





Teknologisk vippepunkt:
Fra KI-forsøk til operativ kraft



Teknologisk vippepunkt: Fra KI-forsøk til operativ kraft





Imac M. Zambrana
Associate Professor
@UniversityofOslo &
@OsloNyeHøyskole
Co-founder & CEO @TECHEP



Eirik Norman Hansen
Advisor, Speaker, Author & Moderator

Capgemini



Deloitte.

accenture

WORLD
ECONOMIC
FORUM

MIT

WIRED

WSJ



The
Economist

Gartner



FORRESTER®



Outlook 2026

+ Lag en notatbok

Statistikk

Del

Innstillinger

PRO



Kilder



Chat



Studio



+ Legg til

Søk etter nye kilder

Nettet

Velg alle kilder

Deep Research-rapp

10 Breakthrough Tec

10 Strategic Technol

15 Smart Home Tech

2025 Highlights Pow

2026 Global Softwar

2026_Leadership_Vis

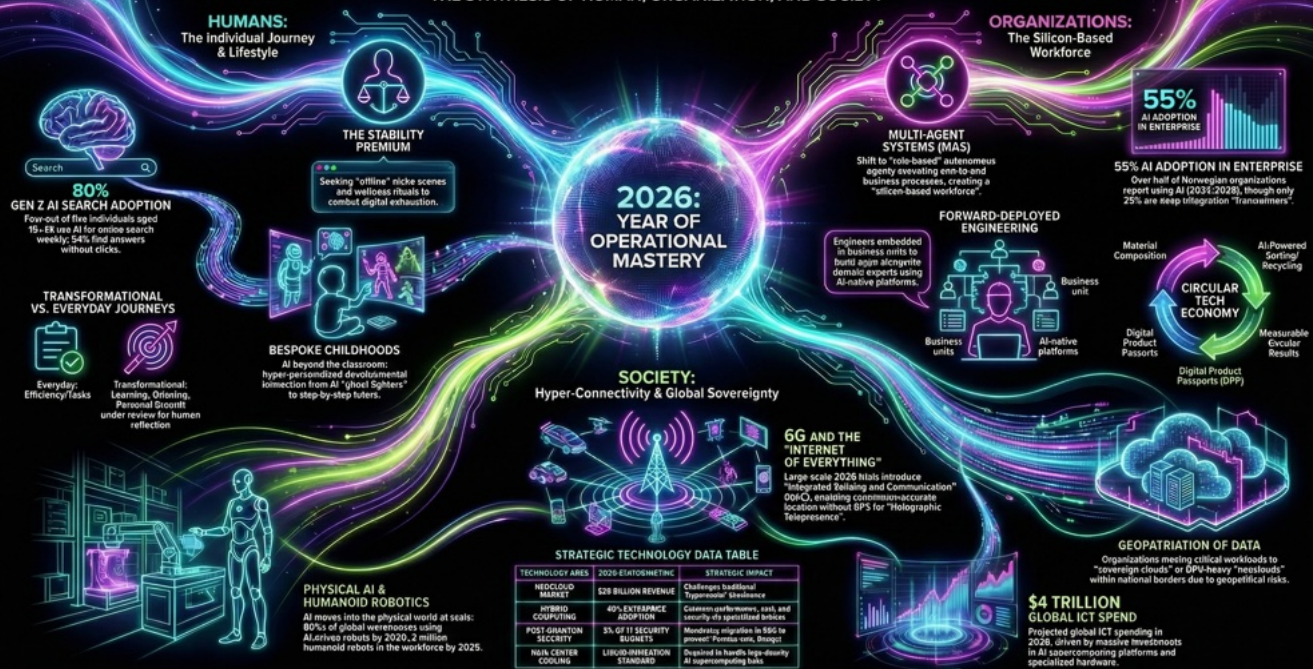
2026_TMTP.pdf

6 AI translation tren

AI Act | Shaping Europe's digital futur...

AI Governance: The future of...

TECH HORIZONS 2026: THE SYNTHESIS OF HUMAN, ORGANIZATION, AND SOCIETY



Explain the major global regulatory shifts impacting technology in 2026

Begynn å skrive ...

77 kilder



Legg til notat

NotebookLM kan være unøyaktig - så du bør dobbeltsjekke svarene

Technology Trends 2026





Teknologisk vippepunkt:
Fra KI-forsøk til operativ kraft



Teknologisk vippepunkt: Fra KI-forsøk til operativ kraft



Ledelse og strategi

- AI-bølgen fortsetter
- Ledere mangler AI-kunnskap
- Har skyhøye forventninger
- Forventer gevinst



96%
av ledere forventer at **KI** vil
ØKE produktiviteten



77%
av ansatte opplever
REDUSERT produktivitet

Fra 24% i 2023
til
55 % i 2025



20 % som skaper noe nytt og
defineres som frontløpere



Mange rapporterer om økt
produktivitet, særlig innen
administrasjon, analyse,
planlegging og kundedialog

A satellite night view of Europe, showing the continent's outline against a dark background. The landmasses are illuminated by numerous bright yellow and orange lights, representing city lights and urban areas. The surrounding oceans are dark blue.

