

Kvittering på innsendt svar på Høring av NOU 2025: 1 - Felles ansvar, felles gevinst, Partssamarbeid for kompetanseutvikling i arbeidslivet

Saksnummer: 25/534

Sak: Høring av NOU 2025: 1 - Felles ansvar, felles gevinst, Partssamarbeid for kompetanseutvikling i arbeidslivet

Levert: 01.07.2025 23:44

Svartype: Med merknader

Jeg svarte som: Arbeidstakerorganisasjon

Avsender: Juristforbundet

Kontaktperson: André Oktay Dahl

Kontakt e-post: aod@juristforbundet.no

Rettsikkerhet, kunnskap og partssamarbeid i algoritmens tid

Juristforbundets medlemsundersøkelse i staten (mai 2025) viser at mange jurister allerede står midt i den teknologiske utviklingen – ofte uten støtte, struktur eller tilstrekkelig opplæring. Undersøkelsen avdekker både høy vilje til omstilling og betydelige barrierer i form av manglende tid, kompetanse og ledelsesforankring. Dette gir grunn til bekymring, men også et konkret kunnskapsgrunnlag for videre arbeid – og bør gi retning for hvordan kompetansepolitikken i NOU 2025:1 følges opp i praksis.

Offentlig sektor digitaliseres raskt – og kunstig intelligens (KI) går fra nisjeteknologi til kilde til fundamentale forandringer i forvaltningens beslutningsprosesser. For jurister innebærer dette endringer i både faglig metode og profesjonsansvar. Men hvorfor skriver vi så mye om KI i et høringssvar til en NOU som knapt nevner teknologien? Fordi det er nettopp denne tausheten som bekymrer. Har man forutsatt at KI-kompetanse skal outsources til andre? Eller at partssamarbeid og kompetansestrategier kan utformes uten at noen i utvalgene har innsikt i hva KI faktisk er og gjør – verken i departementene eller blant ansatte? Derfor må KI-omstilling ikke bare skje – den må skje med ansvarlig styring, kompetanse og medarbeiderdrevet innovasjon, forankret i partssamarbeid.

Partssamarbeid: Som formalitet eller styrings- og ledelsesverktøy?

NOU 2025:1 anerkjenner partssamarbeid som en viktig forutsetning for livslang læring og omstilling, men gir få føringer for hvordan det faktisk skal skje i praksis. Begrepet behandles i hovedsak som en støttefunksjon i kompetansepolitikken, ikke som en del av styrings- og utviklingsarbeidet. Juristforbundet mener dette er en svakhet. Skal partssamarbeid ha reell verdi i møte med KI, må det forstås som et aktivt og kontinuerlig samspill om strategi, prioriteringer og etisk rammeverk.

Partssamarbeidet må styrkes og utformes som en arena for medstyring, ikke bare informasjon. Det finnes erfaringer og kunnskap som viser at når ansatte involveres i utvikling av nye løsninger og får bruke sin egen innsikt fra arbeidshverdagen, øker

både kvaliteten på tjenestene og engasjementet i organisasjonen. I offentlig sektor har dette særlig vist seg når ansatte får eierskap til utviklingsprosesser og når innovasjon skjer i samspill mellom ulike faggrupper.

Erfaringer viser at innovasjon ofte lykkes best når de som kjenner arbeidet best – de som står nærmest praksis – får være med og forme løsningene.

I offentlig sektor gir slike medarbeiderinitierte prosesser bedre tjenester og høyere engasjement.

Dette betyr konkret i en KI-sammenheng:

Jurister må delta i utvikling av KI-strategier, definering av datastruktur og risikovurdering – ikke bare som rådetillitsvalgte, men som medutviklere.

Ansatte må få mandat og tid til å teste, evaluere og gi tilbakemelding på KI-verktøy i egne arbeidshverdager – i tverrfaglige team med ledelsen.

Ledere må støtte og implementere initiativ som kommer nedenfra – strukturert og systematisk, med mål om demokratiske og etiske løsninger.

