



Miniguide - RBM

Impact, Outcome, Output och
Indikatorer i NMRs tillämpning av
Resultatbaserad Styrning

Innehåll

Kort introduktion till RBM i NMR	3
Impact - Långsiktig effekt	6
Insatsens Impact i RBM-Systemet	6
Outcome – Direkt effekt	7
Insatsens Outcome(s) i RBM-Systemet:	7
Hur formulerar man en bra Outcome?	8
Hur ska man inte ska formulera en Outcome?	9
Exempel på svaga och bra Outcome-formuleringar:	10
Outputs – Resultat	11
Insatsens Outputs i RBM-Systemet:	11
Hur beskriver man en insats Outputs?	11
Exempel på svaga och bra beskrivningar av Outputs	12
Indikatorer	13
Indikatorer i RBM-Systemet:	13
Hur utvecklar vi bra indikatorer för Outputs och Outcomes?	13
Outcome-indikatorer:	13
Output-indikatorer:	14
Exempel på bra/dåliga Outcome-Indikatorer:	15
Exempel på Output-Indikatorer:	16

Kort introduktion till RBM i NMR

Inom ramen för NMRs resultatstyrning definieras **resultat** som de direkta effekter och långsiktiga förändringar som uppstår som konsekvens av de aktiviteter som utförs på alla nivåer av det Nordiska samarbetet, från den politiskt verkställande nivån, till insatsnivån.

I vår Vision 2030, och i **samarbetsprogrammen 2025–2030** fastställs våra överordnade mål, och **arbetsplanerna** fokuserar vår strategi för att uppnå dessa mål. När strategin medför att vi initierar- och tar beslut om att finansiera insatser på olika områden, ska de förväntade resultaten av insatserna ligga i linje med dessa strategier och bidra till att målen uppnås.

Det samlade resultatet av NMRs finansieringsaktiviteter genereras således på insatsnivån på både kort och lång sikt. Det är därför viktigt att alla beslut om finansiering av insatser konsekvent leder till relevanta och konkreta resultat som kan följas upp och mätas.

För att säkra detta tillämpar vi den resultatbaserade styrningen (RBM) som standard i utformningen, bedömningen, övervakningen och utvärderingen av våra projekt och program. Det innebär bl.a. att vi kategoriserar våra insatser resultat i termer av Långsiktiga effekter (**Impacts**), Direkta effekter (**Outcomes**) och Resultat (**Outputs**).

Förändringsteori är utgångspunkten för NMRs tillämpning av RBM

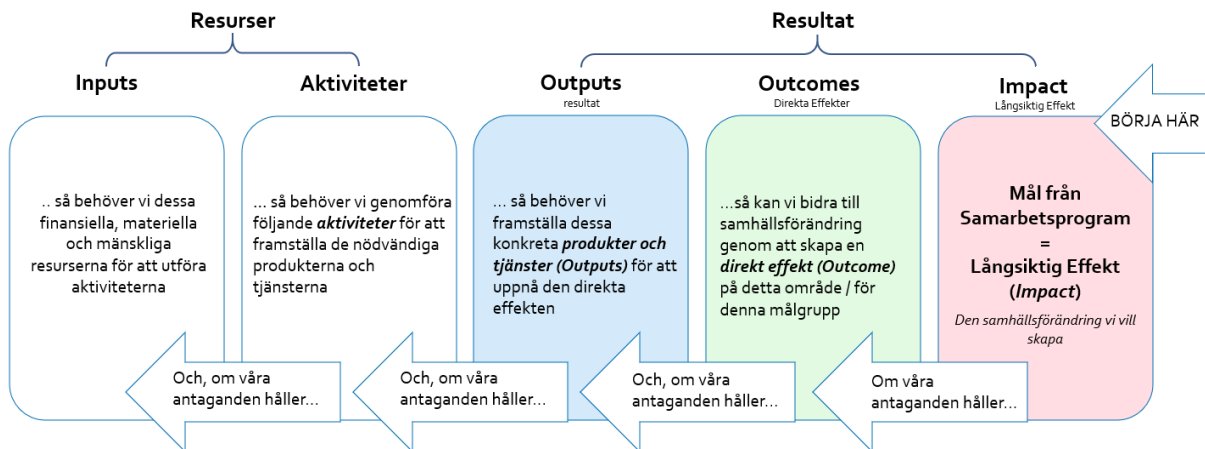
Varje insats ska planeras och utformas med utgångspunkt i en teori om hur de förväntas bidra till den förändring som Ministerrådet eftersträvar. Teorin ska spegla våra antaganden om "hur?" och "varför?" vi förväntar oss att förändringen ska äga rum på de områden och i de sammanhang insatserna utförs.