15% av bedriftene i Norge
92% har ikke retningslinjer
43% savner info og opplæring

ENDRING ER GØY



Bygge «Endrerefleksen»

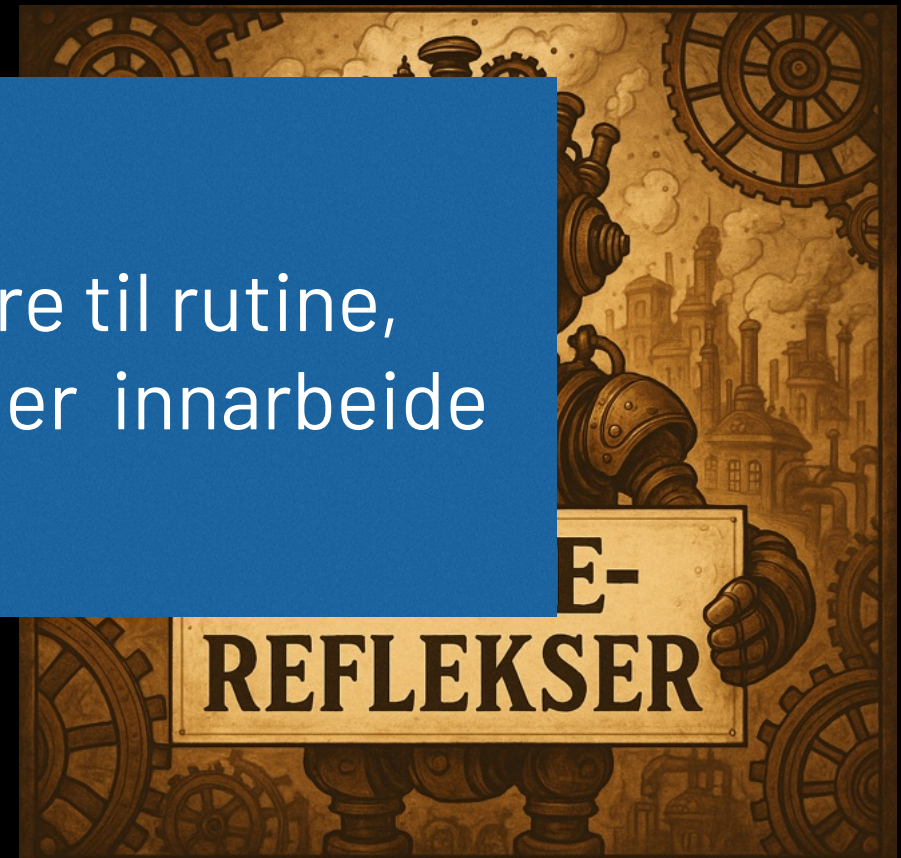
- Endringer er blitt “uregulerbare”
- Fra inspirasjon til **rutinisering** av endring



Bygge «Endrerefleksen»

- Endringer er bl
- Fra inspirasjon
endring

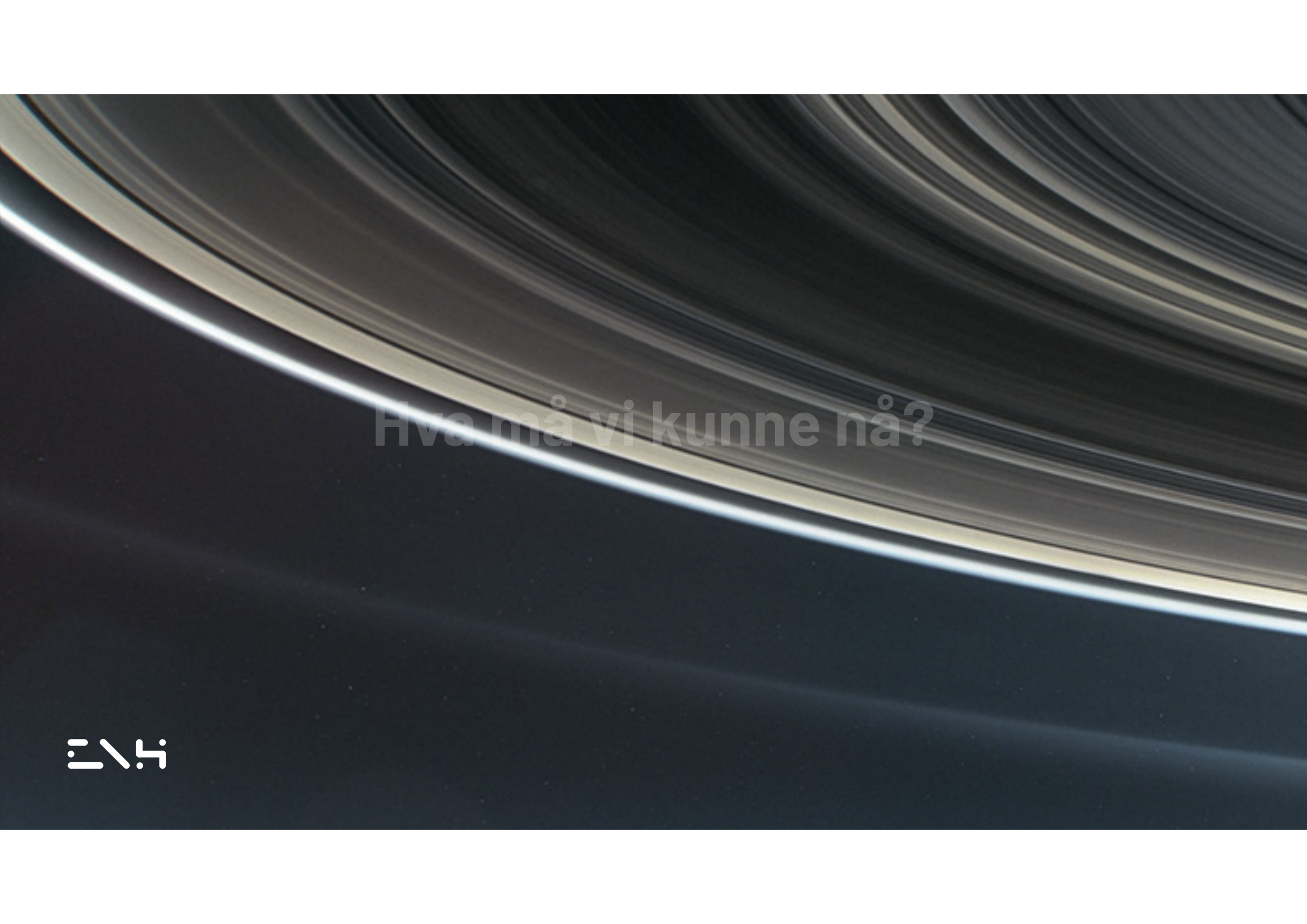
vanegjøre, gjøre til rutine,
standardisere eller innarbeide



