

OPPSUMMERING

fremtidsverksted



Innovasjons- og samskapingsutvalget

INNHOOLD

1.Om arbeidsverkstedet

2.Analyse workshopinnspill:

2.1. Tiltak ønsket fremtid

2.2 .Tiltak ikke-ønsket
fremtid

2.3.Mulige fremtider



12.03.2026

comte



RØD ELLER BLÅ?

Om arbeidsverkstedet

Vi oppsummerer i dette notatet hovedfunnene fra fremtidsverkstedet som ble gjennomført 12. mars 2026 i forbindelse med innovasjons - og samskapingsutvalgets arbeid med tiltak. Deltakerne ble i verkstedet presentert for flere ulike fremtider gjennom en utstilling. Utstillingen hadde som mål å utfordre etablerte tankesett, provosere frem nye tankemåter, samtaler og tiltak for en bærekraftig helse- og omsorgssektor mot 2040. I tillegg ønsket vi i verkstedet å teste noen av de overordnede tiltaksinnspillene som har blitt spilt inn fra involverte aktører i utvalgets arbeid så langt.

12.03.2026

comte

2

OPPSUMMERING



Analyse workshopmateriale

I denne delen har vi forsøkt å trekke ut hovedtrekkene i innspillene som kom i workshoppen. Analysen er til dels basert på selve leveransene som ble gjort i de ulike rommene under arbeidsøkten, og til dels basert på notater vi gjorde underveis. Som utgangspunkt for analysen har KI (notebook) sortert og strukturert materialet. Sorteringen har vi deretter gjennomgått basert på egne notater og gjennomgang av innleverte arbeidsark. Over de neste sidene gir vi en analyse av det vi har identifisert som hovedtrekkene innen ønsket, ikke - ønsket og mulige fremtider basert på KI-sorteringen.

Inspirasjonsliste tiltak

Her er en liste over seks mulige tiltak inspirert av innspill fra dere. Du kan ta utgangspunkt i noen av disse når du lager dine egne tiltak, eller du kan lage et eget tiltak uten å forholde deg til denne listen. Du bestemmer!

1. Lokalsamfunn, frivillighet og nabolag må bli en aktiv del av omsorgen.

Flere hverdagsoppgaver, aktiviteter og sosiale møteplasser kan skapes i samarbeid mellom kommune og sivilsamfunn.

2. Fra systemets logikk til menneskets liv

Tjenestene må organiseres rundt livet til mennesker – ikke rundt systemets grenser. Pårørende og tjenester må samarbeide som ett lag rundt personen, med koordinering som tar utgangspunkt i behovene i et helt liv – ikke i enkeltjenester.

3. Fra boliger til levende nabolag

Gode liv skapes ikke bare i hjemmet, men i nabolaget. Boliger må utvikles som del av sosiale og trygge nærmiljøer der mennesker kan møte andre, få hjelp når de trenger det og leve aktive liv.

4. Fra fullt arbeid til fleksibel deltakelse

Arbeidslivet må romme flere måter å bidra på. Flere mennesker kan delta i arbeid dersom vi åpner for fleksible roller, oppgaver og arbeidstid – og gjør det lettere å bidra selv om kapasiteten varierer.

5. Fra små kommunemarkeder til én innovasjonsarena

Kommunene må bli et bedre marked for nye løsninger. Når behov, standarder og anskaffelser samordnes, blir det enklere for leverandører å utvikle løsninger som kan tas i bruk i mange kommuner.

6. Fra pilotprosjekter til spredning

Det som virker må få fart. Gode løsninger må raskt kunne tas i bruk flere steder. Nasjonale strukturer må gjøre det enklere å implementere, skalere og dele løsninger på tvers av kommuner.

Overordnet

Workshopmaterialet viser at deltakerne ikke først og fremst brukte tiden på å finne opp helt nye spor. De tok i stor grad utgangspunkt i prioriteringene og inspirasjonslisten, og brukte workshoppen til å konkretisere, utdype og skjerpe dem. Det betyr at materialet ikke bare sier noe om hvilke tiltak deltakerne liker, men også om hvordan de foreslåtte hovedretningene fra utvalget faktisk blir mottatt.

Resultatene fra leveransene, og diskusjonene i gruppene, viser at tiltakene de kunne ta utgangspunkt i, resonnerer godt hos deltakerne. Videre så jobbet deltakerne i praksis med utgangspunkt i samme spørsmål i to av rommene. Vi ser at tiltakene som beskrives i ønsket-fremtid bærer preg av noe mer fremtidstro og kreativitet, hvorav tiltakene i ikke-ønsket fremtid er preget av noe mer kortsiktighet. Samtidig kommer det tydelig frem i analysene at deltakerne har bygget på tanker de har hatt gjennom dagen, noe som gir en stor grad av tematisk overlapping mellom de ulike rommene de jobbet i.



2.1

I EN ØNSKET FREM TID...

2040

Vi fikset bolig!
Bygget for livet – mestring, fellesskap og tilgang.

