

Høringsuttaalelse til NOU 2026:6 Den nye velferdskommunen

1. Innledning

Ideelt nettverk viser til NOU 2026:6 Den nye velferdskommunen og takker for muligheten til å gi innspill.

Vi vil innledningsvis berømme Innovasjons- og samskapingsutvalget for en grundig, relevant og framtidsrettet utredning. Utvalget beskriver på en tydelig måte utfordringene velferdssamfunnet står overfor som følge av demografiske endringer, knapphet på arbeidskraft, økende behov for helse-, omsorgs- og velferdstjenester og begrenset økonomisk handlingsrom. Samtidig retter utredningen oppmerksomheten mot løsningene og mot hvordan innovasjon, forebygging, samskaping og bedre mobilisering av samfunnets samlede ressurser kan bidra til å trygge velferden.

Det er særlig prisverdig at utvalget løfter fram ideell sektor som en viktig del av dette bildet. Utvalget understreker allerede i sammendraget at Norge har en ideell sektor som over lang tid har bidratt til å bygge ut velferdstjenester gjennom nye løsninger, tilbud og driftsformer, og at den nye velferdskommunen må legge til rette for samarbeid med blant andre ideell sektor om behovsforståelse og utvikling av nye løsninger.

Ideelt nettverk består av ideelle aktører som bidrar med helse-, sosial-, omsorgs- og velferdstjenester i samarbeid med offentlige myndigheter, fag- og forskningsmiljøer, brukere, pårørende og lokalsamfunn. Ideell sektor er mangfoldig og omfatter både små og store virksomheter, lokale og nasjonale aktører og tjenestetilbud innen en rekke velferdsområder.

Ideell sektor utgjør en selvstendig tredje sektor i forhold til offentlig og kommersiell sektor. Ideelle virksomheter er formåls- og verdidrevne og drives ikke med sikte på økonomisk utbytte til eiere. Eventuelle overskudd reinvesteres i virksomheten og brukes til å utvikle tjenestene og realisere organisasjonens ideelle formål. Utvalget beskriver dette særpreget uttrykkelig i kapittel 9.3.3, og fremhever at ideelle aktører setter mennesker og fellesskap foran økonomisk gevinst.

Etter Ideelt Nettverks syn må ideell sektor tydeligere enn NOU 2026:6 gjør, differensieres i forhold til frivillig sektor. Det er nære forbindelser mellom sektorene, og mange ideelle virksomheter mobiliserer frivillig innsats. Ideelle virksomheter er likevel mer enn frivillighet. De er profesjonelle tjenesteytere og arbeidsgivere med ansatte, fagmiljøer, ledelse, kvalitetsstyring, kompetanseutvikling og et langsiktig ansvar for helse-, omsorgs- og velferdstjenester. Dette særpreget må ivaretas i den videre oppfølgingen av utredningen.

Ideelt nettverk deler utvalgets forståelse av at framtidens velferd ikke kan skapes av offentlige tjenester alene. Gode liv, helse og trygghet utvikles i et samspill mellom innbyggere, familier, nærmiljø, sivilsamfunn, arbeidsliv og offentlige tjenester. Dette

innebærer ikke at ansvaret flyttes bort fra det offentlige, men at offentlig innsats må legge bedre til rette for å mobilisere de samlede ressursene i samfunnet.

Ideell sektor er en del av løsningen fordi sektoren kombinerer:

- fagkompetanse og langsiktig tjenesteansvar
- nærhet til brukere, pårørende og lokalsamfunn
- erfaring med forebyggende og helsefremmende tiltak
- innovasjon og utvikling av nye tjenester og arbeidsformer
- mobilisering av frivillighet og sivilsamfunn
- tillit, kontinuitet og relasjonell kompetanse
- et tydelig samfunns- og formålsmandat
- reinvestering av eventuelle overskudd i velferdsformålet.

På denne bakgrunnen støtter Ideelt nettverk hovedretningen i utredningen. Vi ønsker i dette innspillet å bidra til å konkretisere hvordan ideell sektor kan inkluderes i utvalgets forslag om et målrettet samfunnsoppdrag, et praksisnært innovasjonsprogram, et nasjonalt skaleringsfond, styrket forskning og mer strategiske anskaffelser.

