

Konferanse om nye finansieringsstrukturer for forebygging og sosial innovasjon

Kunnskapsgrunnlag

Innhold:

1. Bakgrunn
2. En system-utfordring
3. Kommunene har ansvaret, men begrenset handlingsrom
4. Sammenhengen mellom investering og gevinst
5. Kobling til nasjonale prioriteringer
6. Eksempler fra andre land
 - Danmark
 - Sverige
 - Storbritannia
7. Hva peker erfaringene på?
8. Effektkontrakter som ett av flere virkemidler

1. Bakgrunn for konferansen og spørsmålet den stiller

Ferd Sosiale Entreprenører (FSE) er en del av Ferd-konsernet og har siden 2009 investert i selskaper, fond og innsatser som skal bidra til å løse sosiale utfordringer. Vi investerer med mål om både varig sosial effekt og finansiell avkastning, og bruker kapital, kompetanse og samarbeid for å bidra til at gode løsninger kan utvikles og nå flere.

FSE arrangerer den 25. november 2026 en konferanse om alternative finansieringsstrukturer for forebygging og sosial innovasjon. Konferansen gjennomføres i samarbeid med det offentlige investeringsfondet, Den Sociale Investeringsfond i Danmark.

Utgangspunktet for konferansen er en utfordring mange offentlige aktører kjenner

igjen: Kommuneøkonomien er under press. Utfordringer knyttet til ungt utenforskap og demografiutviklingen øker. Det kan være krevende å prioritere langsiktige og tverrsektorielle tiltak innenfor dagens styrings- og budsjettammer, selv når det finnes gode faglige grunner til å prøve dem ut eller skalere de opp.

Norge har behov for å utforske hvordan dagens finansieringssystem kan suppleres med nye måter å finansiere forebygging og sosial innovasjon på, som både skaper forutsigbarhet og treffer bedre. Skal kommunen spare penger uten at det går ut over de som trenger kommunen mest, må denne finansieringsfloken løses.

På konferansen vil du få presentert tre spennende eksempler på alternative offentlige finansieringsstrukturer, hvorav to er godt etablert og utprøvd i andre land, og ett er et nytt norsk forslag.

Som bakteppe for konferansen presenteres her utfordringsbildet slik vi ser det, som understøtter behovet for å se til nye finansieringsmodeller.

2. En system-utfordring

Det kan være krevende å prioritere forebyggende innsats, selv når det foreligger kunnskap om at tiltakene kan ha positive effekter både for enkeltmennesker og for samfunnets samlede ressursbruk. Offentlig sektor har stadig mer kunnskap om hva som virker innen forebygging, selv om effekter kan være kontekstavhengige og vanskelige å dokumentere over tid.

En stram kommuneøkonomi gjør det stadig vanskeligere å prioritere langsiktig innsats og investeringer i forebygging og sosial innovasjon fremfor å gjøre kortsiktige kutt som gir raske utslag i budsjettet. Kommunene trenger finansieringsstrukturer som gjør det mulig å investere tilstrekkelig i det som virker, som gjør det mulig å være langsiktig, gir risikodeling om behov, samt læring på tvers av sektorer.

3. Kommunene har ansvaret, men begrenset handlingsrom

Kommunene har ansvar for mange av de forebyggende innsatsene som kan ha stor effekt på lang sikt. Det finnes imidlertid ingen øremerkede budsjettposter som sikrer forebygging et fast finansielt grunnlag. I praksis må slike tiltak prioriteres innenfor de samme rammene som lovpålagte tjenester, og de er ofte de første som rammes når kommuneøkonomien er presset.

Kommunesektoren stilles overfor tusenvis av konkrete lov- og forskriftskrav. Oppgaver som ikke er lovpålagte kan i større grad bli gjenstand for nedprioritering når økonomien er presset, og forebygging er sjelden spesifikt regulert i hvordan det skal gjennomføres.

Kommuneøkonomien har vært under betydelig press. [Reviderte tall](#) bekrefter at norske kommuner samlet sett gikk med underskudd i 2024, etter et kraftig fall i netto driftsresultat fra 2022 til 2023. Foreløpige tall for 2025 viser en oppgang, men for mange kommuner vil overskuddet gå til å dekke akkumulert merforbruk fra de foregående årene.

4. Sammenhengen mellom investering og gevinst

I **offentlig forvaltning** er det et utgangspunkt at ansvar for oppgaver og finansiering i stor grad henger sammen. For forebyggende innsats kan denne sammenhengen være svakere:

- En kommune som investerer i tidlig innsats kan bidra til å redusere fremtidige kostnader i andre deler av offentlig sektor, som NAV, spesialisthelsetjenesten eller kriminalomsorgen.
- Disse gevinstene tilbakeføres imidlertid i begrenset grad til kommunen.
- Jo tidligere innsatsen settes inn, desto større kan dette skillet bli.