Förändringsteorin för våra insatser är berättelsen om:

- a) Hur NMRs **medel** ska användas för att genomföra **aktiviteter**,
- b) Hur aktiviteterna ska leverera specifika resultat (**Outputs**),
- c) Vilka direkta observerbara effekter (**Outcomes**) dessa resultat förväntas generera; och
- d) Hur dessa direkta effekter antas bidra till de samhällsförändringar som NMR eftersträvar att skapa på längre sikt (**Impact**).

I vår tillämpning av RBM utgör Ministerrådets målsättningar de långsiktiga effekter som NMR eftersträvar att skapa. Varje insats ska därför - per definition - använda ett mål ur ett samarbetsprogram som den långsiktiga effekt (Impact) och det överordnade mål som insatsen ska bidra till.

En enkel förändringsteori för en insats kan på detta sätt plottas in i en tabell:



Resultatkedjan som verktyg

Den strukturerade representationen av en insats förändringsteori kallas ofta en insats **Resultatkedja**. Oavsett vilken term som används kan formatet användas för att tydligt definiera vad en insats förväntas utföra och vilka resultat den ska leverera.

Vrider vi resultatkedjan 90 grader så att insatsens överordnade mål hamnar i toppen står vi med en s.k. resultatmatris. Den ger uttryck för en tydlig ordning där kausaliteten mellan insatsens förväntade resultat (outputs) och kortsiktiga effekter (outcomes) synliggörs i förhållande till ett mål från ett samarbetsprogram.

Resultatmatrisens struktur ger oss möjligheten att upprätta s.k. indikatorer som beskriver hur förväntade resultat (outputs) och direkta effekter (outcomes) ska spåras och mätas. Indikatorerna är avgörande för att etablera en insats förväntade leveranser, och för uppföljning och utvärdering. För den långsiktiga effektnivån (impact), kommer indikatorer inte att införas.

Mål från Samarbetsprogram = Långsiktig Effekt (Impact)		
	Insatsens Förväntade Resultat	Indikator
Direkta Effekter (Outcomes)		
Resultat (Output)		
Aktiviteter		
Inputs		

Resultatmatrisens logik har inarbetats i projektbeskrivningen i det nya systemet i syfte att upprätta ett tydligt utgångsläge för en insats ekonomi och planerade aktiviteter i relation till förväntade resultat.

I samband med att en insatsbeskrivning utfylls i systemet ska ett förvaltningsorgan förhålla sig till det överordnade mål, och de delmål, som insatsen anses bidra till.

Därefter ska förvaltningsorganet registrera vilka Outcomes och Outputs som insatsen ska leverera för att främja det övergripande målet, utifrån följande riktlinjer:

- Insatsen ska leverera minst en direkt effekt (Outcome) för varje valt delmål.
- För varje direkt effekt ska insatsen registrera minst ett konkret resultat (Output) som ska leda till den direkta effekten.
- Indikatorer ska utarbetas för varje direkt effekt och varje resultat.

Följande sidor innehåller en genomgång av resultatmatrisens olika delar och riktlinjerna för registreringen av Mål, delmål och förväntade resultat i en insatsbeskrivning. Genomgången baseras på vedertagna principer och bästa praxis för tillämpningen av RBM, och illustreras med exempel.