Vårt hovedbudskap er:

Dersom framtidens velferd skal utvikles gjennom reell og bærekraftig samskaping, må også virkemidlene, finansieringen og styringsstrukturene utformes for likeverdig deltakelse. Ideell sektor må gis mulighet til å bidra som utviklings-, tjeneste- og innovasjonspartner, med tilgang til relevante virkemidler, forskningsarenaer og finansieringsordninger.

Ideelt nettverk mener særlig at den videre oppfølgingen av NOU 2026:6 bør sikre at:

1. ideell sektor anerkjennes som en selvstendig tredje sektor og som en nødvendig del av løsningen på framtidens velferdsutfordringer
2. ideelle aktører gis en reell plass i det målrettede samfunnsoppdraget, det praksisnære programmet og skaleringsfondet
3. ideelle virksomheter kan delta som søker, medsøker, prosjektansvarlig og utviklingspartner der dette er faglig og praktisk begrunnet
4. finansieringen dekker dokumenterte kostnader til utvikling, prosjektledelse, implementering, evaluering og skalering
5. dokumenterte modeller utviklet i ideell sektor kan videreutvikles, implementeres og skaleres, også når de ikke opprinnelig er utviklet eller eid av en kommune

6. kommunenes kompetanse om partnerskap, reservekonkurranser, kvalitet og ideell sektors egenart styrkes
7. arbeidet med definisjon og register for ideelle velferdsaktører prioriteres
8. ideell sektor inkluderes systematisk i forskning, beredskap og nasjonale læringsstrukturer.

2. Ideell sektor som en del av løsningen på framtidens velferdsutfordringer

Utvalgets mandat er å vurdere hvordan framtidens ressursutfordringer kan møtes, og hvordan behovet for tjenester kan reduseres eller utsettes gjennom innovasjon og samskaping. Mandatet peker uttrykkelig på samarbeid mellom kommuner, tjenesteutøvere, innbyggere, sivilsamfunn, ideelle aktører og næringsliv.

Ideelt nettverk støtter dette brede perspektivet. De framtidige utfordringene knyttet til demografi, kompetanse, rekruttering og mer sammensatte tjenestebehov kan ikke håndteres gjennom effektivisering av dagens tjenester alene. Samfunnet må også utvikle nye måter å forebygge behov, mobilisere ressurser, organisere tjenester og skape gode liv på.

Utvalget gir i kapittel 9.3.3 en grundig og anerkjennende omtale av ideell sektors rolle. Utvalget viser blant annet til at ideelle organisasjoner:

- har spilt en sentral rolle i utviklingen av tjenester som senere er blitt en del av den offentlige velferden
- har nærhet til brukere og lokalsamfunn
- tilbyr forebyggende tiltak og lavterskeltilbud
- bidrar til sosial inkludering og støtte til sårbare grupper
- leverer profesjonelle helse-, omsorgs- og sosialtjenester gjennom avtaler med det offentlige
- kan ha handlingsrom til å prøve ut nye løsninger og arbeidsformer.

Ideelt nettverk støtter denne forståelsen. Ideell sektors merverdi følger ikke av organisasjonsformen alene, men av måten formål, eierskap, reinvestering, faglighet og langsiktig samfunnsansvar virker sammen på.

Ideelle virksomheter kan også være bindeledd mellom profesjonelle tjenester, brukerkunnskap, pårørende, frivillighet og lokalsamfunn. Dette gir muligheter for å utvikle mer helhetlige tjenester og flytte innsatsen:

- fra reparasjon til forebygging
- fra tjenester som leveres til mennesker, til løsninger som utvikles sammen med mennesker
- fra enkeltstående tiltak til sammenhengende lokalsamfunnsbaserte modeller
- fra kortvarige prosjekter til varige strukturer.

Vi mener derfor at ideell sektor bør inngå som en tydelig del av den nasjonale infrastrukturen for innovasjon, forebygging, tjenesteutvikling og beredskap.

