

De ti KI-bud

–for at KI og data skal skape verdier for alle

LANGSIKTS EKSPERTUTVALG PÅ KUNSTIG INTELLIGENS

23. OKTOBER 2025





Langsikts ekspertutvalg på kunstig intelligens



Silvija Seres
Utvalgsleder
Spesialrådgiver,
Langsikt



Klas Pettersen
Direktør,
SimulaMet



Morten Goodwin
Professor, UiA



Camilla Stoltenberg
Konsernsjef,
NORCE



Torgeir Waterhouse
Partner, Otte



Isabelle Ringnes
Foredragsholder
og gründer



Christer Tryggestad
Senior partner
emeritus,
McKinsey



Marianne Marthinsen
Tidl. stortings-
representant



Niels Nagelhus Schia
Professor, NUPi



Heather Broomfield
Fagdirektør,
Digitaliserings-
direktoratet



Paul Chaffey
Spesialrådgiver,
Halogen



Eskil Sivertsen
Spesialrådgiver,
FFI



Laxmi Akkaraju
SVP, Cognite



Ellen Strålberg
Prosjektleder,
Teknologirådet



Aksel Sterri
Fagsjef,
Langsikt



Sammendrag

«De ti oljebud» fra 1971 ble retningsgivende for hvordan Norge skulle forvalte viktige naturressurser slik at de kom hele samfunnet til gode. Slik klarte Norge å ikke bare bygge en industri, men å bygge økt velstand for en hel nasjon. I dag står Norge overfor en ny ressurs og en ny kraft: data og kunstig intelligens (KI).

KI har enormt potensial til å øke menneskelig velferd, men innebærer også farer uten sidestykke. Derfor trenger norske politikere prinsipper – eller bud – som gir retning når teknologien utvikles raskere enn lovverket, institusjoner og politiske prosesser.

Langsikts KI-utvalg har derfor utarbeidet ti bud som følges av konkrete politikkforslag i egne kapitler:

1. VERDIER: KI og data skal styrke den norske samfunnsmodellen

Norge må tilpasse velferdsordninger, skatter og eierskapsstrukturer slik at gevinstene fra transformativ KI deles bredt.

2. UTENRIKS: Norge skal ha en aktiv utenrikspolitikk på KI

Vi må samarbeide tettere med naboland, EU, internasjonale organisasjoner og globale allianser for å sikre at norske interesser, verdier og forpliktelser blir tatt hensyn til.

3. FORVALTNING: En effektiv forvaltning skal skape trygghet og tillit til KI

Myndighetene må gå fra å være en kontrollør til å aktivt hjelpe borgere og næringsliv å bruke KI innenfor trygge rammer.

4. FYSISK INFRASTRUKTUR: Staten skal sørge for en sikker, effektiv og bærekraftig fysisk grunnmur for KI og data

Myndighetene må prioritere utbygging av infrastruktur og sørge for at hele kjeden fra kraftforsyning til sluttbruker beskyttes i tråd med betydningen for samfunnet og nasjonal sikkerhet. Klima- og miljøhensyn skal ivaretas.

5. DATA: Data skal brukes til kunnskapsutvikling og verdiskaping

Staten må investere i innsamling, forvaltning og deling av prioriterte datasett fra både offentlige og private virksomheter. Vi må utvikle en økonomisk modell som gir verdier til det norske samfunnet.



6. DIGITAL INFRASTRUKTUR: Offentlige organer skal forvalte sikre og pålitelige KI-modeller for hele samfunnet

Staten må sørge for å gjøre åpne modeller trent på norske data tilgjengelig for alle. Modellene må beskyttes etter hvor viktige de er for samfunnet og nasjonal sikkerhet.

7. FORSKNING: Norge skal ha ledende internasjonale fagmiljøer innen KI

Norge må bygge kompetanse og tiltrekke seg talent. Det krever økte investeringer i forskning og høyere utdanning.

8. NÆRINGSLIV: Staten skal legge til rette for et konkurransedyktig KI-drevet næringsliv

Privat sektor trenger gode rammevilkår og tilgang på kapital. Utenlandske investeringer skal bidra til kompetanseoverføring, lokal verdiskaping og arbeidsplasser i Norge.

9. OFFENTLIG SEKTOR: KI skal gjøre offentlige tjenester bedre og mer effektive

Innovativ og ansvarlig bruk av KI og data er nødvendig for å sikre velferdsstatens evne til å levere gode tjenester også i framtiden.

10. INNBYGGERNE: KI skal gi folk mening og mestring i jobb og fritid

Kompetanse om KI må bygges fra grunnskolen og gjennom hele arbeidslivet, slik at alle får mulighet til å utnytte teknologien. KI må brukes på en måte som ivaretar menneskelig dømmekraft, selvstendighet og helse.



Introduksjon

I 1971 ble de ti oljebud formulert av Stortingets industrikomité «med sikte på at naturressursene på den norske kontinentalsokkel utnytttes slik at de kommer hele samfunnet til gode».¹ Disse budene ga Norge en politisk retning for en svært lønnsom ressurs – med klokskap, vidsyn og langsiktighet. Resultatet ble at oljen ikke bare bygget en industri, men økte rikdom og velferd for en hel nasjon.

Norge står i dag overfor en ny ressurs og en ny kraft: data og kunstig intelligens (KI). Data er råstoffet; KI er maskineriet. Hverken data eller KI er stedbundne naturressurser, men de deler med oljen at de er kapitalintensive og kan skape enorme verdier. Trolig vil KI skape større verdier enn oljen har gitt.²

Hvis vi lykkes vil KI løfte produktiviteten så mye at vi arbeider mindre og får mer tid til nære relasjoner og hobbyer.³ Samtidig vil kvaliteten i offentlige tjenester bli bedre: KI vil kunne fange opp tidlige sykdomstegn og redusere feilbehandling i helsevesenet; hjelpe oss å utvikle nye medisiner som gjør oss friskere; gi lærere verktøy som tilpasser undervisningen til hver elev og frigjør tid til menneskelig kontakt, lek og moro; og oppdage risikofaktorer for utenforskap før de blir akutt og skreddersy hjelp til den som trenger det.

Vårt møte med komplekse systemer kan forenkles ved hjelp av en personlig KI-agent som håndterer byråkrati, søknader og timebestillinger – forklarbart og etterprøvbart. I næringslivet vil åpne modeller og datadeling senke terskelen for nyskaping: små bedrifter kan teste nye tjenester på få dager; hav- og energinæringene optimalisere drift med prediktivt vedlikehold; og eksportbedrifter samutvikle løsninger med forskningsmiljøer og forvaltning. Alt bygges på norske og europeiske premisser om åpenhet, interoperabilitet og rettferdig verdifordeling. Slik får vi et samfunn der teknologien jobber med oss – ikke på oss – og gir mer rettferdige, tilgjengelige og effektive tjenester.

En slik positiv fremtid bør ikke være utenkelig. Utviklingen av KI er eksplosiv og selvforsterkende.⁴ De mest avanserte modellene dobler kapasitet og ytelse omtrent hver sjuende måned, drevet av mer regnekraft, data og bedre algoritmer.⁵ Hvis utviklingen fortsetter som den har gjort de siste årene, kan vi få KI-systemer som er smartere enn oss og som utfører de fleste oppgaver bedre og raskere.⁶ Det kan bli en enorm kilde til felles rikdom hvis vi spiller kortene våre riktig.⁷ Det kan også skape problemer vi aldri har måttet forholde oss til før. Derfor må Norge handle nå.

Utvalget mener, i likhet med en uttalelse signert av over 300 ledende forskere og politikere – inkludert 15 Turing- og Nobelprisvinnere – at KI har et «enormt potensial til å fremme menneskelig velferd, men at dens nåværende utviklingsbane [også] innebærer farer uten sidestykke».⁸ Mulighetene er altså mange, men risikobildet er omfattende.⁹ KI kan føre til strukturelle problemer som systematisk diskriminering av utsatte grupper, massearbeidsledighet, utfordring av demokrati og tillit, og destabiliserende kappløsdynamikk mellom stater og selskaper. KI kan også misbrukes av ondsinnede aktører til å gjennomføre avanserte angrep med hacking og kjemiske eller biologiske våpen. Dessuten kan KI føre til alvorlige ulykker, spesielt ved bruk i kritisk infrastruktur, autonome våpen og atomvåpen-systemer.

