vid projektstart, sedan slutet av termin 1, 2, 3 och 4	Baslinjemätning vid projektstart samt vid projektets slut efter ytterligare 3 år
Vem ska svara för uppföljningen?	Projektledare och skolläring	Projektledare	Projektledare	Projektledare	Projektledare och skolläring

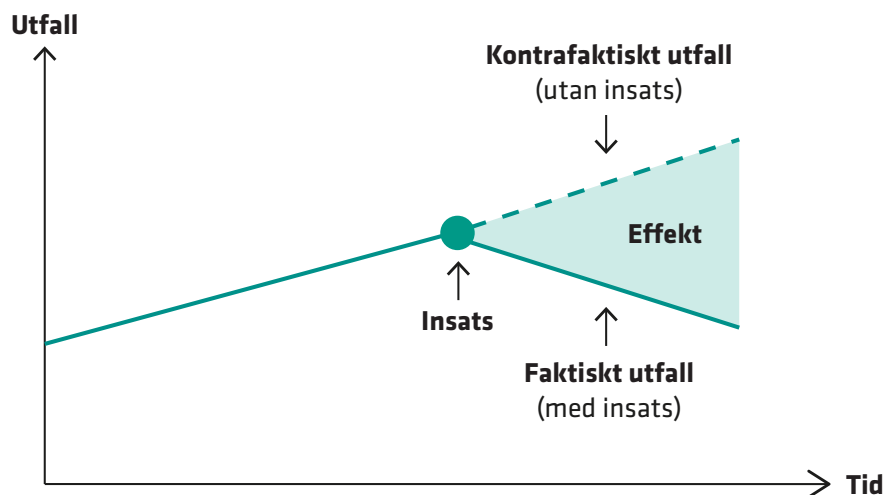
Bestäm ambitionsnivån för effektmätningen

När ni arbetar med er mätplan är det viktigt att ha bestämt om ni enbart kommer vilja följa utfall eller om ni också vill kunna göra en bedömning av insatsens effekt.

Utfallet är den förändring som ni kan observera och mäta hos målgruppen efter att ni genomfört aktiviteterna. Det kan till exempel handla om förändrade hälsotillstånd i er målgrupp. Effekten är den del av förändringen som faktiskt beror på insatsen. All förändring som kan observeras efter en insats är alltså inte nödvändigtvis en effekt av insatsen, eftersom utvecklingen även kan påverkas av andra faktorer.

För att kunna bedöma effekten behöver ni isolera den från andra potentiella påverkansfaktorer. Det innebär att jämföra förändringen ni kan mäta – det faktiska utfallet – med vad utfallet hade blivit om insatsen inte hade genomförts. Det senare kallas för det kontrafaktiska utfallet, se figur 6.

Figur 6. Skillnad mellan utfall och effekt



Man kan ha olika ambitionsnivå för effektmätningen. För att veta om insatsen verkligen gjort skillnad för målgruppen så kan man behöva använda en mer ambitiös metod. Men även mindre resurskrävande metoder är ett stort steg framåt jämfört med att enbart följa upp resurser och aktiviteter.

Det finns en rad olika metoder för att följa upp och utvärdera insatser. I tabell 3 ges några exempel på sådana metoder sorterade från lägre till högre ambitionsnivå. Notera att det enbart är de två sista metoderna som ger underlag för att med viss säkerhet kunna bedöma effekten av en insats. Efter tabell 3 följer en mer utförlig beskrivning av tre av metoderna: eftermätning för att följa upp utfall, baslinje- och eftermätning för att kunna göra en noggrannare bedömning av utfallen samt randomiserad kontrollerad studie för att kunna utvärdera effekten av en insats.

Tabell 3. Metoder för att följa upp och utvärdera insatser

Analys av	Metod	Beskrivning	Exempel
Aktivitet	Aktivitetsuppföljning	Projektets aktiviteter är tydligt beskrivna och skiljer sig från ordinarie verksamhet	X antal upplägg för möten inklusive presentationsmaterial framtagna
Prestation	Prestationsuppföljning	Följer upp prestationer av projektets aktiviteter för en definierad målgrupp	X antal möten genomförda. Y antal föräldrar deltar i stödet
Utfall	Eftermätning	Följer upp utfallen efter prestationer i insatsen	Föräldrarna som deltar har hög upplevd föräldraförmåga
Utfall	Baslinje- och eftermätning	Utvärderar utfall till följd av prestationer i insatsen, utifrån fördefinierade indikatorer	Föräldrarna som deltar har bättre upplevd föräldraförmåga efter insatsen jämfört med innan
Effekt	Konstruerad kontrollgrupp	Utvärderar effekten av insatsen jämfört med ett jämförelsesscenario	Föräldrarna som deltar har bättre upplevd föräldraförmåga än vad de hade haft utan insatsen
Effekt	Randomiserad kontrollgrupp	Utvärderar effekten av insatsen jämfört med kontrollgrupp (randomiserad kontrollstudie)	Föräldrarna som deltar har bättre upplevd föräldraförmåga än vad de hade haft utan insatsen

Följ upp utfall: Enbart eftermätning

Beskrivning: Mätning av utfall görs endast efter att insatsen har avslutats. Eftersom bedömningen av insatsens effekt då enbart bygger på data från denna tidpunkt, är det rekommenderat att ändå försöka skapa en bild av hur utfallet hade sett ut om ingen insats hade genomförts. Det kan exempelvis göras med stöd av tillgänglig information om målgruppen, som tidigare erfarenheter eller mätningar av liknande utfall inom målgruppen innan insatsen.

Exempel: Ni vill förbättra kunskapen i det svenska språket bland elever i årskurs 3 och genomför därför en insats där eleverna får extra läsarledd svenskundervisning två gånger i veckan under en termin. Efter terminens slut mäter ni utfallet genom ett kunskapstest i svenska. För att bedöma om insatsen har haft effekt behöver ni samtidigt försöka skapa en bild av hur elevernas kunskap i det svenska språket sannolikt hade utvecklats utan insatsen. Det kan ni till exempel göra genom att titta på liknande tester i svenska som tidigare årskurs 3-elever genomfört eller skolans tidigare erfarenheter av elevers generella kunskap i svenska i årskurs 3.

Fördelar:

- Relativt enkelt att genomföra
- Kräver inte att mätningen planeras före insatsens start

Nackdelar:

- Låg tillförlitlighet i bedömningen av effekt eftersom den i hög grad kommer att baseras på subjektiva bedömningar
- Gör det svårt att veta hur utfallet hade sett ut utan insatsen
- Ger stor osäkerhet i bedömningen av effekt

Utvärdera utfall: Baslinje- och eftermätning

Beskrivning: Utfallet mäts hos målgruppen före och efter att insatsen genomförs. Skillnaden mellan utfallen ligger till grund för bedömningen av effekten.

Exempel: Ni vill förbättra kunskapen i det svenska språket bland elever i årskurs 3 och genomför därför en insats där eleverna får extra lärarledd svenskundervisning två gånger i veckan under en termin. Ni mäter elevernas kunskap i det svenska språket genom ett test innan och efter terminen. Skillnaden i gruppens svenskkunskaper ligger sedan till grund för er bedömning av om insatsen haft den effekt ni önskar.

Fördelar med metoden:

- Enkel att genomföra
- Kräver små resurser
- Något mer tillförlitligt än enbart eftermätning eftersom baslinjen kan ge en indikation om det kontrafaktiska utfallet

Nackdelar med metoden:

- Låg tillförlitlighet i bedömningen av effekt eftersom den i hög grad kommer att baseras på subjektiva bedömningar
- Mindre tillförlitlig än metoder med kontrollgrupp
- Kräver beslut om metod före insatsens start

Utvärdera effekt: Randomiserad kontrollerad studie

Beskrivning: Målgruppen delas in i två slumpmässigt valda grupper. Den ena gruppen – testgruppen – tar del av insatsen medan den andra – kontrollgruppen – inte gör det. Vid insatsens slut mäts utfallet i båda grupperna. Skillnaden i utfall mellan grupperna utgör effekten.

Exempel: Ni vill öka svenskkunskaperna bland elever i årskurs 3 och genomför därför en insats där en grupp elever får extra lärarledd svenskundervisning två gånger i veckan under en termin, medan en annan grupp inte får det. Samtliga elever har liknande nivå av svenskkunskaper innan insatsen. Utfallet i de två grupperna mäts genom elevernas resultat på ett kunskapstest i svenska vid terminens slut. Skillnaden i gruppernas utfall ligger sedan till grund för er bedömning av om insatsen haft den effekt ni önskar.

Fördelar med metoden:

- Ger mycket tillförlitligt resultat
- Minskar risken för systematiska fel
- Gör det lättare att avgöra om förändringar faktiskt beror på insatsen
- Ger ett starkt underlag för beslut om vidare spridning eller uppskalning

Nackdelar med metoden:

- Tidskrävande
- Kräver kompetens inom statistiska metoder
- Etiskt övervägande om att enbart erbjuda vissa i målgruppen insatsen
- Kräver beslut om metod före insatsens start

Inventera vilka datakällor ni har tillgång till

För att kunna ta beslut om vad ni ska mäta behöver ni inventera vilka datakällor – kvalitativa och kvantitativa – som ni har tillgång till. Delar av det här arbetet har ni sannolikt redan gjort i del 2 och 3 i den här guiden.

Utfallen efter er insats mäts med så kallade utfallsmått (mått på nivå eller i vilken utsträckning som ett tillstånd förekommer). Det kan till exempel vara ett mått på skolresultat eller psykisk hälsa, beroende på vad insatsen syftar till att påverka. Tabell 4 beskriver några exempel på offentliga nationella datakällor som innehåller mätningar av tänkbara relevanta sociala och hälsomässiga utfallsmått.

