

Faktorer som hjälper dig att få genomslag för dina projektresultat



SVA:s rapportserie 142

Faktorer som hjälper dig att få genomslag för dina projektresultat

Karin Artursson

Omslag: Bildkollage. Foto: Jonas Eriksson/SVA

SVA:s rapportserie nr 142

ISSN 1654-7098

Dnr. SVA2026/623

SVAKOM324

© 2026 SVA. Den här publikationen är öppet licensierad via CC BY 4.0. 

Du får fritt använda materialet med hänvisning till källan. Läs mer på

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Den här publikationen citeras " Faktorer som hjälper dig att få genomslag för dina projektresultat. SVA:s rapportserie nr 142. SVA, 2026."

Statens veterinärmedicinska anstalt, SVA, är en expertmyndighet som genom diagnostik, forskning och rådgivning stärker Sveriges förmåga att bekämpa djursjukdomar som utgör hot mot kritiska samhällsfunktioner. Friska djur – trygga människor.



Ulls väg 2B, 751 89 Uppsala

SVA:s rapportserie 142

© SVA 2026

Innehåll

Inledning	4
Sammanfattning	5
Nytta och genomslag.....	6
Implementeringsstrategier och utfall i några större program	7
One Health European Joint Program (OHEJP).....	7
Joint Action (JA) TERROR.....	8
SustAnimal.....	9
Några intressenters synpunkter på projektdesign	10
Övergripande reflektioner	11
Referenser	13
Litteratur	13
Intervjuer och skriftväxling med forskare och organisationsrepresentanter.....	13

Inledning

Rapportens syfte är att identifiera faktorer som bidrar till att resultat från forskning och andra projekt får genomslag i samhället det vill säga kommer till nytta och användning. Rapporten har medvetet hållits kort, delvis på grund av begränsad tid för framtagande, men framför allt för tillgänglighet för de den berör.

Målgruppen är forskare och andra som planerar och genomför projekt, med fokus på människors och djurs hälsa, där ett holistiskt synsätt krävs och många myndigheter och organisationer är involverade. Input har hämtats från större projekt inom dessa områden, men också från rapporter, utredningar och projektuppföljningar. I referenslistan återfinns de intervjuer och arbeten som rapporten bygger på.

Arbetet har skett inom ramen för programmet SustainGov, som finansieras av Vinnova, Energimyndigheten och Formas inom Impact Innovation-satsningen.

SustainGov
impact innovation



Foto: Pixabay.

Sammanfattning

För att forsknings- och utvecklingsprojekt ska få genomslag och komma till praktisk nytta krävs att frågeställningen analyseras och definieras noggrant redan i ett tidigt skede. Det är viktigt att ”borra djupt” i problem-formuleringen för att tydliggöra vilket behov eller vilken utmaning projektet faktiskt ska bidra till att lösa. En avgörande framgångsfaktor är att det finns en tydlig koppling mellan projektets syfte och den mottagande verksamhetens behov. En gedigen behovsanalys innan projektstart skapar bättre förutsättningar för att både den egna organisationen och samhället i stort ska kunna dra nytta av resultaten.

Det är också centralt att identifiera vilka målgrupper som har nytta av den kunskap, erfarenhet eller de resultat som projektet genererar. Även mindre anpassningar av projektets upplägg, metodik eller kommunikation kan få stor betydelse för hur användbara resultaten blir i praktiken. I detta sammanhang behöver projektet även tydliggöra om nyttan förväntas vara direkt och omedelbar, eller om resultaten främst bidrar till långsiktig kunskapsuppbyggnad, ökad beredskap och utvecklad förändringskompetens.

Erfarenheter visar vidare att slutanvändarnas involvering är avgörande för möjligheten att skapa verkligt genomslag. Slut användare bör därför inkluderas redan under forskningsansökan och projektplanering, och frågeställningarna bör i hög grad utgå från deras identifierade behov. Flera aktörer framhåller också värdet av att slutanvändare ges en aktiv roll i projektgenomförandet, snarare än att endast delta i referensgrupper. Projekt där de medverkande själva också är användare av resultaten har ofta störst möjlighet att leda till faktisk implementering och förändring i verksamheten.