3. Reell og bærekraftig samskaping forutsetter likeverdige partnerskap

Ideelt nettverk støtter utvalgets forståelse av samskaping som noe mer enn ordinært samarbeid. På side 28-29 beskrives samskaping som likeverdige samarbeidende partnerskap der aktørene gir selvstendige bidrag til å definere, utvikle, gjennomføre og implementere løsninger. Utvalget understreker videre at samskaping bygger på at et mangfold av offentlige, frivillige og private aktører kobler ressurser, erfaringer og kompetanse i mest mulig likeverdige partnerskap, der ingen av partene styrer den andre.

Denne forståelsen bør få tydelige konsekvenser for hvordan utvalgets forslag organiseres

Det er etter Ideelt Nettverks vurdering ikke reell samskaping hvis kommunen alene definerer behovet, søker om midlene, mottar finansieringen, eier prosjektet og fastsetter rammene for de øvrige aktørenes deltakelse. Kommunen skal fortsatt ha et hovedansvar for universelle og forsvarlige tjenester, men øvrige aktører må kunne bidra med selvstendig kompetanse, initiativ og løsninger.

Ideelt nettverk mener at innretningen av virkemidlene bør bygge på følgende prinsipper:

1. **Likeverdighet:** Offentlige, ideelle og andre relevante aktører må anerkjenne hverandres kompetanse, ansvar og egenart.
2. **Sektornøytralitet:** Tilgang til relevante utviklings- og innovasjonsvirkemidler bør ikke avhenge av om en dokumentert løsning er utviklet i kommunal eller ideell virksomhet.
3. **Gjensidighet:** Alle parter må bidra med ressurser og kompetanse, samtidig som kostnader og risiko fordeles på en rimelig måte.
4. **Langsiktighet:** Partnerskap må ha et tidsperspektiv som gjør det mulig å bygge tillit, kompetanse og varige løsninger.
5. **Åpenhet og etterprøvbarehet:** Roller, ansvar, økonomi, beslutningsmekanismer og forventede resultater må avklares tydelig.

Utvalget fremhever i sin egen visjon at strukturene skal invitere nye perspektiver og uvante aktører til bordet, og at partnerskap skal gis tillit og rom til å utforske, utvikle og spre det som virker.

Ideelt nettverk foreslår derfor at det etableres faste nasjonale og regionale samarbeidsarenaer der kommuner, ideell sektor, frivillighet, forskningsmiljøer, brukere, pårørende og andre relevante aktører kan:

- identifisere utfordringer og behov
- prioritere innsatsområder
- utvikle kriterier for virkemidler
- initiere felles utviklingsprosjekter
- dele erfaringer og kunnskap
- identifisere modeller med potensial for implementering og skalering
- gi innspill til nødvendige endringer i politikk, regulering og finansiering.

Dette vil styrke læringssløyfene mellom praksis, forskning og nasjonal politikkutforming.

4. Innovasjon, implementering og skalering

Ideelt nettverk støtter utvalgets brede forståelse av innovasjon. Innovasjon handler ikke bare om teknologi, men også om nye organiseringsformer, samarbeidsmodeller, arbeidsprosesser og tjenesteløsninger.

Ideelt nettverk støtter også utvalgets analyse av «pilotsyken». Utvalget peker på at utviklingsarbeid ofte blir fragmentert, og at løsninger prøves ut uten at det legges tilstrekkelig til rette for implementering, varig drift og spredning.

Problemstillingen er velkjent i ideell sektor. Ideelle aktører utvikler og prøver ut løsninger i tett kontakt med brukere og lokalsamfunn. Når en modell viser gode resultater, kan veien fra prosjekt til varig tilbud likevel være krevende. Finansieringen opphører, kommunen har ikke planlagt for videre drift, eller organisasjonen mangler ressurser til dokumentasjon, tilpasning og spredning.

Ideelt nettverk mener derfor at implementering må anerkjennes og finansieres som en selvstendig del av innovasjonsløpet. Finansieringen bør kunne dekke:

- lokal behovskartlegging og tilpasning
- fag- og kompetanseutvikling
- organisasjons- og endringsarbeid

- brukermedvirkning
- dokumentasjon og evaluering
- juridiske og tekniske avklaringer
- implementeringsstøtte
- kunnskapsdeling og spredning
- overgang til varig drift.