Det inte ovanligt att de nationella datakällorna inte är tillräckligt detaljerade, uppdateras tillräckligt ofta eller fångar de mer specifika utfallen ni önskar följa. Då kan ni i stället behöva använda er av kommunens eller regionens egna data- eller statistikdatakällor, alternativt samla in egna data om utfallen genom till exempel enkäter.

Tabell 4. Exempel på nationella datakällor för utfallsmått

Datakälla	Avsändare	Exempel på utfallsmått
Dödsorsaksregistret	Socialstyrelsen	Fullbordade självmord
Kronofogdens avhysningsstatistik	Kronofogdemyndigheten	Barn per 100 000 som bor (minst 30 dagar per år) med en förälder som har blivit vräkt
Lägenhetsregistret, SCB	Statistiska centralbyrån	Personer som är trångbodda
Läkemedelsregistret	Socialstyrelsen	Användning av psykofarmaka
Hälsa på lika villkor (HLV), Nationella folkhälsoenkäten	Folkhälsomyndigheten	Avstått från att gå ut ensam pga. rädsla; Utsatt för våld eller hot om våld; Självskattad hälsa (25–84 år)
Patientregistret	Socialstyrelsen	Ångestsyndrom bland barn; Registrerade självmordsförsök
RAKS/LISA	Statistiska centralbyrån	Unga som varken arbetar eller studerar
Skolbarns hälsovanor	Folkhälsomyndigheten	Barn som är nöjda med livet; Ensamhet bland barn; Barn, 11, 13 och 15 år som upplevt psyko-somatiska besvär (två besvär två gånger i veckan senaste halvåret)
Skolelevers drogvanor	Centralförbundet för alkohol- och narkotikaupplysning	Riskkonsumenter barn; Narkotikaanvändning barn; Elever som uppvisar tecken på spelproblem enligt PGSI
Skolenkäten	Skolinspektionen	Elever i åk 5, 9 och år 2 i gymnasiet som upplever att de känner sig trygga i skolan
Skolundersökningen om brott	Brottsförebyggande rådet	Barn i årskurs 9 som själva rapporterar att de begränsas av rädsla för brott
Skolverkets elevregister	Statistiska centralbyrån	Andel elever i årskurs 9 behöriga till gymnasieskolans nationella yrkesprogram
Verksamhetsregistret för förskola och pedagogisk omsorg	Skolverket	Barn 1–5 år som är inskrivna i förskola

Välj mått för att mäta utfallen efter er insats

Syftet med att använda utfallsmått är som nämnt att fånga förändringen i målgruppen över tid. Vad som är ett lämpligt utfallsmått för er insats kan variera beroende på bland annat

- området ni undersöker
- vilka datakällor ni har tillgång till
- vilken ambitionsnivå ni har för själva mätningen och därmed vilka mätmetoder som kan komma ifråga.

Det finns flera kännetecken på bra utfallsmått. I faktarutan beskrivs exempel på vad som utmärker bra utfallsmått.

Vad utmärker bra utfallsmått?

- ✓ **Tydliga och relevanta:** Utfallsmått bör vara tydligt definierade och ha en nära koppling till det problem som insatsen ska påverka och till de förändringar som ni önskar uppnå.
- ✓ **Möjliga att påverka genom insatsen:** Det bör vara enkelt att förstå hur insatsen förväntas bidra till utfallen som mäts.
- ✓ **Mätbara över tid:** Utfallsmått bör kunna följas upp på ett tillförlitligt sätt över tid, så att det går att bedöma utvecklingen och vad insatsen har bidragit till.
- ✓ **Genomförbart:** Data behöver vara juridiskt och metodologiskt möjlig att samla in. Resurser som behövs för datainsamlingen behöver stå i rimlig proportion till nyttan. Det är en fördel om uppgifterna redan samlas in, kan hämtas från befintliga datakällor eller tas fram med en begränsad resursinsats.
- ✓ **Anpassade till tillgängliga resurser och förutsättningar:** Valet av utfallsmått behöver ta hänsyn till tid, kompetens, datatillgång och andra praktiska förutsättningar.
- ✓ **Ger ett tillräckligt underlag för bedömning:** Utfallsmått bör, enskilt eller tillsammans, kunna fånga de viktigaste förändringarna av insatsen, inklusive sociala, hälsomässiga och ekonomiska utfall.

Val av mått för ekonomiska utfall

För att kunna bedöma en insats ekonomiska värde och fatta välgrundade beslut om exempelvis att fortsätta eller skala upp en insats, är valet av mått för ekonomiska utfall centralt.

Vissa sociala och hälsomässiga utfall är relativt enkla att omvandla till direkta ekonomiska utfall. Om visionen för ert arbete exempelvis är att minska sjukfrånvaron inom en förvaltning och det sociala och hälsomässiga utfallsmåttet är "antal sjukfrånvarodagar per individ och år" så kan det här måttet omvandlas till ett ekonomiskt utfall genom att beräkna

kostnader för sjuklön och produktionsbortfall (och med ett bredare samhällsperspektiv exempelvis inkomstbortfall eller minskade skatteintäkter).

Andra sociala och hälsomässiga utfall kan vara svårare att omvandla direkt till ett ekonomiskt utfall, exempelvis en förbättrad psykisk hälsa bland ungdomar. Då kan ett socialt eller hälsomässigt utfallsmått behöva kompletteras med ett utfallsmått som mer direkt mäter de ekonomiska utfallen efter en insats.

Vid val av mått för ekonomiska utfall är det även viktigt att ta hänsyn till om utfallet är direkt mätbart eller om det endast mäter ekonomiska utfall indirekt, och därmed behöver tolkas eller omvandlas med stöd av forskning eller tidigare erfarenheter. Ni behöver också ta ställning till om de ekonomiska utfallen ska ha uppstått vid mätningstillfället eller om framtida förväntade utfall ska inkluderas, se tabell 5.

Mätningar av ekonomiska utfall är generellt mer tillförlitliga när de avser direkta och redan uppnådda utfall. När ekonomiska utfall i stället mäts indirekt eller baseras på förväntande framtida utfall ökar osäkerheten, eftersom resultaten då i högre grad bygger på antaganden.

Valet av mått blir särskilt viktigt om de används som underlag för ersättning eller återbäring i exempelvis utfallskontrakt eller resultatbaserade avtal, läs mer om detta i del 6. I sådana sammanhang kan osäkerheter i mätningen få direkt påverkan på ekonomiska utfall för de involverade aktörerna.

Tabell 5. Illustrativt exempel på alternativ för utformning av ekonomiskt utfall

Typ av mätning	På kort sikt	På lång sikt
Direkta ekonomiska utfall	Exempel: Minskade kostnader för sjukskrivning för anställda efter ökade resurser till barnhälsovården (BHV).	Exempel: Minskade framtida elevhälso-kostnader efter ökade resurser till BHV.
Indirekta ekonomiska utfall	Exempel: Förbättrad upplevd arbetsmiljö för anställda vid ökade resurser till BHV.	Exempel: Minskad förekomst av fetma och psykisk ohälsa i tonåren efter ökade resurser till BHV.

Ta fram en plan för att följa upp genomförandet

Genom att följa upp genomförandet av insatsen skapas incitament för kontinuerligt lärande och utveckling. Det gör ni genom att mäta resurser, aktiviteter och tillhörande prestationer som ni har beskrivit i förändringsteorin. Om ni dessutom dokumenterar arbetssätt och metoder blir det också möjligt att sprida insatsen vid lyckade resultat.

Säkerställ att ni tidigt tar fram enkla och tydliga rutiner för hur data om genomförandet ska samlas in och följas upp. För att göra en systematisk uppföljning möjlig bör ni utforma en struktur för löpande dokumentation av aktiviteter.

För att följa upp genomförandet kan ni vanligtvis använda två typer av mått:

- **Strukturmått**, som beskriver tillgången till de resurser som krävs för insatsen. Exempel på mått kan vara tillgången till lokaler, utrustning och personal med rätt kompetens.
- **Processmått**, som fångar hur insatsen omsätts i praktiken, inklusive både vilka aktiviteter som utförs och vilka prestationer som dessa leder till. Exempel på mått kan vara i vilken utsträckning insatser sker enligt plan och antalet insatser som har genomförts.

Planen gör det lättare att följa upp om insatsen genomförs som tänkt, att upptäcka avvikelser i tid och skapa ett tillförlitligt underlag för senare uppföljning och utvärdering.

Planera när och hur ofta ni ska mäta

En viktig fråga att besvara vid utformningen av er mätplan är hur ofta ni ska genomföra mätningarna. En rekommendation är att genomföra kontinuerliga mätningarna om det är möjligt och inte allt för resurskrävande.

Om det inte är möjligt att samla in data för utfallsmåttet kontinuerligt bör det åtminstone samlas in och sammanställas före insatsens start, vid insatsens slut och efter den tid som det förväntas ta för insatsen att ge effekt (ofta flera år för en förebyggande insats).

Processmått bör samlas in med högre frekvens än utfallsmått, exempelvis kontinuerligt, vecko- eller månadsvis. De täta uppföljningarna gör det lättare att identifiera brister i genomförandet som kan korrigeras. Strukturmått kan samlas in mer sällan, exempelvis månads- eller kvartalsvis.

Uppmärksamma oönskade utfall

Förutom de förändringar som eftersträvas kan insatser också leda till bieffekter, det vill säga konsekvenser som inte var det huvudsakliga syftet.

Bieffekterna kan vara både positiva och negativa. Det är särskilt viktigt att uppmärksamma eventuella oönskade utfall för målgruppen, men också för andra grupper eller verksamheter. Viss reflektion kring eventuella oönskade utfall gjorde ni redan i del 3. Se till att inkludera oönskade utfall som kan uppstå i er mätplan och att ni även följer upp dessa.