Staten realiserer i mange tilfeller en betydelig del av de økonomiske gevinstene av kommunal forebygging, uten at dette nødvendigvis reflekteres i finansieringssystemet.

Selv om det finnes en rekke statlige tilskuddsordninger og utviklingsmidler rettet mot forebygging, er disse ofte tidsavgrensede, sektoriserte og prosjektbaserte. De dekker sjelden mer enn deler av kostnadene, stiller i liten grad krav til måling av effekter, og gir begrenset grunnlag for systematisk læring og skalering.

Samlet peker dette mot en grunnleggende strukturell skjevhet i ressursbruken: en betydelig andel av offentlige midler går til å håndtere konsekvenser, mens investeringer i forebygging ofte får mindre rom.

Dette mønsteret er ikke begrenset til kommunenes forebyggingsarbeid, men preger finansiering av tverrgående innsatser i offentlig sektor mer bredt. Direktoratet for forvaltning og økonomistyring (DFØ) har [kartlagt](#) finansiering av tverrgående utviklingsarbeid på oppdrag fra Finansdepartementet og Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet (DFØ-notat 2025:2).

Kartleggingen bekrefter at komplekse innsatser nedprioriteres fordi gevinster er usikre, må deles med andre, eller oppstår hos aktører utenfor de som finansierer tiltaket. DFØ peker også på at det finnes handlingsrom innenfor dagens regelverk, men at dette i liten grad

utnyttet systematisk. DFØ peker også på effektkontrakter¹ som én av flere relevante måter å finansiere tverrgående utviklingsarbeid på, men har ikke gått nærmere inn på modellen i denne kartleggingen.

5. Kobling til nasjonale prioriteringer

Regjeringen har igangsatt det målrettede samfunnsoppdraget «[Ingen barn og unge utenfor!](#)», med mål om en betydelig reduksjon i utenforskap blant barn og unge innen 2035. Samfunnsoppdraget legger opp til en mer helhetlig og koordinert innsats på tvers av sektorer, og aktualiserer samtidig behovet for å vurdere hvordan langsiktig og tverrsektoriell innsats kan finansieres innenfor eksisterende styrings- og budsjettammer. I mandatet for Nasjonalt partnerskap og Innsatsgruppe står det nevnt at det at man skal bidra til ressursmobilisering, samt utforske innovative finansieringsmodeller.

Om lag 103 000 unge mellom 15 og 29 år befant seg utenfor arbeid, utdanning og arbeidsmarkedstiltak i 2024, [ifølge SSB](#). Det tilsvarer 9,9 prosent av aldersgruppen, omtrent samme nivå som året før.

Innovasjons- og samskapingsutvalget leverte 28. mai 2026 NOU 2026:6 «[Den nye velferdskommunen](#)» til Helse- og omsorgsdepartementet. Utvalget peker på de samme strukturelle barrierene som beskrives her, og foreslår blant annet et nasjonalt skaleringsfond på 1 milliard kroner årlig i ti år. Fondet skal bidra til å videreutvikle, tilpasse og innføre tiltak som har dokumentert effekt, slik at flere kommuner kan ta dem i bruk og gi kommunene risikoavlastning og mer langsiktige rammer for innovasjonsarbeid.

I mai 2026 kunngjorde regjeringen tildeling fra [Kommunalt forebyggingsprogram for barn og unge](#), en ny tverrsektoriell tilskuddsordning som samler flere tidligere øremerkede ordninger og gir kommunene økt fleksibilitet. Programmet hadde en ramme på om lag 519 millioner kroner i 2026. Hele 99,2 prosent av de søknadsberettigede kommunene og bydelene søkte og fikk støtte, og regjeringen har varslet videre utvidelse fra 2027.

Programmet er et steg mot mer helhetlig og tverrsektoriell finansiering av forebygging. Ordningen er imidlertid ikke innrettet som betaling for dokumenterte resultater, og løser

¹ En effektkontrakt er en avtale der en investor forhåndsfinansierer en innsats og bærer den økonomiske risikoen, mens offentlig sektor bare betaler dersom forhåndsavtalte resultater oppnås og kan dokumenteres.

ikke alene utfordringen med at gevinstene av kommunal forebygging kan tilfalle andre deler av offentlig sektor.