De sterkeste vinner. I dag er det et fåtall globale aktører som driver utviklingen, primært i USA og Kina.¹⁰ Selskapene investerer på nivåer som tidligere var forbeholdt romfart og kjernekraft – titalls milliarder dollar i enkeltprosjekter.¹¹ Selskapene kontrollerer ikke bare teknologien, men også infrastrukturen, dataene og standardene som resten av verden må forholde seg til. En håndfull selskaper og land setter tempo, retning og spilleregler, mens de fleste andre tvinges til å velge mellom å være forbrukere, regulatorer eller strategiske partnere.



Norge må finne sin rolle. Vi kan ikke konkurrere på volum eller kapital, men vi kan finne styrke i våre særegenheter: høy digital modenhet, pålitelig dataforvaltning, høy tillit i befolkningen og tilgang på rimelig, fornybar energi. Dersom vi ikke posisjonerer oss aktivt i verdikjeden – som utviklere av trygg og ansvarlig KI, som datanasjon og som leverandør av kvalitetsinfrastruktur – vil andre land stå for verdiskapingen og kontrollen over teknologien.

Norge kan bli et foregangsland for denne typen styrbar, tillitsbasert KI, slik vi tidligere har vært det for energi og digital forvaltning. En slik rolle krever at vi utvikler teknologi på norske og europeiske premisser, der verdiskaping og verdigrunnlag holdes i balanse. KI kan bli en ny motor for vekst og velferd, men bare dersom vi tør å handle mens industrien fortsatt formes.

Vi trenger prinsipper – eller bud – som gir retning når teknologien utvikles raskere enn lovverket, institusjoner og politiske prosesser. Budene er en invitasjon til handling: å skape verdier, prioritere klokt og bygge kompetanse og kapasitet.

I juni 2025 etablerte derfor Langsikt et tverrfaglig ekspertutvalg. Utvalget består av femten av Norges ledende eksperter innen teknologi, forskning, digital forvaltning, næringsliv og politikk (se side 2). Utvalget fikk følgende oppdrag:

- **Utarbeide ti bud for norsk KI-politikk**
- **Utarbeide konkrete politiske anbefalinger med tydelig begrunnelse**

Fra juni til oktober 2025 har ekspertutvalget utarbeidet en rapport gjennom fem utvalgsmøter og kontinuerlig skrivearbeid. Utvalget har vært støttet av et sekretariat fra Langsikt: Tellef Solbakk Raabe, Eirin Evjen, Frida Walle Thornes og Anders Eidesvik. Sekretariatet har bistått med forskningsbasert underlagsmateriale, skrevet rapportutkast basert på utvalgets diskusjoner og koordinert møter og kommunikasjon. Et samlet utvalg stiller seg bak de ti KI-budene, men ikke nødvendigvis alle løsningsforslag presentert i rapporten. Utvalgsleder og sekretariatet står ansvarlig for det endelige produktet.

Utvalget mener at kunstig intelligens ikke kan reduseres til nærings- og digitaliseringspolitikk alene. KI er også utenrikspolitikk, sikkerhets- og beredskapspolitikk, og velferds- og fordelingspolitikk. Budene favner derfor bredt: fra prinsipper for fordeling og nasjonal selvvråderett, via utenrikspolitikk og institusjonsbygging, til fysisk og digital infrastruktur, dataforvaltning, forskning, næringsliv, velferd og individets stilling i arbeids- og hverdagsliv. Summen er et sammenhengende rammeverk som angir mål og prioriteringer, og som kan operasjonaliseres i statsbudsjett, sektorpolitikk og offentlige innkjøp – uavhengig av skiftende regjeringer.

Utvalgets overordnede ståsted er enkelt: KI bør utvikles og brukes for å skape mest mulig verdi for flest mulig. For å få det til må vi både akselerere og styre utviklingen. Akselerere, fordi teknologiutviklingen skjer svært raskt og Norge påvirkes av den globale kappløpsdynamikken enten vi vil eller ei. Derfor må vi må teste oss frem, lære raskt og bygge kapasitet nå. Styre, fordi vi ikke kan stole på at de ledende teknologiselskapene selv vil prioritere åpenhet, rettferdighet, sikkerhet og ansvarlighet. En teknologidrevet økonomi som ikke løfter mange, vil undergrave tillit, demokratiet og velferdsstatens legitimitet.

Det norske samfunnet har lyktes med å forvalte både vannkraft og olje til fellesskapets beste. Vi klarte det ved å kombinere realisme og ambisjon, bygge kompetanse og institusjoner, og tenke langsiktig. De ti KI-budene er et forsøk på å gjøre det samme i vår tid: å gi retning, skape felles forståelse og peke på mulige løsninger. Slik kan Norge, igjen, forvalte en stor ressurs og ny kraft med klokskap – og sikre at KI og data skaper verdier for alle.



1. VERDIER:

KI og data skal styrke den norske samfunnsmodellen

Norge må tilpasse velferdsordninger, skatter og eierskapsstrukturer slik at gevinstene fra transformativ KI deles bredt.

Kunstig intelligens vil transformere samfunnet. Det som vil få størst konsekvenser er virkningene i arbeidslivet. Som ved tidligere teknologiskifter vil arbeidsoppgaver forsvinne, andre bli omformet, og helt nye vokse frem.¹² Den norske økonomiske modellen, med et sjenerøst sikkerhetsnett, sterke fagforeninger, aktive arbeidsmarkedstiltak, tillit til systemet og et dynamisk næringsliv, er godt egnet til å foreta raske omstillinger i møte med ny teknologi.

Samtidig er det risiko for at KI vil utfordre den norske modellen på måter den ikke er rustet for. Hvis KI-systemer blir bedre og billigere enn arbeidstakere på relativt kort tid, må vi ta grep for å sikre at folk flest har en inntekt å leve av også i en tid med transformativ KI.

KI representerer en ny form for økonomisk maktkonsentrasjon. Data og regnekraft samles i et fåtall globale selskaper som i praksis forvalter sentrale samfunnsfunksjoner. Dette utfordrer nasjonal kontroll, skatteinntekter og like konkurransevilkår. Uten en politikk for eierskap og verdifordeling kan KI-fortrinnene føre til sosial og økonomisk ubalanse. Samtidig åpner KI for en enorm verdiskapingsmulighet.

I et mulig scenario blir KI-systemene så gode at det er lite plass til arbeidere. Vi må ta grep for å sikre folks velferd også i et slikt transformativt fremtidsbilde.

MULIGE LØSNINGER:

- a) **Driv en aktiv omstillingspolitikk for KI-tidsalderen.** Vi må bygge videre på den norske modellens grunnverdier: arbeidernes medbestemmelse, kollektive avtaler for rettferdig fordeling av overskudd, sjenerøs sosialforsikring, statlig støtte til omstillingstiltak og tilstrekkelig frihet for virksomheter til å ta i bruk ny teknologi, selv om det innebærer å kvitte seg med arbeidere. I KI-tidsalderen vil det kreve nye måter å øke folks kompetanse på og kanskje mer lønnstilskudd for å sikre at folk er konkurransedyktige med maskiner.
- b) **Krev rettmessig vederlag for data som innsatsfaktor.** KI vil bare kunne erstatte arbeidsstyrken fordi den trenes på enorme mengder menneskeskapt data. I en fremtid med ekstremt kapable KI-systemer, trenger vi måter å gi folk en sikker inntekt på. Etabler mekanismer der individer og virksomheter får del i verdiskapingen de bidrar til gjennom sine data. Dette kan skje gjennom nasjonale lisensordninger, en norsk "datadividende"-modell, eller datafagforeninger, som forhandler på vegne av medlemmenes datainteresser.¹³
- c) **Tilpass skattesystemet.** Arbeidsgiveravgiften er en ekstra skatt på arbeid. Å redusere den vil gjøre arbeidskraft mer konkurransedyktig. Mer av skattebyrden bør, over tid, legges på kapitaleiere, framfor arbeidere. Det vil også gjøre mennesker mer konkurransedyktige i møte med KI.