Systemrisker med mätning

Utöver att fråga er vilket mått som fångar utfallet bäst, behöver ni också ställa er frågan hur systemet kan reagera på att måttet införs.

Det är särskilt viktigt om utfallsmått kopplas till finansiering eller ersättning (se del 6). Då kan utfallsmåttet börja påverka beteenden i systemet, inte bara beskriva dem. Det brukar kallas Goodharts lag, när ett mått blir ett mål riskerar det att upphöra att vara ett bra mått.

Verksamheter anpassar sitt arbete för att förbättra det som mäts, snarare än att uppnå det övergripande syftet med insatsen.

Om skolnärvaro exempelvis blir ett centralt utfallsmått kan det leda till bättre arbete med närvaro, men också till risk för att skolor prioriterar registrerad närvaro framför faktisk delaktighet, lärande eller psykisk hälsa. Därför bör måttet kompletteras med utfallsmått som fångar kvaliteten i närvaron och elevens situation.

Checklista efter del 4

- ☐ Det finns en tydlig mätplan kopplad till förändringsteorin.
- ☐ Relevanta utfallsmått och datakällor är identifierade.
- ☐ Valda mått är möjliga att följa över tid.
- ☐ Det finns en plan för att följa upp genomförandet av insatsen.
- ☐ Önskade utfall och systemrisker är beaktade.
- ☐ Det finns en tydlig ambitionsnivå och metod för effektmätning.

Del 5: Följ upp, utvärdera och lär från arbetet

Syftet med del 5 är att analysera och använda resultaten från uppföljning och utvärdering för att lära, utveckla och vid behov justera insatsen.

I del 4 planerade ni för hur insatsen ska följas upp och utvärderas. Den här delen fokuserar i stället på att använda resultaten i praktiken. Det innebär att ni löpande följer upp genomförandet, analyserar vad resultaten visar och använder kunskapen för att utveckla arbetet.

Uppföljning och utvärdering är inte enbart till för att beskriva vad som har hänt, utan också ett verktyg för att fatta beslut, förbättra arbetssätt och säkerställa att insatsen ger önskad effekt.

Använd uppföljningen för att styra och utveckla insatsen

Följ upp insatsen kontinuerligt och använd resultaten som stöd i styrning och utveckling. Uppföljningen gör det möjligt att bedöma om insatsen genomförs som planerat och om utvecklingen i målgruppen går i önskad riktning.

Resultat från uppföljningen av resurser, aktiviteter och prestationer kan användas för att bedöma om insatsen genomförs i enlighet med plan och om rätt målgrupp nås. Det gör det möjligt att tidigt identifiera brister i genomförandet och justera arbetssätt vid behov, till exempel genom att anpassa aktiviteter eller förändra hur målgruppen nås.

Om några av de utfall ni följer upp går att påverka på kortare sikt kan även dessa följas under genomförandet. Det kan ge tidiga indikationer på om utvecklingen går i önskad riktning.

Ni kan använda resultaten från uppföljningen för att till exempel

- identifiera avvikelser från planen
- justera arbetssätt och aktiviteter vid behov
- ge återkoppling till berörda verksamheter
- skapa ett underlag för vidare analys och utvärdering.

Utvärdera utfall och effekt

När insatsen har genomförts är det dags att analysera resultaten och bedöma i vilken utsträckning den har bidragit till de önskade utfallen och effekterna. Det innebär att ni

tolkar den insamlade informationen och drar slutsatser om vad som har fungerat, för vem och i vilka sammanhang.

Att utvärdera insatsen bör ses som en strategisk del av arbetet. För att kunna göra tillförlitliga bedömningar behöver ni säkerställa att ni har tillgång till relevant kompetens (internt eller externt) samt avsätter tid och resurser för analysen.

Vilka slutsatser ni kan dra beror på vilken ambitionsnivå ni har haft för effektmätningen och vilka metoder ni har använt. En översikt av olika utvärderingsmetoder och deras förutsättningar finns i del 4.

Hantering av bortfall och avhopp

Ett viktigt steg i utvärderingen är att säkerställa att analysen bygger på ett relevant och representativt underlag. Det innebär att ni behöver ta hänsyn till hur deltagare har valts ut till insatsen samt hur bortfall och avhopp har påverkat resultaten.

För att kunna dra tillförlitliga slutsatser behöver ni därför

- säkerställa att deltagare i insatsen motsvarar den avsedda målgruppen
- ha en systematisk och genomtänkt rekrytering av deltagare
- analysera och redovisa bortfall och avhopp, till exempel vilka som avbryter deltagandet och om de skiljer sig från dem som fullföljer.

Om vissa grupper i högre utsträckning avbryter deltagandet kan det tyda på att insatsen inte fungerar lika bra för alla, eller att den inte når hela målgruppen. Ett omfattande eller systematiskt bortfall kan också begränsa möjligheten att bedöma effekten, eftersom resultaten då endast speglar en del av målgruppen.

Tolka resultat som delvis pekar i olika riktningar

I praktiken är det vanligt att en utvärdering visar på resultat som inte entydigt pekar åt samma håll. En insats kan till exempel bidra till förbättrade skolresultat samtidigt som målgruppen upplever ökad stress.

I sådana fall behöver ni tolka resultaten i relation till insatsens syfte och mål. Det innebär att väga olika utfall mot varandra och bedöma vad de sammantaget säger om insatsens värde.

Motstridiga resultat innebär inte nödvändigtvis att insatsen är ineffektiv, men de kan ge viktiga insikter om

- vilka delar av insatsen som fungerar väl
- vilka grupper som påverkas positivt eller negativt
- om insatsen behöver justeras för att balansera olika mål bättre.

Genom att analysera resultaten på det här sättet skapar ni ett bättre underlag för beslut om hur arbetet bör utvecklas vidare.

Hantering av personuppgifter

För att följa upp och utvärdera arbetet kan det bli relevant att samla in och behandla personuppgifter. I dessa fall behöver ni säkerställa att insamling, delning och användning av individers uppgifter sker i enlighet med gällande regelverk. Det kan exempelvis krävas samtycke från den enskilde, särskilt vid behandling av känsliga personuppgifter.

Etiska och barnrättsliga perspektiv

Om utvärderingen genomförs som forskning, eller bedöms ha ett forskningssyfte, kan det även krävas en etikprövning. Säkerställ att ni har nödvändig kompetens kring relevanta regelverk och har möjlighet att få råd från andra kollegor och stödfunktioner vid behov.

Om insatsen berör barn och unga behöver ni ta hänsyn till deras rättigheter och perspektiv i både genomförande och uppföljning. Barn ska ges möjlighet att komma till tals och uttrycka sina åsikter i frågor som rör dem, på ett sätt som är anpassat till deras ålder och mognad. Det innebär att ni, där det är relevant, bör involvera barn i utvärderingen och samla in deras erfarenheter av insatsen. Samtidigt behöver ni säkerställa att insamlingen av uppgifter sker på ett tryggt och etiskt sätt, där barnets bästa alltid står i centrum och där barnets integritet skyddas. I praktiken innebär det att fundera över hur samtal och data-insamling utformas för att vara begripliga och trygga för barn, vilka vuxna som bör vara involverade, samt hur information från barn vägs samman med andra underlag i analysen. Att systematiskt beakta barns perspektiv bidrar till en mer rättvisande bild av insatsens effekter och stärker kvaliteten i utvärderingen.

Genomför en ekonomisk analys

Med en ekonomisk analys, där ni bedömer insatsens värde i förhållande till de resurser som investerats kan ni få underlag för beslut om exempelvis fortsatt finansiering, eller eventuell spridning av insatsen till ordinarie verksamhet. Den ekonomiska analysen bygger vidare på det arbete som ni genomfört i tidigare steg, där ni har

- dokumenterat kostnader systematiskt genom att mäta resurser, aktiviteter och prestationer
- följt upp sociala, hälsomässiga och ekonomiska utfall.

Hur avancerad den ekonomiska analysen behöver vara beror bland annat på hur insatsen finansieras (se vidare i del 6). Om insatsen finansieras inom ordinarie verksamhet kan det ofta vara tillräckligt att analysera kostnaden i relation till uppnådda utfall. Om insatsen däremot finansieras externt, exempelvis genom ett socialt utfallskontrakt, ställs ofta högre krav på att tydligt kunna visa ekonomisk lönsamhet och hantera osäkerheter i den ekonomiska analysen.

Resultatet av den ekonomiska analysen bör också tolkas i relation till andra viktiga principer som behov och jämlikhet. En insats för en grupp med stora behov kan därför vara motiverad även om den inte fullt ut kan visas var samhällsekonomiskt lönsam.

Bestäm ett jämförelsealternativ

För att kunna bedöma insatsens ekonomiska värde behöver ni definiera ett relevant jämförelsealternativ. Om ni inte redan har gjort det i tidigare steg bör det göras här.

Jämförelsealternativet kan till exempel vara en liknande insats som genomförts för samma målgrupp under liknande förhållanden eller att fortsätta med det arbete som görs inom ordinarie verksamhet för målgruppen.

Syftet är att synliggöra vilka kostnader och resultat som skulle ha uppstått även utan den aktuella insatsen, och därmed skapa en mer rättvisande bild av insatsens ekonomiska värde.

Beräkna nettokostnaden

Nästa steg är att beräkna insatsens nettokostnad genom att jämföra kostnaderna för insatsen med kostnaderna för jämförelsealternativet. I beräkningen bör både direkta och indirekta kostnader ingå. På det sättet får ni en mer heltäckande och rättvisande bild av insatsens resursanvändning eftersom även indirekta kostnader, som tid för administration eller användning av lokaler, inkluderas.