Bygge «Endrerefleksen»

- Endringer er blitt “uregulerbare”
- Fra inspirasjon til **rutinisering** av endring
- Bygge «endrereflekser» hos medarbeidere
- Jobbe mot endringstretthet





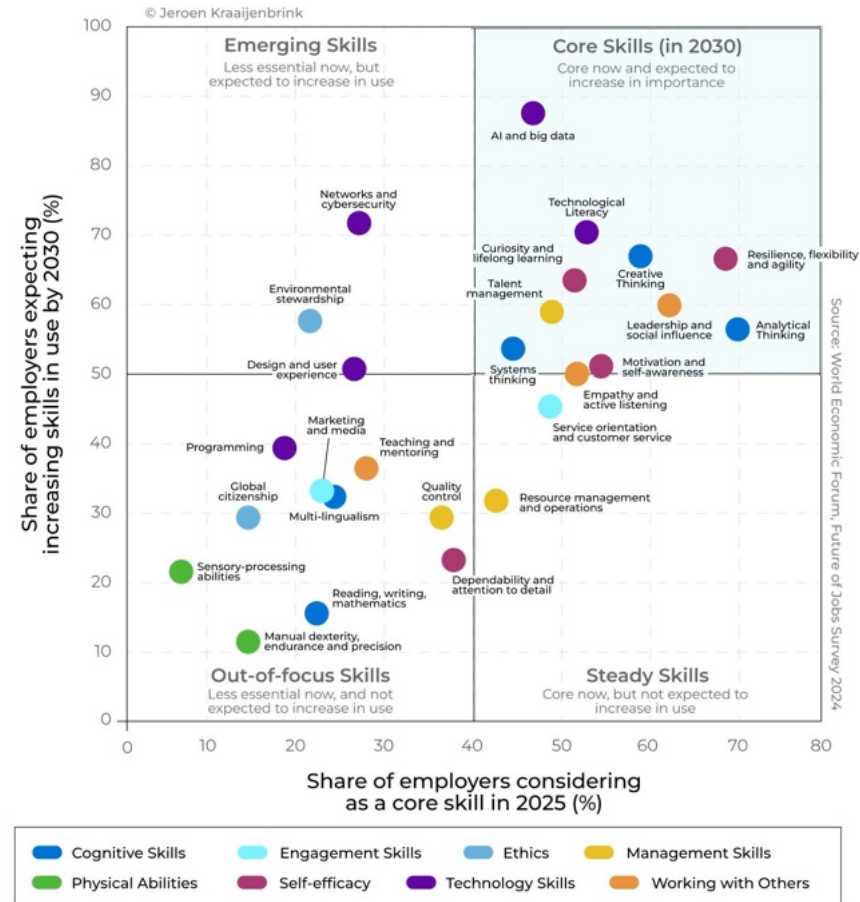
Hva må vi kunne nå?



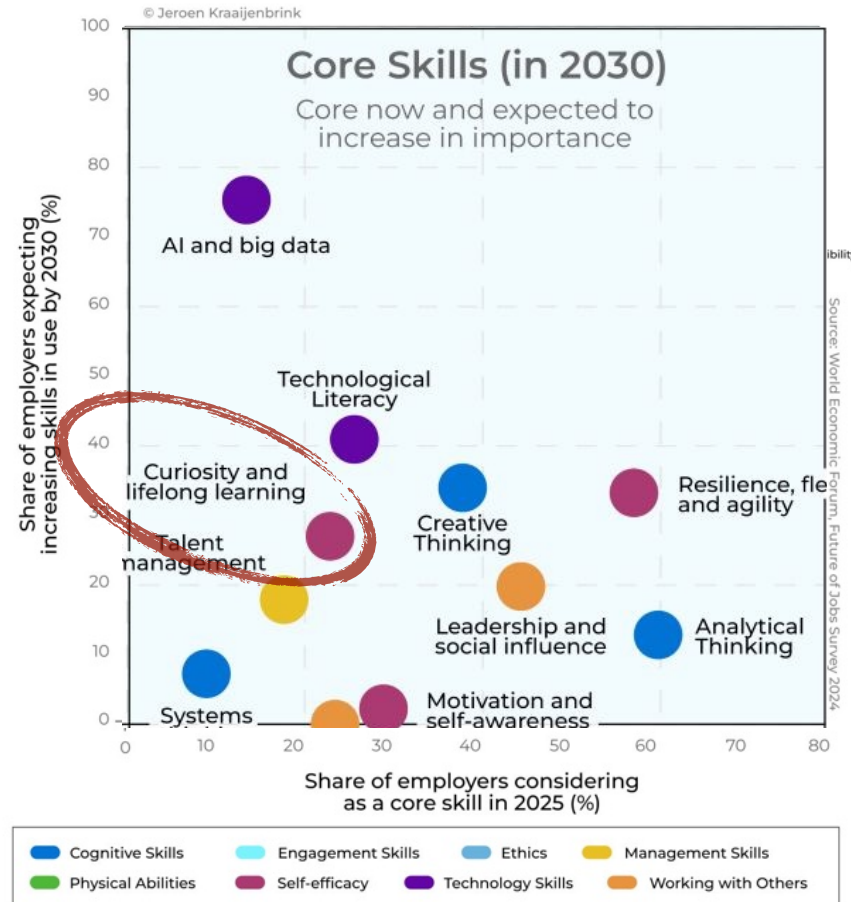
Hva må vi kunne nå?