Dette forutsetter at ansatte og ledere har reell innsikt i hva KI er og hvordan det virker. Å utvikle godt partssamarbeid uten kompetanse i både teknologi og etikk er umulig. Det er ikke nok å bare ta i bruk nye verktøy; det krever en omstilling i hvordan ansatte og ledere samarbeider om kunnskap, innsikt og kontinuerlig forbedring. Juristforbundet har erfart at det er først når ansatte og ledelse jobber sammen i praktiske arbeidsprosesser at læring og utvikling skjer – og at teknologi blir et hjelpemiddel, ikke en forstyrrelse. Derfor må KI-implementering alltid forstås som organisatorisk endring, ikke bare teknologisk oppdatering. Uten et felles kompetansegrunnlag blir partssamarbeid en formalitet.

Konsekvensene av å innføre KI uten felles kompetanse og samarbeid er alvorlige:

Uforklarlige eller feilaktige beslutninger

Automatiserte prosesser uten rettssikkerhet

Tapt tillit til ledelse og forvaltning

Demotiverte ansatte som står alene i en teknologisk virkelighet

Vår medlemsundersøkelse og erfaringene fra NAV: KI som vekker og veiviser

Juristforbundets medlemsundersøkelse i staten (mai 2025) gir et tydelig bilde av et sprik mellom ambisjoner og virkelighet:

Færre enn 40 prosent har fått tilbud om opplæring i KI

Bare 13 prosent mener opplæringen de fikk var god nok

Mange jurister bruker allerede KI i krevende oppgaver – uten ledelsesforankring eller felles retningslinjer

NAV-juristene våre understreker at manglende opplæring, tid og økonomi blokkerer utvikling – på tross av høy motivasjon. Dette viser at utfordringen ikke er holdninger eller vilje, men rammebetingelser og kompetansestruktur. Vår undersøkelse gir dermed ikke bare et bilde av dagens situasjon, men bør være et utgangspunkt for videre innsats nasjonalt og lokalt. Vi viser til at Juristforbundet i sitt innspill til statsbudsjettet for 2025 pekte på at offentlig sektors rekruttering av jurister med kompetanse innen digitalisering er utilstrekkelig. Dette påvirker kvaliteten på saksbehandling i f.eks. NAV og kan svekke innbyggernes rettssikkerhet. I tillegg involveres juridiske fagpersoner for sent i prosjekter, noe som kan føre til at viktige

hensyn overses.

Dagens finansieringsmodell for IT-utvikling i staten tvinger virksomheter som NAV til å betale tilbake "gevinster" fra digitaliseringsprosjekter som ikke har blitt realisert. Dette fører til økonomiske utfordringer og dårligere tjenester for brukerne. Juristforbundet mener at digitalisering må ses som en langsiktig investering i bedre tjenester og ikke svekke personalressurser eller kvaliteten i offentlig sektor (*se videre under særskilt om våre jurister i NAV*).

Muligheter gjennom samarbeid

KI i offentlig sektor skaper press, men også *muligheter* for samarbeid. En SINTEF-rapport (E24, 17. juni 2025) basert på en undersøkelse blant 1 600 høykompetente arbeidstakere peker på:

75 % mener de ikke får tilstrekkelig opplæring i bruk av KI på jobb,

Samtidig hadde Storebrand med sine AI-ressurspersoner en dobling av bruk, fra 40 til 83 % – og begge grupper pekte på ledernes betydning for trygg adopsjon.

Dette viser at det ikke er nok med enkel opplæring. Det er når opplæring skjer som en del av arbeidsprosessene og ansatte får rom for å utvikle og utforske i samarbeid med ledelsen, at endringen faktisk skjer.

Tre grep for reelt partssamarbeid og KI-innføring

NOU 2025:1 foreslår ulike strukturelle virkemidler for kompetanseheving, som regionale kompetansefora og sektorvise utviklingsløp. Men det sies lite om hvordan tiltakene skal forankres lokalt, i samarbeid mellom ansatte og ledere. Juristforbundet mener det er avgjørende å konkretisere hvordan partssamarbeid kan gjøres til en praktisk og forpliktende del av virksomhetenes KI-omstilling.