För att skapa ett bättre beslutsunderlag kan det också vara värdefullt att beräkna nettokostnaden per individ i målgruppen, särskilt om ni överväger att skala upp insatsen. Säkerställ samtidigt att den grupp som analyseras motsvarar den avsedda målgruppen (se avsnittet om bortfall och avhopp), eftersom det påverkar hur resultaten kan tolkas.

Exempel: Beräkna nettokostnaden för en insats



Ni arbetar med elevhälsa och inför en ny främjande insats på gruppnivå för att stärka elevers psykiska hälsa genom regelbundna träffar. Ni jämför detta med den ordinarie elevhälsan, där stödet främst ges individuellt vid behov.

Därefter beräknar ni kostnader för gruppleddare, utbildning och tid för att genomföra träffarna och ställer det mot kostnaderna för den ordinarie verksamheten, som enskilda samtal och personalens arbetstid. Skillnaden mellan dessa utgör insatsens nettokostnad.

Analysera kostnadseffektiviteten

Kostnadseffektivitet handlar om relationen mellan insatsens kostnader och den effekt som uppnås. I det här steget analyserar ni om insatsen ger en tillräckligt stor förbättring i utfall i förhållande till sin nettokostnad, jämfört med det alternativ ni annars hade valt.

Analysen innebär att ni sätter insatsens effekt i relation till vad det har kostat att uppnå den. Det ger er ett konkret underlag för att bedöma om insatsen är ett effektivt sätt att använda resurser och om den bör fortsätta, utvecklas eller ersättas av andra arbetssätt.



Exempel: Analysera kostnadseffektivitet

Ni genomför en främjande insats för att minska långvarig skolfrånvaro bland elever i grundskolan. Efter ett läsår har 30 av 80 elever som tagit del av insatsen förbättrat sin närvaro till minst 85 procent, jämfört med 18 av 80 elever som inte tog del av insatsen (jämförelsealternativet). Nettoeffekten är alltså 12 ytterligare elever med förbättrad skolnärvaro. Om nettokostnaden är 600 000 kronor blir kostnaden per elev med förbättrad närvaro $600\,000 \div 12 = 50\,000$ kronor.

En sådan beräkning visar inte om insatsen är samhällsekonomiskt lönsam, men den visar vad det kostar att uppnå den uppmätta effekten jämfört med alternativet. Det ger ett praktiskt underlag för beslut om insatsen ska fortsätta, justeras eller skalas upp.

Bedöm insatsens ekonomiska lönsamhet

Ekonomisk lönsamhet skiljer sig från kostnadseffektivitet och handlar om att bedöma om det ekonomiska värdet av insatsens effekter överstiger kostnaderna.

För att bedöma det behöver ni uppskatta det finansiella värdet av de effekter som insatsen ger upphov till. Eftersom många effekter uppstår över tid behöver ni också ta hänsyn till att pengar har olika värde vid olika tidpunkter. Det görs genom att räkna om framtida kostnader och nyttor till ett värde i dag (nuvärde), så kallad diskontering.

Bedömningen av ekonomisk lönsamhet är ofta förenad med större osäkerhet, särskilt för insatser där effekterna rör exempelvis psykisk eller fysisk hälsa. Därför bör analysen göras med försiktighet och baseras på tillgänglig kunskap, till exempel forskning eller etablerade schabloner. I praktiken kan det innebära att ni utgår från de utfall ni kan mäta i dag och kompletterar med uppskattningar av långsiktiga effekter.



Exempel: Samlad bedömning av effekter

Ni genomför en förebyggande insats för att minska avhopp i gymnasiet i kommunen genom mentorskap och studiestöd. Insatsens kostnad uppgår idag till 1 200 000 kronor.

Utvärderingen visar att fler elever fullföljer gymnasiet. Det förväntas leda till ett minskat behov av ekonomiskt bistånd och högre sysselsättning i framtiden. Ni uppskattar att effekterna om fem år ger en besparing för samhället på 1 500 000 kronor.

För att jämföra den framtida effekten med kostnaden i dag räknar ni om den framtida besparingen till ett nuvärde. Med en diskonteringsränta på 3 procent motsvarar 1 500 000 kronor om 5 år ungefär 1 300 000 kronor i dagens värde. Värdet av er insats i dagens penningvärde blir då 1,3 miljoner – 1,2 miljoner = 100 000 kronor. Det talar för att insatsen är samhällsekonomiskt lönsam.

Samtidigt kan insatsen också medföra andra viktiga sociala och hälsomässiga effekter, som ökad framtidstro, bättre psykisk hälsa och starkare etablering i arbets- och samhällslivet. Även om ni eventuellt inte har möjlighet att värdera effekterna i kronor bör de ofta ingå i den samlade bedömningen av insatsen.

Genomför en känslighetsanalys

I del 3 beskrevs hur ni kan analysera om det finns yttre faktorer som kan bidra till det önskade utfallet, samt om era antaganden i förändringsteorin är rimliga. Syftet var att identifiera osäkerheter i om insatsen kommer att bidra till förbättrade utfall. På motsvarande sätt finns det ofta osäkerheter i den ekonomiska bedömningen av en insats.

En känslighetsanalys innebär att ni prövar hur resultatet påverkas när ni varierar viktiga förutsättningar, till exempel antaganden om effektens storlek, målgruppens omfattning eller kostnader. Syftet är att skapa en bättre förståelse för hur robust er analys är och vilka faktorer som har störst betydelse för resultatet.

Frågor att ställa sig vid en känslighetsanalys

- I vilken utsträckning kan de observerade effekterna kopplas till insatsen, jämfört med andra faktorer?
- Hur påverkas resultatet om målgruppen är större eller mindre än antaget?
- Hur påverkas resultatet av andra insatser som genomförs före eller parallellt?
- Hur påverkas slutsatserna av att effekterna uppstår vid olika tidpunkter?
- Hur känsligt är resultatet för förändringar i kostnadsantaganden?
- Hur påverkas bedömningen av osäkerheter i värderingen av effekterna?

Källa: Anpassad version baserad på Guide för effektmätning av sociala investeringsprojekt (SKR, 2017)

Genom att analysera de här frågorna får ni en bättre förståelse för

- vilka antaganden som har störst påverkan på resultaten
- hur säkra era slutsatser är
- vilka risker som finns i den ekonomiska bedömningen.

Det gör det möjligt att tolka resultaten mer nyanserat och fatta mer välgrundade beslut om insatsen bör fortsätta, justeras eller skalas upp.

Dokumentera och kommunicera resultaten

En viktig del av utvärderingen är att dokumentera och kommunicera resultaten så att de kan användas som underlag för beslut. Syftet är att skapa en tydlig och tillförlitlig bild av vad insatsen har åstadkommit och ge beslutsfattare möjlighet att ta ställning till om insatsen bör utvecklas vidare, spridas till ordinarie verksamhet eller avslutas.

En välstrukturerad dokumentation gör det också möjligt att sprida kunskap inom och mellan verksamheter. Det stärker organisationens förmåga att arbeta systematiskt med utveckling och förbättring.

I tabell 6 ges ett exempel på en struktur för en utvärderingsrapport.

Tabell 6. Exempel på struktur för utvärderingsrapport

Kapitel	Innehåll
Inledning	Kort bakgrund till insatsen och dess syfte
Insatsen	Resurser: vilka resurser som krävts Aktiviteter: vad som har genomförts, vem som genomfört dem samt deras omfattning och tidsåtgång Hypoteser om orsakssamband: varför insatsen bedömts kunna ge upphov till en viss effekt
Mätning av effekt	Metod som använts för att bedöma insatsens effekter Sammansättning av målgruppen som tagit del av insatsen respektive jämförelsealternativet Utfallsmåtten som använts samt vilka mätningar som gjorts Eventuella bieffekter som uppstått Eventuella statistiska metoder som använts Eventuellt bortfall, till exempel avhoppare från insatsen eller att utfallet inte har kunnat mätas för vissa av deltagarna Resultatet – hade insatsen effekt?
Ekonomiska beräkningar	Direkta och indirekta kostnader för insatsen Kvantifiering och eventuellt värdering av kortsiktiga och långsiktiga effekter Bedömning av kostnadseffektivitet och eventuellt ekonomisk lönsamhet Resultaten ur olika aktörers perspektiv, exempelvis förvaltning, kommun, region och stat
Analys av osäkerheter	Resultatet av analysen av osäkerheter

Källa: Anpassad version baserad på Guide för effektmätning av sociala investeringsprojekt (SKR, 2017)

Använd resultaten för lärande och utveckling

Resultaten från utvärderingen bör tas tillvara och användas som underlag för lärande inom projektgruppen och i andra delar av organisationen. Det innebär att ni inte bara sammanställer resultat, utan också reflekterar över vad de betyder och hur de kan omsättas i fortsatt utvecklingsarbete.

Om utvärderingen visar på positiva resultat och beslut fattas att sprida insatsen är det viktigt att säkerställa att de verksamheter som ska ta över arbetet har en god förståelse både för resultaten och hur insatsen har genomförts.

Även om utvärderingen inte visar på förbättrade utfall är det viktigt att ta tillvara och dela de erfarenheter som arbetet gett. Kunskap om vad som inte fungerat är ofta lika värdefull som kunskap om vad som har fungerat, och kan användas för att utveckla framtida insatser.

Genom att tydliggöra både styrkor och svagheter i genomförandet samt vilka effekter som uppnåtts skapar ni bättre förutsättningar för framtida satsningar. En öppen och systematisk hantering av resultaten bidrar också till att stärka organisationens långsiktiga lärande och utvecklingsförmåga.