- d) **Gi befolkningen grunninntekt.** Når KI skaper varige meravkastninger, bør en andel kanaliseres tilbake til befolkningen. En mulighet er å implementere en teknologidividende som deles ut til befolkningen i form av en kontantoverføring (det Kalle Moene kaller en «universal basic share»¹⁴). Gjennom skatt på aktivitet i Norge, som deles ut til befolkningen i form av en borgerlønn, vil vi kunne fordele gevinstene fra KI bredere. En slik modell vil styrke legitimiteten til KI-satsinger, bidra til sosial stabilitet, sikre at velstanden KI genererer også kommer fremtidige generasjoner til gode, og forsterke den sosiale kontrakten mellom myndigheter og borgere.



2.UTENRIKS: Norge skal ha en aktiv utenrikspolitikk på KI

Vi må samarbeide tettere med naboland, EU, internasjonale organisasjoner og globale allianser for å sikre at norske interesser, verdier og forpliktelser blir tatt hensyn til.

Digital teknologi og infrastruktur har blitt geopolitikk, og utenrikspolitikken må oppdateres deretter. KI og utvikling av kunstig generell intelligens (KGI) står sentralt i rivaliseringen mellom stormaktene.¹⁵ Dessuten har private teknologigiganter en makt som overgår de fleste stater: de setter standarder, driver geopolitisk påvirkning og forvalter grunnleggende infrastruktur. Det er umulig for Norge å påvirke teknologiutviklingens gang alene. Vi må stå sammen med andre land, men foreløpig står vi på sidelinjen. Norge trenger en tydelig utenrikspolitisk strategi på teknologifeltet for å ikke havne i en situasjon hvor vi underlegges spilleregler vi ikke har vært med på å utforme.

Andre småstater viser at dette er mulig: Danmark har satset tungt på teknologi og blant annet etablert en teknologisk diplomatisjon med base i Silicon Valley og er aktiv i internasjonale fora.¹⁶ Småstater kan bruke digital kompetanse og innovative partnerskap til å få betydelig innflytelse i spørsmål som gjelder digital styring. Norge kan lære av disse erfaringene og finne sin egen posisjon basert på våre særtrekk og ressurser.

MULIGE LØSNINGER:

- a) **Posisjonere Norge som normgiver i teknologi og KI.** Norge bør aktivt fremme verdier og prinsipper om likeverd og autonomi i internasjonale teknologidiskusjoner, og ta en ledende rolle i å sette standarder for ansvarlig og etisk bruk av KI og annen kritisk teknologi. Dette kan innebære å initiere eller delta i internasjonale fora som OECD, FN og G7, samarbeide med små og mellomstore land med felles interesser, og bidra til utviklingen av normer, retningslinjer og rammeverk som styrker åpenhet, menneskerettigheter og demokratisk ansvarlighet globalt. Her kan vi bruke rollen som brobygger og «digital mellommakt» til å løfte frem demokratiske hensyn og inkludere stemmer fra land som ellers faller utenfor. En slik posisjon vil styrke vår legitimitet og gi oss større gjennomslag internasjonalt. Et konkret forslag er å arbeide for å etablere et permanent sekretariat for KI-toppmøteserien.¹⁷
- b) **Styrk samarbeidet med EU.** En viktig bærebjelke i en fremoverlent utenrikspolitikk for teknologi er et tettere og mer strategisk forhold til EU. EU vil være en essensiell hub for regulering, kompetanse, forskning samt fysisk og digital infrastruktur. Norge må delta aktivt i initiativer, prosjekter og forskningsprogrammer som gir oss tilgang til kunnskap, kapital og digital infrastruktur. Vi må finne nisjer der Norge kan tilby EU noe på konkrete områder som vi er spesielt gode på, som havdata. Et første steg er å sende flere nasjonale eksperter til EUs KI-kontor og delta i arbeidsgrupper som former standarder og reguleringer.¹⁸



- c) **Etabler strategiske, verdibaserte teknologipartnerskap.** Norge bør utvikle og fremme nye internasjonale teknologiske partnerskap som bygger på verdifellesskap. Utenriksdepartementet bør aktivt fremme internasjonale partnerskap mellom norske forskningsmiljøer, teknologibedrifter og utenlandske innovasjonsmiljøer, med mål om å hente hjem teknologi og bygge nasjonal kompetanse. Norge bør særlig samarbeide med land og regioner som deler våre mål for ansvarlig teknologiutvikling, som Norden, Baltikum, EU, Japan, USA og Sør-Korea. Ved å bygge slike verdibaserte partnerskap kan Norge styrke sin strategiske posisjon og bidra til å forme den globale teknologiutviklingen slik at den ivaretar åpenhet, ansvarlighet og menneskerettigheter.
- d) **Fremme nordiske partnerskap for teknologi og kompetanse.** Norge bør legge til rette for nordiske samarbeidsprosjekter innen KI og digital infrastruktur, både som vertskap og finansieringspartner. Slike partnerskap kan bygge kompetanse, sikre tilgang til ny teknologi, og styrke Norges rolle som ansvarlig og strategisk aktør i regionens teknologiske utvikling. Målet er ikke å duplisere nabolands arbeid, men å tette hull, dele erfaringer og utvikle nisjer.
- e) **Etabler et nasjonalt fagmiljø for KI med utenrikspolitisk perspektiv.** Utenriksdepartementet bør etablere spesialiserte enheter som samarbeider tett med academia og næringslivet for å fremme innovasjon og norske verdier. Norge bør initiere etableringen av et nasjonalt fagmiljø for KI som samler kompetanse fra industri, privat sektor, academia og sivilsamfunn, med et tydelig utenrikspolitisk perspektiv. Dette nasjonale KI-rådet kan gi oppdatert strategisk analyse som støtter politikktutforming på tvers av sektorer, samtidig som det gir Norge mulighet til å bidra aktivt internasjonalt. Rådet vil kunne koordinere kunnskap og erfaring, identifisere strategiske teknologimiljøer, og fungere som en bro mellom nasjonale beslutningstakere og globale aktører, slik at Norge styrker både nasjonal kapasitet og internasjonal innflytelse på KI-feltet.
- f) **Styrk land i det globale sør gjennom teknologi-bistand.** Norge bør bruke bistand til å bygge teknologisk kapasitet og kunnskap i land i det globale sør. Dette kan styrke partnerlandenes posisjon i internasjonale beslutningsprosesser og fremme felles interesser med andre små og mellomstore land, samtidig som det styrker Norges strategiske gjennomslag i globale teknologisdiskusjoner.
- g) **Videreutvikle og operasjonalisere Norges teknologistrategi.** Strategien skal angi nasjonale posisjoner, utgjøre et tydelig veikart for næringslivet, og gi UD og alle ambassader klare prioriteringer og mandat for partnerskap i nøkkelhuber (f.eks. Silicon Valley, Bengaluru, Nairobi, Beijing og Shanghai).¹⁹



3. FORVALTNING:

En effektiv forvaltning skal skape trygghet og tillit til KI

Myndighetene må gå fra å være en kontrollør til å aktivt hjelpe borgere og næringsliv å bruke KI innenfor trygge rammer.

Kunstig intelligens utfordrer måten vi styrer, regulerer og fordeler ansvar for teknologi på. KI kan løse oppgaver med en hastighet og presisjon som tidligere var utenkelig.²⁰ Det reiser nye spørsmål om innsyn, ansvar og kontroll. Når beslutninger i økende grad tas av systemer som er komplekse og vanskelig å etterprøve, må forvaltningen utvikle nye mekanismer for styring og tilsyn. Vår evne til å organisere og samordne forvaltningen av KI – ikke bare bruke teknologien – blir avgjørende for å opprettholde tillit og samfunnsstabilitet.

Norge trenger en forvaltning som speiler sin tid. Den digitale dimensjonen av offentlig styring er blitt så omfattende at den må gis samme tyngde som energi, samferdsel og finans. Norge har allerede et omfattende regelverk og en rekke direktorater og tilsyn, men KI utfordrer grensene for dagens forvaltningsstrukturer. Det er positivt at KI Norge har fått rollen om å være en pådriver for innovativ og ansvarlig bruk av KI, blant annet gjennom veiledning og en regulatorisk sandkasse. KI-forordningen er et godt utgangspunkt for deres arbeid.