Dette støtter utvalgets egen vurdering av at langsiktighet må omfatte hele innovasjonsprosessen, fra tidlig utforskning til implementering og skalering.

5. Ideell sektor må få en reell plass i det praksisnære programmet

Ideelt nettverk støtter forslaget om å etablere ett felles praksisnært innovasjonsprogram for den nye velferdskommunen.

Vi merker oss særlig at utvalget foreslår et delmål som skal mobilisere innbyggere, frivillighet, ideelle aktører og næringsliv i fellesskap for å styrke helsefremmende og forebyggende velferd. Utvalget peker også på at ordningen skal gi mulighet for partnerskap med ideell sektor, forskningsmiljøer og andre samfunnsaktører.

Dette er positivt. Samtidig er forslaget i hovedsak utformet som et program for kommunene. Det kan skape en ubalanse mellom ambisjonen om likeverdig samskaping og den faktiske tilgangen til virkemidlene.

Ideelt nettverk mener derfor at det ved utformingen av programmet bør tydeliggjøres at ideelle aktører kan delta som:

- søker
- medsøker
- prosjektansvarlig
- faglig utviklingspartner
- implementeringspartner
- forsknings- og dokumentasjonspartner.

Direkte søknad fra en ideell aktør bør kunne vurderes der prosjektet gjelder en dokumentert modell eller faglig tilnærming som den ideelle virksomheten har utviklet, og der samarbeidet har relevans for én eller flere kommuner.

Der kommunen er søker, må finansieringen kunne dekke den ideelle partnerens dokumenterte kostnader til utvikling, prosjektledelse, implementering, dokumentasjon, evaluering og skalering.

Det bør ikke legges til grunn at ideelle organisasjoner skal stille med egenfinansiert utviklingskapasitet som en forutsetning for deltakelse. Ideell sektor har ikke eiere som kan tilføre risikokapital, og eventuelle overskudd er bundet til formålet.

Ideelt nettverk foreslår at:

- ideell sektor gis en uttrykkelig og formalisert rolle i styringen og utforming av programmet
- ordningen åpner for direkte søknader og partnerskapssøknader der dette er hensiktsmessig
- kommunale søknader kan inkludere full finansiering av ideelle partners dokumenterte prosjektkostnader
- tildelingskriteriene anerkjenner erfaring, relasjoner, fagkompetanse og modeller utviklet i ideell sektor
- representanter for ideell sektor inkluderes i relevante styrings-, rådgivnings- og læringsstrukturer.

6. Skaleringsfondet må også omfatte ideelle løsninger

Ideelt nettverk støtter utvalgets forslag om et nasjonalt skaleringsfond, jf. side 147-158. Fondet skal legge til rette for at lovende kommunale løsninger kan følge et felles løp for videreutvikling, tilpasning og skalering til flere kommuner og virksomheter.

Behovet for et slikt fond er godt begrunnet. Utvalget viser at manglende tid, kapasitet, implementeringsstøtte og nasjonale delingsstrukturer hindrer spredning av virksomme løsninger.

Samtidig oppstår ikke all relevant innovasjon i kommunen. Ideelle virksomheter har gjennom lang tid utviklet tjenester, organiseringsformer og forebyggende modeller med overføringsverdi til andre kommuner og regioner. Dette anerkjennes også i utredningens omtale av ideell sektors historiske og nåværende rolle.

Dersom fondet avgrenses til løsninger som formelt eies av kommunene, kan samfunnet gå glipp av dokumentert innovasjon utviklet av ideelle virksomheter.

Vi foreslår derfor at fondets målgruppe og kriterier utformes slik at:

- dokumenterte modeller utviklet av ideelle aktører kan kvalifisere

- ideelle aktører kan initiere skaleringsløp i samarbeid med kommuner
- finansieringen kan følge modellen og dekke den ideelle modellinnehaverens kostnader
- vurderingen tar utgangspunkt i dokumenterte resultater, relevans, overførbarhet og samfunnsverdi, ikke hvilken sektor løsningen er utviklet i
- følgekommuner og regionale partnerskap kan inkluderes fra starten
- finansieringen omfatter både videreutvikling, lokal tilpasning, kompetanseoverføring og implementeringsstøtte.