6. Nye tilnærminger er under utvikling

I Norden og internasjonalt er det etablert finansieringsstrukturer som i større grad kobler finansiering til oppnådde resultater.

Danmark: et finansieringsøkosystem for sosiale investeringer

I Danmark finnes det både offentlige og private aktører som investerer i effektkontrakter og omstilling i kommunene. Den Sociale Investeringsfond (DSI) er den sentrale offentlige aktøren. Den Sociale Kapitalfond er en sentral privat aktør.

Den Sociale Investeringsfond: offentlig investor og markedsutvikler

[Den Sociale Investeringsfond](#) (DSI) ble opprettet ved [lov i Folketinget](#) i desember 2018 som et statlig fond med eget styre og sekretariat. Fondet har et todelt formål:

- å investere i innsatser som gir bedre resultater for innbyggerne og reduserer offentlige utgifter, og
- å utvikle og modne nye innsatser som kan danne grunnlag for flere offentlige og private investeringer i velferd

DSI investerer innenfor [seks politisk utpekte investeringsområder](#): utsatte barn og unge, psykisk helse og trivsel, forebygging av livsstilssykdommer, arbeidsmiljø, inkludering i arbeidslivet og mennesker med funksjonsnedsettelse.

Fondet bidrar til å løse problemer der strukturelle og økonomiske barrierer hindrer gjennomføring av lovende innsatser. Det kan være når løsningen krever samarbeid mellom flere velferdsaktører, når kostnader og gevinster fordeler seg skjevt på tvers av forvaltninger og sektorer, eller når gevinstene først viser seg etter flere år.

DSI fungerer dermed som offentlig risikoavlaster: kommuner og regioner kan prøve ut resultatbaserte modeller uten å bære hele risikoen alene. Fondet bidrar også med kompetanse om sosiale effektinvesteringer og med støtte til utvikling av betalingsmodeller, målemetoder og evaluering.

Høsten 2024 inngikk et bredt politisk flertall [en avtale som styrket DSI](#)s finansielle grunnlag med totalt 23 millioner danske kroner for perioden 2025–2027. Ved utgangen av 2025

hadde fondet inngått 29 investeringer med en [samlet investeringssum på 138,6 millioner danske kroner](#).

DSI illustrerer hvordan en statlig struktur kan fylle flere funksjoner samtidig: tilføre risikovillig kapital, redusere terskelen for kommuner og regioner, utvikle investeringsprodukter og metodeverktøy, og modne markedet slik at private og filantropiske investorer i større grad kan gå inn som medfinansieringspartnere. Målet er ikke bare å gjennomføre enkeltinvesteringer, men å gjøre sosiale investeringer til en kjent og anvendt metode for å utvikle og omstille velferd.

I det egne kunnskapsgrunnlaget om effektkontrakter ser vi nærmere på hvordan DSI-modellen brukes i praksis, blant annet gjennom en investering i Holbæk kommune rettet mot arbeidsinkludering av personer med psykiske helseutfordringer

Den Sociale Kapitalfond Effekt: privat sosial impact-investor

Det Sociale Kapitalfond Effekt er skadinavias første kommersielle fond for sosiale effektinvesteringer. De investerer i effektkontrakter direkte med kommuner og andre offentlige aktører. Fondene er strukturert slik at den private investoren bærer risikoen: oppdragsgiveren betaler kun dersom avtalte sosiale resultater oppnås.

Siden 2021 har SKF Effekt gjennomført 47 investeringer og bidratt til at 3 650 borgere har mottatt støtte gjennom pågående og avsluttede prosesser. De estimerte akkumulerte offentlige besparelsene som følge av investeringene er beregnet til [314 millioner danske kroner per 2025](#). Tallene er basert på SKFs egne beregninger.

Sverige: Utfallsfonden og effektkontrakter

Sverige har bygget opp erfaring med effektkontrakter siden 2016, da Norrköping kommune inngikk landets [første kontrakt](#). Den var rettet mot barn og unge som var plassert i institusjon, og hadde som mål å styrke skoleresultatene og redusere risikoen for nye plasseringer. Kontrakten ble et viktig tidlig eksempel på hvordan eksterne investorer kan bidra til å finansiere forebyggende tiltak i offentlig sektor.

[Utfallsfonden](#) ble etablert i 2023 og har vært viktig i den videre utviklingen av feltet i Sverige. Fondet er privat forvaltet, men har en sammensatt kapitalbase. Det forvalter SEK 400 millioner fra Det europeiske investeringsfondet (EIF), statseide Saminvest, Leksell Social Ventures, Danir og [Ferd Sosiale Entreprenører](#).