Checklista efter del 5

- ☐ Resultaten har analyserats och tolkats.
- ☐ Insatsen bidrag till uppnådda utfall har bedömts.
- ☐ Uppföljningen har använts för att styra och utveckla insatsen.
- ☐ Bortfall, osäkerheter och motstridiga resultat har beaktats.
- ☐ En ekonomisk analys har genomförts.
- ☐ Resultaten har dokumenterats, kommunicerats och används för lärande och beslut.

Del 6: Finansiering av utfallsfokuserade insatser

I denna del beskrivs hur utfallsfokuserade insatser kan finansieras. Här presenteras exempel på finansieringsmodeller där ansvar och risk kan fördelas mellan aktörer samt hur incitament kan utformas för att stödja önskade utfall.

Ta ställning till hur insatsen kan finansieras

Vilken finansieringsform som är möjlig och lämplig påverkas av flera faktorer, som organisationens struktur, hur ansvar och resurser är fördelade samt vilka förutsättningar som finns för samverkan mellan olika aktörer.

Om en enskild förvaltning finansierar, genomför och följer upp insatsen samt ansvarar för utfallet kan det vara ändamålsenligt att finansiera insatsen inom ordinarie verksamhetsbudget. Då är incitament, ansvar och resurser samlade i samma organisation, vilket underlättar styrning och genomförande.

När flera aktörer behöver samverka, eller när ansvar och kostnader är fördelade mellan olika verksamheter, kan andra finansieringslösningar vara mer ändamålsenliga för att hantera ansvarsfördelning och skapa gemensamma incitament.

Det kan också finnas behov av alternativa finansieringsformer i situationer där

- effekterna förväntas uppstå först på längre sikt
- osäkerheten kring insatsens resultat är relativt stor
- insatsen innebär nya arbetssätt som behöver testas och utvecklas
- insatsen riskerar att prioriteras bort till förmån för mer akuta behov inom ordinarie verksamhet.

Särskilda finansieringsmodeller för utfallsfokuserade arbetssätt

Mot bakgrund av de utmaningar som kan finnas i att finansiera hälsofrämjande och förebyggande insatser inom ordinarie strukturer har det utvecklats finansieringsmodeller för att skapa bättre förutsättningar för den här typen av insatser.

Nya modeller, som exempelvis sociala utfallskontrakt och utfallsobligationer har vuxit fram för att hantera situationer där ansvar, kostnader och effekter är fördelade mellan olika aktörer, där effekterna uppstår på längre sikt eller där det finns behov av att pröva nya arbetssätt.

Samtidigt är erfarenheterna av de här modellerna i en svensk kontext fortfarande relativt begränsade. Hittills har de främst prövats i ett mindre antal initiativ, ofta i pilotform, och resultaten varierar beroende på sammanhang och tillämpning. Valet av finansieringsmodell behöver alltid utgå från de specifika förutsättningarna i det enskilda fallet, inklusive organisation, målgrupp och typ av insats.

Sociala investeringsfonder

Så kallade sociala investeringsfonder började etableras i svenska kommuner i början av 2010-talet som ett sätt att skapa utrymme för långsiktiga och förebyggande insatser som annars kan vara svåra att prioritera inom ordinarie budgetprocesser.

I praktiken handlar det inte om fonder i traditionell mening, utan om en avsättning av medel – antingen inom driftsbudgeten eller genom öronmärkning av eget kapital. Till skillnad från traditionella projektmedel utgår arbetssättet från en investeringslogik. Det innebär att olika handlingsalternativ ska kunna jämföras och att både sociala, hälso-mässiga och ekonomiska resultat följs upp och utvärderas. Arbetssättet ställer därför krav på en systematisk uppföljning av insatsens effekter samt på att kunna relatera effekterna till kostnaderna för insatsen.

Medlen i sociala investeringsfonder används ofta för att nå grupper som ordinarie verksamhet inte lyckas nå och som därmed förutsätter samverkan mellan flera verksamheter. Syftet är att underlätta samverkan mellan aktörer och att dela risker och nyttor mellan olika berörda förvaltningar och verksamheter.

Utfallskontrakt

Ett utfallskontrakt sluts mellan en extern finansiär och den utfallsansvariga aktören (kommun, region eller stat). När insatsen avser sociala utfall benämns detta ofta som ett socialt utfallskontrakt.

Ett socialt utfallskontrakt är ett avtal mellan en extern finansiär och en offentlig aktör där finansiären lånar ut pengar till den offentliga för att genomföra insatser för en specifik målgrupp. Om insatserna ger de överenskomna förbättringarna får finansiären tillbaka en högre summa än det utlånade beloppet. Om målen inte uppnås återbetalas en lägre summa.

I Sverige finns exempel på när sociala utfallskontrakt även använts som benämning för en intern överenskommelse mellan två förvaltningar i en kommun där den ena tar rollen som utfallsansvarig och den andra rollen som finansiär. De här överenskommelserna påminner i hög utsträckning om sociala utfallskontrakt, men utgör inte något bindande avtal utan är i stället en överenskommelse som tydliggör hur eventuella positiva eller negativa utfall efter insatserna ska hanteras internt.

Erfarenheter från Sverige tyder på att utfallskontrakt kan vara relevanta i följande situationer:

- Det finns behov av att dela finansiell risk med en extern part, när nya insatser ska utvecklas.

- Det saknas tillräckliga interna medel för att finansiera insatsen, men om önskade utfall uppnås kan de frigöra medel som finansierar insatsen i efterhand.
- Det finns särskilda behov av att säkerställa programtrogenhet, det vill säga att insatsen genomförs i enlighet med vad som har beslutats.
- Det finns behov av stöd och extern kompetens i utformning, genomförande och eller utvärdering av insatsen.

Samtidigt är utfallskontrakt inte en lösning som passar i alla sammanhang. Att använda den här typen av modell innebär ofta en ökad komplexitet i planering och uppföljning, ett behov av särskilt tydliga och mätbara utfall samt krav på samordning mellan flera aktörer. Valet att använda ett utfallskontrakt bör därför baseras på en samlad bedömning av insatsens syfte, målgrupp och risknivå.

Exempel: Utfallskontrakt för att förbättra situationen för placerade barn och unga och minska risken för återplacering



Norrköpings kommun tecknade år 2016 Sveriges första sociala utfallskontrakt med den privata investeraren Leksell Social Ventures (LSV). Syftet med kontraktet var att förbättra situationen för barn och unga placerade i HVB och minska risken för återplacering efter avslutad placering.

Utfallskontraktet byggde på en modell där den externa finansiären stod för den initiala finansieringen av insatsen och där återbetalning från kommunen kopplades till uppnådda sociala och ekonomiska utfall. LSV åtog sig att finansiera insatsen med upp till 10 miljoner kronor.

Insatsen riktade sig till HVB-placerade barn och unga hemmahörande i Norrköpings kommun och bestod av två delar. Team Nystart gav förstärkt stöd under placering och vid hemgång samt uppföljning i syfte att minska risken för återplacering. Detta kompletterades med en särskild skolstödande aktivitet som genomfördes av ett externt utbildningsföretag vars ersättning var kopplad till uppnådda utfall.

Processen för att utveckla och genomföra det sociala utfallskontraktet innebar att kommunen tillsammans med en intermediär först genomförde analyser av socialtjänstdata och identifierade en målgrupp där tidiga och samordnade insatser bedömdes kunna bidra till både sociala och ekonomiska vinster. Därefter utformades insatsen samt utfallskontraktet mellan kommunen och investeraren. Team Nystart kunde sedan etableras och genomföra insatsen med löpande uppföljning av definierade utfallsmått. Effekterna utvärderades genom jämförelser av förändrade socialtjänstkostnader och skolprestationer före och efter insatsen.

Utvärderingen visade förbättrade sociala utfall och skolresultat för målgruppen. Kostnaderna för insatsen var större än de besparingar som uppnåddes under den tidsperiod som var fastställd i kontraktet, vilket innebar att den externa finansiären inte återfick hela sin investering. En kompletterande utvärdering som genomfördes med ett längre tidsperspektiv visade emellertid att de minskade kostnaderna för återplaceringar då översteg kostnaderna för insatsen.

Källa: Norrköpings kommun (2020) Slutredovisning av Norrköpings sociala utfallskontrakt

Utfallsobligationer

En utfallsobligation är ett finansiellt instrument där en investerare tillför kapital till en aktör, till exempel en kommun eller region, och där avkastningen är kopplad till uppnådda utfall. När avkastningen är kopplad till sociala eller hälsomässiga resultat används ibland begreppen social utfallsobligation eller hälsoobligation.

En utfallsobligation fungerar genom att en eller flera investerare tillför kapital för att göra det möjligt att genomföra en insats för en definierad målgrupp. Avkastningen till investeraren sker i form av ränta och är kopplad till de resultat som uppnås. Om insatsen leder till förbättrade utfall ges en högre avkastning, medan avkastningen blir lägre om resultaten uteblir.

Till skillnad från traditionella obligationer finns här en tydlig koppling mellan uppnådda utfall och avkastning. Jämfört med utfallskontrakt är investerarens roll ofta mer avgränsad, eftersom obligationen kan överlåtas till andra aktörer. Samtidigt innebär modellen ofta att en större del av risken bärs av den utfallsansvariga aktören.

Erfarenheter från Sverige är begränsade och det finns få utvärderingar. Så här långt tyder de erfarenheter som finns på att utfallsobligationer kan vara särskilt relevanta i följande situationer:

- Det finns behov av att säkerställa tillgång till kapital för att genomföra insatsen.
- Finansieringsbehovet är relativt stort och kan kräva en bredare bas av investerare – en lägre risknivå och ett mer avgränsat engagemang gör det möjligt för fler investerare att delta.
- Säkerheten i att insatsen leder till önskade utfall är förhållandevis hög, vilket minskar behovet av att dela risk.