För att ytterligare stärka möjligheterna till implementering bör projekt, när det är möjligt, genomföras i de miljöer där resultaten senare ska användas. Praktiska möjligheter att öva, testa och utvärdera nya arbetssätt, metoder och rutiner är ofta avgörande för att kunskap ska omsättas i handling och kunna införas i nya verksamheter. Det är också viktigt att involvera chefer och ledning i de organisationer där resultaten ska implementeras, eftersom deras stöd ofta är en förutsättning för långsiktigt genomslag.

Slutligen behöver projektet ha en genomtänkt strategi för kommunikation och spridning av resultat. Det innebär bland annat att identifiera vilka kanaler slutanvändarna faktiskt använder och säkerställa att projektets resultat kommuniceras i dessa sammanhang. På så sätt ökar möjligheten att kunskapen når fram, uppfattas som relevant och omsätts i praktisk användning.

Nytta och genomslag

Vetenskapsrådet har tillsammans med samverkansorganisationen Science Europe formulerat sin officiella syn på forskningens genomslag utanför akademien. De anser att: *begreppet "impact of research" ska användas för att beskriva effekterna av forskning bortom akademien. Genomslag betyder, i bred bemärkelse, effekter av forskning utanför akademien som i vissa sammanhang och över tid kan utgöra konkret påverkan på samhället genom tillämpning av forskningsresultat för att uppnå sociala, ekonomiska, miljömässiga eller kulturella effekter. Påverkan utanför akademien avser alltså spridning, vidare förfining, kommersialisering, patentering, licensiering eller annan praktisk användning av forskningsresultat.*

Även KTH definierar "Genomslag" som en effekt, förändring eller fördel för ekonomin, samhället, kulturen, policys eller tjänster, hälsa, miljö eller livskvalité, bortom akademien.

I en utvärdering av projekt inom den europeiska socialfonden (ESF) betonar Forte och svenska ESF-rådet att nyvunnen kunskap måste kunna förstås och omsättas i handling för att projektresultat ska leda till nytta. De som arbetar i projekt måste förstå kontexten och kunna se hur kunskap kan överföras från ett sammanhang till ett annat. Ytterligare ett sätt att få genomslag för projektresultat är att de kan fungera som kunskapsunderlag vid policyutformning, vilket också kan ses som en form av samhällsnytta.

I Vetenskapsrådets rapport (2017) återges olika typer av nytta som de formuleras i ramverket "Payback Framework. Dessa är:

- Kunskap
- Fördelar för framtida forskning (till exempel ökad forskningskapacitet, utbildning och prioriteringar)
- Politiska och administrativa fördelar (till exempel förbättrad information till grund för politiska beslut)
- Fördelar för hälsosektorn (till exempel kostnadsreduceringar inom vården, förbättrad effektivitet/folkhälsa)
- Bredare ekonomiska fördelar (till exempel genom kommersiell exploatering av innovationer, minskande antal sjukdagar)

Tyvärr vittnar flera rapporter om att många resultat stannar på projektnivå i stället för att spridas eller skalas upp, vilket man bland annat kan läsa om i SustainGov-rapporten "Från fragment till förflyttning att bygga kapacitet för systeminnovation i offentlig sektor". Det finns många orsaker till detta och kan till exempel bero på begreppsförvirring, oklara ansvarsroller och brist på gemensamma arenor för lärande och koordination. Chefers involvering i projekt och modigt ledarskap betonas också. Nya metoder kräver resursinsatser och ju mer nyskapande förändringarna är, desto svårare är de att implementera. Resultat från projekt som är produktionsinriktade och avgränsade kan lättare tas emot i en organisation, såsom anpassningar av metoder eller utveckling av arbetssätt. Avgörande är att förändringarna knyter an till verksamhetens behov och lokala förutsättningar.

Implementeringsstrategier och utfall i några större program

Idag sker alltmer forskning och utvecklingsprojekt i stora nationella eller EU-baserade program. I dessa finns också långtgående kunskapsspridnings- och implementeringsstrategier beskrivna. I programmen finns ofta särskilda arbetspaket som ska underlätta spridning av framkomna resultat och att dessa tas upp av nya verksamheter eller införlivas i lagstiftning. Representanter för de svenska deltagarna i två större EU-finansierade program och en större nationell centrubildning har intervjuats.