Fondet finansierer effektkontrakter og investerer også i virksomheter som utvikler løsninger på samfunnsutfordringer. Ved en effektkontrakt tilfører fondet kapital i oppstarts-

og gjennomføringsfasen. Kommunen eller regionen betaler tilbake helt eller delvis dersom tiltakene gir avtalte og dokumenterte resultater. Dersom resultatene uteblir, bærer fondet hele eller deler av tapet. Finansieringsforpliktelsene ligger ofte mellom SEK 10 og 40 millioner, og kontraktene varer vanligvis mellom tre og seks år.

Eksempel: Eldreomsorg i Härnösand kommune: Våren 2024 inngikk Härnösand kommune en effektkontrakt med Utfallsfonden om en investering på inntil SEK 50 millioner over maksimalt fem år, en av fondets større investeringer. Målet er å [styrke eldres helse og selvstendighet](#) gjennom forebyggende og rehabiliterende innsats, og dermed redusere behovet for omfattende hjemmetjenester og institusjonsplasser.

Utfallsfonden finansierer i første omgang SEK 35 millioner over 3,5 år. Det er åpnet for ytterligere SEK 15 millioner over 1,5 år dersom det er synlig fremdrift og fortsatt behov for finansiering. Kommunens tilbakebetaling er knyttet til faktiske kostnadsbesparelser. Dersom tiltakene ikke gir resultater, kan Utfallsfonden tape hele eller deler av investeringen.

Tiltakene følges av forskere ved Lunds universitet og Umeå universitet. Effektene skal blant annet sammenlignes med utviklingen i tre andre kommuner. Dette gir et bedre grunnlag for å vurdere hvordan forebyggende innsats påvirker både eldres livskvalitet og kommunens ressursbruk.

Statlig tilrettelegging

Den svenske regjeringen har tatt grep for å bygge opp et nasjonalt støtteapparat for resultatbaserte modeller, blant annet effektkontrakter. I oktober 2024 fikk [Folkhälsomyndigheten og Vinnova](#) i oppdrag å utvikle og innføre et langsiktig støtteapparat for slike arbeidsformer.

Det ble satt av SEK 10 millioner til arbeidet i 2024. Regjeringen varslet at den ville vurdere videre finansiering i 2025 og 2026, med forbehold om godkjenning fra riksdagen. Arbeidet er videreført: i juli 2026 [utvidet regjeringen](#) oppdraget, slik at Folkhälsomyndigheten også skal foreslå hvordan sivilsamfunnets tilgang til kapital og finansiering for sosiale utfallskontrakter kan styrkes. Folkhälsomyndigheten koordinerer arbeidet, og erfaringene fra det tidligere oppdraget med Vinnova skal videreføres. Oppdraget skal sluttrapporteres senest 31. mars 2027, og skal da også inneholde forslag til hvordan det nasjonale støtteapparatet kan utvikles videre.

Storbritannia: en langsiktig og bevisst utvikling

Storbritannia har over tid bygget opp omfattende erfaring med resultatbaserte finansieringsmodeller. Siden verdens første [sosiale effektkontrakt](#) ble inngått i

Peterborough i 2010, har britiske myndigheter tatt flere politiske og institusjonelle grep for å utvikle kompetanse, finansieringsstrukturer og kunnskap om hvordan slike modeller kan brukes i praksis.

Utviklingen har blant annet skjedd gjennom dedikerte statlige fond, metodeutvikling og systematisk evaluering. [Government Outcomes Lab](#) ved University of Oxford ble etablert i 2016 som et samarbeid mellom britiske myndigheter og universitetet. Institusjonen har bidratt til forskning, kunnskapsdeling og praktiske verktøy for offentlige aktører som ønsker å utvikle resultatbaserte partnerskap.

[Life Chances Fund](#), som løp fra 2016 til 2025, er et eksempel på hvordan staten har brukt målrettet finansiering til å støtte lokalt utviklede Social Outcomes Partnerships, også omtalt som Social Impact Bonds (effektkontrakter). Fondet bidro til resultatbetalinger i om lag 30 partnerskap i England og nådde mer enn 50 000 personer innen blant annet ungdomsledighet, psykisk helse og bostedsløshet.

[Better Futures Fund](#) er det foreløpig tydeligste uttrykket for denne utviklingen. Fondet ble lansert av den britiske regjeringen i 2025 og har en ramme på 500 millioner britiske pund over ti år. Det skal støtte opptil 200 000 barn, unge og familier gjennom stedsbaserte løsninger på komplekse sosiale utfordringer i England.