Dette vil gjøre fondet mer sektornøytralt og bedre i stand til å realisere formålet om å spre løsninger som virker.

7. Forskning, kunnskapsutvikling og register for ideelle velferdsaktører

Ideelt nettverk støtter utvalgets vektlegging av systematisk forskning, kunnskapsbasert utvikling og læring.

Utvalget viser til at evaluering og systematisk kunnskapsbygging er blant de svakeste leddene i dagens innovasjonspraksis. Det foreslås derfor at samfunnsoppdraget, det praksisnære programmet og skaleringsfondet kobles tett til forskning, dokumentasjon og læringsssløyfer mellom praksis og politikk.

Ideelt nettverk støtter dette, men mener forskningen må omfatte hele økosystemet som skaper velferd. Forskningen bør ikke begrenses til kommunale tjenester eller behandle ideelle virksomheter kun som eksterne leverandører.

Det bør legges til rette for forskning på:

- hvilke samarbeidsmodeller mellom kommuner og ideell sektor som gir gode og varige resultater
- hvordan ideelle modeller kan implementeres og skaleres
- hvordan forebyggende og helsefremmende tiltak kan finansieres og videreføres
- hvordan brukere og pårørende kan delta i utvikling og forskning
- hvordan frivillighet kan kobles til profesjonelle tjenester uten å erstatte lovpålagte oppgaver
- hvordan tillit, lokal forankring og kontinuitet påvirker kvalitet og resultater
- hvordan ulike anskaffelses- og partnerskapsmodeller påvirker innovasjon, kvalitet og langsiktighet.

Ideelle virksomheter bør kunne være aktive og finansierte partnere i forsknings- og utviklingsprosjekter. Finansieringen må ta høyde for den praktiske infrastrukturen som kreves for å delta, blant annet ledelse, datainnsamling, personvernarbeid, koordinering, implementering og formidling.

Register for ideelle velferdsaktører

Ideelt nettverk støtter forslaget fra NOU 2024:1 om å lovfeste en definisjon av ideelle velferdsaktører og etablere en registreringsordning. NOU 2026:6 Den nye velferdskommunen viser selv til at en slik registreringsordning, sammen med avklaringen av reservasjonsadgangen, kan bidra til mer stabile rammevilkår for ideell sektor.

Et nasjonalt register vil kunne:

- tydeliggjøre hvem som kvalifiserer som ideell velferdsaktør
- skille ideelle virksomheter fra kommersielle og frivillige aktører
- gi bedre statistikk over sektorens størrelse, kompetanse og virksomhetsområder
- gjøre det enklere å utforme forskning, politikk og virkemidler
- gi kommunene et bedre grunnlag for partnerskap og reserverte konkurranser
- bidra til kontroll, transparens og tillit.

Vi anbefaler at arbeidet med definisjon og register prioriteres i den videre oppfølgingen.

8. Samfunnssikkerhet og beredskap

Ideelt nettverk støtter at utvalget kobler framtidens velferd til samfunnssikkerhet og beredskap.

Utvalget understreker at kommunene og fylkeskommunene har en nøkkelrolle i totalforsvaret, og at innovasjon og samskaping også handler om samfunnets evne til å opprettholde velferd og trygghet under press. Det vises til at mer forpliktende og likeverdige samarbeidsformer kan styrke lokalsamfunnenes kapasitet til å håndtere både langsomme og akutte kriser.

Utvalget viser videre til behovet for at løsninger fungerer både i ordinær drift og i kriser, og at fleksibel organisering og mobilisering av ressurser kan styrke samfunnets håndteringsevne.

Ideell sektor representerer viktige beredskapsressurser gjennom:

- drift av helse-, omsorgs- og sosialtjenester

- lokalkunnskap og nærhet til sårbare grupper
- fagpersonell og kompetansemiljøer
- institusjoner, bygg, møteplasser og annen infrastruktur
- frivillige nettverk
- erfaring med rask omstilling
- relasjoner til brukere, pårørende og lokalsamfunn
- verdibasert og langsiktig samfunnsengasjement.