Dette bør skje blant annet gjennom:

Formell rolle i styring og evaluering

Fagforeninger deltar i beslutningsforum om KI, setting av mål, valg av verktøy og evaluering av risiko og effekt.

Struktur for medarbeiderdrevet pilotering

Ansatte og ledere samarbeider i KI-piloter, hvor erfaringer deles, dokumenteres og sprer seg gjennom interne "ressurspersoner". Tillitsvalgte er viktige endringsagenter, noe som er viktig under en omstilling.

Kompetanse gjennom praksis og tverrfaglighet

Opplæring må skje i arbeidshverdagen, tematisert rundt etikk, rutiner og personvern. Støtteordninger må dekke fravær og og suksess må rapporteres som felles læring – ikke individuell utdanning.

KI og profesjonsetikk i partssamarbeid

Selv om NOU 2025:1 peker på behovet for digital kompetanse og livslang læring, berøres ikke de rettssikkerhetsmessige, etiske og profesjonsfaglige konsekvensene av KI i tilstrekkelig grad. Det er særlig alvorlig sett i lys av at KI allerede tas i bruk i oppgaver som påvirker enkeltpersoners rettigheter. Juristforbundet mener at profesjonsetikk må forstås som en sentral komponent i all kompetanseutvikling, og som et nødvendig grunnlag for ansvarlig partssamarbeid i møte med ny teknologi.

Det finnes noen grunnleggende forutsetninger som må være på plass for at bruken av KI i offentlig sektor skal være ansvarlig og rettssikker. Dette handler blant annet om å sikre at menneskelig skjønn ikke settes til side, at systemene er åpne og

etterprøvbare, at personvernet er ivaretatt, at skjevheter forebygges, og at det finnes felles kompetansearenaer for ansatte og ledelse. Samtidig må vi ha med den helt grunnleggende forutsetning om at vi skal ha likhet for loven. Det sikres ved de nevnte punkter. Disse forutsetningene danner samtidig et grunnlag for partssamarbeid, fordi de fordrer felles kunnskap, tillit og ansvar i møte med teknologien. Dette er ikke prinsipper vi har funnet på selv, men normer vi erkjenner som nødvendige for å sikre rettssikkerhet og tillit. De gir også et naturlig grunnlag for reelt partssamarbeid:

Menneskelig skjønn som siste sjekkpunkt

Åpenhet og ansvarlighet i algoritmer

Medlemsdata under strengt personvern

Forebygging av skjevhet i løsninger

Felles kompetansearenaer

Sammen gir de en ramme for partssamarbeid som kombinerer teknologi, profesjonsetikk og demokratisk støtte.

Særskilt om Juristforbundets medlemmer i NAV

Juristforbundet NAV organiserer ca. 700 medlemmer av NAV sine omtrent 800 ansatte jurister som arbeider i alle deler av den statlige Arbeids- og velferdsetaten. Juristene utgjør bare en liten del av NAV, hvor det jobber omkring 22000 ansatte, med 15000 statlige ansatte. For Juristforbundet NAV er det viktig å styrke den juridiske kompetansen for alle ansatte som forvalter kompliserte lovverk. Fordi det er særdeles viktig for hele NAV, og da alle som i løpet av sitt liv vil møte NAV som forvaltningsorgan – noe som i praksis vil si oss alle. Det er i den sammenheng verdt å minne om at NAV forvalter omtrent en tredel av vårt statsbudsjett. En rekke velferdsgoder og rettigheter er av avgjørende betydning for dem de gjelder, og det er derfor helt nødvendig at disse forvaltes på en korrekt og lovlig måte.