Impact - Långsiktig effekt

Impact, eller *långsiktig effekt*, definieras som den effekt i form av förändring i samhället, som en insats anses bidra till på längre sikt.



I NMRs tillämpning av RBM är insatsens förväntade **Impact** - per definition - ett **Mål** ur ett Ministerråds Samarbetsprogram.

På grund av den långsiktiga och indirekta karaktären av Impact, kommer den inte att följas upp eller mätas på insatsnivån.

Medan NMR inte håller en enskild insats ansvarig för att uppnå Impact, etablerar den syftet för insatsens utformning och genomförande, och utgör således insatsens övergripande Mål med direkt koppling till Ministerrådets Samarbetsprogram.

Insatsens **Impact** i RBM-Systemet

- NMRS väljer det Mål ur ett Ministerråds samarbetsprogram, som insatsen ska bidra till på längre sikt.
- NMRS förhandsval registreras i systemet av Förvaltningsorganet.

Exempel - Förväntad långsiktig effekt (Impact):

- **Hög energiförsörjningssäkerhet för nordiska konsumenter och företag** (= Mål MR-Tilv. E.1)

Sammanfattning:

- ➔ **Impact** är en effekt som en insats "strävar efter att uppnå" på lång sikt.
- Beskriver förändring på makronivå, dvs. förändring i Nordiska regionens politiska, ekonomiska, miljömässiga och sociala förhållanden.
- Utgör insatsens övergripande Målsättning
- Påverkas av faktorer utanför den direkta kontrollen av ett projekt eller ett program, och uppnås endast på längre sikt och med involvering av ett stort antal intressenter
- Utgör per definition ett specifikt **Mål** ur ett samarbetsprogram
- Väljs för insatsen i förhand av NMRS

Outcome – Direkt effekt

En **Outcome** definieras som en direkt och observerbar effekt på de målgrupp(er) och slutanvändare som påverkas av de *Outputs* en insats levererar.

En Outcome utgör således ett insatsspecifikt mål som ligger inom räckhåll för vad insatsen direkt kan påverka, men är inte nödvändigtvis under dess direkta kontroll eftersom den beror på hur målgrupper, slutanvändare reagerar på insatsens Outputs.

I NMRs tillämpning av RBM fastställer vi **hur** insatsen avser att bidra till det valda Målet via en förbindelse till ett eller flera utav Ministerrådets **delmål**¹.

Outcome(s) bör därför, som utgångspunkt, betraktas som en effekt som bidrar till ett delmål.

Outcome(s) ska dock formuleras så att de reflekterar en insats specifika fokus och sammanhang, och är därför inte identiska med delmålet.

! En insats ska formulera **minst en Outcome** i förhållande till ett **delmål** under det Mål som valts för insatsen.

! En Insats kan formulera **fler än en Outcome**. Ytterligare Outcomes kan formuleras i förhållande till samma delmål under det valda Målet, eller i förhållande till ett annat delmål tillhörande ett annat Mål i ett annat samarbetsprogram.

En insats kan således bidra till ett överordnat Mål via olika delmål som går tvärs på olika Ministerråds Samarbetsprogram.

Möjligheten att upprätta förbindelser mellan en insats och olika delmål från olika Samarbetsprogram är ytterst relevant för **tvärssektoriella insatser**.

Insatsens Outcome(s) i RBM-Systemet:

Innan förvaltningsorganet får en uppmaning om att fylla i en projekt/program beskrivning:

1. Fastslår NMR att insatsen förväntas bidra till det Mål som valts för insatsen, **via minst ett specifikt delmål** som tillhör Målet.
2. Fastslår NMR eventuellt att insatsen förväntas bidra till Målet som valts för insatsen **via andra delmål**, enligt riktlinjerna ovan.

Val av delmål tar utgångspunkt i sektorns prioriteringar, förväntningar på förvaltningsorganet, samt med hänsyn till beloppet som görs tillgänglig för insatsen. Valet bör göras i dialog mellan NMR och förvaltningsorganet.