ENH

The Core Skills for 2030



The Core Skills for 2030





Nysgjerrighet

Defineres som en drivkraft, en interesse eller et begjær etter å lære nye ting og utforske det ukjente

Personlig assistent



KI-samtale

Tenk på dette som en veldig smart samtalepartner:

- Du spør → AI svarer
- Alt skjer her og nå
- Den gjør ingenting av seg selv
- Ingen handling før du ber om det

«Kan du oppsummere denne rapporten?»
→ AI leser og svarer



KI-Agent

Du gir et oppdrag, ikke bare et spørsmål
Agenten kan:

- hente informasjon selv
- ta beslutninger
- gjøre flere steg i riktig rekkefølge
- jobbe videre uten at du følger med

«Følg med på konkurrentene våre, oppsummer endringer hver uke og varsle meg hvis noe viktig skjer»

→ Agenten jobber i bakgrunnen, helt av seg selv.



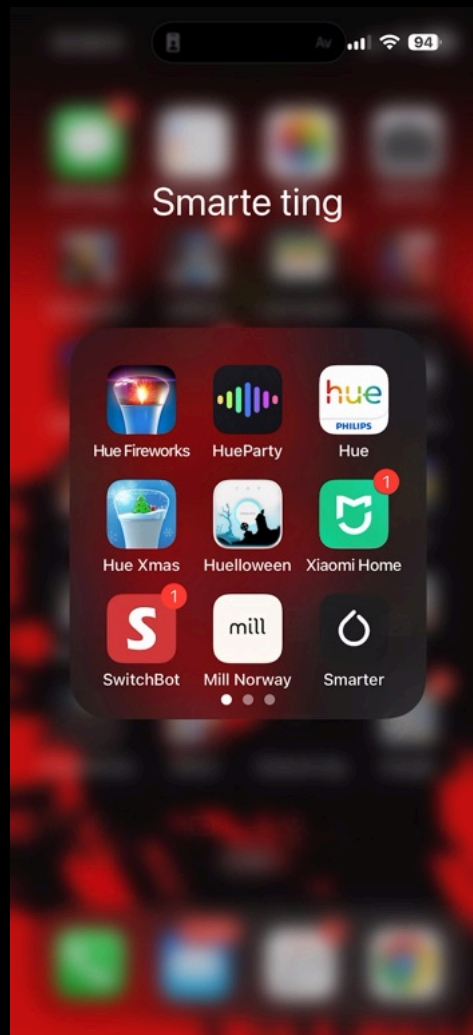
KI-App

Tenk på dette som ferdige verktøy med KI inni

- De er laget for ett bestemt formål
- Enkle å bruke
- Ofte integrert rett i arbeidsflyten

«En app som: skriver møtereferat automatisk, lager annonser, svarer på kundeservice, analyserer regnskap





Capgemini



Deloitte.

accenture

WORLD
ECONOMIC
FORUM

MIT

WIRED

WSJ



The
Economist

Gartner



FORRESTER®



Menneske



Organisasjoner



Samfunn



Menneske

KI som partner, Søker stabilitet og Analoge møteplasser

KI som partner på den "menneskelige reisen»

Trenden: Kunstig intelligens integreres i alt fra hverdagslige søk til dype, transformerende opplevelser som læring og personlig utvikling.

Effekt på mennesket: KI forenkler hverdagen gjennom "null-klikks"-svar og støtte, men skaper samtidig en risiko for at mennesker hopper over viktige læringsprosesser og mental refleksjon.

Hvis vi lener oss for mye på KI for problemløsning, risikerer vi å miste evnen til kritisk tenkning og dybdelæring





< Generativt fyll



↓ Last ned

🔗 Del



⚙ Sett Inn

🗑 Fjern

👉 Panorer



Legg til



Trekk fra



Innstillinger



Bakgrunn



Inverter

Fjern

Fjern

@eiriknorman



«Nøkkelen er metakognisjon,
kvalitetssikring og riktig bruk – ikke
mest mulig KI»

Viktor Vesaas Rafoss
MSc in Entrepreneurship at OsloMet

Søken etter stabilitet i en urolig verden

Trenden: En konstant strøm av nyheter, geopolitisk uro og raske teknologiske endringer fører til at folk blir utmattet av ustabilitet og usikkerhet.

Effekt på mennesket: Mennesker søker aktivt etter ankre i tilværelsen og verdsetter stabilitet høyere enn før. Dette påvirker adferd, der folk i større grad forbereder seg på kriser ("prepping"), og krever at merkevarer og arbeidsgivere fremstår med tydelige, konsistente verdier i stedet for å hoppe på enhver ny bølge



Behov for analoge møteplasser og lek

Trenden: Som en motreaksjon til et stadig mer skjermbasert og digitalisert liv, er det en oppblomstring av fysiske mikromiljøer, hobbyer og skjermfrie soner.