Livsmestring



Personlig plan



Stetter mestring



Miljøaktivitet



Forebygger helse



Tilpasser bolig



Timebank



Medvirkning

Fellesskap

17.03.2026

comte

Ønsket fremtid

Her jobbet gruppene med spørsmålet “Hva må være sant for at vi skal komme oss nærmest mulig denne fremtidsbeskrivelsen”. Deltakerne skulle selv fylle ut tiltakskort, enten inspirert av listen av tiltak som utvalget hadde laget, eller med utgangspunkt i egen forståelse.

I denne fremtiden ser vi at deltakerne i stor grad arbeider innenfor de sporene som allerede var løftet fram, og de fleste av tiltakene er ganske tydelige videreutviklinger av forslagene i inspirasjonsmateriale.



A man with glasses and a black shirt is pointing towards a banner that reads "SAMHANDLELEMENTERE" and "JKE". He is standing in a room with other people seated at tables. The scene appears to be a workshop or a meeting.

Hva må være sant hvis vi skal oppnå en slik framtid?

Lokalsamfunn, frivillighet og nabolag må bli en aktiv del av omsorgen.

Deltakerne er opptatt av å fjerne antakelsen om at "frivillighet skjer av seg selv", og ser ikke frivillighet som et separat felt, men som en del av en større samfunnsmodell. For at lokalsamfunnet skal bli en reell ressurs, kreves det systematisering, dedikerte koordinatorene og ikke minst digitale plattformer for å koble mennesker sammen i hverdagen

Denne forståelsen konkretiseres blant annet gjennom tiltaksforslag som:

Frivillighetskoordinatorer: Alle kommuner må ansette koordinatorene som har systemansvar for å kartlegge tilbud og koble innbyggere med frivilligheten, for å avlaste kommunen og styrke folkehelsen

Sosial agent i nabolaget: Innføre en offentlig finansiert "sosial agent" i nabolag for å sikre at mennesker tar vare på hverandre

"Nyby"-lignende digitale løsninger: Utvikle digitale løsninger der innbyggere kan melde inn "Hva kan du bidra med?" og koble dette direkte mot lokale behov for praktisk hjelp i nabolaget

Brukerstyrte og recoverybaserte sentre: Etablere sentre drevet av ideell/frivillig sektor i samarbeid med kommunen, der mennesker med hjelpebehov kan bidra, oppleve mestring og føle seg samfunnsnyttige

Møteplasser mot ensomhet: Lage egne fora og møteplasser der folk kan dele tanker, for å motvirke menneskelig "tomhet" og psykisk uhelse som gjør at de føler at de ikke kan bidra



Fra systemets logikk til menneskets liv

Deltakerne er tydelige på at det trengs et skifte fra dagens systemlogikk. De bygger videre på dette punktet ved å foreslå ganske radikale endringer i forvaltningen: fra New Public Management (NPM) til sosiokratiske prinsipper med tillit, selvledelse og designmetodikk.

Deltakerne ønsker tjenester som organiseres ut fra menneskers liv, behov og ressurser, ikke ut fra sektorgrenser og administrative skiller. De vil også ansvarliggjøre innbyggerne i mye større grad ved å gi dem verktøyene til å ta kontroll over eget liv.

Denne forståelsen konkretiseres blant annet gjennom tiltaksforslag som:

Personlig servicehefte: Utvikle Helsenorge til et "servicehefte" for individet med fokus på vaksiner, helsekontroller, kosthold, søvn og aktivitet, for å sette innbyggeren ansvarlig for egen helse

Sosiokratiske styringsprinsipper: Endre forvaltningens styringslogikk fra NPM og kontroll, til sosiokratiske prinsipper for å styrke problemløsningen der kunnskapen faktisk sitter og frigjøre tid

Menneskemøter fremfor system: Myke opp taushetsplikten og lovverk slik at tverrfaglig samarbeid på tvers av sektorer ikke hindres

Behovsdrevet prioritering: Prioritere tjenester og langsiktige investeringer ut fra samfunnets og individets reelle behov gjennom åpen dialog med brukerne, i stedet for en ren "forbrukerlogikk"

Helhetlige løsninger og flatere strukturer: Gi både innbyggere og ansatte mer frihet til å bidra med løsninger gjennom flatere strukturer, uten å straffes økonomisk av systemet



Fra boliger til levende nabolag

Å gå «fra boliger til levende nabolag» fra inspirasjonslisten var tiltaket som i størst grad ble bygget videre på i rommet «Ønsket fremtid». På tvers av gruppene går det igjen at bolig ikke bare forstås som et fysisk sted, men som et aktivt grep for å redusere ensomhet, forebygge behov og gjøre det enklere å klare seg selv lenger.

Det som ser ut til å ligge i disse forslagene, er altså ikke bare «bygg flere boliger». Forslagene kan leses som ulike forslag til hvordan man kan bruke bolig- og nærmiljøpolitikken aktivt for å redusere framtidig tjenestebehov og styrke livskvalitet.

Denne forståelsen konkretiseres blant annet gjennom tiltaksforslag som:

Generasjonsstien: Bygge boliger organisert i "sentre" hvor unge og eldre bor tett på hverandre, med umiddelbar nærhet til butikker og næringsliv

Tilskudd i Husbanken til fellesarealer: Etablere en tilskuddsordning for utbyggere slik at byggeprosjekter har økonomi til å inkludere felles møteplasser (som drivhus, hager eller felles middagsrom)

Fokus på universell utforming: Økt bruk av ergoterapeuters kompetanse på systemnivå for å sikre at omgivelser, bygg og transport kan brukes av alle

Helseknutepunkter: Etablering av "helseknutepunkter" som del av distriktspolitikken for å skape levende lokalsamfunn



Fra fullt arbeid til fleksibel deltakelse

Under dette punktet ble ulike varianter og tiltak for å senke terskelen for å bidra, både i arbeidslivet og i samfunnet ellers, diskutert og beskrevet.