3. Förvaltningsorganet registrerar NMRs förhandsval av delmål i samband med att projektbeskrivningen fylls i.
4. Förvaltningsorganet redogör för och formulerar insatsens förväntade Outcomes. **Minst en Outcome per delmål.**

¹ Delmålen i Ministerrådets Samarbetsprogram beskriver det som ska genomföras för att Ministerrådet ska nå ett Mål.

! Antal delmål bör begränsas för en enskild insats

▪ Kom ihåg, att med varje delmål som väljs, uppstår krav om att insatsen bidrar till delmålet på ett konkret sätt.

Vid val av fler än ett delmål är det viktigt att vara realistisk och säkerställa att insatsen har resurser att leverera Outputs som kan bidra till direkta effekter under varje delmål.

Hur formulerar man en bra Outcome?

Att formulera en Outcome handlar om att beskriva den förändring som insatsens *Outputs* förväntas leda till bland de målgrupper, institutioner eller system som insatsen riktar sig till.

Det är viktigt att klargöra att det inte handlar om att en insats ska garantera en Outcome, utan om att säkerställa att insatsen bygger på en tydlig strategi och har goda förutsättningar att bidra till NMRs övergripande Mål. Välformulerade Outcomes gör det möjligt att följa upp på och utvärdera om en insats haft den effekt som eftersträvats.

Man kan kort summera Kortsiktiga Effekter (Outcomes) som – **“Den skillnad en insats gör”**. En välformulerad Outcome bör förhålla sig till följande principer.

En Outcome:

- Ska utgöra en **nominalfras som innehåller ett adjektiv** (exempelvis "förbättrad", "stärkt", "ökat").
- **Beskriver en förändring** i beteende, praxis eller färdigheter bland de målgrupper, institutioner eller system som insatsen riktar sig till.
- Ska endast innehålla **en tydlig effekt**.
- Beskriva ett **slutligt tillstånd** (en s.k. "end-state"), och inte en process.

Exempel på Outcomes:

Ökat samarbete kring hållbar infrastruktur i nordiska gränsregioner

Tillgängligheten till information om Nordiska standarder för hållbart jordbruk **har förbättrats**

Förbättrad kunskap om grön finansiering bland deltagarna i utbildningsprogrammet för småföretag i Lappland

Beroende på en insats storlek, kapacitet och räckvidd kan Outcomes formuleras för att beskriva effekter på olika skala.

Exempel på Outcomes som beskriver effekter på olika skala:

Ökad medvetenhet om plaståtervinning bland elever på en grundskola i en nordisk gränsregion

Förbättrad samverkan mellan kommuner i nordiska gränsregioner

Ökad användning av förnybar energi i offentliga byggnader i Norden

Stärkt nordiskt samarbete kring forskning inom grön teknologi

Gemensam Nordisk hållbarhetsstrategi har antagits av de Nordiska regeringarna

Hur ska man inte ska formulera en Outcome?

När vi formulerar Outcomes för våra insatser bör vi undvika några vanliga fallgropar som kan leda till otydlighet och göra det svårt att bedöma en insats inför beslut, eller följa upp på dess resultat på ett meningsfullt sätt.

Undvik att formulera en Outcomes som:

Inkluderar metoden för att uppnå effekten

Om metoden för att uppnå en effekt (t.ex. workshops, seminarier) inkluderas i en Outcome-formulering, riskerar den att beskriva en aktivitet snarare än en faktisk Outcome.

Ex. "Genomföra 5 workshops" är en aktivitet, medan "Ökad förståelse för hållbarhetsfrågor bland deltagarna" är en Outcome.

Har otydligt fokus på effekten

En Outcome bör reflektera konkreta och mätbara förändringar hos insatsens målgrupp, såsom förändringar i kunskap, attityder eller beteenden. Tydlighet i vad som ska förändras är avgörande.

Ex. "Ökat engagemang" är otydligt, medan "Fler engagerade medborgare i lokala miljöprojekt" ger ett tydligare fokus.