I tillegg til dagens tilsynsstruktur trenger Norge institusjoner som kan teste, vurdere og forklare hvordan KI-modeller brukes i offentlig og privat sektor. Flere land har allerede etablert mekanismer for ansvarlig bruk av KI, blant annet gjennom opprettelsen av AI Safety/Security Institutes.²¹ Frankrike har opprettet et tverrdepartementalt råd for kunstig intelligens under statsministerens kontor (2024). Norge bør hente inspirasjon fra disse erfaringene, men utvikle en egen modell tilpasset vår forvaltningstradisjon, høye tillit og sterke evne til samarbeid på tvers av sektorer.

MULIGE LØSNINGER:

- a) **Styrk samordning og felles rammer for utvikling og bruk av KI.** Norge må sikre mer helhetlig styring av KI. Digitaliseringsdirektoratet bør få et tydeligere mandat og større ressurser for å samordne retningslinjer, standarder og deling av data og løsninger på tvers av sektorer.
- b) **Etabler et nasjonalt KI-sikkerhetsinstitutt** ved en uavhengig forskningsinstitusjon. Dette skal stimulere til forskning på KI-sikkerhet, utvikle standarder, og fungere som rådgiver for både forvaltning og næringsliv. Et slikt institutt bør samarbeide med tilsvarende miljøer i andre land for å sikre at Norge holder tritt med internasjonale bestepiksiser.²² Et slikt institutt bør også gi råd til myndighetene om håndtering av risiko i møte med stadig mer autonome systemer.



4. FYSISK INFRASTRUKTUR:

Staten skal sørge for en sikker, effektiv og bærekraftig fysisk grunnmur for KI og data

Myndighetene må prioritere utbygging av infrastruktur og sørge for at hele kjeden fra kraftforsyning til sluttbruker beskyttes i tråd med betydningen for samfunnet og nasjonal sikkerhet. Klima- og miljøhensyn skal ivaretas.

En digital økonomi hviler på fysiske forutsetninger: Stabil strøm, kapasitet i datasentre og nettverk, og robuste verdikjeder. Når stadig flere tjenester styres av data og KI, øker konsekvensene ved bortfall, manipulering, sabotasje eller endringer hos eksterne leverandører.²³ Store datasentre og KI-systemer fører til stor belastning på strømmettet og miljøet. Derfor må vi planlegge dem med samme krav til sikkerhet, beredskap og bærekraft som annen kritisk infrastruktur. Slik bevarer vi handlefrihet, tillit og kontinuitet – også i krise og krig.

Utbygging av digital infrastruktur er i dag et spørsmål om nasjonal suverenitet, ikke bare teknologi.²⁴ De samme hensynene som tidligere gjaldt for kraftforsyning, transport og beredskap må nå gjelde for data, energi og lagringskapasitet. Når datasentre og digitale plattformer blir like kritiske som veier og strømmett, må de planlegges, reguleres og beskyttes med samme alvor. Dette krever en tydeligere statlig rolle – ikke som eier av alt, men som garantist for at investeringer, standarder og sikkerhet ivaretar norske interesser på lang sikt.

Private aktører må fortsatt spille en viktig rolle i utbygging og drift av fysiske installasjoner, men staten må stille krav om at investeringene også gir ringvirkninger i Norge – som lokal kompetansebygging, lagring av data på norsk jord og kapasitet reservert for norske forskningsmiljøer og oppstartsbedrifter. Slik kan nasjonal kontroll kombineres med innovasjon og næringsutvikling.

MULIGE LØSNINGER:

- a) **Utvikle en nasjonal strategi for infrastruktur og beredskap.** Kraft, datasentre, nettverk og datalagring må planlegges i sammenheng. En slik strategi bør samordne NVE, Nkom, Forsvaret og Digdir, og forankres i et helhetlig ansvar for digital samfunnssikkerhet. Infrastruktur for samfunnskritiske tjenester eller med betydning for nasjonal sikkerhet må være under nasjonal eller europeisk kontroll og jurisdiksjon.
- b) **Bygg grønt og smart.** For å møte de miljømessige utfordringene må det også stilles krav til energieffektivitet, bruk av fornybar energi og lokalisering av datasentre der de kan utnytte overskuddsvarme eller bidra til å styrke kraftsystemet.
- c) **Etabler offentlig-private partnerskap for datasenterkapasitet.** Bygg felles datasenterløsninger på norsk jord som kan brukes av stat, forskning og næringsliv. Offentlig eierskap i nøkkelinfrastruktur vil sikre nasjonal kontroll og prioritet for samfunnskritiske formål.
- d) **Innfør krav om samfunnsnytte i datasenterpolitikken.** Konsesjoner og støtteordninger bør knyttes til ringvirkninger i form av lokal verdiskaping, bruk av fornybar energi, utnyttelse av overskuddsvarme og bidrag til norsk data- og KI-kompetanse.



5. DATA:

Data skal brukes til kunnskapsutvikling og verdiskaping

Staten må investere mer i innsamling, forvaltning og deling av prioriterte datasett fra både offentlige og private virksomheter. Vi må utvikle en økonomisk modell for data som gir verdier til det norske samfunnet.

Data er en ny innsatsfaktor i økonomien – på linje med energi og kapital. Derfor må vi behandle data som en strategisk ressurs, ikke et biprodukt. Gode datasett legger grunnlag for forskning, innovasjon og bedre drift og styring av samfunnet. Norge er en ledende datanasjon, med omfattende og pålitelige offentlige registre, høyt digitaliseringsnivå og høy tillit i befolkningen som muliggjør innsamling av store mengder data. Dette gir et sterkt utgangspunkt for å lykkes med ny europeisk datapolitikk og forvaltning. Samtidig risikerer vi å tape store verdier dersom dataene enten forblir utilgjengelige eller kontrolleres av aktører utenfor norsk og europeisk jurisdiksjon.

Selv om personvern og nasjonal sikkerhet setter legitime grenser for datadeling, blir både offentlige og private virksomheter ofte risikoaverse og legger dermed unødvendige bremses på datadrevet innovasjon. For offentlige etater innebærer datainnsamling og -deling juridisk risiko og vedvarende kostnader, mens gevinstene i liten grad tilfaller dem som gjør jobben. Private aktører har på sin side insentiver til å holde data tilbake for å beskytte egen markedsposisjon. Resultatet er at datapotensialet utnyttes dårlig – og verdiene som kunne styrket både offentlig sektor og næringsliv går tapt.

EU-regelverk som dataforvaltningsforordningen (DGA), åpne data-direktivet (ODD), og dataforordningen (DA) gir nye rammer for deling, dataportabilitet og interoperabilitet.²⁵ Norge må følge opp dette aktivt for å sikre at verdiene faktisk tilfaller fellesskapet. Norge bør også bygge videre på eksisterende strukturer som data.norge.no, nasjonale grunndata, dataprioriteringsrådet og EUs data spaces, men samtidig utvikle en tydelig norsk modell for hvordan data skaper verdier for fellesskapet.²⁶ Dette handler ikke om å samle data i ett statlig organ, men om å sikre at norske data – brukt under norske vilkår – gir ringvirkninger i økonomi og velferd.

MULIGE LØSNINGER:

- a) **Fellesskapet skal tjene penger på prioriterte norske data.** Staten bør etablere en helhetlig modell for dataforvaltning, deling og verdiskaping som bygger videre på eksisterende initiativer i Norge og EU. I stedet for å samle alt i ett organ bør modellen legge til rette for koordinert tilgang til prioriterte datasett innen områder som for eksempel helse, hav, transport, energi og klima. Offentlige og private aktører bør stimuleres til å dele data på standardiserte vilkår, der ikke-kommersiell forskning får åpen tilgang og kommersiell bruk følger tydelige og rettferdige retningslinjer i tråd med nasjonalt og europeisk regelverk. Målet er å sikre at verdier skapt på norske data kommer fellesskapet til gode – uten å hindre innovasjon eller internasjonalt samarbeid.