Effekt på mennesket: Folk reorganiserer hverdagen sin for å prioritere velvære, lek og fysisk tilstedeværelse. Dette forbedrer psykisk helse og styrker sosiale bånd, ettersom mennesker bygger kultur og felleskap gjennom fysiske møteplasser – de såkalte "tredje stedene" – hvor teknologi holdes i bakgrunnen





Organisasjoner

Fra lek til alvor, syntetiske kollegaer og livslang læring

Fra eksperimentering til målbare KI-resultater

Trenden: Den store "hype" rundt KI legger seg, og virksomheter går fra å kun teste teknologi til å kreve reell verdi, avkastning (ROI) og produktivitetsløft fra investeringene sine.

Effekt på organisasjoner: Selskaper må nå redesigne prosesser i stedet for bare å automatisere dem.

Vinnerne i næringslivet blir de organisasjonene som evner å integrere KI, og som klarer å bygge opp en læringskultur og aksept blant de ansatte.



Autonome agenter og den syntetiske arbeidsstyrken

Trenden: Utviklingen går fra KI-chatboter til Multiagent-systemer (MAS) – autonome AI-agenter som samarbeider med hverandre og med mennesker for å utføre komplekse oppgaver fra start til slutt.

Effekt på organisasjoner: Virksomheter må lære seg å administrere en hybrid arbeidsstyrke bestående av både mennesker og programvare. Dette øker fleksibiliteten og kapasiteten dramatisk, men krever nye rammeverk for styring, samt at menneskelige ansatte endrer rolle fra å utføre oppgaver til å orkestrere og kvalitetssikre arbeidet KI-agentene gjør.



Kontinuerlig kompetanseutvikling som strategisk kjerne

Trenden: Halveringstiden for teknisk kompetanse krymper raskt, og opptil 40 % av kjernekompetansen i arbeidsstyrken forventes å endre seg innen kort tid.

Effekt på organisasjoner: Tradisjonell rekruttering er ikke lenger nok; organisasjoner tvinges til å satse massivt på intern omskolering og oppgradering av eksisterende ansatte.

Tilpasningsdyktighet, kritisk tenkning og teknologisk forståelse blir de viktigste egenskapene bedrifter må dyrke frem i sin kultur.





Samfunn

Mangel på arbeidskraft, teknologisk suverenitet og Spacial Computing og fysisk KI

Den demografiske krisen og mangel på arbeidskraft

Trenden: En aldrende befolkning og fallende fødselstall fører til en betydelig krymping av den yrkesaktive befolkningen i store deler av verden, inkludert Norge.

Effekt på samfunnet: Samfunnet vil mangle hender til å løse nødvendige velferdsoppgaver (spesielt innen helse og omsorg). For å opprettholde levestandarden og økonomisk vekst, blir samfunnet helt avhengig av arbeidsbesparende teknologi og kunstig intelligens for å frigjøre menneskelig kapasitet til de viktigste oppgavene.



Geopolitisk fragmentering og teknologisk suverenitet

Trenden: Drevet av usikkerhet og geopolitiske konflikter, søker land og regioner å ta direkte kontroll over sin egen digitale infrastruktur, data og AI-modeller.

Effekt på samfunnet: Vi ser en bølge av lovgivning (som EU AI Act) og krav om å lagre data lokalt ("geopatriering"). Dette fører til et mer oppdelt globalt internett og økte kostnader, men beskytter samtidig nasjonale interesser, innbyggernes personvern og samfunnskritisk infrastruktur mot utenlandsk innblanding.



«Spatial Computing» og det hyper-tilkoblede samfunnet (6G)

Trenden: Kombinasjonen av tidlig 6G-nettverk med minimal forsinkelse og "spatial computing" (romlig databehandling/AR) gjør at digitale grensesnitt flytter seg fra skjermer i lommen og ut i de fysiske omgivelsene (Ambient Mixed Reality).

Effekt på samfunnet: Måten vi samhandler, planlegger byer og opplever avstand på vil forvandles. Tjenester som fjernkirurgi, 3D-hologrammer i sanntid og digitale tvillinger av samfunnskritisk infrastruktur blir en integrert del av hverdagen. Samtidig skaper det nye store etiske debatter knyttet til overvåkning og retten til "romlig personvern" i det offentlige rom.