ONE HEALTH EUROPEAN JOINT PROGRAM (OHEJP)

One Health European Joint Program pågick 2018–2023 med målsättningen att skapa ett hållbart europeiskt One Health ramverk genom att harmonisera och integrera arbetet mellan myndigheter som håller på med forskning inom folkhälsa, djurhälsa och livsmedelssäkerhet. Från Sverige deltog Folkhälsomyndigheten, Statens veterinärmedicinska anstalt och Livsmedelsverket. One Health står för att människors och djurs hälsa är kopplade till varandra till exempel genom att smittor kan överföras från djur till människa och att även miljön är betydelsefull för spridning av infektionssjukdomar och antibiotikaresistens.

Inom OHEJP togs många nya metoder och vägledningar fram för att likrikta arbetet mellan myndigheterna och på så vis underlätta informations- och dataöverföring. Många mekanismer fanns inom programmet för spridning och implementering av resultat såsom workshoppar, short term missions, möjlighet till benchmarking, återkommande intressentseminarier och praktiska övningar.

En stor nytta med programmet utifrån svensk synvinkel var att det var kunskapshöjande och skapade nya kontakter och nätverk mellan personer hos de deltagande myndigheterna, både nationellt och internationellt. Detta har sedan i sin tur både underlättat i det dagliga arbetet och skapat nya samarbeten och projekt. Uppföljande intervjuer visade att programmet bidragit till implementering av flera nya metoder och tillvägagångssätt som nu används vid utredningar i samband med livsmedelsburna sjukdomsutbrott. Ett simuleringsverktyg som togs fram i projektet har kunnat visa att Sverige är fri från en allvarlig smittsam djursjukdom och detta har lett till en ny föreskrift samt att Sverige kan ansöka om att friförklaras internationellt från denna djursjukdom, som annars kan medföra restriktioner när det gäller livsmedelsexport.

En stor övning genomfördes inom projektet på nationell nivå av flera av de deltagande länderna. Denna har lyfts fram som mycket värdefull för att utveckla nya arbetssätt, få en ökad förståelse för One Health-konceptet mellan myndigheter, träna juniora utredare och klargöra ansvarsförhållanden myndigheter emellan. Vissa av metoderna som utvecklades inom OHEJP utvärderades, men implementerades inte. Denna process ledde ändå till utveckling, eftersom flera metoder testats och den som passade verksamheten bäst valdes och implementerades. Programmet ledde också till insikter om skillnader i infrastruktur, kultur och politiska

system i olika europeiska länder. En annan lärdom var att forskarnas förståelse för intressenternas behov varierade och att vissa outputs måste anpassas till nationella förhållanden för att kunna användas, medan andra inte ens var möjliga att implementera för alla. Den strategiska ”Research and Innovation Agenda” som togs fram inom OHEJP utgjorde en bas för det kommande europeiska partnerskapsprogrammet Animal Health and Welfare och resultaten tas nu vidare i nya projekt.

Som styrkor och framgångsfaktorer i programmet lyfts bland annat samarbetet över sektorsgränser fram, det internationella samarbetet mellan olika expertmyndigheter, mycket bra möjligheter till att öva nya metoder och att bygga kapacitetshöjande åtgärder samt den starka förankringen hos statliga forskningsutförare och deras departement.

JOINT ACTION (JA) TERROR

EU-programmet Joint Action (JA) TERROR avslutades 2024 och adresserade brister i hälsoberedskap. Programmet syftade till att stärka tvärssektoriell samverkan mellan hälsovårdssektorn, säkerhetssektorn och civil beredskap vid biologiska och kemiska terrorattacker. Från Sverige deltog Umeå universitet, Totalförsvarets forskningsinstitut och Folkhälsomyndigheten.

Programmet hade en långtgående strategi för att sprida och implementera resultaten till och inom olika samhällssektorer. Tanken var också att framkomna strategier och arbetssätt skulle vara tillämpliga för samtliga europeiska partners. Programmet tryckte mycket på målgruppsanpassad kunskapsspridning som en viktig del i implementeringsstrategin. Tre huvudsteg i implementeringsprocessen identifierades:

1. The recommended order of actions when implementing JA TERROR outcomes
2. Key messages to authorities and decision makers
3. How Joint Action TERROR deliverables could be of use to authorities and decision makers.