Ideelle aktører kan blant annet bidra til å identifisere og følge opp mennesker som ikke nås av ordinære informasjonskanaler, sikre kontinuitet for utsatte grupper og mobilisere lokale ressurser. Dette må skje innenfor tydelige avtaler om ansvar, kompetanse, finansiering og koordinering.

Ideelt nettverk foreslår at:

- ideell sektor inkluderes i kommunale og regionale beredskapsarenaer der dette er relevant
- samarbeidsavtaler beskriver roller i både normalsituasjoner og kriser
- ideelle tjenesteyteres kapasitet og infrastruktur inngår i relevant beredskapsplanlegging
- beredskap inkluderes som tema i det praksisnære programmet og skaleringsfondet
- utvikling av beredskapsmodeller skjer i samarbeid mellom kommuner, ideelle aktører, frivillighet og andre relevante samfunnsaktører.

Ideell sektor skal ikke overta offentlige myndigheters beredskapsansvar, men bør anerkjennes og involveres som en selvstendig og relevant beredskapspartner.

9. Finansiering, anskaffelser og langsiktige rammevilkår

9.1 Langsiktighet og forutsigbarhet

En sentral forutsetning for innovasjon og kvalitetsutvikling er muligheten til å arbeide langsiktig.

Utvalget viser at kortsiktig og fragmentert prosjektfinansiering gir lite rom for utvikling og varige resultater. I kapittel 9 anbefaler utvalget færre og mer fleksible ordninger og flerårig støtte med fem års tidshorisont for frivillige og ideelle organisasjoner.

Ideelt nettverk støtter dette.

Langsiktige finansierings- og avtaleformer er nødvendige for at ideelle virksomheter skal kunne:

- rekruttere og beholde kvalifiserte fagpersoner
- bygge spesialisert kompetanse
- investere i kvalitet, forskning og innovasjon
- utvikle varige relasjoner til brukere og samarbeidspartnere
- drive systematisk forbedringsarbeid
- planlegge tjenestene over tid.

Forutsigbarhet for virksomheten gir også forutsigbarhet for medarbeiderne og kontinuitet for brukerne.

9.2 Høyesterettsdommen og reserverte konkurranser

Ideelt nettverk viser til Høyesteretts dom 8. desember 2025, HR-2025-2425-A. Høyesterett kom til at Oslo kommunes anskaffelse av sykehjemsplasser, som var reservert for ideelle organisasjoner, var gjennomført innenfor det norske og EØS-rettslige anskaffelsesregelverket. Dommen slår fast at statene har et betydelig handlingsrom til å organisere velferdssystemet, herunder til å benytte ideelle aktører til helse- og sosialtjenester.

Utredningen behandler avgjørelsen på side 235-236 og viser til at den vil ha stor betydning for offentlige virksomheters mulighet til å reservere konkurranser for ideelle aktører.

Dommen gir en viktig rettslig avklaring, men innebærer ikke at enhver helse- og sosialanskaffelse automatisk kan reserveres. Den enkelte oppdragsgiver må vurdere om vilkårene i anskaffelsesforskriften § 30-2a og det EØS-rettslige rammeverket er oppfylt i den konkrete anskaffelsen.

Det sentrale er at kommunene nå har et tydeligere handlingsrom. Dette handlingsrommet bør gjøres kjent og tas i bruk der en reservasjon er saklig, rettslig og faglig begrunnet.

9.3 Innkjøpskompetansen må styrkes

Utvalget foreslår å utrede en felles innkjøpstjeneste og støttefunksjon som kan styrke kommunenes kapasitet til både ordinære anskaffelser og komplekse innovasjonssamarbeid. Utvalget peker blant annet på behovet for veiledning om hva som er lov, hvordan samarbeidsmodeller kan utformes, og hvordan anskaffelser kan støtte innovasjon og langsiktig samhandling.