Likt utfallskontrakt är utfallsobligationer inte en lösning som passar i alla sammanhang. Modellen innebär att kapital tillförs från investerare och att avkastningen är kopplad till uppnådda utfall, vilket ställer särskilda krav på tydliga och mätbara resultat samt långsiktig uppföljning. Därför är utfallsobligationer mer relevanta när det finns evidens för att de insatser som finansieras ger önskvärt resultat, än när det handlar om att finansiera test av nya obeprövade arbetssätt eller metoder. En välbelagd koppling mellan insats och utfall gör det också mer sannolikt att en insats kan finansieras inom ordinarie strukturer.



Exempel: Utfallsobligation för tidig upptäckt och behandling av personer med högt blodtryck och andra kardiovaskulära riskfaktorer

Högt blodtryck är ett omfattande folkhälsoproblem med stora konsekvenser för både individ och samhälle.

I Region Uppsala konstaterade man bland annat att

- högt blodtryck är en av de riskfaktorer som orsakar flest dödsfall
- en stor andel av de som har högt blodtryck saknar diagnos och behandling
- tidig upptäckt och behandling kan förebygga allvarliga följsjukdomar och minska framtida vårdkostnader.

För att möta problemet utformade regionen en förebyggande insats med fokus på att identifiera personer med högt blodtryck och erbjuda evidensbaserade åtgärder, som livsstilsförändringar och medicinsk behandling.

Regionen beslutade att finansiera insatsen genom en utfallsobligation (hälsoobligation), där cirka 80 miljoner kronor togs in från externa investerare. Återbetalningen till investerarna är kopplad till utfallet av insatsen. Genom hälsoobligationen kan regionen tidigare lägga investeringar i förebyggande vård, med ambitionen att både förbättra hälsoutfall och minska framtida vårdkostnader.

Källa: Region Uppsala (2023) Hälsoobligation Faktablad: Beskrivning av insatsen; Region Uppsala (2023) Hälsoobligation Frågor och svar

Utforma modell för ersättning och riskdelning

Om ersättningen till den som utför insatsen helt eller delvis ska vara kopplad till utfall, eller om finansiären ska få återbäring (utfallskontrakt) eller ränta (utfallsobligation) i förhållande till uppnådda utfall behöver ni noga tänka igenom vilket eller vilka utfallsmått som ska påverka ersättningen och på vilket sätt utfallen ska vara kopplade till ersättning och återbäring.

Utforma er ersättningsmodell så att incitamenten för alla parter i möjligaste mån drar åt samma håll. Det innebär att både dela på risken om önskade utfall inte uppnås och att alla har incitament att även överträffa det ursprungliga målet.

Samtidigt behöver modellen ta hänsyn till att olika aktörer har olika förutsättningar att bära ekonomisk risk. Därför kan det vara aktuellt att justera hur risk och eventuell vinst om målet överträffas fördelas, beroende på aktörernas roller, ansvar och ekonomiska förutsättningar.

I det här sammanhanget är det viktigt att tänka igenom vilken ekonomisk risk er kommun eller region själva är beredda att ta, och hur stor del av en eventuell ekonomisk vinst som ni är beredda att dela med er av.

I praktiken handlar det om att balansera

- behovet av att skapa drivkrafter för resultat
- viljan att dela risk med andra aktörer
- kravet på att använda offentliga medel ansvarsfullt.

För att säkerställa att ersättningsmodellen fungerar som avsett bör ni analysera hur den faller ut under olika scenarier. Det kan ni göra genom att diskutera ifall det ekonomiska utfallet framstår som rimligt för alla parter (till exempel utfallsansvarig, finansiär och utförare). Diskutera utifrån möjliga utfall:

- Uppnådda sociala och ekonomiska utfall motsvarar målet.
- Uppnådda sociala och ekonomiska utfall överträffar målet.
- Inga förändringar i sociala eller ekonomiska utfall jämfört med tidigare.
- Negativ utveckling av sociala och ekonomiska utfall jämfört med tidigare.
- Sociala utfall motsvarar målet, negativ utveckling av ekonomiska utfall jämfört med tidigare.
- Ekonomiska utfall motsvarar målet, negativ utveckling av sociala utfall jämfört med tidigare.

Genom att analysera de här situationerna i förväg kan ni identifiera obalanser i modellen och justera den innan den implementeras.

Privata aktörer från näringsliv och civilsamhälle behöver upphandlas

Om aktörer från civilsamhället eller näringslivet ska genomföra insatser behöver de i regel upphandlas i enlighet med Lagen om offentlig upphandling (LOU). Ett undantag kan vara forsknings- och utvecklingstjänster som i vissa fall inte omfattas av lagstiftningen.

Upphandling är därför en central del av arbetet med utfallsfokuserade insatser när externa aktörer involveras, och det är viktigt att uppmärksamma tidigt hur upphandlingen påverkar möjligheten att arbeta med utfall.

Vid utfallsfokuserade arbetssätt kan upphandlingen utformas så att fokus ligger på vilket resultat som ska uppnås, snarare än hur insatsen ska genomföras. Det här förhållningssättet benämns ibland som funktionsupphandling, innovationsupphandling eller utfallsupphandling.

Det handlar inte om ett särskilt upphandlingsförfarande, utan om hur uppdraget formuleras i upphandlingen. Genom att beskriva vilket utfall eller vilken effekt som ska uppnås

skapas utrymme för leverantörer att bidra med olika lösningar. Det kan öka möjligheten till innovation och bredda konkurrensen.

Samtidigt behöver upphandlingen vara tillräckligt tydlig för att säkerställa kvalitet och likvärdighet. I praktiken innebär det ofta att funktionskrav kombineras med mer specifiserade krav på tjänsten eller leveransen.

Resultatbaserade avtal

Resultatbaserade avtal innebär att ersättningen till utföraren helt eller delvis kopplas till uppnådda resultat, i stället för enbart till genomförda aktiviteter.

Detta kan utformas på olika sätt, till exempel

- att en del av ersättningen endast betalas ut om definierade utfall uppnås
- att ersättningen minskas om resultaten inte når upp till målet (riskdelningsavtal).

Resultatbaserade avtal kan användas både inom ordinarie finansiering och i kombination med särskilda finansieringsmodeller, som sociala utfallskontrakt.

Att koppla ersättning till utfall förutsätter att utfallen är tydligt definierade och möjliga att mäta och att det finns en koppling mellan utförarens insats och de utfall som ska uppnås. Det kräver också en medveten avvägning mellan att skapa starka drivkrafter för att uppnå önskade utfall, att säkerställa rimliga förutsättningar för utföraren och att risk hanteras på ett balanserat sätt.

Exempel: Utfallskontrakt för minskad sjukfrånvaro med ett resultatbaserat avtal med utföraren



I Botkyrka kommun hade sjukfrånvaron bland anställda ökat under de senaste fem åren med negativa konsekvenser för både individen och kommunen. Ur ett kostnadsperspektiv stod den korta sjukfrånvaron för knappt tre fjärdedelar av de direkta kostnaderna för sjukfrånvaro.

Målgrupps- och orsaksanalyserna visade att en mindre grupp av de anställda, cirka 20 procent, tillsammans stod för över tre fjärdedelar av den korta sjukfrånvaron.

Analysen av personer med upprepade korttidsfrånvaro visade att

- personer med korttidsfrånvaro vid fler än tre tillfällen under ett år hade en ökad risk för långtidssjukskrivning
- personalomsättning var större i den gruppen och av de som fortfarande var anställda fortsatte cirka 70 procent att ha en hög korttidsfrånvaro.

För att kunna påverka problemet utformades ett insatspaket på lednings-, arbetsplats- och medarbetarnivå som finansierades med interna kommunala medel. Insatsen på arbetsplatsnivå utfördes av interna resurser, medan insatser på medarbetar- och ledningsnivå upphandlades.

Internt socialt utfallskontrakt: I förberedelsearbetet utformades ett investeringsunderlag som visade att kostnaderna för nya insatser kunde antas vara lägre än besparingarna från en minskad korttidssjukfrånvaro. Projektet beslutades av kommunstyrelsen och organiserades med HR-direktören som utfallsansvarig och ekonomidirektören som finansiär. I utfallskontraktet fastslogs att projektstyrningen skulle utgå från ett insatsråd, vars syfte var att kontinuerligt följa upp och fatta beslut kring löpande utveckling av insatserna.

Resultatbaserat avtal: Upphandlingen av den externa utföraren hade flera utfallsfokuserade delar. Bland annat utgick ersättning utifrån uppnådda utfall. Grundersättningen uppgick till 450 kronor per medarbetare i kommunen. I upphandlingen fick anbudsgivare ange hur stor andel av ersättningen som skulle vara utfallsbaserad. Det innebar att leverantören själv valde hur stor del av ersättningen som skulle vara fast respektive utfallsbaserad. En högre andel utfallsansättning innebar större ekonomisk risk, men också möjlighet till högre ersättning. Andelen utfallsansättning styrde därmed både riskdelning och potentiell vinst. Förutom som incitament att nå goda resultat användes den erbjudna riskdelningsnivån som kvalitetsfaktor, där en hög andel utfallsansättning tolkades som tecken på en god kunskap hos leverantören om sin metod och dess effekter.

Källa: Social & Health Impact Center och SKR (2021) Arbetsmiljö och hälsa i fokus – En lärande utvärdering om Botkyrkas pilotprojekt kring preventivt arbete för minskad sjukfrånvaro och mer välmående arbetsplatser

Utfallskontrakt och kommunallagen

Extern finansiering till kommuner och regioner genom sociala utfallskontrakt behöver vara förenliga med kommunallagen och lagen om offentlig upphandling, LOU. Det innebär bland annat att

- de uppgifter som kontrakten omfattar ryms inom den kommunala kompetensen
- finansieringslösningen utformas så att det inte finns någon risk att finansiären har inflytande över någon myndighetsutövning
- finansiären inte har inflytande över valet av externa utförare, eller tjänster som är upphandlingspliktiga
- finansieringen och villkoren kring denna inte äventyrar kommunens eller regionens finansiella stabilitet
- finansiering och utfallskontrakt är tidsbegränsade och kan avbrytas ensidigt av kommunen eller regionen vid någon fördefinierad tidpunkt om negativa konsekvenser uppstår av arbetet.