Deltakerne tar utgangspunkt i behovet for fleksibilitet, men utvider konseptet ved å utfordre "mastersyken" i utdanningsløpet og NAVs rigide strukturer. De ønsker å demontere tradisjonelle stillinger og løp til fordel for "oppgaver" og "mikrolæring", slik at terskelen for å bidra i samfunnet senkes dramatisk, også for grupper som vanligvis ikke regnes med.

Denne forståelsen konkretiseres blant annet gjennom tiltaksforslag som:

Innføre et "humanregnskap": Gå bort fra å regne menneskers innsats i kroner og øre. Skape et samfunn der alle bidrar etter evne og begrepet "funksjonshemmet" blir uvesentlig

Erfaringskonsulenter i tjenestene: Aktivt bruke mennesker som har redusert arbeidskapasitet som verdifull arbeidskraft (erfaringskonsulenter) i helsetjenestene

Oppgavebasert og fleksibelt arbeidsmarked: Utfordre "mastersyken" ved å bryte utdanningsløp ned i mikrolæring, og heller fordele spesifikke "oppgaver" dit kompetansen og kapasiteten finnes via digitale løsninger

Endre NAV-ordninger: Legge om lovverk og strukturer i NAV som i dag skaper utenforskap og "passiv venting", for å muliggjøre aktivitetsplikt eller alternativt arbeid ved sykemelding



Fra små kommunemarkeder til én innovasjonsarena

Deltakerne tar utgangspunkt i behovet for samordning, men bygger videre på det ved å skissere et fundamentalt skifte i hvem som har regien på teknologi- og innovasjonsutviklingen. De skisserer en fremtid der kommunene "slår seg sammen" for å utfordre leverandørmarkedet til å standardisere og dele data, fra dagens situasjon hvor hver enkelt kommune eier og drifter fragmenterte løsninger alene.

Samtidig som infrastrukturen må sentraliseres, understreker deltakerne at selve innovasjonskraften må fanges "bottom-up". De vil bygge regionale og lokale samskapingsarenaer der siloer brytes ned, og hvor man aktivt lytter til behovene fra pasienter og personell på grunnplanet. Målet er å skape et fellesskap der kommunene setter felles retning, slik at ikke alle trenger å "finne opp kruttet" på egen hånd, noe som vil gi lavere kostnader og høyere kvalitet på tjenestene

Denne forståelsen konkretiseres blant annet gjennom tiltaksforslag som:

Felles kommunal skyløsning: Etablere en nasjonal, offentlig drevet skyløsning ("Platform as a service") for å sikre en felles innovasjonsplattform og økt samhandling

Kollektive krav til leverandører: Utfordre leverandørmarkedet i fellesskap til å standardisere og dele data, slik at kommunen heller kan supplere løsninger fremfor å måtte eie all teknologien selv

Lokale innovasjonskasser: Innføre enkle "forslagskasser" og dele positive og negative erfaringer med innovasjon blant ansatte på grunnplanet for økt autonomi

Regionale samskapingsarenaer: Bryte ned siloer ved å opprette arenaer for komplekse samfunnsbehov (f.eks. tilpassede boliger og utenforskap) hvor man jobber på tvers av sektorer og nivåer.

Fra pilotprosjekter til spredning

Deltakerne bygger videre på behovet for spredning ved å gå fra velmente oppfordringer til å kreve håndfaste, strukturelle og økonomiske virkemidler som regelrett tvinger frem overgangen fra prosjekt til varig drift. Deltakerne viker dermed fra antakelsen om at spredning vil skje organisk av seg selv, bare en idé er god nok.

For å lykkes med spredningen tar de bl.a. inspirasjon fra måten myndigheter, tjenester og innovasjonsaktører samspilte på under pandemien, og krever felles måldefinisjoner for utrulling av det som virker.

Skap tempo ved ny finansiell instruks: Innføre krav om at minimum 5 % av budsjettene må gå til samskaping og innovasjon. Ubrukte midler skal dras inn, for å tvinge frem et skifte fra pilotering til faktisk gjennomføring

Opprette en "Samordningsetat": Definere en ny "innovasjons- og samordningsetat" som bistår kommunene med å implementere og dele kunnskap om effektive løsninger

Digital infrastruktur for deling: Etablere en kuratert digital, sosial infrastruktur (nasjonalt) for rask spredning av ny kompetanse, holdninger og arbeidsmåter

Felles måldefinisjoner ("Pandemi-modellen"): Utrulling av løsninger gjennom samspill på tvers lokalt og nasjonalt, basert på måten det ble jobbet med myndigheter og innovasjonsaktører på under pandemien



Frittstående tiltak/innspill

Det viktigste tillegget i "ønsket fremtid" er at deltakerne løfter fram finansiering, styringssignaler og behovet for et felles narrativ om framtiden. Noen tiltak og temaer som ble jobbet mer her er:

Nytt økonomisk system for forebygging: Dagens sektorbudsjetter hindrer helhetstenkning. Deltakerne foreslår at penger spart hos staten (f.eks. ved færre sykehusinnleggelses) må gi direkte økonomiske goder og insentiver til kommunen for å drive lokalt forebyggende arbeid. Budkrav om at finansieringssystemet i AS Norge må endres fra aktivitetsstyring til en modell som måler effekt

Etablere forståelse for fremtiden: Det må bygges et felles nasjonalt narrativ ("7 %-regelen") og en positiv "Min by snakker"-strategi som forklarer hvorfor endringene er nødvendige, slik at alle samfunnsaktører drar i samme retning

Innovasjon som fag i utdanningen: Universitetene (UH-sektoren) må innføre innovasjonsmetodikk som fag i alle profesjonsutdanninger i helse, slik at utviklingsarbeid ikke bare blir prisgitt enkelte ildsjeler

Tillitsbasert styring og kompetanse: Kommunene må få definere sine egne behov for kompetansepåfyll (fremfor nasjonale føringer), og man må redusere detaljstyring gjennom lovverk til fordel for å stole på de ansattes faglige skjønn

Ny forvaltning (Nysyntese): Det foreslås et statlig 10-årig program for å innovere hele måten offentlig sektor er organisert på, da dagens sektorinndeling hemmer evnen til å utvikle løsninger med legitimitet

Fylkeskommunen som "Lån en byråkrat": Fylkeskommunene bør ta rollen som en "utlånsentral" av byråkrater og spesialkompetanse til kommunene for å drive gjennom utvikling og lovpålagte nettverksråd



2.2

I EN IKKE- ØNSKET FREM TID...



Ikke-ønsket fremtid

Her jobbet gruppene med spørsmålet **“Hva må være sant for at vi skal unngå denne fremtidsbeskrivelsen”?** Deltakerne skulle selv fylle ut tiltakskort, enten inspirert av listen av tiltak som utvalget hadde laget, eller med utgangspunkt i egen forståelse.


I likhet med “ønsket fremtid” ser vi at deltakerne i stor grad arbeider innenfor de sporene som allerede var løftet fram

Deltakernes innspill og tiltak rundt å unngå en “ikke-ønsket fremtid” fordeler seg over alle de seks inspirasjonspunktene, men en vekting av tiltakene viser at engasjementet og antall innspill var spesielt stor på følgende områder:

Lokalsamfunn, frivillighet og nabolag (her kom det flest tiltak) Deltakerne er opptatt av å gå bort fra tanken om at frivillighet "skjer av seg selv", og foreslår strukturelle grep som faste koordinatore, langsiktig finansiering og digitale plattformer for å koble behov og ressurser i nabolaget

Fra pilotprosjekter til spredning. Det er et tydelig fokus på tiltak som sikrer at gode løsninger overlever overgangen til varig drift, blant annet gjennom krav til skaleringsplaner ved anskaffelser, raskere "prototyping" og samordningsarenaer.





Hva må være sant hvis vi
skal unngå en slik framtid?

Lokalsamfunn, frivillighet og nabolag må bli en aktiv del av omsorgen

Mange av innspillene og tiltakene konkretiseres og bygger videre på dette punktet ved å understreke at frivilligheten må sikres fra kommunens side for at den faktisk skal fungere som en aktiv del av omsorgen.

De går bort fra tanken om at frivillighet skjer av seg selv, og foreslår strukturelle grep som faste koordinatorene, langsiktig og fri finansiering, og teknologiske plattformer (eksempelvis inspirert av Airbnb) for å koble behov systematisk.

Denne forståelsen konkretiseres blant annet gjennom tiltaksforslag som:

Levende frivillighet: Sikre langsiktige tilskuddsordninger og full momskompensasjon fremfor kortvarige prosjektmidler.

Koordinering: Kommunen ansetter egne frivillighetskoordinatorene med spesifikt ansvar for eldreomsorgen for å sikre god samhandling med sykehjem og hjemmetjeneste

Nabolagstjenester: Utvikle enkle digitale systemer for å koble behov og hender på lokalt nivå. Foreslått basert på "Airbnb-tankegang" og poengsystemer som gir insentiver for praktisk hjelp i hverdagen

Medborgerverksted: Etablere faste, kreative samskapingsarenaer der ildsjeler kan trenes, og hvor næringsliv, det offentlige, ideelle aktører og privatpersoner finner lokale løsninger sammen

Fra systemets logikk til menneskets liv

Dette punktet resonerer med mange av workshopdeltakerne, og tiltakene de foreslår bygger videre på det ved å kreve en ideologisk og faglig snuoperasjon. De fokuserer på maktforskyvning – innbyggeren skal i førersetet ("ingen avgjørelser om meg uten meg").

Deltakerne utvider konseptet ved å foreslå at helsevesenet i mye større grad må dreies mot mestring og rehabilitering (se potensial i den enkelte) fremfor kun pleie (reparasjon), og at utdanningsløpene må endres for å reflektere dette.