Ideelt nettverk støtter bedre innkjøps- og bestiller kompetanse, men mener innsatsen også må omfatte:

- reservasjonsadgangen for ideelle aktører
- utforming av kvalitetskriterier
- behovs- og funksjonsbaserte krav
- langsiktige avtaler
- markedsdialog med ideell sektor
- partnerskapsmodeller og intensjonsavtaler
- skillet mellom tilskudd, partnerskap og anskaffelse
- vurdering av ideell merverdi
- innovative anskaffelser av både teknologiske og ikke-teknologiske løsninger.

Utvalget viser selv til at mange ideelle virksomheter opplever at anbud avgjøres med for stor vekt på pris og med for detaljerte krav, slik at det blir lite rom for kvalitet, innovasjon og utvikling.

Anskaffelser bør derfor i større grad beskrive hvilke behov og resultater kommunen ønsker å oppnå, framfor å detaljstyre løsningen på forhånd.

9.4 Partnerskapsmodeller

Utvalget viser til at kommuner kan samskape med ideell sektor uten å komme i konflikt med anskaffelsesregelverket, men at mange kommuner er usikre på handlingsrommet. Det pekes derfor på behovet for et tydeligere nasjonalt rammeverk og veiledning.

Ideelt nettverk støtter at det utvikles nasjonale modeller og veiledning for:

- intensjonsavtaler
- langsiktige strategiske partnerskap
- samarbeidsavtaler om forebygging og tjenesteutvikling
- innovative anskaffelser
- reserverte konkurranser
- modeller inspirert av idéburet offentlig partnerskap, tilpasset norsk regelverk.

Modellene må sikre transparens, juridisk ryddighet, tydelige roller og vern om ideell sektors egenart.

10. Framtidens velferd bygges gjennom mennesker og relasjoner

Framtidens velferd vil fortsatt være relasjonsbasert. Teknologi, innovasjon og nye arbeidsformer blir nødvendige, men kan ikke erstatte menneskelig nærvær, faglig skjønn og kontinuitet i relasjonen mellom tjenesteutøver og bruker.

Utvalget understreker at helse- og omsorgstjenestene fortsatt vil være arbeidsintensive, og at teknologi bare i begrenset grad kan erstatte menneskelig kontakt og omsorg.

Dette gjelder særlig mennesker med:

- sammensatte og langvarige behov
- rus- og psykiske helseutfordringer
- kognitiv svikt og demens
- funksjonsnedsettelse
- svak tilknytning til familie og nettverk
- behov for tett og langsiktig oppfølging
- sårbare livssituasjoner.

For disse gruppene er det ikke systemene alene som skaper trygghet og endring. Det er mennesker med tid, kompetanse og evne til å bygge relasjoner.

Knapphetsfaktoren i framtidens velferd er ikke bare økonomi, men tilgang på mennesker, kompetanse og tid. Reformgrep må derfor vurderes ut fra om de bidrar til mer eller mindre tid til direkte tjenesteyting og relasjonelt arbeid.

Sektoren må også være attraktiv for dem som skal arbeide der. Ansatte vil søke arbeidsplasser der de opplever:

- mening og samfunnsnytte
- tillit og faglig handlingsrom
- kompetanseutvikling
- gode fagmiljøer
- mulighet til å påvirke og forbedre tjenestene
- tid til å gjøre en faglig forsvarlig jobb.

Ideelle virksomheters formålsforankring og mulighet til å koble fag, verdier og samfunnsoppdrag kan være en ressurs i arbeidet med å rekruttere og beholde medarbeidere.

Teknologi og innovasjon må derfor brukes til å støtte medarbeidere og brukere, forenkle administrasjon og frigjøre tid, ikke som en ukritisk erstatning for menneskelig og relasjonelt arbeid.