- b) **Belønn de som produserer data.** Offentlige etater bør belønnes for å produsere og dele data, slik at investering i god datakvalitet ikke blir en kostnad uten gevinst. Vi må også utrede en modell som sikrer at enkeltpersoner blir betalt for dataene de produserer, som i dag høstes av teknologigigantene uten kompensasjon. Datafagforeninger eller andre kollektive løsninger kan styrke folks kontroll over egne data, sikre rettferdighet i bruken av KI og bidra til standarder for et godt digitalt arbeidsmiljø.
- c) **Selskaper må pålegges å dele data.** På strategisk viktige områder – som transport, energi og helse – må private virksomheter kunne pålegges å dele data gjennom lisensordninger eller konsesjonskrav, inspirert av hvordan oljeindustrien deler data via datalageret Diskos.²⁷
- d) **Vi trenger en bedre balanse mellom personvern og datadeling.** Personvernet skal ikke svekkes, men praktiseres mer enhetlig. I dag tolkes GDPR ulikt i kommuner og etater, noe som skaper usikkerhet og hemmer datadeling. Norge bør samordne personvernpraksis nasjonalt, slik at data kan brukes trygt og effektivt.



6. DIGITAL INFRASTRUKTUR: Offentlige organer skal forvalte sikre og pålitelige KI-modeller for hele samfunnet

Staten må sørge for at åpne modeller trent på norske data er tilgjengelig for alle. Modellene må beskyttes etter hvor viktige de er for samfunnet og nasjonal sikkerhet.

KI vil etter hvert bli like grunnleggende for samfunnet som strøm, språk og rettssystemet. Det vi tidligere har kalt digitale tjenester, er i ferd med å bli selvstendige beslutningssystemer som krever både teknisk og demokratisk forankring. Norge må derfor behandle grunnmodeller som en del av samfunnets kunnskapsinfrastruktur – på linje med universiteter, arkiver og energi. De må utvikles, vedlikeholdes og beskyttes som fellesgoder.

Tilgang til gode, forståelige og styrbare modeller er selve motoren i et norsk KI-økosystem. Når kritiske tjenester blir avhengige av modeller vi ikke kontrollerer eller forstår, svekkes kvalitet, innsyn, handlingsrom og sikkerhet. Internasjonale aktører dominerer feltet, og modellene deres er ofte trent på engelskspråklige datasett. Dette kan gi feil og skjevheter i norsk og samisk kontekst – fra språklig presisjon i rettssystemet til kulturforståelse i helsesektoren. Å bygge og forvalte åpne modeller nasjonalt gjør at teknologien reflekterer norske språk, verdier og virkelighet – og gir samfunnet bedre styring med hvordan KI påvirker tjenester, forvaltning og beslutninger.

Målet er at forvaltning, forskere, næringsliv og folk flest har sikker, forutsigbar tilgang til modeller som er tilpasset norske forhold, og at modellene beskyttes i tråd med hvor viktige eller sensitive de er. Modellene skal være åpne der det er mulig og forsvarlig, behandles som kritisk infrastruktur og inngå som kjernen i et nasjonalt økosystem som alle kan bygge videre på. Det er lite realistisk at Norge alene vil bygge store grunnmodeller fra bunnen av, men vi kan videreutvikle og tilpasse åpne modeller til en norsk kontekst. Dette er ikke bare et spørsmål om innovasjon, men om demokratisk bærekraft og nasjonal selvråderett.

MULIGE LØSNINGER

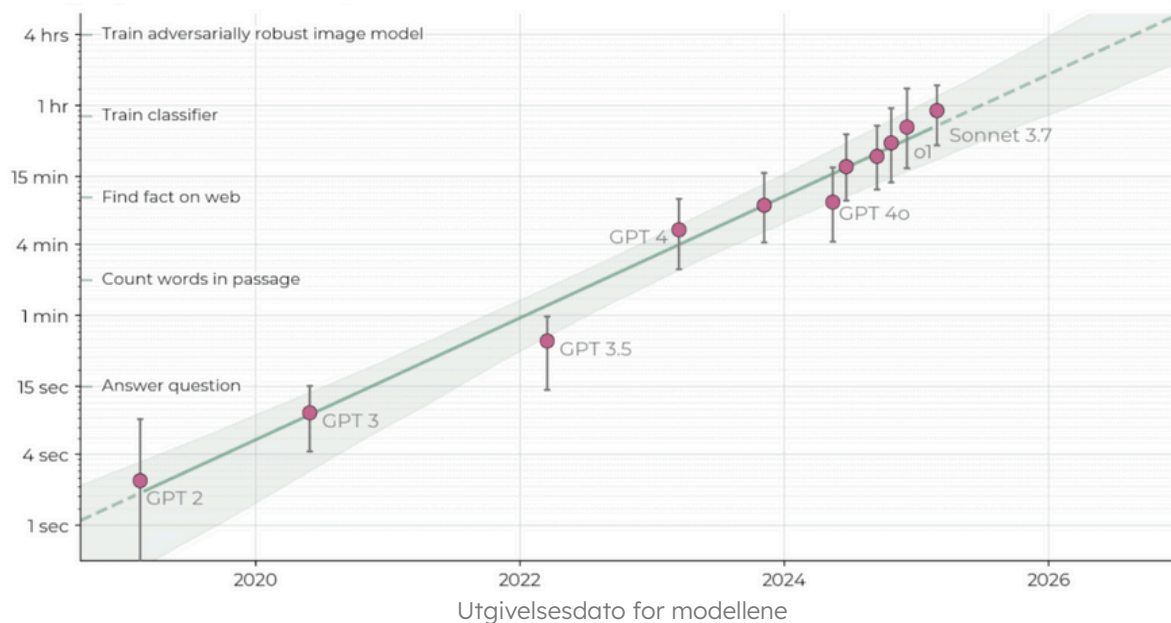
- a) **Etabler og forvalt åpne språk- og grunnmodeller.** Utviklingen av åpne modeller for norsk og samisk må organiseres som en varig, nasjonal infrastruktur – på linje med andre fellesgoder som språk, statistikk og energi. Nasjonalbiblioteket har vist at dette er mulig, men arbeidet må få større ressurser, flere partnere og et tydelig ansvar for kvalitet, oppdatering og innsyn. Modellene bør forvaltes slik at de kommer hele samfunnet til gode, samtidig som sikkerhet og personvern ivaretas.
- b) **Sikre rettferdig og differensiert tilgang til modellene.** Forvaltning, forskningsmiljøer og næringsliv må ha forutsigbare og rettferdige vilkår for bruk av åpne modeller. Offentlig sektor og forskning bør ha fri eller subsidiert tilgang, mens kommersiell bruk må skje på markedsmessige vilkår. Tilgangen bør reguleres gjennom transparente lisensordninger og tekniske grensesnitt som fremmer innovasjon og trygg bruk. Prinsippet bør være deling med ansvar: åpenhet der det er mulig; kontroll der det er nødvendig. Slik sikres både bred bruk og rettferdig fordeling av verdiene som skapes.



- c) **Behandle modellene som kritisk infrastruktur der risikoen tilsier det.** Når KI-modeller brukes i samfunnskritiske tjenester – som helse, energi, beredskap eller offentlig forvaltning – må de håndteres med samme alvor som kraftnett, datasentre eller kommunikasjonslinjer. Det betyr at modellene skal ha kjent eierskap, definerte ansvarsforhold og klare krav til tilgjengelighet, sikkerhet og kontinuitet. De må testes for robusthet mot feil, manipulasjon og desinformasjon, og ha prosedyrer for varsling og gjenoppretting dersom noe går galt. Kritiske modeller bør driftes under norsk eller europeisk jurisdiksjon, slik at myndighetene har innsyn og kan stille krav til sikkerhet, revisjon og beredskap.
- d) **Bygg et nasjonalt økosystem for utvikling, deling og forvaltning av modeller.** Norske miljøer innen forskning, næringsliv og offentlig sektor bør samles i et koordinert partnerskap som utvikler felles standarder, plattformer og læringsarenaer. Økosystemet må bidra til at erfaringer og løsninger deles raskt, slik at vi får høyere kvalitet, lavere kostnader og mindre fragmentering. Det bør også kobles mot europeiske initiativer for åpne modeller for å styrke norsk innflytelse internasjonalt.
- e) **Bruk offentlige anskaffelser som strategisk virkemiddel.** Offentlige virksomheter bør stille krav om åpenhet, interoperabilitet og etisk ansvarlighet i sine KI-anskaffelser. Gjennom felles retningslinjer og maler kan staten drive markedet i retning av løsninger bygget på åpne modeller, norske språkdata og europeiske prinsipper. En slik praksis vil styrke hjemmemarkedet, redusere avhengigheten av globale plattformer og fremme innovasjon på norske premisser.