Inom vart och ett av dessa huvudsteg föreslogs övergripande aktiviteter för att programmets resultat skulle få genomslag i samhället och vara till nytta för myndigheter och nationella beslutsfattare. En lärdom är vikten av en gedigen behovsanalys innan man går in ett projekt. Denna bör göras både för egna verksamheten och på samhällsnivå. Vilket problem är det som ska lösas? Ibland är någon aktör väldigt drivande, men det är viktigt att man tar gemensamt ansvar för projektets innehåll för att resultaten ska komma så många som möjligt till nytta.

Det är också viktigt att vara uppmärksam på om projektet tenderar att driva iväg och tydliggöra om det inte längre är relevant för en enskild partner. Bäst är om alla inblandade aktörer kan delta i projektet, men här finns ofta problem med att olika aktörer ligger under olika EU-direktorat och att man inte alltid ser nyttan med att delta i program som ligger under andra direktorat. Motsvarande gäller på nationell nivå, där berörda sektorer ofta ligger under olika departement/ministerier. Politiska signaler kan behövas för att få med fler aktörer i tvärssektoriella projekt. Det tar också mycket resurser att hålla de nationella aktörerna som är utanför

projektet uppdaterade och intresserade under projektets gång. Erfarenheten är att de gärna kommer på möten och deltar i övningar, men sedan är det svårt att följa vad som händer vidare.

Hinder för implementering består ofta i svårigheter att ”hitta in i andra myndigheter” och att överföra ansvaret för fortsatt implementering till dessa. Att väldigt många myndigheter berörs utgör också en svårighet, då prioriteringar inte alltid sammanfaller mellan myndigheterna. Tröskeln för implementering av projektresultat kan också vara hög, eftersom implementering kostar både pengar och resurser. I detta projekt bedöms direkt deltagande i projektet från flera sektorer kunnat varit positivt för bättre utfall när gäller systemstärkande åtgärder. Samtidigt har projektet på ett effektivt sätt satt frågan om biologiska och kemiska terrorhot på agendan, vilket bidragit till att den svenska regeringen har tagit fram en strategi för biologiska hot och problemen har ramats in. Statsrådsberedningen har tillsatt en interdepartemental arbetsgrupp för dessa frågor och en workshop har genomförts på Regeringskansliet. Nya regeringsuppdrag avseende biologiska och kemiska hot har getts till flera myndigheter.

SUSTAINIMAL

Intervjuer gjordes också med representanter för kunskapscentrumet SustAinimal, en centrubildning finansierad av forskningsrådet Formas med uppdrag att samarbeta för att öka kunskapen om de livsmedelsproducerande djurens roll i ett resilient, hållbart och lönsamt livsmedelssystem i Sverige. SustAinimal har fokus på de livsmedelsproducerande djurens framtida roll.

I dessa intervjuer lyftes risken för att projekt blir alltför forskarägda fram och att de resultat som framkommer egentligen inte efterfrågas av de som är tänkta att tillämpa dem. Det är viktigt att mottagarens engagemang finns med redan från projektets start. Överhörning mellan forskare och praktiker är viktig. I SustAinimal har man dubbelt ledarskap, en person från vardera akademien respektive branschen. Kontinuerlig dialog med branschen under projektets gång är viktig för att resultaten ska få genomslag. Man pekar också på risken att aktuella frågeställningar genererar nya projekt, trots att relevant forskning redan finns, vars resultat skulle kunna tillämpas. Implementering av redan tillgängliga resultat är dock inget som genererar nya forskningsmedel.

En annan synpunkt är att hypoteser behöver flera ägare om relevant forskning ska kunna ske, något som kan genomföras inom ramen för en centrubildning. Plattformfinansiering är inne nu och det är effektivt. Lösa ramar ger möjligheter när det finns processorienterade människor. Man ska också komma ihåg att det tar tid att få genomslag för forskningsresultat. Om det finns företag inblandat går detta ofta snabbare. Kombinationen relationer, gemensamma frågeställningar, tid och pengar ger impakt. Kunskapsspridning underlättas om det finns eldsjälar, lyhördhet och bra kontaktnät.