Tall fra Juristforbundet i NAV sin medlemsundersøkelse fra 2024 viser at rundt halvparten av deres medlemmer mener at juridisk kompetanse ikke er dekket på arbeidsplassen deres. Samtidig ønsker 54 % av medlemmene at de fikk brukt sin juridiske kompetanse i større grad enn i dag. Dette indikerer at det ikke bare er behov for kompetanse, men også at kompetansen de har i dag må bli bedre utnyttet. Ved bedre kartlegging av kompetansen som de allerede har, kunne mye vært løst. Juristforbundet er derfor i utgangspunktet positive til at det utredes et helhetlig system for dokumentasjon og verdsetting av kompetanse i arbeidslivet. Forutsetningen for noe slikt vil være at personopplysningene forvaltes på en god og sikker måte. Dette må utredes videre før en eventuell implementering.

Den samme undersøkelsen fra 2024 viser at 82 % av medlemmene kunne tenke seg kurs og/eller studier for å øke sin kompetanse på juridiske områder. Det er spesielt personvern, digitalisering, EØS-rett og forvaltningsrett som trekkes frem som fagområder av interesse. Våre medlemmer opplever imidlertid at det er utfordrende å delta på kurs, blant annet på grunn av høyt arbeidspress og vanskeligheten med å finne relevante kurs. Jussen er i kontinuerlig utvikling, og muligheten til faglig oppdatering og utvikling er viktig for at vi skal kunne møte endringene i arbeidshverdagen og samfunnet ellers. Juristforbundet Nav er positive til at det legges til rette for mer informasjon og flere tilbud innen kompetanseutvikling.

Juristforbundets medlemmer fra NAV viser til at en av fire av medlemmer opplever mangel på økonomisk støtte fra arbeidsgiver, slik som lønn under deltakelse på kurs

og studier eller dekning av kurs- og studieutgifter, som en barriere for å kunne delta på kurs og studier. Juristforbundet er positive til at det utredes støtteordninger for å kunne delta på kurs og studier i arbeidslivet. Både statlige støtteordninger og en modell med lån og stipend fra Lånekassen som foreslått av Kompetanseutvalget støttes utredet.

Som representanter for statlige ansatte vil vi samtidig påpeke utfordringen med at statlige organer stadig blir pålagt nye arbeidsoppgaver, uten at det nødvendigvis er avsatt midler til dette. Vi ønsker å påpeke at Nav har vært i førersetet for tillitsreformen i staten, etaten har gått gjennom omfattende omorganisering og vi satser stadig mer på digitalisering. I tillegg har de fått nye satsningsområder, slik som ungdomsgarantien. Juristforbundet støtter tiltakene, og mener at det er viktig at organisasjonen utvikler seg og at den dekker behovene samfunnet etterspør. Vi ønsker imidlertid igjen å vise til at våre medlemmer opplever høyt arbeidspress som en stor hindring i å utvikle sin kompetanse. Vi ønsker derfor at utredningen svarer bedre til hvordan statlige ansatte skal få tid til å utvikle sin kompetanse med stadig flere reformer og nye oppgaver som pålegges dem. Hvis endringene som til slutt blir foreslått medfører nye arbeidsoppgaver, er det viktig at det finnes midler både til opplæring og utføring av disse nye oppgaver.

Juristforbundet støtter økt fokus på kompetanse i staten og arbeidslivet, men ønsker samtidig at dagens utfordringer tas på alvor og utredes grundig før et endelig forslag for kompetanseløftet legges frem.

Partssamarbeid - nøkkelen til trygg og nytenkende offentlig sektor

Med dette høringssvaret oppfordrer vi til:

Alltid å sette partssamarbeid i kjernen av KI-strategier

Å gi ansatte mandat, tid og struktur for medarbeiderdrevet innovasjon

Å systematisere opplæring gjennom strategisk samarbeid

Å bruke etiske prinsipper som styringsverktøy

Når KI implementeres slik, vil det styrke rettssikkerhet, effektivitet og tillit. Uten et organisert og reelt partssamarbeid – som gir ansatte og ledere felles ansvar og medansvar – er dette målet uopnåelig.

Vi står klare til å bidra.

Med vennlig hilsen

Sverre Bromander- president Juristforbundet

Benedicte Gram-Knutsen visepresident Juristforbundet

André Oktay Dahl-politisk seniorrådgiver Juristforbundet

Alle svar må gjennom en manuell godkjenning før de blir synlige på regjeringen.no.