Lengden på oppgaver KI kan gjøre dobler seg hver 7. måned

Oppgavelengde
(på 50 % suksessrate)



Kilde og figur: [METR](#)



7.FORSKNING: Norge skal ha ledende internasjonale fagmiljøer innen KI

Norge må bygge kompetanse og tiltrekke seg talent. Det krever økte investeringer i forskning og høyere utdanning.

Å lykkes med kunstig intelligens handler like mye om mennesker som tilgang på data og teknologi. Uten eksperter blir vi nødt til å leve av amerikansk hyllevare. Lavt kunnskapsnivå vil også føre til mindre bruk av KI, at KI blir brukt på feil måte, eller at dårlige beslutninger blir tatt under anskaffelser av KI-systemer.

Norge har mange relevante forskningsmiljøer og “KI-milliarden” til forskning gjør at det høsten 2025 etableres seks nasjonale forskningssentre innen KI. Noen norske miljøer gjør allerede forskning av høy kvalitet, men arbeidet er for fragmentert. Små, spredte miljøer konkurrerer om midler og oppmerksomhet i stedet for å bygge samlet kapasitet. Skal vi løfte ambisjonsnivået, må vi tenke mer som et kunnskapsøkosystem enn som enkeltprosjekter. Det handler om å konsentrere ressurser, koble miljøer tettere sammen og gi forskningen et tydelig nasjonalt mandat. Et mer samlet forskningslandskap vil gjøre Norge i stand til å utvikle teknologi som faktisk kan skaleres.

MULIGE LØSNINGER:

- a) **Trapp opp utdanningstilbudet på KI.** Ikke bare må antallet studieplasser innen KI og informatikk økes betydelig, Norge må også utdanne flere som jobber med samfunnskonsekvenser av KI. Teknologiutdanningene må styrkes av andre fag, slik at fremtidens teknologer vil forstå hvordan KI griper inn i samfunnet som helhet.
- b) **Bygg godt koordinerte forskningsmiljøer.** Dette kan gjøres ved å støtte oppunder gode samhandlingsmekanismer for norsk KI-forskning, slik som NORA.ai.²⁸
- c) **Styrk Norges seks forskningssentre for KI** og/eller utvikle enda flere sentre. Norge har gode forutsetninger innenfor medisinsk KI, språkteknologi eller generativ KI generelt, og sikkerhet. Fast finansiering av nasjonale sentre og felles infrastruktur vil gi rom for risikovillig forskning, rekruttering av toppforskere og utvikling av fagmiljøer som kan konkurrere internasjonalt.
- d) **Knytt oss tettere til internasjonale toppmiljøer**, særlig i EU, for å sikre tilgang til ressurser, nettverk og kunnskap. Å tiltrekke toppforskere fra USA og andre land er avgjørende for å utvikle et sterkt og bærekraftig fagmiljø. Incentiver kan være den norske velferdsstaten og et stabilt politisk system, men også god tilgang til data og regnekraft, samt tilrettelegging for toppforskere for å kunne gjøre prosjekter av nasjonal viktighet innenfor eksisterende eller nye sentre.



8. NÆRINGSLIV:

Staten skal legge til rette for et konkurransedyktig KI-drevet næringsliv

Privat sektor trenger gode rammevilkår og tilgang på kapital. Utenlandske investeringer skal bidra til kompetanseoverføring, lokal verdiskaping og arbeidsplasser i Norge.

Kunstig intelligens skaper nye forretningsmuligheter i hele verdikjeden – fra data og modellutvikling til anvendelser i offentlig sektor og næringsliv. Norge har tidligere bygget sterke næringer, ikke minst innen olje og gass, men innen KI starter vi uten like tydelige naturgitte fortrinn. Konkurransen er internasjonal og knallhard. I tillegg er det en rekke barrierer som står i veien for vekst.

Norge risikerer å bli et rent teknologibrukerland, mens den forretningsmessige verdiskapingen skjer andre steder. Med smartere bruk av virkemidler og tydelige krav til ringvirkninger kan vi styrke hele KI-verdikjeden og sikre at verdiskaping og kompetanse blir igjen i Norge. En modell som allerede har vist seg å virke er trekantsamarbeidet mellom stat, forskning og industri, slik vi kjenner det fra forsvarssektoren. Her tar staten risiko i tidlig fase, Forsvarets forskningsinstitutt (FFI) utvikler og tester teknologi i tett samarbeid med brukerne, og industrien overtar når løsningene nærmer seg markedsmodenhet.

En tilsvarende struktur for KI kunne gitt norske miljøer bedre rammer for å utvikle teknologi på nasjonale hender. Staten kunne stille med data, regnekraft og kapital; forskningsinstitusjonene med utviklingskompetanse; og næringslivet med skalering og eksport. Slik kan Norge bygge en industriell verdikjede rundt KI – med investeringer, arbeidsplasser og teknologi som forblir i landet. Dette er ett eksempel, men det viser viktigheten av samarbeid for å hevde seg internasjonalt.

MULIGE LØSNINGER:

- a) **Sats på strategiske partnerskap og konsortier** som gjør norske selskaper i stand til å konkurrere internasjonalt, på samme måte som finansnæringen klarte med Vipps og BankID. Slike fellessatsinger kan gi norske selskaper muligheten til å skalere og bygge markedsposisjoner i møte med global konkurranse. Tillit og data er blant Norges fremste konkurransefortrinn og bør brukes aktivt i utviklingen av et KI-drevet næringsliv.
- b) **Hjelp norsk næringsliv å tiltrekke relevant internasjonal kompetanse.** Staten kan gjøre dette gjennom målrettede insentiver, raskere behandlingstid for arbeidstillatelser og bedre vilkår for nøkkelkompetanse. Det må legges bedre til rette for økt antall internasjonale studenter på prioriterte fagområder og at disse kan bli i Norge etter endt utdanning.
- c) **Legg til rette for bygging av KI-industriklyster,** likt det en gjorde i oljealderen. En nasjonal ordning for tilgang til regnekraft bør sikre at nye og relativt små bedrifter og forskningsmiljøer får prioritet, og kobles til åpne og trygge språkmodeller i norsk kontekst, slik det er beskrevet i bud 6. Ved konsesjoner til store datasentre, som Stargate, bør en vurdere å legge inn krav om kompetanseoverføring, blant annet gjennom traineeordninger i selskapene tilrettelagt av utdanningsinstitusjoner.



- d) **Bruk offentlige innkjøp mer strategisk.** Offentlige myndigheter bør som kunder stimulere til pilotering og skalering i samarbeid med små aktører. Det bør stilles krav til åpne grensesnitt som gir norske leverandører mulighet til å bygge videre på offentlige løsninger.
- e) **Gjør rammevilkår mer forutsigbare og gründervennlige.** Det må bli enklere å etablere og utvikle nye teknologibedrifter i Norge. Rapportering og tilsyn bør forenkles, og det bør finnes trygge regulatoriske sandkasser som gjør det mulig å teste KI-tjenester i praksis. Det bør også vurderes justeringer i opsjonsskatteordningen og formuesskatten for oppstartsbedrifter, slik at det blir mer attraktivt å investere i norsk teknologisk verdiskaping.
- f) **Styrk kommersialiseringen av forskning.** Norge må gjøre det enklere å omsette forskningsresultater til produkter, tjenester og nye selskaper. Det krever sterkere støtte til TTO-er (Technology Transfer Offices), som bistår forskere med patentering, partnerskap og oppstart. Proof-of-concept-ordninger bør utvides slik at flere kan teste om en idé har kommersiell verdi før etablering. Standardiserte lisensmodeller kan gjøre det enklere for næringslivet å bruke forskningsresultater uten lange forhandlinger. Dette vil redusere avstanden mellom forskning og marked og sikre at mer av verdiskapingen fra norsk kunnskap skjer i Norge.