Denne forståelsen konkretiseres blant annet gjennom tiltaksforslag som:

Fra pasientforløp til livsløp: Etablere helhetlig oppfølging gjennom felles tjenester på tvers av skole, helsestasjon og primærhelse. Innføre digitale fellesløsninger som "digital lommebok" og KI for å planlegge livsløpet.

Rehabilitering og tverrfaglige team: Sikre at alle kommuner har tverrfaglige team med rehabiliteringskompetanse. Målet er alltid å bygge opp under mestring og selvstendighet før man setter inn tradisjonell pleie og omsorg

Relasjonsutvikling foran vedtak: Gi tverrfaglige team mer makt og frihet til å bygge relasjoner med innbyggerne i en tidlig fase, fremfor å styre utelukkende etter strenge vedtak

Utdanning i omsorg som relasjon:

Utdanningsinstitusjonene må legge større vekt på omsorg som en menneskelig relasjon, slik at profesjonene forstår at omsorg er mer enn bare å oppfylle standarder

Fra sykehusets logikk til menneskets liv: Endre den grunnleggende holdningen til at "livet kan ikke leves i en helsetjeneste". Pasient og pårørende skal fungere sammen med tjenestene, og eierskap og ansvar for egen helse må myndiggjøres

Fra boliger til levende nabolag

I foreslåtte tiltak tar deltakerne konseptet om "nabolag" og konkretiserer det gjennom både fysisk byplanlegging og nye boformer for å skape gjensidig nytte, "avhengighet" og verdi hos ulike aldersgrupper.

Boliger må fylle flere behov enn kun å være "tak over hodet", og deltakerne foreslår arkitektoniske og sosiale inngrep der generasjoner blandes med overlegg.

Denne forståelsen konkretiseres blant annet gjennom tiltaksforslag som:

Nabolag som bryr seg (Generasjonsboliger): Bygge boliger der eldre bor sammen med studenter eller helsearbeidere. Yngre beboere kan få lavere husleie mot at de ser til de eldre og bidrar med enkle oppgaver (f.eks. minne om drikke på varme dager)

Aldersblandede nabolag: Byutvikling med felles strategier for å samlokalisere barnehager med omsorgsboliger for å skape glede og redusere ensomhet.

Nabolagshus i byene: Utvikle lokale møteplasser drevet av partnerskap mellom ideell sektor, kommune og næringsliv. Dette skal fungere som mestringsarenaer for ungdom og forebygge ensomhet for eldre

Utvikle eksisterende boliger: Gi statlig støtte og økonomiske insentiver for å oppgradere eksisterende boliger i gode nærmiljøer slik at folk kan mestre hverdagen sin lenger hjemme



Fra fullt arbeid til fleksibel deltakelse

I stedet for bare å snakke om fleksibilitet for arbeidstakere, retter de fokuset mot å inkludere mottakere av omsorg som aktive ytere i samfunnet. Deltakerne ser ting i sammenheng, og foreslår å bygge ut allerede etablerte kontaktpunkter mellom det offentlige og innbyggerer, f.eks. bake samfunnsnyttige oppgaver inn i hverdagen hos brukere for å avlaste andre tjenester.

Deltakerne tar i sine forslag et oppgjør med det de ser på som en passiviserende omsorgsmodell, og bygger et konsept der selv de med sammensatte utfordringer eller omsorgsbehov regnes som ressurser med samfunnsverdi.

Denne forståelsen konkretiseres blant annet gjennom tiltaksforslag som:

Inkludering av "passive" omsorgsgrupper: Personer som i dag mottar bistand (f.eks. utviklingshemmede) skal få tjenestetilbud som inneholder samfunnsoppgaver. De kan for eksempel bidra med matombringning eller snømåking for eldre, noe som gir økt livskvalitet og avlastar hjemmetjenesten

Fleksibel arbeidshverdag: Innføre mer fleksible turnuser og pauser for å gjøre det mulig for kronisk syke og de med varierende kapasitet å delta i arbeidslivet på sine premisser

Fjordvik deler liv: Egne kurs og støttetiltak for mennesker som står utenfor arbeidslivet, med fokus utelukkende på hva folk kan bidra med, for å skape tilhørighet og håp



Fra små kommunemarkeder til én innovasjonsarena

Deltakerne har erfart selv og deler frustrasjon over små, fragmenterte kommunemarkeder. I sine forslag bygger de videre på dette ved å kreve at staten tar en mye sterkere rolle, både finansielt og styringsmessig. Som en deltaker sa *“Den gang politikerne oppfant den kalte de det velferdsSTATEN, ikke velferdskommunen”*.

Deltakerne er opptatt av å unngå at alle skal "finne opp hjulet lokalt", og foreslår å samle kreftene rundt utvalgte, tungt finansierte regioner som kan bygge skalerbare løsninger for resten av landet.

Denne forståelsen konkretiseres blant annet gjennom tiltaksforslag som:

Innovasjonskommuner: Staten må gi tung økonomisk støtte til enkeltkommuner for å utvikle helhetlige, digitale løsninger. Betingelsen må være at disse løsningene og den organisatoriske riggen skaleres og deles med flere andre kommuner.