Orealistisk ambitionsnivå

Outcomes måste anpassas till insatsens omfattning. Mindre insatser kan inte sikta på storskaliga effekter. Formuleringen ska vara realistisk och fokusera på direkta effekter som är inom insatsens räckhåll.

Ex. "Förändra klimatpolitiken" är orealistiskt för ett mindre projekt, medan "Ökad medvetenhet om återvinning i en viss kommun" är mer rimligt.

Beskriver en process eller ett output

En Outcome ska fokusera på den förväntade effekten, inte hur den uppnås eller vilka specifika leveranser som görs. Outputs är konkreta leveranser, medan Outcomes beskriver de förändringar dessa leder till.

Ex. "Publicera en rapport" är ett output, medan "Beslutsfattare använder rapporten för att förbättra sina beslut" är en Outcome.

Undvik Cirkelresonemang mellan Outcomes och Outputs

Kausaliteten mellan en insats Outputs och dess Outcome är avgörande för insatsens förändringsteori. Cirkelresonemang i formuleringen av en Outcome kan försvaga argumentationen för insatsens syfte. Det är viktigt att undvika att omformulera insatsens Outputs som Outcomes med endast språkliga justeringar.

"Utbildning av 50 lärare genomförd" (Output) och "Utbildade lärare" (Outcome) är ett cirkelresonemang.

Detta innebär att insatsen "uppnår det den förväntas uppnå" utan att förklara den verkliga effekten av utbildningen. Det specifika målet med att utbilda lärarna bör vara något konkret, som att de använder nya pedagogiska metoder för att höja elevernas kunskapsnivå.

Exempel på svaga och bra Outcome-formuleringar:

Svag formulering	Varför är den svag?	Bättre formulering
Bidra till att förbättra samarbetet mellan nordiska utbildningsinstitutioner genom gemensamma seminarier.	- Inte formulerad som en s.k. end-state utan som en process. - Inkluderar medlen (gemensamma seminarier) för att uppnå den önskade effekten - Använder vaga formuleringar (bidra till att förbättra).	Förbättrat samarbete mellan nordiska utbildningsinstitutioner inom läroplansutveckling.
Öka medvetenheten och användning av hållbara strategier bland företag och medborgare.	- Innehåller flera mål (medvetenhet och antagande), vilket kan göra mätning och uppskattning komplicerad. - För bred och ospecifik. - Kombinerar olika målgrupper (företag och medborgare).	Ökad användning av hållbara strategier bland små- och medelstora företag i Norden.
Underlätta kunskapsutbyte mellan klimatforskare och beslutsfattare.	- Formulerad som en process (underlätta kunskapsutbyte). - Specificerar inte den förväntade förändringen. - Inkluderar medlen snarare än slutresultatet.	Förbättrad integration av klimatforskningsresultat i nordisk miljöpolicyutveckling.
Stödja utvecklingen av innovativa lösningar för förnybar energi.	- Använder vagt verb (stödja). - Fokuserar på aktiviteter snarare än den önskade förändringen. - specificerar inte Effekten.	Ökad implementering av innovativa lösningar för förnybar energi i Norden.
Stärka kapaciteten och resurserna hos lokala samhällen att anpassa sig till klimatförändringar.	- Kombinerar flera mål (kapacitet och resurser). - Kan vara för bred utan att specificera förändringen. - Svår att mäta effektivt.	Förbättrad kapacitet på lokal nivå att genomföra anpassningsstrategier för klimatförändringar

Sammanfattning:

➔ En Outcome beskriver den **skillnad** som en insats gör.

Outcomes:

- Är direkta och observerbara förändringar, såsom i kunskap, attityder, färdigheter eller praxis, på nivån av insatsens målgrupper eller slutanvändare.
- Är uppnåeliga på kort till medellång sikt, ofta inom insatsens tidsram eller strax efter dess avslutning.
- Påverkas av insatsen men är inte nödvändigtvis under dess direkta kontroll eftersom de beror på målgrupper, slutanvändare och andra intressenter.
- Utgör den huvudsakliga parametern för NMRs utvärdering av ett projekt eller program.