Fondet skal i hovedsak finansiere Social Outcomes Partnerships, der betaling knyttes til målbare resultater. Det kan blant annet dreie seg om bedre skolerestater, økt sysselsetting blant unge eller redusert tilbakefall til kriminalitet. Målet er å mobilisere ytterligere midler til resultatbetalinger fra blant annet lokale myndigheter og filantropiske aktører, samtidig som sosiale investorer bidrar med kapital i forkant. Samlet finansiering kan komme opp mot én milliard britiske pund.

Better Futures Fund skal også kombineres med et eget program for kapasitets- og kompetansebygging. Det bygger på en erkjennelse av at lokale aktører ikke bare trenger tilgang til kapital, men også støtte til å utvikle og gjennomføre resultatbaserte partnerskap.

For norske rammesettere er det britiske eksemplet relevant, ikke først og fremst som en modell som kan kopieres direkte, men som en illustrasjon på hva som kan bli mulig når politiske prioriteringer, institusjonell kapasitet og finansieringsstrukturer utvikles i sammenheng over tid.

7. Hva peker erfaringene på?

Erfaringene fra Norge, Norden og Storbritannia viser at det er mulig å tenke nytt for å adressere systemhindringene knyttet til finansiering av forebygging og sosial innovasjon. Alternative finansieringsmodeller for forebygging og sosial innovasjon bør utvikles som en helhetlig og godt forankret strategi, ikke som enkeltstående prosjekter. Tre forutsetninger er særlig sentrale:

Politisk vilje og en tydelig retning.

Forebygging og sosial innovasjon må i større grad behandles som langsiktige investeringer i ønskede samfunnsresultater. Det innebærer vilje til å utforske nye finansieringsmodeller, samarbeide på tvers av sektorer og forvaltningsnivåer og dele risiko når nye løsninger skal prøves ut. Erfaringene fra Danmark og Storbritannia viser at utviklingen ikke har skjedd av seg selv, men er understøttet av bevisste politiske og institusjonelle valg over tid.

Finansieringsstrukturer som gjør det mulig å omsette ambisjonene i praksis.

Det kan dreie seg om fondsstrukturer eller andre mekanismer som mobiliserer kapital, gir risikoavlastning og åpner for en lengre tidshorisont enn ordinære budsjetter ofte gir rom for. Slike strukturer skal ikke erstatte offentlig finansiering, men supplere den. De kan gjøre det enklere å utvikle, teste og skalere innsatser som ellers er krevende å finansiere innenfor eksisterende rammer.

En tydelig investeringslogikk koblet til konkrete innsatser.

En finansieringsstruktur er ikke et mål i seg selv. Det avgjørende er hva kapitalen skal investeres i, hvilke resultater investeringene skal bidra til, og hvordan risiko og gevinster fordeles mellom aktørene. Det kan dreie seg om utvikling av nye tjenester, omstilling av eksisterende tilbud, kapasitetsbygging i kommunene eller skalering av løsninger som allerede har dokumentert effekt.

8. Effektkontrakter som ett av flere virkemidler

Effektkontrakter er et eksempel på hva en slik finansieringsstruktur kan investere i eller finansiere. Modellen kan være særlig relevant når det finnes en lovende/dokumentert innsats for en tydelig definert målgruppe og en kommune som ønsker å prøve den ut, men der det er krevende å prioritere finansieringen innenfor ordinære rammer. I en effektkontrakt forhåndsfinansierer en investor innsatsen, mens offentlig tilbakebetaling knyttes til avtalte resultater. På denne måten kan risikoen ved utprøving fordeles mellom flere aktører.

FSE har siden 2019 vært involvert i utviklingen og gjennomføringen av effektkontrakter i Norge. Vår erfaring er at kommunene trenger mer drahjelp enn de får i dag. Det handler ikke bare om kapital, men også om støtte til å definere behov, utvikle resultatmål, finne egnede leverandører og bygge den interne kapasiteten som kreves for å være en god bestiller og samarbeidspartner.

Effektkontrakter er ikke den eneste løsningen, og modellen vil ikke være egnet i alle situasjoner. Den er likevel et relevant eksempel på hvordan alternative finansieringsmodeller kan gi kommunene større handlingsrom til å investere i forebyggende innsatser og sosial innovasjon.

Vi har også laget et kunnskapsgrunnlag om [effektkontrakter](#). Der beskrives hva en effektkontrakt er, hvilke erfaringer som finnes fra Norge, Danmark og Storbritannia, og hvilke forutsetninger som må være på plass for at denne kontraktsformen skal kunne tas i bruk mer systematisk i Norge.