Hur ni redovisar ett utfallskontrakt med en extern finansiär

Om ni valt att finansiera insatsen genom ett utfallskontrakt med en extern finansiär behöver ni tydliggöra hur utfallskontraktet ska redovisas och särskiljas från övrig verksamhet.

Det innebär bland annat att bedöma hur mottagna medel och framtida betalningsåtaganden ska klassificeras i redovisningen, exempelvis som skuld, avsättning eller ansvarsförbindelse, beroende på avtalets utformning och sannolikheten för framtida utbetalningar.

Ni behöver även säkerställa att redovisningen gör det möjligt att följa upp utfallskontraktet löpande över hela avtalsperioden. Det innefattar att kontinuerligt ompröva sannolikheten för framtida återbetalningar eller utfallssättningar och vid behov justera redovisade avsättningar och skulder. Samtidigt behöver kostnader kopplade till själva insatsen redovisas i takt med att de uppstår. Innan ni sätter igång behöver ni även klargöra hur utfallskontraktet ska hanteras vid avtalets avslut, inklusive hur den slutliga regleringen motill exempelern finansiär ska redovisas samt hur detta kopplas till ordinarie budget-, uppföljnings- och bokslutsprocesser.

Checklista efter del 6

- ☐ Det finns en tydlig och realistisk finansieringslösning för insatsen.
- ☐ Valet av finansieringsmodell bygger på analys av ansvar, risk och förväntade effekter.
- ☐ Incitament och riskdelning är utformade för att bidra till önskade utfall.
- ☐ Upphandling, avtal och juridiska förutsättningar är hanterade.
- ☐ Det finns en plan för att följa upp och redovisa finansieringen av insatsen.

Ordlista

Aktivitet

En handling, process eller uppgift som en person eller grupp utför för att uppnå resultat.

Aktör

Individ eller organisation som påverkar eller påverkas av målgruppens tillstånd.

Arbetssätt

Det sätt på vilket insatser planeras, organiseras och genomförs i praktiken.

Behov

En identifierad brist i förutsättningar, resurser eller utfall hos en målgrupp som behöver tillgodoses för att uppnå önskade utfall.

Behovsanalys

En systematisk analys av behov och förutsättningar hos en målgrupp i syfte att identifiera vilka insatser som behövs för att uppnå önskade utfall.

Diskonteringsränta

Räntesats som används för att omvandla framtida kostnader och nyttor till nuvärde, för att möjliggöra jämförelser över tid.

Effekt

Del av utfallet som orsakas av insatsen.

Ekonomisk lönsamhet

Relationen mellan kostnaden och det monetära värdet av insatsens effekter.

Finansieringsmodell

Ett strukturerat sätt att fördela och tilldela ekonomiska resurser till insatser, baserat på fastställda principer, mål och kriterier.

Finansiär

Aktör som finansierar insats.

Främjande

Att stärka människors resurser, förutsättningar och välbefinnande.

Funktionsupphandling

Upphandling där krav ställs på önskat resultat eller funktion, i stället för på en specifik produkt eller tjänst.

Förebyggande

Att minska risker och förhindra ohälsa, social problematik och andra negativa utfall.

Förändringsteori

Redogörelse av hur resurser och aktiviteter leder till prestationer och utfall. Används även synonymt med exempelvis effektlogik, verksamhetslogik och logikmodell.

Hälsoobligation

se Utfallsobligation.

Hävstångspunkt

En plats i systemet där en relativt begränsad förändring kan bidra till större effekter, exempelvis genom att förändra incitament, informationsflöden, ansvarsfördelning, normer eller samverkan mellan aktörer.

Incitament

Drivkrafter som påverkar beteenden, inklusive hur resurser används och hur insatser genomförs.

Insats

En samling av aktiviteter riktade till en målgrupp med syfte att uppnå definierade utfall.

Intermediär

En aktör som stödjer och samordnar processen mellan berörda parter, exempelvis genom analys, utformning av avtal samt uppföljning av utfall.

Investeringslogik

Resurser används med förväntan om framtida effekter och ekonomiska utfall, och resultat följs upp över tid i relation till använda resurser.

Konsekvens

Följd av viss handling, visst förlopp eller dylikt.

Kostnadseffektivitet

Relationen mellan insatsens kostnader och effekter.

Känslighetsanalys

Analys av osäkerhet i resultaten samt hur känsliga dessa är för förändrade förhållanden.

Metod

Ett strukturerat tillvägagångssätt eller verktyg som används för att utföra en aktivitet eller insats.

Mål

Ett önskat framtida utfall som ska uppnås.

Målformulering

Specificering av önskade utfall som en insats ska bidra till att uppnå, ofta uttryckt på ett tydligt och uppföljningsbart sätt.

Målgrupp

De personer som tar emot insatser i syfte att förbättra deras sociala och eller hälsomässiga utfall.

Mätplan

En plan som beskriver vad som ska mätas, hur det ska mätas och när mätningar ska genomföras för att följa upp utfall och bedöma om mål uppnås.

Orsak

Tillstånd, händelse eller handling som ger upphov till annat tillstånd eller annan händelse eller handling.

Prestation

Något som slutförts och levererats utifrån aktivitet.

Problem

Avgränsad och konkretiserad samhällsutmaning utifrån målgrupp.

Problemformulering

En tydlig beskrivning av den skillnad som finns mellan nuvarande utfall och önskade utfall för en målgrupp.

Processmått

Mått som fångar hur insatsen omsätts i praktiken, inklusive vilka aktiviteter som utförs och vilka prestationer som uppstår.

Programtrogenhet

Utsträckning som en insats genomförs i enlighet med vad som beslutats.

Resultat

Samlingsbegrepp för prestation, utfall och effekt, det vill säga det som uppstår som följd av genomförda aktiviteter.

Resultatbaserat avtal

Kontraktsform där ersättningen till utförare påverkas av resultaten av insatsen. Kallas ibland även för "pay for performance-avtal" (eng.).

Resurs

Något som används för att genomföra en aktivitet.

Samhällsutmaning

Ett problem som påverkar många människor eller hela samhället, och inte enkelt kan lösas av en enskild person, organisation eller sektor.

Sociala investeringar

Kan förstås som de resurser som samhället satsar på verksamheter och tjänster som gynnar social- och hälsomässig utveckling. En social investering kan också definieras som en insats som i förhållande till nuläget förväntas ge förbättrade sociala utfall för en målgrupp och samtidigt leda till minskade samhällskostnader och/eller ökade samhällsintäkter på längre sikt.

Social investeringsfond

Öronmärkt del av eget kapital eller budgeterade offentliga medel avsedda för sociala investeringar.

Sociala utfallskontrakt

Se utfallskontrakt.

Strukturmått

Mått som beskriver tillgången till de resurser som krävs för insatsen.

Tidiga insatser

Insatser som ges tidigt i livet eller i ett tidigt skede av ett förlopp för att påverka utveckling och utfall över tid.

Tillstånd

Omständigheter som något befinner sig i (läge, situation, skick, status).

Uppföljning

Insamling och bearbetning av data om något för att ta reda på om detta något blev som det var tänkt.

Utfall

Avser en observerbar och mätbar företeelse i en målgrupp vid en given tidpunkt som tidsmässigt ligger efter den insats som antas ha lett till en förändring av företeelsen.

Utfallsansvarig

Aktör som är ansvarig för målgruppens utfall.

Utfallsfokuserat arbetssätt

Ett arbetssätt som innebär att man planerar, organiserar och styr verksamheten med fokus på vilka resultat som skapas för målgruppen, snarare än enbart vilka aktiviteter som genomförs.

Utfallskontrakt

Kontrakt där de investerade medlen är öronmärkta för att finansiera en insats och där avkastningen är kopplad till uppnådda utfall. Sociala utfallskontrakt avser utfallskontrakt där avkastningen är kopplade till uppnådda sociala utfall.

Utfallsmått

Mått på nivå eller i vilken utsträckning ett tillstånd förekommer.

Utfallsobligation

Ett finansiellt instrument (värdepapper), ofta en form av lånefinansiering där avkastningen till investeraren är beroende av utfallen som uppnås till följd av insatsen. Benämns även social utfallsobligation.

Utfallsområde

Ett utfallsområde bygger på en identifierad samhällsutmaning, som kompletteras med målgrupp och eventuellt målgruppsstorlek. Ett utfallsområde utgörs av ett område eller beteende där en insats avser att åstadkomma en mätbar förändring. Ett exempel på utfallsområde är psykisk hälsa bland barn och unga.

Utförare

En aktör som utför en insats för målgruppen i syfte att förbättra utfall.

Utvärdering

En noggrann bedömning och analys av resultatet (prestation, utfall och effekt).

Vision

Övergripande önskade effekter som utgör det högre syftet med arbetet.

Yttre orsaker

Händelse eller handling (annat än insatsen) som helt eller delvis ger upphov till utfallet.

Referenser och källor

Rapporter

Ekonomistyrningsverket (2016). *Vägledning verksamhetslogik* (ESV 2016:31).

Expertgruppen för studier i offentlig ekonomi (2020). *Med framtiden för sig – om sociala investeringar* (ESO 2020:1).

Rådet för kommunal redovisning (2025). *Redovisning av extern finansiering av sociala utfallskontrakt*.