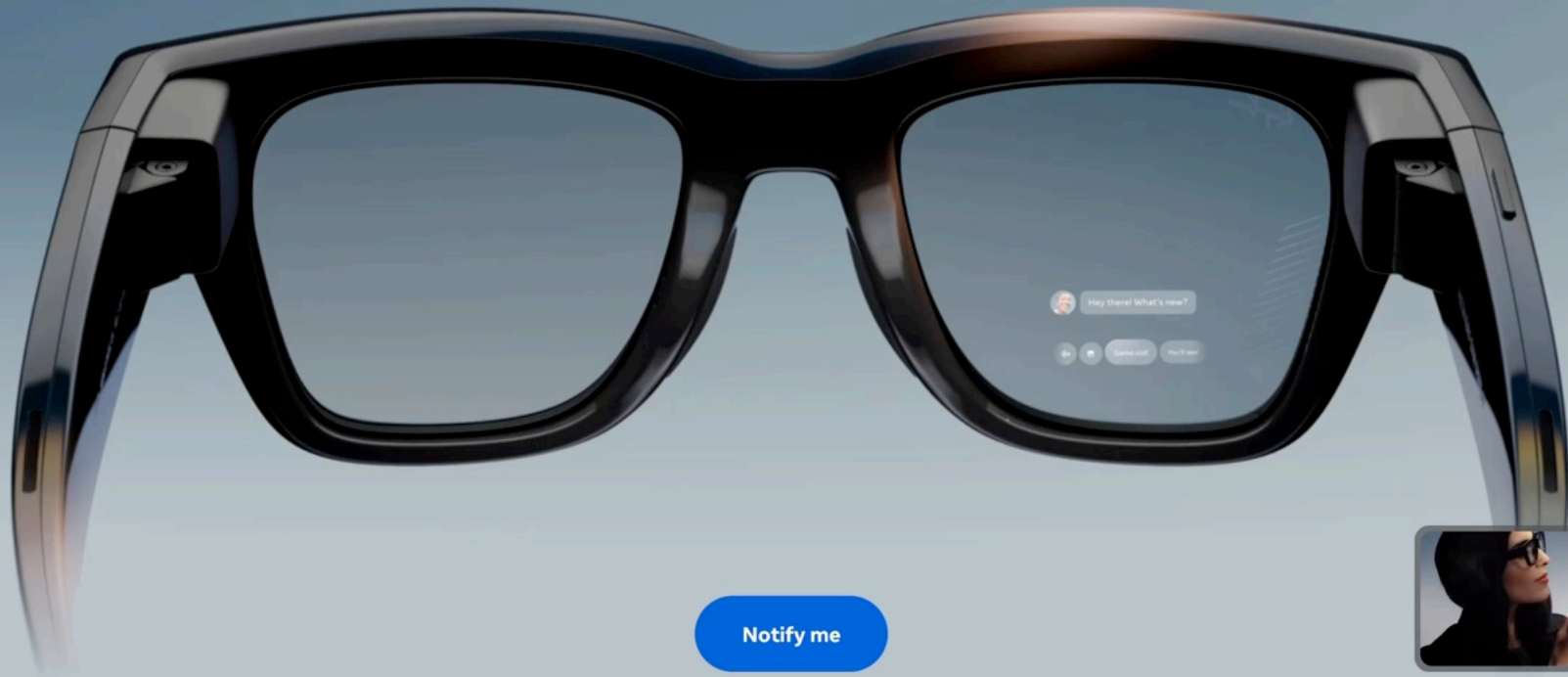
@ejriknorman







looking away

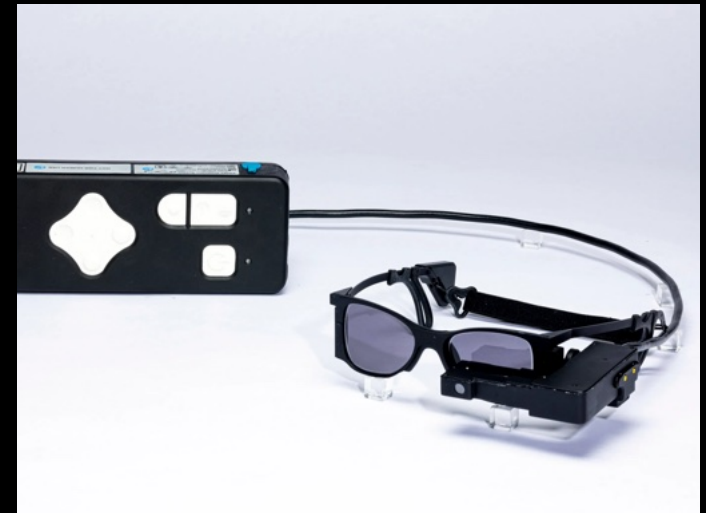
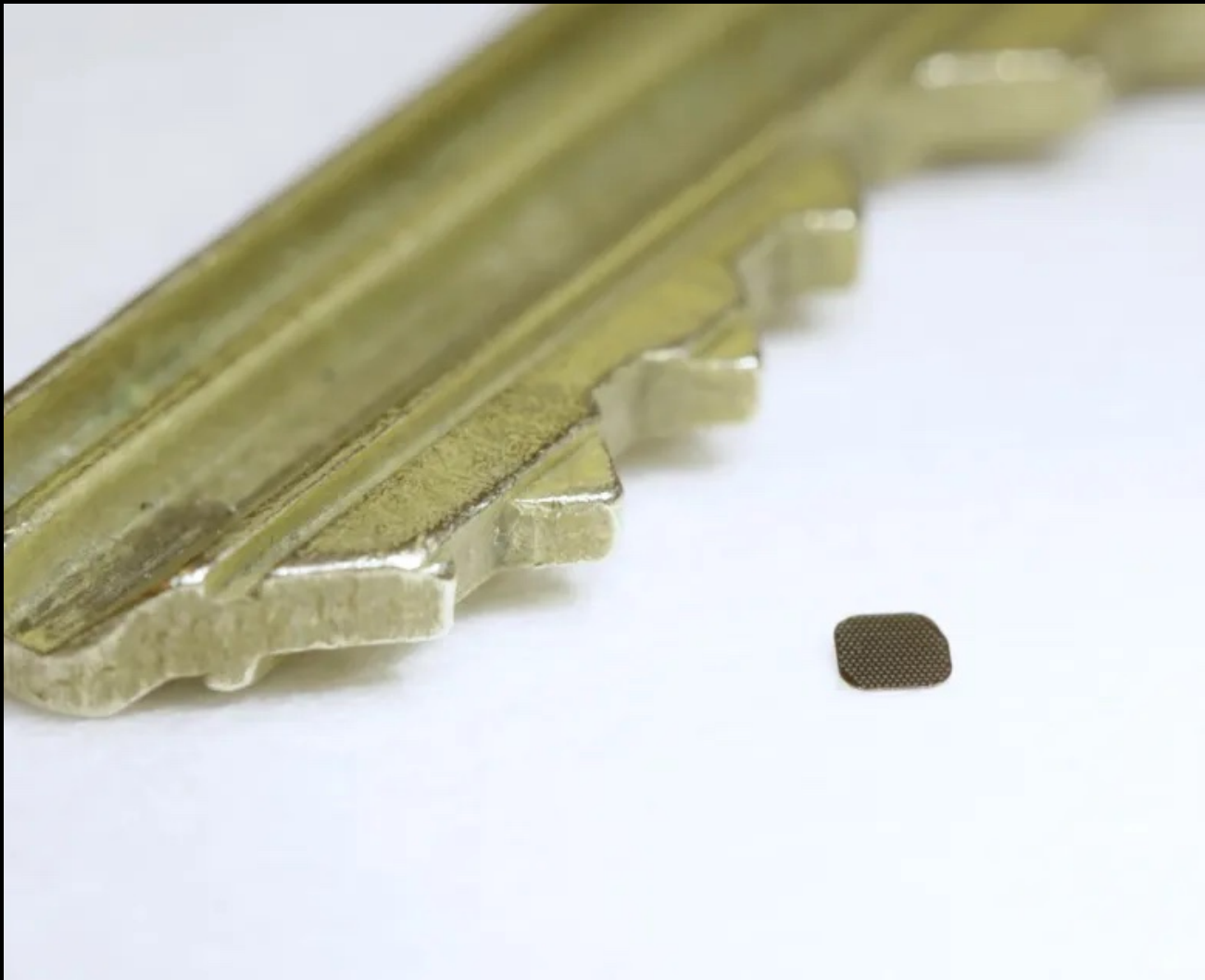