9. OFFENTLIG SEKTOR: KI skal gjøre offentlige tjenester bedre og mer effektive

Innovativ og ansvarlig bruk av KI og data er nødvendig for å sikre velferdsstatens evne til å levere gode tjenester også i framtiden.

Kunstig intelligens kan bli en drivkraft for en mer rettferdig offentlig sektor. Brukt riktig kan KI frigjøre ressurser, gi raskere saksbehandling, styrke beslutningsgrunnlaget og gjøre møtet mellom innbygger og forvaltning mer personlig og effektivt. Samtidig er risikoene betydelige. KI kan blant annet gi diskriminerende utslag, svekke rettssikkerheten og utfordre personvernet. For å lykkes må offentlig sektor kombinere innovasjon med ansvarlig utvikling. Teknologien må tas i bruk på norske premisser – med norsk språk, kultur og verdier som grunnlag.

Offentlig sektor er en av de viktigste innovasjonsarenaene for ansvarlig bruk av KI og er helt avgjørende for at teknologien skal komme hele samfunnet til gode. Når staten bruker KI, må det skje med større grad av åpenhet og læring enn det som forventes av private aktører. Det krever at vi utvikler en ny styringskompetanse i forvaltningen: evnen til å forstå, forklare og etterprøve algoritmer, og å bruke dem som verktøy for bedre beslutninger. Skal KI styrke velferdsstaten, må vi bygge løsninger som øker kvaliteten i tjenestene og tilliten mellom innbygger og forvaltning – ikke bare effektiviteten.

Norge har et godt utgangspunkt. Den nasjonale digitaliseringsstrategien setter tydelige mål for KI og datadrevet innovasjon.²⁹ KI-forordningen etablerer rettslige rammer, og KI Norge skal veilede, være en pådriver og bindeledd på tvers av sektorer, samle kompetanse og lage en regulatorisk sandkasse for trygg utprøving.³⁰ Utfordringen er å gå fra strategi til handling, og styrke offentlig sektors evne til å bruke KI på en måte som er trygg, effektiv og rettferdig.

MULIGE LØSNINGER:

- a) **Skap en KI-klar forvaltningskultur.** Offentlig sektor må utvikle evne og kultur til å bruke KI som en naturlig del av tjenesteutvikling og styring.³¹ Det krever at ledere og ansatte får grunnleggende teknologiforståelse, og at tverrfaglige team blir normen. Deling av erfaringer, eksperimentering i trygge rammer og tydelig ledelsesforankring er nøkkelen. Slik kan forvaltningen bruke KI ansvarlig – med høyere tempo, lavere risiko og sterkere tillit.
- b) **Utvikle en KI-først politikk.** EU oppfordrer medlemslandene til en «AI-first policy», der KI vurderes som en del av løsningen på sentrale samfunnsutfordringer.³² Offentlige virksomheter må vurdere hvordan KI kan bidra til å nå nasjonale mål på tvers av sektorer.
- c) **Utvikle nasjonale faneprosjekter for offentlig KI.** Norge bør konsentrere ressursene i noen hovedsatsinger som andre deler av offentlig sektor kan lære av. Målet er å vise hvordan KI faktisk kan løse viktige samfunnsoppgaver – i tråd med EUs Apply AI Strategy.³² Faneprosjektene bør velges ut der potensialet for læring og skalerbarhet er størst – for eksempel innen helse, energi, kommunale tjenester og utdanning – og finansieres gjennom et felles statlig program med krav til deling av resultater og gjenbruk av løsninger. Et slikt program kan samordnes av KI Norge og gjøre det mulig å utvikle helhetlige, trygge og målbare løsninger for bedre offentlige tjenester.



- d) **Vurder strategisk balanse i anskaffelser av KI-løsninger.** Offentlig sektor bør vurdere opprinnelse, åpenhet og kontroll i sine KI-anskaffelser, ikke bare pris og ytelse. USA fremmer nå en «AI technology stack»-strategi som skal eksportere amerikanske løsninger til allierte, mens EU oppfordrer til økt bruk av europeisk og åpen teknologi for å styrke digital suverenitet.³³ Norge bør utvikle en egen strategi som sikrer tilgang til de beste løsningene internasjonalt, samtidig som vi støtter norske og europeiske miljøer som bygger teknologi på verdier vi deler.
- e) **Etabler et nasjonalt kompetanseprogram for KI i offentlig sektor.** Norske kommuner, etater og direktorater trenger praktisk kunnskap om hvordan KI kan brukes trygt og effektivt. Et nasjonalt program – ledet av KI Norge i samarbeid med academia og kunnskapsleverandører – bør tilby opplæring, delingsarenaer og felles verktøy for vurdering av risiko, etikk og gevinst. Målet er å gjøre KI til en naturlig del av faglig utvikling, ikke et eksternt prosjekt.



10. INNBYGGERNE:

KI skal gi folk mening og mestring i jobb og fritid

Kompetanse om KI må bygges fra grunnskolen og gjennom hele arbeidslivet, slik at alle får mulighet til å utnytte teknologien. KI må brukes på en måte som ivaretar menneskelig dømmekraft, selvstendighet og helse.

KI utfordrer ikke bare hva vi gjør, men hvem vi er i arbeidet vårt. I møte med stadig mer autonome systemer må vi sørge for at teknologien styrker menneskelig dømmekraft i stedet for å erstatte den. Et samfunn som lykkes med KI, vil være et samfunn som bruker teknologien til å forsterke menneskelig kreativitet, omsorg og beslutningsevne – ikke redusere dem til rutine. Dette krever at vi ser på kompetansepolitikken som en del av samfunnskontrakten, ikke bare som et arbeidsmarkedstiltak.

KI er en “infrastruktur-teknologi”. Den vil bli et nødvendig element i nær sagt alle jobber. Alle yrkesgrupper – fra lærere og sykepleiere til jurister og politifolk – trenger derfor et minimum av KI-kompetanse. Kompetanseløftet må derfor starte i grunnskolen.

KI kommer ikke bare til å skape nye jobber, men til å endre eksisterende oppgaver i stor skala. Uten en systematisk satsing på livslang læring og etter- og videreutdanning, risikerer vi at hele grupper faller utenfor arbeidsmarkedet og samfunnsdeltakelsen.

Når algoritmer tar over flere oppgaver, er det også viktig å sikre at arbeidstakere beholder kontrollen, får reell medbestemmelse og opplever mestring i hverdagen. Målet må være et arbeidsliv der KI bidrar til trygghet, mestring og livskvalitet – ikke usikkerhet og fremmedgjøring.

Generativ KI rammer særlig kunnskapsarbeid, som er utbredt i Norge. Samtidig vet vi lite om de psykologiske og sosiale virkningene av å overlate mer beslutningsmakt til algoritmer: svekker det kritisk tenkning, evnen til å lære gjennom erfaring eller kvaliteten i samarbeid? Dersom disse problemene ikke møtes, risikerer vi at KI reduserer arbeidets verdi for både den enkelte og samfunnet.

MULIGE LØSNINGER:

- a) **Etabler en nasjonal ordning for livslang læring.** Livslang læring må bli en reell rettighet, i tett samarbeid mellom NAV, utdanningsinstitusjoner, næringsliv og partene i arbeidslivet. Staten bør støtte opp under bedrifters egne initiativer for omskolering og kompetanseutvikling, slik Amazon og flere internasjonale selskaper nå gjør i stor skala. En mulighet er å etablere et insentivprogram etter modell fra Singapore, der enkeltpersoner får økonomisk kompensasjon for å fullføre godkjente kurs.³⁴
- b) **Innfør KI-opplæring i skolen.** Lærere og elever må forstå teknologien som former fremtiden helt fra barneskolen. Taiwan har lansert et nasjonalt program kalt «AI Literacy for All», som skal gi 300 000 elever og 4 400 lærere grunnleggende opplæring i KI.³⁵ I Estland ruller «AI Leap» ut nasjonalt.³⁶ Her får elever og lærere tilgang til moderne AI-verktøy og opplæring i å bruke dem ansvarlig. Målet er å styrke kritisk tenkning, kreativitet og digital dømmekraft – og sørge for at mennesker forstår og styrer teknologien, ikke omvendt.