Rådet för styrning med kunskap (2026). *Ekonomisk utvärdering av insatser i hälso- och sjukvården och socialtjänsten – en vägledning steg för steg*.

Social & Health Impact Center och SKR (2021) *Arbetsmiljö och hälsa i fokus – En lärande utvärdering om Botkyrkas pilotprojekt kring preventivt arbete för minskad sjukfrånvaro och mer välmående arbetsplatser*.

Socialstyrelsen och Skolverket (2026). *Att arbeta tillsammans kring skolfrånvaro. Stöd för en strukturerad samverkan mellan skola och socialtjänst*.

Socialstyrelsen (2026). *Att utvärdera förebyggande och hälsofrämjande arbete för äldre – Metodstöd för planering, genomförande och analys*

Sveriges Kommuner och Regioner (2014). *Guide för effektutvärdering av sociala investeringsprojekt*.

Sveriges Kommuner och Regioner (2017). *Helhet, hållbarhet och resultat – en guide för sociala investeringar: organisatoriska, strategiska och operativa aspekter*.

Sundell, K. (red.). (2012). *Att göra effektutvärderingar*. Gothia Förlag.

Vinnova (2023). *Guide för effektmätning av innovationsprojekt*.

Webbplatser

Folkhälsomyndigheten. *Modeller, verktyg, tips och råd för folkhälsoarbete*.
[folkhalsomyndigheten.se](https://www.folkhalsomyndigheten.se)

Statskontoret. *Verksamhetslogik*. statskontoret.se

Sveriges Kommuner och Regioner. *Innovationsguiden* innovationsguiden.se

Tillväxtverket. *Verktyg för inkluderande samhällsplanering* tillvaxtverket.se

Upphandlingsmyndigheten. *Funktionskrav i upphandling* upphandlingsmyndigheten.se

VINNOVA. *Metoder och verktyg för systemförändring*. vinnova.se

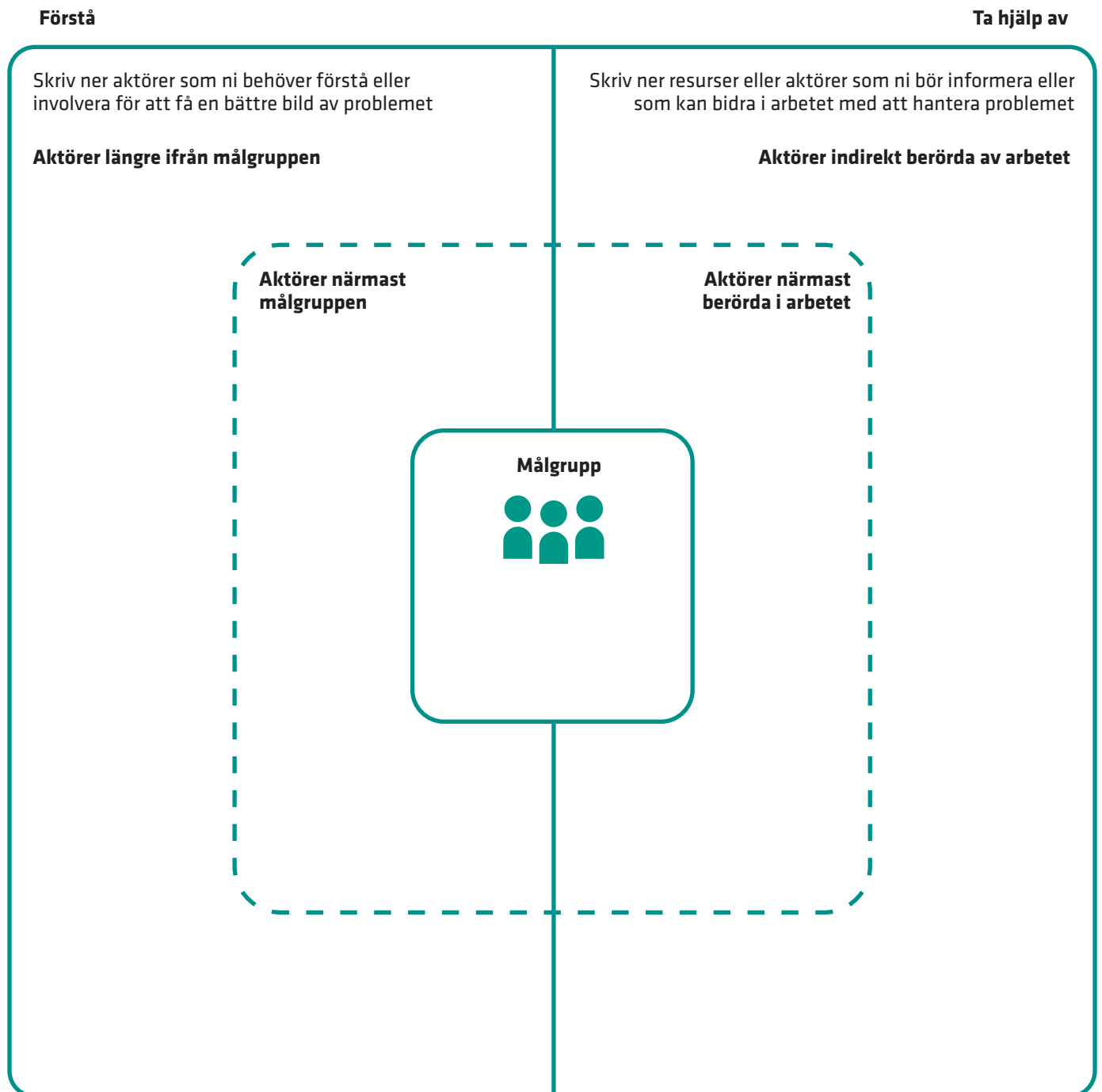
Bilagor

Mall för aktörskarta

Mall för förändringsteori

Mätplansmall

Mall för aktörskarta



Mall förändringsteori

Börja här!
Börja med att fylla i visionen och arbeta er sedan bakåt till resurser.

Vilka resurser krävs för att genomföra aktiviteterna?

Vilka aktiviteter behövs för att skapa prestationerna?

Vilka prestationer behövs för att uppnå önskade utfall?

Vilka utfall behövs för att nå visionen?

Vad är det högre syftet med arbetet?

Resurser

Aktiviteter

Prestationer

Utfall

Vision

Fortsätt sedan här!
När ni fyllt i tabellen, gå igenom varje steg igen fast nu från resurs till vision. Lägg gärna in pilar för att visa kopplingen mellan resurser, aktiviteter, prestationer, utfall och vision.

- **Antaganden:** Vilka antaganden ligger till grund för att tro att ett steg bidrar till ett annat? Är det rimliga antaganden?
- **Vitre faktorer:** Kan det finnas andra faktorer som bidrar till önskade utfall? Hur tar ni hänsyn till dessa för att kunna bedöma om utfallet härstammar från vår insats?
- **Önskad utfall:** Finns det en risk att insatsen bidrar till andra förändringar hos målgruppen som ni inte avser med insatsen?

Mätplansmall

Exempel på hur den kan fyllas i

Frågor att besvara	Resurser	Aktiviteter	Prestationer	Utfall	Vision
Vad ska följas upp?	Personal och kompetens Lokaler och utrustning	Planera upplägg och innehåll för kunskapsbärande aktiviteter Ta fram mer anpassat undervisningsmaterial Anpassa undervisningslokaler	Berörda föräldrar har deltagit i kunskapsbärande aktiviteter Anpassat utbildningsmaterial levererat till alla klasser Ändamålsenliga lokaler för alla klasser	Föräldrar ger bättre stöd med läxor hemma Elever förstår undervisningen bättre	Elever uppnår kunskapsmålen i hög utsträckning
Hur ska uppföljningen genomföras?	Dokumentation av resurs-användning (personal, lokaler, utrustning) Löpande avstämmningar i projektgruppen	Dokumentation av genomförda aktiviteter för föräldrar Dokumentation av status för framtaget material	Sammanställning av genomförda föräldraaktiviteter Samla in bekräftelser på mottagna material	Enkäter till föräldrar om stöd i hemmet Interviewer med elever om upplevelse av undervisning	Uppföljning av elevers kunskapsresultat
Vilka mått och datakällor ska användas?	Andel avsatt arbetstid för insatsen (%) Tillgång till lokaler att anpassa (ja/ne) Tillgång till undervisnings-utrustning (ja/ne)	Andel genomförda föräldratillfällen i förhållande till plan (%) Status för materialproduktion Status för lokalanpassning	Antal genomförda tillfällen och deltagare Framtaget undervisningsmaterial (ja/ne) Godkänd lokal (ja/ne)	Andel vårdnadshavare som uppger att de stödjer elevernas lärande hemma (%) Andel elever som uppger att de förstår undervisningen (%)	Andel elever som uppnår kunskapsmålen Genomsnittsbetyg Genomsnittsresultat på nationella prov
När och hur ofta ska uppföljningen genomföras?	Varje kvartal	Varje månad	Varje månad	Baslinjemätning vid projektstart, sedan slutet av termin 1, 2, 3 och 4	Baslinjemätning vid projektstart samt vid projektets slut efter ytterligare 3 år
Vem ska svara för uppföljningen?	Projektledare och skolläring	Projektledare	Projektledare	Projektledare	Projektledare och skolläring

Folkhälsomyndigheten är en nationell kunskapsmyndighet som arbetar för en bättre folkhälsa. Det gör myndigheten genom att utveckla och stödja samhällets arbete med att främja hälsa, förebygga ohälsa och skydda mot hälsohot. Vår vision är en folkhälsa som stärker samhällets utveckling.



Folkhälsomyndigheten

Solna Nobels väg 18, 171 82 Solna **Östersund** Campusvägen 20, Box 505, 831 26 Östersund
www.folkhalsomyndigheten.se