Felles transformasjonsplan: Skape et felles, tverrpolitisk retningsbilde på tvers av kommuner og stat for å hindre at 357 kommuner sitter på hver sin tue og drifter alt selv

Digitale innovasjonskanaler: Skape plattformer der innbyggere og næringsliv kan samhandle med kommunen for å teste ut og utvikle ideer i fellesskap

Regional satsing på teknologi og KI: Gå sammen i regioner for å anskaffe og implementere løsninger innen teknologi og kunstig intelligens, støttet av statlige virkemidler



Fra pilotprosjekter til

spredning

Deltakerne tar utgangspunkt i behovet for spredning, men går metodisk til verks ved å foreslå krav om skaleringsplaner allerede i anskaffelsesfasen. De ønsker å bytte ut trege piloter med rask "prototyping", og krever systematisk deling av både suksesser og teknologiverktøy. Dette er et punkt med stort engasjement, hvor deltakerne tydelig uttrykker "pilot-tretthet".

Denne forståelsen konkretiseres blant annet gjennom tiltaksforslag som:

Forebygging som nasjonal budsjettstrategi: Endre finansieringsmodellene med "sektorslipp", slik at budsjettene er sammenhengende over lengre tid og går på tvers av siloer for å belønne forebygging (eks. fra barnehage til spesialisthelsetjeneste)

Fremtid uten unødvendig byråkrati: Investere i automatisering, kutte fordypende mellomledd i byråkratiet, og revidere lovverk (inkludert NAVs modeller) for å frigjøre kapasitet til det samfunnet trenger mest

Bærekraftig bruk av bygningsmasse: Forenkle prosesser i byggesaker, bruke arealer mer effektivt, og gi insentiver for gjenbruk av eksisterende bygningsmasse.

Sikre helsepersonellens kompetanse lokalt: Etablere et lavterskel, desentralisert tilbud for livslang læring i kommunehelsetjenesten for å møte teknologisk utvikling og forebygge høy turnover

Levende distrikter og transport: Styrke rammebetingelsene for økonomisk bærekraft i distriktene, og etablere tilpassede transporttilbud som sikrer at eldre og de uten pårørende kan opprettholde aktivitet i hverdagen

Kulturrendring - Ny trepartsmodell: Etablere et oppdatert "Samarbeidsprosjekt LO/NAF 2.0" for å sikre at implementering av ny teknologi skjer med tillit i førstelinjen og ivaretar balansen mellom teknologi og menneskelige/organisatoriske behov



Frittstående tiltak/innspill

Disse tiltakene berører alle grunnmuren i velferdsstaten og er nødvendige forutsetninger (muliggjørere) for at de seks hovedpunktene i inspirasjonslisten skal la seg gjennomføre i praksis.

De kan grovt deles inn i tre hovedkategorier:

System, styring og økonomi: Flere tiltak tar et oppgjør med silotenkning og byråkrati. Det kreves langsiktige finansieringsmodeller ("sektorslipp") for å belønne forebygging, samt bedre samarbeid på tvers av stat, kommune og sektorer ("Byråd på tvers")

Fysisk og geografisk infrastruktur: Tiltak knyttet til forenkling av byggesaker, gjenbruk av eksisterende bygningsmasse, levende distrikter og løsning av transportutfordringer

Kompetanse, kultur og ledelse: Et sterkt fokus på skolering av politikere (f.eks. i bruk av KI), desentralisert livslang læring for helsepersonell for å hindre turnover, og en kulturendring ("LO/NAF 2.0") som bygger på tillit i førstelinjen for å lykkes med teknologibruk.

2.3

MULIGE FRAMTIDER

TEKNOLOGIENS VEISKILLE

MELLOM DEMOKRATISK KRAFT OG SYSTEMKOLLAPS

Norge står midt i et teknologisk paradoks. Kunstig generell intelligens (AGI) har tatt over hundrevis av beslutningsprosesser i stat og kommune. Samtidig kollapses deler av KI-økonomien etter boblesprekket i 2034. Det politiske landskapet splittet seg: én retning privatiserte velferdstjenester, en annen presset frem «rettfærdig KI» = teknologi for medvirkning og inkludering. Gevinster finnes – men konflikten er tydelig. Innbyggere uten digital kompetanse og åpenhet er krevende. I enkelte tjenester har makten forskjøvet seg: helsepersonell opplever at innbyggerne lytter mer til algoritmer enn til fagfolk.

Resultatet er et todelt Norge. Noen kommuner har styrket lokaldemokratiet med KI, andre er fanget i avhengighet til leverandører og private aktører. Gevinster og uønskede konsekvenser lever side om side. Fjordvik står midt i spenningen. Noen tjenester er privatisert, andre KI-støttet og mer medvirkningsbaserte enn før. Kommunen har fått et nytt ansvar: å avgjøre hvilke beslutninger KI skal ta, hvilke som skal være politiske, og hvilke som skal tilbakeføres til mennesker.