Några intressenters synpunkter på projektdesign

Tre representanter från de båda organisationerna VÄXA Sverige respektive Gård & Djurhälsan intervjuades. Dessa organisationer erbjuder lantbrukare rådgivning inom olika områden kopplade till nöt-, får- och grisproduktion.

Vikten av att som branschrepresentanter vara delaktiga redan i ansökningsförfarandet av projekt och gärna också ha en definierad roll och arbetsuppgifter i projektet, lyftes fram som en faktor som kan vara avgörande för att projektresultat ska få genomslag. Att enbart sitta i en referensgrupp upplevs sällan som meningsfullt, utan blir mer en ”gisslanroll”. Organisationerna VÄXA respektive Gård & Djurhälsan driver egen forskning och utveckling utifrån frågeställningar man själva identifierat. Detta leder till att framkomna resultat är lätta att implementera i den egna organisationen.

Emellanåt vänder man sig till andra forskningsutförare med frågeställningar där god kompetens finns inom akademien och initierar projekt i samarbete. Inom organisationen har man flera forum för kunskapsförmedling. Kunskapen förpackas av rådgivarna för att passa enskilda lantbrukares behov och förutsättningar. Man har ingen organiserad uppföljning av utfallet av förändringar i verksamheten, men diverse interna forum där erfarenheter förs vidare. Vikten av att forskningen rör sig utanför forskningsmiljöer och att försök utförs i bruksbesättningar lyftes också fram. Sådana projekt tenderar dessutom att få automatiskt genomslag, eftersom kunskapen då redan finns hos lantbrukare och rådgivare. Organisationerna bjuder ofta in forskare att berätta om sin forskning. Man deltar också i olika forum där även akademien deltar och framför där sina frågeställningar och projektidéer. Beredskap inom lantbruket lyfts fram som en viktig fråga.

Övergripande reflektioner

Erfarenheterna från de projekt och studier som analyserats visar att projektresultat tenderar att stanna hos de personer och organisationer som varit direkt involverade i arbetet. Detta behöver dock inte innebära att resultaten saknar samhällsnytta. Tvärtom kan kunskap och erfarenheter få stor betydelse inom den verksamhet där de utvecklats och därigenom bidra till förbättrade arbetssätt, ökad kompetens och stärkt beredskap.

Samtidigt framträder flera återkommande hinder för att skala upp och sprida resultat till andra verksamheter. Även när kunskapsspridning ingår som en del av projektet saknas ofta både resurser och mandat för att överföra den praktiska kunskap som krävs för implementering i nya sammanhang. Resultat utvecklas dessutom ofta utifrån specifika organisatoriska eller verksamhetsmässiga förutsättningar, vilket gör dem svåra att direkt överföra till andra miljöer med andra behov, strukturer och prioriteringar.

En återkommande utmaning är också att resurser för implementering sällan inkluderas i projektbeskrivningar eller finansiering. Fokus ligger oftast på framtagandet av kunskap eller metoder, medan arbetet med att omsätta resultaten i ordinarie verksamhet hamnar utanför projektets ramar. För att implementering ska bli möjlig krävs dessutom ofta att ansvar och ägarskap övergår från projektgruppen till andra funktioner eller organisationer. Det ställer krav på mottagande aktörer att prioritera, ta ansvar för och driva arbetet vidare. Särskilt komplext blir detta när resultaten ska implementeras i andra organisationer eller samhällssektorer än där projektet genomförts, eftersom ansvarsfördelning, mandat och prioriteringar då kan vara svåra att förena.

Rapporten visar också att det finns en viktig skillnad mellan akademiskt genomslag och samhällsligt genomslag. Att ett projekt bidrar till ny kunskap, vetenskapliga publikationer eller vidare forskning är värdefullt, men betraktas inte nödvändigtvis som samhällsnytta i den mening som många finansiärer efterfrågar. Kraven på samhällsligt genomslag innebär därför att projekt redan från början behöver utformas med fokus på användning, implementering och mottagarkapacitet.