Outputs – Resultat

Outputs definieras som de konkreta produkter och/eller tjänster som framställs av en insats aktiviteter i syfte att skapa en förändring. Framställningen av en insats Outputs är nödvändig för att en insats ska kunna uppnå en (eller flera) Outcome(s).

I NMRs tillämpning av RBM anses framställningen av en insats Outputs vara under insatsens direkta kontroll, och förvaltningsorganet hålls därför ansvarigt för att de Outputs som beskrivs i projekt- eller programbeskrivningen levereras innan tidpunkten för insatsens avslut.

De Outputs som insatsen planerar att framställa är av central betydelse för att insatsen ska kunna uppnå en effekt bland de målgrupper som en insats riktar sig till. Det behöver därför finnas en tydlig och logisk koppling mellan de Outputs som insatsen planerar att framställa, och den Outcome som dessa Outputs ska bidra till.

Insatsens Outputs i RBM-Systemet:

- Förvaltningsorganet ska beskriva minst ett Output per Outcome.
- Ett unikt Output kan inte bidra till mer än en Outcome.

Hur beskriver man en insats Outputs?

En insats Outputs kan kort sammanfattas som – **“Det en insats levererar”**.

Beskrivningar av en insats Outputs ska vara konkreta och tydligt illustrera det som insatsen ska leverera.

Output ska utgöra ett direkt och mätbart resultat av insatsen, inte en effekt. Beskrivningen bör vara enkel, men ändå tillräckligt specifik för att ge en klar bild av vad som ska levereras.

Outputbeskrivningar bör som regel:

- Använda ett substantiv som kvalificeras av ett verb – Beskrivning av en handling (verb) och resultatet av denna handling (substantiv).
- Vara specifika och mätbara - Outputs bör kunna följas upp och verifieras.

Exempel på Outputbeskrivningar:

Utveckling av nordiska standarder för hållbar jordbrukspraxis

Publicering av vägledning för hållbart jordbruk

Genomförande av konferens om hållbart jordbruk i Norden

Exempel på svaga och bra beskrivningar av Outputs

Svag Formulering	Varför är den Svag?	Bättre Formulering
Rapport	Inte specifik nog Ger ingen klar bild av vad som levereras	Rapport om nordiska klimatstrategier publicerad
Ökad medvetenhet om hållbarhet	Ligger inte inom insatsens direkta kontroll Detta är en direkt effekt, inte ett resultat	Informationskampanj om hållbarhet genomförd
Workshop och utveckling av policyrekommendationer	Innehåller två distinkta resultat Svårt att mäta framsteg för var och en	Dela upp i två resultat: - Workshop om grön energi genomförd - Policyrekommendationer för grön energi utvecklade
Implementering av ny lagstiftning	Utanför insatsens kontroll Implementering av lagar är en direkt effekt eller påverkan, inte ett resultat	Underlag och analyser för ny lagstiftning framtagna

Sammanfattning:

➔ Outputs är de konkreta resultat en insats kommer att leverera

Outputs:

- Är de specifika produkter och tjänster som levereras av insatsen, såsom rapporter, workshops och utbildningstillfällen.
- Är uppnåeliga på kort sikt inom projektets tidsram.
- Är helt under projektets eller programmets kontroll och ansvar.

Indikatorer

Indikatorer är variabler som specificerar hur en Outcome eller ett Output ska mätas.

En indikator anger hur man ska spåra en insats framdrift över dess levnadstid, och är avgörande för uppföljning och utvärdering av om, och hur effektivt, en insats realiserar förväntade resultat (Outputs och Outcomes).



I NMRs tillämpning av RBM är det obligatoriskt att utveckla en indikator för varje Outcome och Output

Varje indikator ska ha ett **utgångsläge (Baseline)** och ett **målvärde (Target)** för att etablera utgångspunkten för insatsens rapportering.