2040

040

12.03.2026

comte

Mulige fremtider

I dette rommet utforsket vi deltakernes fremtidsforståelse gjennom tre mulige fremtider :

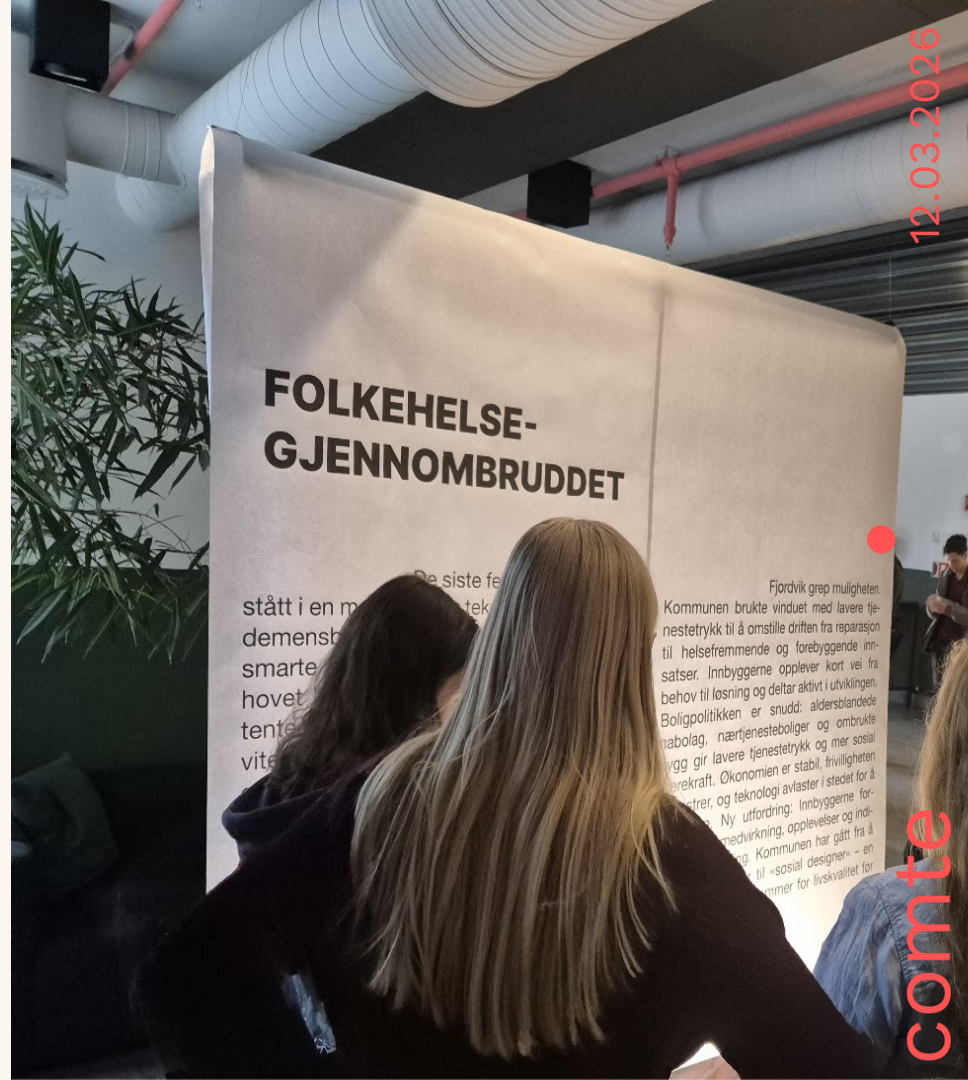
“Folkehelsegjennombruddet”

“Teknologisk veiskille”

“Systemsvikt-kommunen i krisemodus”.

Vi så ikke på hva som er mest ønskelig eller ikke ønskelig blant disse ulike fremtidsscenarioene, men diskuterte hva som kan skje dersom en uventet hendelse inntreffer.

Deltakerne utforsket først de mulige fremtidene vi hadde beskrevet på forhånd og ble deretter delt i tre grupper: Noen grupper jobbet med å utforske en ny alternativ fremtid, mens andre gikk dypere inn i ett av de tre scenarioene som var beskrevet i utstillingen.





Ser du meg nå?

Hva kan de ulike
fremtidene bety?

12.03.2026

comte

Folkehelsegjennombruddet

Ny teknologi og medisinske fremskritt har forbedret folkehelsen og redusert behovet for tunge tjenester. Kommunen satser på forebygging, sterke nærmiljøer og inkluderende fellesskap. Resultatet er høy livskvalitet og en

Dette var det eneste scenarioet to ulike grupper valgte å jobbe med arbeidsverkstedet.

Begge gruppene pekte på at selv med bedre helse vil flere leve lenger med funksjonsnedsettelse, og at ensomhet kan bli en hovedutfordring. De trakk også frem behovet for at kommunen gjør teknologisk hyllevare mer tilpasset, og utvikler sosiale møteplasser gjennom sambruk av skoler, barnehager og kafeer. Samtidig stilte gruppene spørsmål ved hvor realistisk fremtidsbildet er.

Gruppene diskuterte også at kunstig intelligens og ny teknologi ikke kan sikre god folkehelse alene, og at behovet for menneskelig kompetanse og fysiske arenaer vil måtte bestå for å unngå fremmedgjøring.



Teknologiens veiskille

Kunstig intelligens (KI) preger samfunnet med både gevinster og konflikter. Noen tjenester er mer inkluderende, mens andre skaper utenforskap. Kommunen må balansere teknologi, demokrati og skjønn i et komplekst landskap.