11. Ideelt nettverks viktigste anbefalinger

På bakgrunn av dette anbefaler Ideelt nettverk at følgende legges til grunn i den videre oppfølgingen av NOU 2026:6 Den nye velferdskommunen:

- 1. Ideell sektor må anerkjennes som en selvstendig tredje sektor og som en nødvendig del av løsningen på framtidens velferdsutfordringer.**
- 2. Ideell sektor må inkluderes i utformingen og styringen av det målrettede samfunnsoppdraget og det praksisnære programmet.**
- 3. Det praksisnære programmet må åpne for at ideelle aktører kan være søker, med søker eller prosjektansvarlig når dette er faglig og praktisk begrunnet.**
- 4. Finansieringen må kunne dekke ideelle samarbeidspartneres dokumenterte kostnader til utvikling, prosjektledelse, implementering, evaluering og skalering.**
- 5. Skaleringsfondet må kunne videreutvikle og spre dokumenterte modeller utviklet av ideelle aktører, også når modellen ikke opprinnelig er utviklet eller eid av en kommune.**
- 6. Implementering må finansieres og anerkjennes som en selvstendig del av innovasjonsløpet.**
- 7. Det må etableres faste arenaer for strategisk og likeverdig samarbeid mellom offentlig sektor, ideell sektor, frivillighet, forskning, brukere, pårørende og andre relevante aktører.**
- 8. Ideell sektor må inkluderes systematisk og på finansierte vilkår i forskning, evaluering og nasjonale læringssløyfer.**
- 9. Definisjonen av ideelle velferdsaktører må lovfestes, og det må etableres et nasjonalt register over ideelle velferdsaktører.**
- 10. Ideell sektor bør inkluderes som en selvstendig partner i relevant arbeid med samfunnssikkerhet, beredskap og totalforsvarets bærekraft.**
- 11. Kommunenes kompetanse om anskaffelser, reserverte konkurranser, kvalitet, partnerskap og ideell sektors egenart må styrkes.**
- 12. Det må utarbeides nasjonal veiledning om handlingsrommet for reserverte konkurranser etter anskaffelsesforskriften § 30-2a og Høyesteretts dom HR-2025-2425-A.**

13. Det bør utarbeides transparente og juridisk forankrede modeller for langsiktige partnerskap mellom kommuner og ideelle aktører.

14. Ideelle virksomheter må sikres langsiktige og forutsigbare rammevilkår som gjør det mulig å bygge kompetanse, rekruttere og beholde fagpersoner og drive systematisk tjenesteutvikling.

15. Nye programmer og virkemidler må forenkle, ikke øke, det administrative arbeidet. Mest mulig av den samlede kompetansen må brukes i møte med innbyggerne.

12. Avslutning

Ideelt nettverk deler utvalgets vurdering av at framtidens velferd ikke kan bygges av én sektor alene.

Kommunene vil fortsatt ha hovedansvaret for å sikre universelle, forsvarlige og likeverdige tjenester. Samtidig er framtidens utfordringer så omfattende at samfunnets samlede ressurser må mobiliseres dersom velferdsmodellen skal være bærekraftig.

Ideell sektor ønsker å ta sin del av dette ansvaret.

Vi ønsker å bidra med fagkompetanse, innovasjon, forebyggende innsats, nærhet til brukere og lokalsamfunn, mobilisering av frivillighet og erfaring med å utvikle og drive tjenester over tid.

Utvalget har på en prisverdig måte løftet ideell sektor fram som velferdspartner og pekt på sektorens historiske betydning, egenart og framtidige potensial. Den videre oppfølgingen bør omsette denne anerkjennelsen i virkemidler og strukturer som gjør det mulig å bidra i praksis.

Det forutsetter at ideell sektor ikke bare inviteres inn som leverandør eller underleverandør, men gis anledning til å delta som en likeverdig utviklings-, tjeneste- og innovasjonspartner.

Oppfølgingen av NOU 2026:6 Den nye velferdskommunen bør derfor bygge strukturer som gjør det mulig for offentlig, ideell og frivillig sektor, sammen med fag- og forskningsmiljøer, brukere, pårørende og andre aktører, å utvikle, dokumentere, implementere og skalere løsninger i fellesskap.

Slik kan vi mobilisere flere av samfunnets ressurser, styrke kapasiteten i tjenestene og utvikle en bærekraftig velferdsmodell som fortsatt setter mennesket, relasjonene og fellesskapet i sentrum.

Med vennlig hilsen

Ideelt nettverk,

Ved Anita Ellefsen

Leder