Indikatorer i RBM-Systemet:

- Förvaltningsorganet ska registrera **en indikator för varje Outcome och varje Output**.
- Förvaltningsorganet ska registrera **utgångsläge (Baseline)** och ett **målvärde (Target)** för varje indikator

Hur utvecklar vi bra indikatorer för Outputs och Outcomes?

Indikatorer mäter olika saker på olika de olika resultatnivåerna.

Outcome-indikatorer:

Outcome indikatorer avser att mäta de direkta effekterna som en insats förväntas generera och bör fånga en kvantitativ aspekt av en Outcome. De används oftast för att spåra förändringar i kunskap, attityd, beteende eller andra relevanta aspekter som uppstår som en följd av insatsens Outputs.

För att utveckla meningsfulla Outcome-indikatorer bör man följa några grundläggande principer som säkerställer att indikatorerna är tydliga, relevanta och genomförbara.

- **Tydliga:** Indikatorer ska vara entydiga och lättförståeliga, t.ex. "Andel som ökat sin kunskap om klimatförändringar."
- **Relevanta:** De ska vara relevanta för att uppskatta insatsens Outcome, dvs. kunna fånga förändringar i medvetenhet eller beteende.
- **Ekonomiska:** Insamling av data bör vara kostnadseffektiv och genomförbar, t.ex. via enkäter.
- **Tillräckliga:** Indikatorerna ska ge mening utan att vara för komplexa.
- **Övervakningsbara:** De ska vara möjliga att följa upp över tid med tydliga metoder, som enkäter eller observationer.

Genom att mäta direkta effekter som kunskapsökningar, beteendeförändringar eller attitydförändringar bland dem som berörs av en insats främjar vi en bättre förståelse för hur våra insatser bidrar till långsiktig och hållbar förändring.

Exempel på Outcome Indikatorer:

Outcome Indikator som uppskattar Förändring i Kunskap:

Andel av deltagarna som efter en utbildningsinsats visar ökad kunskap om hållbara jordbruksmetoder (mäts t.ex. genom en före- och eftertest-enkät)

Outcome Indikator som uppskattar Förändring i Beteenden:

Procentuell ökning i antal hushåll som implementerar energibesparande åtgärder som ett resultat av en informationskampanj (mäts t.ex. genom uppföljningsintervjuer).

Outcome Indikator som uppskattar: Förändring i Attityd:

Andel av målgruppen som, efter att ha deltagit i en miljökampanj, uppger att de är mer benägna att stödja policyförslag för klimatåtgärder (t.ex. mäts genom en online-enkät).

Outcome Indikator som uppskattar: Ökat Deltagande:

Antal individer som efter en insats anmäler sig till ytterligare utbildning eller volontärbete inom ett specifikt ämnesområde (mäts t.ex. genom anmälningsstatistik från utbildningsinstitutioner eller organisationer)

Output-indikatorer mäter de direkta och omedelbara leveranserna av en insats som genereras av insatsens resurser och aktiviteter, och är avgörande för att följa upp en insats framdrift och bedöma hur effektivt den levererar de förväntade resultaten. Output-indikatorer fokuserar på kvantitet och kvalitet av direkta leveranser.

Samma principer som vi använde för att utveckla våra Outcome indikatorer gäller för Output indikatorer.

Output-indikatorer:

- ska vara **Tydliga** och lätta att förstå, så att de tolkas på samma sätt av olika aktörer.
- måste vara **Relevanta** för insatsens syfte och specifika mål (Outcome).
- bör vara **Kostnadseffektiv** och inte för resurskrävande i insamling av data för rapportering
- ska vara **Tillräckliga** för att ge en bild av insatsens outputs utan att bidra med för mycket data.
- måste kunna **Övervakas** i rapportering under insatsens genomförande.

Exempel på Output Indikatorer:

Antal personer som genomgått en utbildningsinsats om hållbar utveckling.

Antal genomförda informationskampanjer eller workshops inom ett specifikt program.

Antal publicerade guider eller informationsmaterial som distribuerats till målgruppen.

Antal konsultationer eller rådgivningstjänster som genomförts inom ett projekt.