- c) **Gi arbeidstakere rett til kontinuerlig kompetansepåfyll.** Livslang læring må bli en reell del av arbeidslivets struktur. Partene i arbeidslivet bør forplikte seg til å gi ansatte jevnlig muligheter for KI-relevant opplæring, finansiert gjennom kombinasjoner av arbeidsgiverbidrag og statlige insentiver. Dette vil bidra til å redusere digitale klaseskiller, øke produktiviteten og sikre at mennesker fortsatt har en aktiv rolle i et arbeidsliv der teknologien lærer raskere enn vi gjør.



OM FORFATTERNE

Denne rapporten er utgitt av tankesmien Langsikt 23. oktober 2025, forfattet etter innspill fra et ekspertutvalg bestående av følgende medlemmer:

- **Silvija Seres** - Leder av utvalget. Teknologiiinvestor, matematiker og styremedlem med bakgrunn fra Oxford, Microsoft og en rekke styrer i næringslivet. Spesialrådgiver i Langsikt.
- **Laxmi Akkaraju** - SVP Global Services & Solutions i Cognite.
- **Heather Broomfield** - Fagdirektør i Digitaliseringsdirektoratet.
- **Paul Chaffey** - Spesialrådgiver i Halogen og tidligere statssekretær i Kommunal- og moderniseringsdepartementet for Høyre.
- **Morten Goodwin** - Professor i kunstig intelligens ved Universitetet i Agder, medgrunnlegger og ledende forsker i AI Experts og nestleder ved Senter for forskning på kunstig intelligens (CAIR).
- **Marianne Marthinsen** - Tidligere stortingsrepresentant for Arbeiderpartiet og direktør for strategi, innsikt og analyse i Finans Norge.
- **Klas Pettersen** - Direktør i SimulaMet og tidligere CEO i NORA (The Norwegian Artificial Intelligence Research Consortium).
- **Isabelle Ringnes** - Gründer og foredragsholder innen teknologi og likestilling.
- **Niels Nagelhus Schia** - Forskningsprofessor ved NUPI (Norsk Utenrikspolitisk Institutt) og leder av Forskningsgruppen for sikkerhet og forsvar.
- **Eskil Grendahl Sivertsen** - Spesialrådgiver ved FFI (Forsvarets forskningsinstitutt).
- **Aksel Braanen Sterri** - Fagsjef i Langsikt og forsker innen politisk filosofi.
- **Camilla Stoltenberg** - Konsernsjef i NORCE og tidligere direktør for Folkehelseinstituttet.
- **Ellen Strålberg** - Senior prosjektleder i Teknologirådet og tidligere fagdirektør i Digitaliseringsdirektoratet.
- **Christer Tryggestad** - Senior Partner Emeritus ved McKinsey og fagrådsmedlem i Langsikt.
- **Torgeir Waterhouse** - Partner i Otte og tidligere direktør for Internet & New Media i IKT-Norge.

De har fått støtte av et sekretariat bestående av:

- **Tellef Solbakk Raabe** - Seniorrådgiver på KI i Langsikt og forsker innen medieøkonomi og sosiologi.
- **Eirin Evjen** - Stabssjef i Langsikt.
- **Frida Walle Thornes** - Rådgiver i Langsikt.
- **Anders Eidesvik** - Journalist og tidligere rådgiver på KI i Langsikt.



Sluttnoter

1. Stortinget (2025) 'De ti oljebud vedtatt for 50 år siden'.
2. Chow, Halperin og Mazlish (2025) 'Transformative AI, existential risk, and real interest rates', Basil Halperin.
3. Bostrom (2024) 'Deep Utopia: Life and Meaning in a Solved World', Ideapress.
4. Bahri, Dyer, Kaplan og Sharma (2024) 'Explaining neural scaling laws', PNAS, 121(27).
5. Kwa og kolleger (2025) 'Measuring AI Ability to Complete Long Tasks', METR.
6. Bengio, Hinton og kolleger (2024) 'Managing extreme AI risks amid rapid progress', Science, 384(6698).
7. AI Index Steering Committee (2025) 'The AI Index 2025 Annual Report', Institute for Human-Centered Artificial Intelligence (HAI), Stanford University.
8. AI Red Lines (2025) 'We urgently call for international red lines to prevent unacceptable AI risks'.
9. Wold og Sterri (2023) 'Kunstig intelligens: En systematisk oversikt over risikobildet', Langsikt.
10. Schrepel og Pentland (2024) 'Competition between AI foundation models: dynamics and policy recommendations', Industrial and Corporate Change.
11. Noffsinger og kolleger (2025) 'The cost of compute: A \$7 trillion race to scale data centers', McKinsey.
12. Acemoglu og Restrepo (2018) 'The Race between Man and Machine: Implications of Technology for Growth, Factor Shares, and Employment', American Economic Review, 108(6).
13. Arrieta-Ibarra og kolleger (2018) 'Should We Treat Data as Labor? Moving beyond 'Free'', American Economic Association (AEA), Papers and Proceedings, 108(2018).
14. Nickelsen (2017) 'Ensures economic improvements: 'Give a fixed share of the national income to everyone'', Apollon, Universitetet i Oslo.
15. Mitre og kolleger (2025) 'The Artificial General Intelligence Race and International Security', RAND.
16. Eggeling (2025) 'Three opportunities for expanding Danish 'Techplomacy'', Danish Institute for International Studies (DIIS).
17. Goldberg (2025) 'Can a Series of Global AI Summits Actually Shape the Rules that will Govern the World's Most Powerful Technology?', Global Dispatches, Oxford Martin School.
18. European Commission (2025) 'European AI Office'.
19. Regjeringen (2025) 'Veikart for det teknologibaserte næringslivet'.
20. Bengio, Clare og Prunkl (2025) 'AI is advancing far faster than our annual report can track', Transformer.
21. Kore og Dhawan (2025) 'The Global Landscape of AI Safety Institutes', All Tech Is Human.
22. AI Security Institute (2025) 'Rigorous AI research to enable advanced AI governance'.
23. Regjeringen (2025) 'Ekspertutvalget for nasjonal kontroll med kritisk digital kommunikasjonsinfrastruktur – Ekomsikkerhetsutvalget'.
24. Rohrhirsch og Ruthardt (2025) 'A strategic imperative for European industry', Roland Berger.
25. Digdir (2022) 'Oversikt over EU-regelverk om deling og bruk av data'.
26. Regjeringen (2025) 'Dataprioriteringsrådet'; Digdir (2023) 'Styringssystem nasjonale grunndata'; European Commission (2025) 'Common European data spaces'; Data.norge.no (2025) 'Om Data.norge.no'.
27. Søkeldirektoratet (2023) 'Diskos - Norwegian Petroleum Data'.
28. NORA - Norwegian Artificial Intelligence Research Consortium (2025) 'Om NORA'.
29. Regjeringen (2024) 'Ny nasjonal digitaliseringsstrategi'.
30. Digdir (2025) 'Digdir etablerer KI Norge'.
31. Stirling (2024) 'Evaluating national AI readiness with the Government AI Readiness Index', UNESCO.
32. European Commission (2025) 'Apply AI Strategy'.
33. The White House (2025) 'Promoting the export of the American AI Technology Stack'.
34. Workforce Singapore (2025) 'Workfare Skills Support (WSS) Scheme'.
35. Day of AI (2025) 'Launching Taiwan's Nationwide "AI Literacy for All" Initiative'.
36. Petrone (2025) 'AI Leap 2025: Estonia sets the global standard for AI in education', e-Estonia.



OM LANGSIKT

Langsikt er en uavhengig, ideell tankesmie for mer langsiktig politikk. Vi forener forskning og politikkutvikling for å bidra til at samfunnets ressurser brukes der de gjør mest nytte. Vårt fokus er på store globale utfordringer som kunstig intelligens, pandemier og ekstrem fattigdom. Vi utvikler ny politikk, bidrar i den offentlige samtalen og er en møteplass for alle som er interessert i langsiktig og kunnskapsbasert politikk. Vår finansiering kommer fra stiftelser og privatpersoner, uten at økonomiske bidrag gir noen innflytelse på hva vi skal mene. Les mer om oss på www.langsikt.no.

Har du innspill til rapporten, ta gjerne kontakt på tellef@langsikt.no.