Samtidigt lyfts flera positiva effekter fram. De kontaktnät och relationer som byggs upp inom projekt beskrivs som mycket värdefulla och leder ofta vidare till fortsatt utveckling och nya samarbeten. I vissa fall kan dessa nätverk också få stor betydelse i krissituationer, då organisationer snabbt behöver få tillgång till kompetens eller erfarenheter från andra aktörer.

En annan återkommande reflektion är att kunskapsspridning ofta blir relativt projektintern och att projekt främst leder till informationsspridning snarare än konkreta förändringar i bredare skala. Detta gäller såväl grundforskning som mer tillämpade projekt där metoder och arbetssätt testas i begränsad omfattning utan att därefter implementeras i ordinarie verksamhet.

Slutligen framkommer att implementering och samhällsligt genomslag generellt är långsiktiga processer. Resultat leder sällan direkt till förändring, utan kräver att beslutsfattare, myndigheter eller andra ansvariga aktörer tar resultaten vidare och omsätter dem i styrning, prioriteringar och praktiska åtgärder. Genomslag

bör därför förstås som något som utvecklas över tid och som är beroende av både organisatoriska, ekonomiska och politiska förutsättningar.

Referenser

LITTERATUR

Vetenskapsrådet. 2017. Om utvärdering av forskningens genomslag utanför akademien – Översikt över några nationella modeller, metoder och initiativ. ISBN 978-91-7307-355-4.

https://www.vr.se/download/18.5f55e5e81618e003b7085bc7/1555332246536/Om-utvaerdering-forskningens-genomslag-utanfoer-akademin_VR_2017.pdf

Jordbruksverket. 2020. Hållbara leadereffekter i teori och praktik – Delrapport 2. Utvärderingsrapport 2020:1. [Hållbara leadereffekter i teori och praktik](#)

Forte och Europeiska Socialfonden. 2021. Fånga nyttan av projekt – för kompetens och arbete. ISBN: 978-91-986863-0-2. [Fånga nyttan av projekt – för kompetens och arbete](#)

One Health European Joint Programme. 2023 Analysis of outcomes and uptake of One Health EJP outputs by stakeholders. [Analysis-of-outcomes-and-uptake-of-EJPs-outputs-by-stakeholders- Feb2023.pdf](#)

JA TERROR. 2024. Deliverable 4.4 JA TERROR Sustainability Report. [D4.4-JA-TERROR-Sustainability.pdf](#)

Vetenskapsrådet. 2025. Quality and impact of research in basic medicine in Sweden. ISBN 978-91-89845-31-2. [Quality and impact of research in basic medicine in Sweden - Swedish Research Council](#)

SustainGov-rapport. 2025. Från fragment till förflyttning att bygga kapacitet för systeminnovation i offentlig sektor”. [kapacitetsbyggnad_251125.pdf](#)

INTERVJUER OCH SKRIFTVÄXLING MED FORSKARE OCH ORGANISATIONSREPRESENTANTER

Representanter från Statens veterinärmedicinska anstalt, Folkhälsomyndigheten och Livsmedelsverket. [Onehealthjep.eu](#)

[Joint Action TERROR](#). Representanter från Folkhälsomyndigheten och Umeå universitet. [Home page - JA TERROR](#)

[SustAinimal](#). Representanter från SLU och Vreta Kluster. [SustAinimal | slu.se](#)

[Växa Sverige](#). Representanter från avdelningarna ”Djurhälsa” respektive ”Kunskap och utveckling”. [Växa - Landets största husdjursförening | Växa](#)

[Gård- och Djurhälsan](#). Representant djurhälsoveterinär. [Startsida - Gård & Djurhälsan](#)

Farliga djursmittor kan få allvarliga konsekvenser, från lidande hos djur och människor till ekonomiska förluster och störningar i matförsörjningen. Statens veterinärmedicinska anstalt, SVA, är en expertmyndighet som genom diagnostik, forskning och rådgivning stärker Sveriges förmåga att bekämpa djursjukdomar som utgör hot mot kritiska samhällsfunktioner.

Friska djur – trygga människor.



Besöksadress: Ulls väg 2B **Postadress:** 751 89 Uppsala

Tel: 018-67 40 00

e-post: sva@sva.se **Webb:** sva.se