Output-indikatorer används främst för att följa upp hur en insats implementeras. De ger en tydlig bild av vad som har levererats och kan ofta visa resultat tidigt under en insats levnadstid. Output-indikatorer utgör för ett förvaltningsorgans ansvarstagande, och används för att följa och utvärdera hur effektivt en insats utför aktiviteter och använder sina resurser för att leverera Outputs

Exempel på bra/dåliga Outcome-Indikatorer:

Outcome Formulering	Svag Outcome indikator	Varför är den svag/dålig?	Bättre Outcome indikator
Ökad kulturell integration i Norden	Ökad kulturell integration mellan nordiska länder	<ul style="list-style-type: none"> -Formulerad som ett förväntat resultat, inte en indikator. -Otydlig mätenhet och hur förändringen ska mätas. 	Andel deltagare som rapporterar förbättrad förståelse för kultur från ett annat nordiskt land efter deltagande i kulturaktiviteter.
Förbättrad hållbarhet inom nordisk turism	Minskade koldioxidutsläpp från turismsektorn i region X	<ul style="list-style-type: none"> -För ambitiöst för små insatser. -Svårt att mäta koldioxidutsläpp direkt från insatsen. 	Procentandel deltagande företag som har infört specifika hållbarhetsåtgärder efter genomförda workshops.
Ökad mobilitet för arbetskraft inom Norden	Fler personer arbetar i ett annat nordiskt land	<ul style="list-style-type: none"> -Otydlig och bred formulering. -Svår att kvantifiera utan tydliga parametrar 	Andel deltagare som rapporterar ökad förståelse för arbetsmöjligheter i andra nordiska länder efter informationsmöten.
Stärkt nordisk språkförståelse bland ungdomar	Ungdomar förstår grannländernas språk bättre	<ul style="list-style-type: none"> -Svår att mäta. -Ingen tydlig definition av vad som utgör "bättre förståelse". 	Andel ungdomar som klarar ett grundläggande språktest i grannländernas språk efter språkutbyten eller språkverkstäder.
Ökad användning av förnybar energi i nordiska kommuner	Andel kommuner som ökar sin användning av förnybar energi	<ul style="list-style-type: none"> -För bred och otydlig indikator. -Svårt att mäta exakt utan specifika åtgärder. 	Procentandel av deltagande kommuner som rapporterar en ökning i användning av förnybar energi efter genomförda pilottester

Exempel på Output-Indikatorer:

Output beskrivning	Svag Output Indikator	Varför är den svag/dålig?	Bättre Outputindikator
Genomförande av nordisk konferens om hållbar turism	Antal deltagare på konferensen ökar med 20 %	-Inkluderar förändringens riktning (ökar). -Inkluderar ett mål (20 %). -Fokuserar på resultat (direkt effekt) snarare än output.	Antal deltagare på konferensen.
Publicering av rapport om grön energi	Rapporten har fått positiv feedback från läsare	-Svår att mäta på ett tillförlitligt sätt. -Subjektiv bedömning ("positiv feedback"). -Fokuserar på resultat snarare än output.	Antal exemplar av rapporten distribuerade eller nedladdade.
Utveckling av utbildningsmaterial för nordiska skolor	Materialet används av lärare i minst tre nordiska länder	-Inkluderar ett mål ("minst tre nordiska länder"). -Svårt att mäta utan omfattande uppföljning. -Fokuserar på användning (direkt effekt).	Antal utbildningsmaterial utvecklade och tillgängliga för skolor.
Genomförda språkworkshops för ungdomar	Deltagarna förbättrar sina språkkunskaper efter workshopen	-Mäter en direkt effekt (förbättrade språkkunskaper) snarare än output. -Svår att mäta utanför och efter test.	Antal språkworkshops genomförda.
Skapande av nordisk webbportal för kulturutbyte	Webbportalen ökar samarbetet mellan kulturinstitutioner	-Fokuserar på en direkt effekt (ökat samarbete). -Svårt att mäta direkt. -Otydlig indikator.	Webbportalen utvecklad och lanserad.