Notify me



AI glasses with
display

[Watch the video](#)



Camera Display

Current mode : Reading mode

Camera view



Output processing



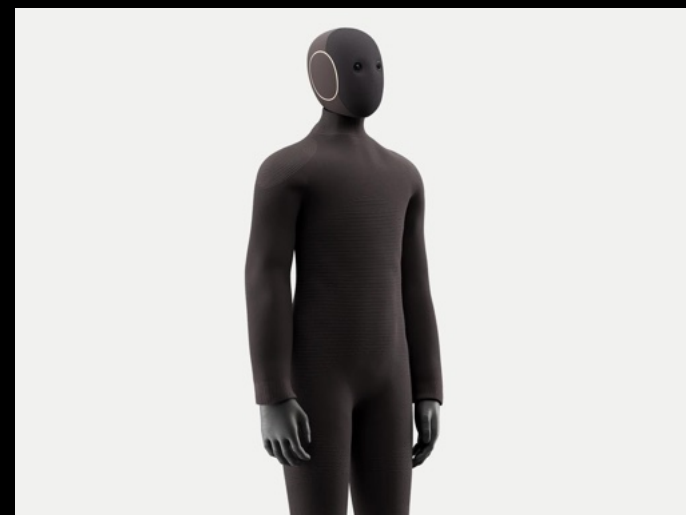
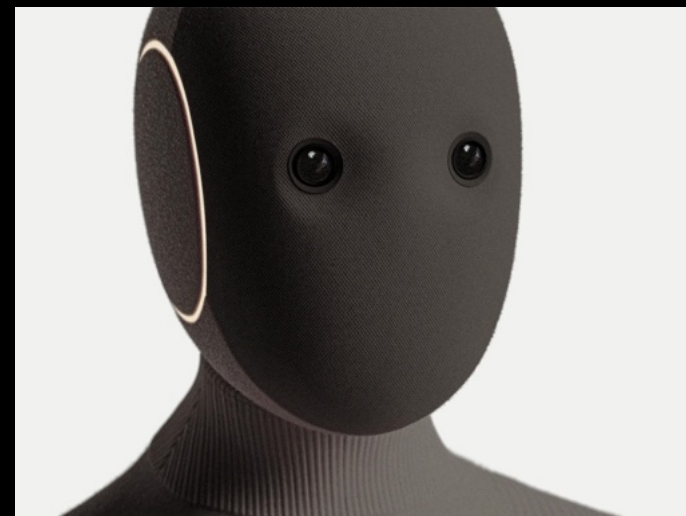
Demonstration purposes only. Actions shown are not visually impaired.

Fysisk AI og robotikk trer inn i den virkelige verden

Trenden: Kunstig intelligens forlater skjermene og bygges inn i roboter, droner, maskineri og kjøretøy, slik at de kan oppfatte og handle i den fysiske verden på egenhånd.

Effekt på samfunnet: Samfunnets fysiske infrastruktur, fra logistikk og varehus til helsevesen, blir sterkt automatisert. Dette vil bygge bro mellom den fysiske og digitale verden, endre arbeidsmarkedet radikalt for kroppsarbeid, og kunne avlaste samfunnet ved tungt eller farlig arbeid.





Antropomorfisme

- Naturlig språk, etterligner ansiktsuttrykk og svarer på en personlig måte
- Systemene lettere å forstå og bruke
- Kan føre til at vi utvikler følelsesmessige bånd til teknologien
- Og at vi stoler for mye på den



Top 10 Gen AI Use Cases

The top 10 gen AI use cases in 2025 indicate a shift from technical to emotional applications, and in particular, growth in areas such as therapy, personal productivity, and personal development.