Gruppen som arbeidet med dette fremtidsbildet pekte på at kunstig intelligens gir en dobbel effekt: den kan redusere kostnader og frigjøre ressurser til forebygging, men krever samtidig sterke etiske rammer.

Gruppen mente at det er naivt å overlate for mye til KI, siden teknologien alene ikke kan sikre god folkehelse. De trakk også frem at kommunen kan miste styring dersom systemene blir fragmenterte på tvers av plattformer.

Det var bred enighet om at det, til tross for teknologiske fremskritt, fortsatt vil være behov for menneskelig helsepersonell og gode fysiske møteplasser fremover. Gruppen foreslo tettere offentlig samarbeid med næringslivet for å utnytte utviklingstakten bedre.



Systemsjokket – kommunen i krisemodus

Pandemi, konflikt og digitale angrep har skapt et krevende samfunn. Kommunen håndterer hyppige kriser med begrensede ressurser. Robusthet, lokal beredskap og samarbeid med

Gruppen som arbeidet med dette fremtidsbildet utdypet hvordan et samfunn preget av ressursknapphet, dyp polarisering og alvorlige tillitsbrudd hvor den nasjonale fellesskapstanken smuldrer opp.

På tross av dette dystre bildet påpekte de samtidig en unik mulighet: En felles ytre fiende kan faktisk skape grobunn for et nytt fellesskap. Deltakerne peker på at velferdskommunen må utnytte samarbeidet med frivilligheten, som i motsetning til systemene fortsatt har høy tillit, for å kanalisere folkelig engasjement til gode, lokale løsninger.

Hvilke andre mulige fremtider kan oppstå?

Deltakerne fikk mulighet til å selv skape og beskrive andre fremtidsbilder enn de tre som var beskrevet i utstillingen. Deltakernes egne beskrivelser følger på de neste sidene.



"Mellom klimakollaps og klima og natur i balanse"

Et klimakollaps inntreffer i Sør-Europa, mens Norge i stor grad har "løst" sine utfordringer og har overflod av ressurser

Gruppen som konstruerte dette scenarioet spekulerte i hvordan en slik situasjon kan utløse en enorm flyktningstrøm fra land som Spania, Hellas og Portugal. Arbeidsmarkedet «oversvømmes», og EØS-avtalen settes under press. De beskrev hvordan scenarioet ville skape et enormt press på velferdstjenestene, boligmarkedet, og en stor debatt om velferdsstatens overlevelse. Samtidig påpekte de at dersom kommunene klarer å se dette som en mulighet, kan tilstrømmingen gi Norge den arbeidskraften vi sårt trenger for å opprettholde velferden.

"Velferdsstaten, ikke bare velferdskommunen"

Kommunene gir slipp på administrative digitale oppgaver. Lønnskjøring, systemforvaltning og IT-drift flyttes til staten eller store regioner

Gruppen spekulerte i en fremtid der kommunen får frigjort ressurser ved å fjerne tungvint papirarbeid og rapportering, noe som gir betydelige besparelser i tid og penger. Dette åpner for et nytt fokus, der ressursene brukes der behovene er størst, med mer tid til å bygge uformelle nettverk, sikre likeverdighet og jobbe med reell forebygging.

Samtidig pekte gruppen på at det vil oppstå samarbeidsutfordringer når tjenester samles. Ulike arbeidskulturer møtes, der aktører med for høy selvtillit (vi har skjønt alt) må samarbeide tett med aktører med en annen kultur og som kanskje er mer endringsmodne, som for eksempel NAV som ofte får kritikk.

Publikumsinspill- "wildcards"

Publikum utover deltakerne i arbeidsverstedet (blant annet videregående elever, forskere og ansatte i departementet) fikk i utstillingen mulighet til å dele sine egne forslag til "jokere", altså uventede hendelser som fundamentalt kan endre fremtiden. Forslagene ble skrevet ned og hengt opp på post-it-lapper, helt uten krav til ytterligere utdyping. Dette ga et usminket innblikk i hva publikum ser for seg.

I forslagene er det en **klar dystopisk overvekt** hvor fremtiden oppleves truende, sterkt preget av uro og øko-sorg. Forslagene handler også om **teknologiens dobbelrolle** hvor kunstig intelligens enten er den ultimate trusselen som ødelegger alt, eller den eneste objektive redningen. Og mangel på **menneskelige utopier**. Når de unge skal forestille seg en positiv fremtid, tyr de nesten utelukkende til teknologi eller eskapisme. Det mangler nesten helt visjoner for et varmere, mer omsorgsfullt og mellommenneskelig samfunn.

Her er en oppsummering av innspillene etter tema:

Klima- og naturkollaps (dystopi):

Uopprettelige klimaendringer, økosystemer som dør og globale ressurskriger.

Samfunnskollaps (dystopi): Tredje verdenskrig, økonomisk krasj og at dagens styringssystemer bryter fullstendig sammen.

Sannhetskollaps og overvåkning (dystopi): Et samfunn styrt av total KI-overvåkning der det er umulig å skille sant fra falskt.

Teknologisk frelse og flukt (utopi): Maskiner tar over styringen for å redde oss fra oss selv, eller vi flykter inn i evige, digitale simulasjoner og romfart.

Det absurde og humoristiske: Zombier, romvesener, vi oppdager helt nye farger og at alle blir til frosker.