Themes

PERSONAL AND PROFESSIONAL SUPPORT	TECHNICAL ASSISTANCE AND TROUBLESHOOTING
CONTENT CREATION AND EDITING	CREATIVITY AND RECREATION
LEARNING AND EDUCATION	RESEARCH, ANALYSIS, AND DECISION-MAKING

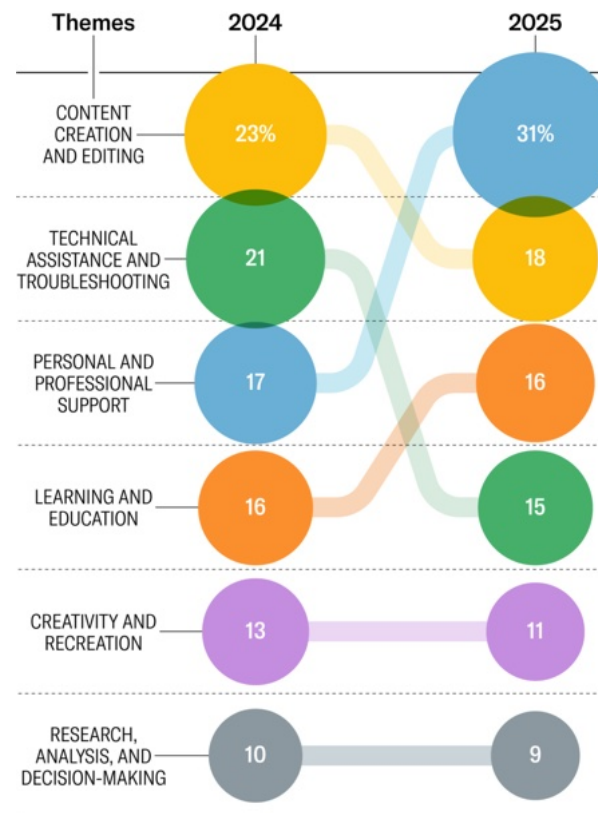


*Did not make list of top 100 in 2025
Source: Filtered.com



Major Gen AI Use Case Themes That Emerged

Use cases have shifted from technical to emotive over the past year.

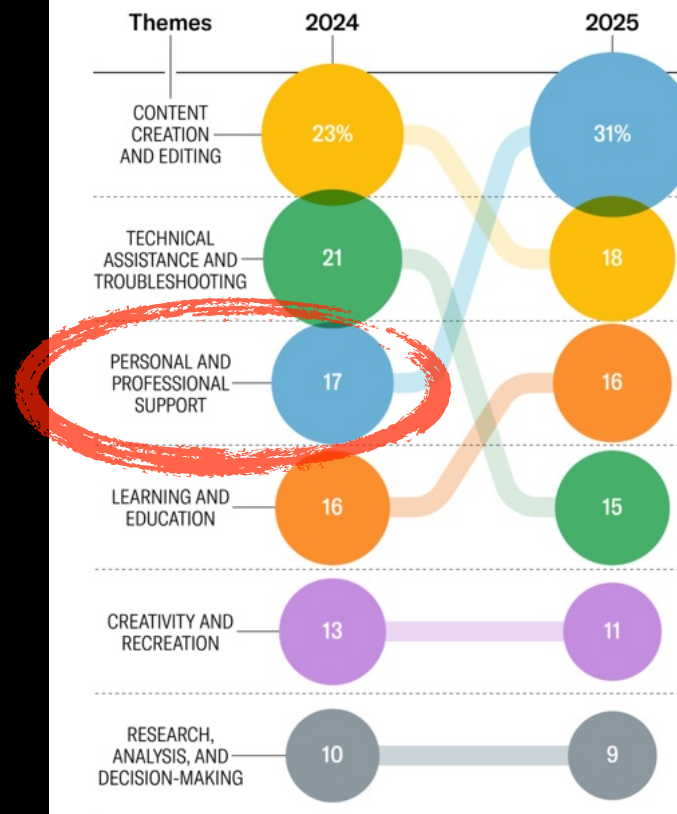


Source: Filtered.com



Major Gen AI Use Case Themes That Emerged

Use cases have shifted from technical to emotive over the past year.

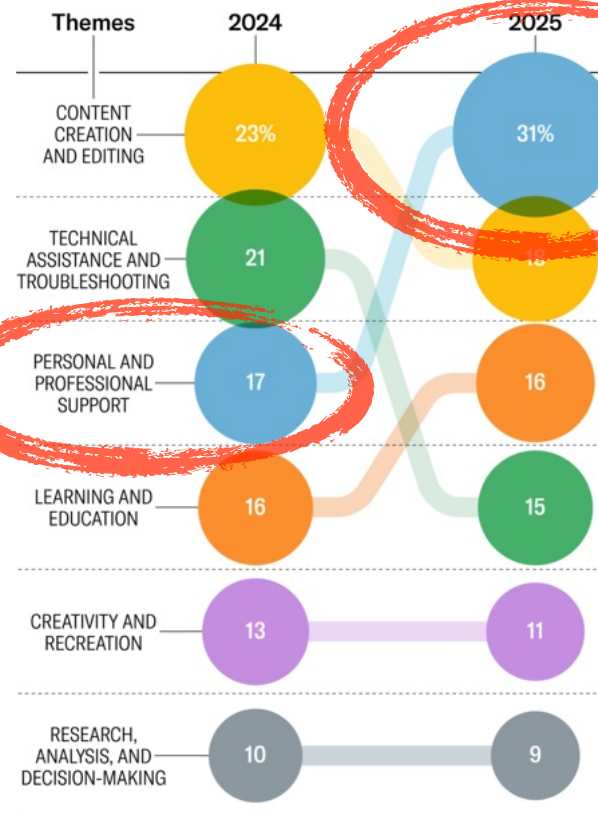


Source: Filtered.com



Major Gen AI Use Case Themes That Emerged

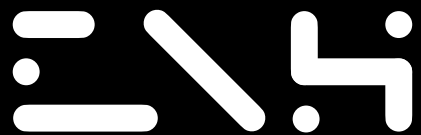
Use cases have shifted from technical to emotive over the past year.



Source: Filtered.com



Alltid en **DEN**!!
ALDRI en hen, hun eller han!!



Eirik
Norman
Hansen.



Kontakt



BEDRE **FORMIDLER**



epicenter