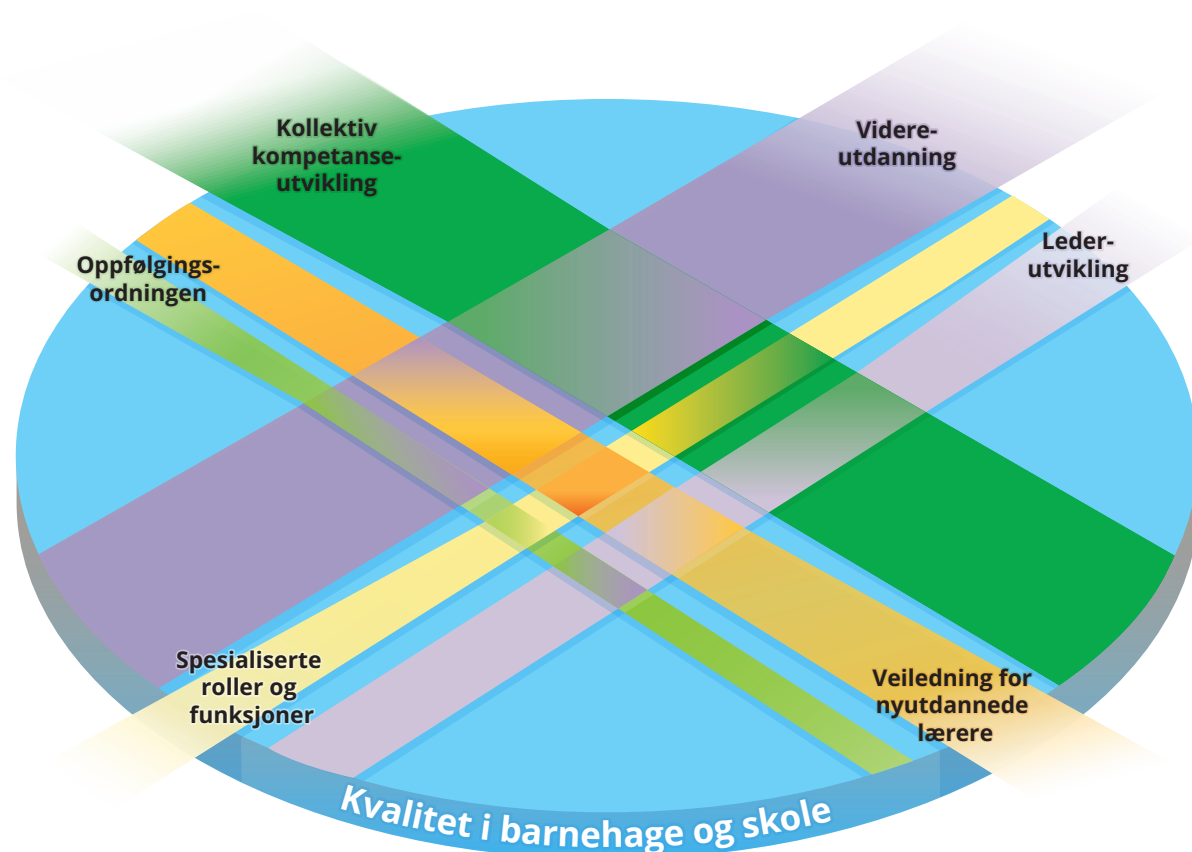




System for kompetanse- og karriereutvikling for ansatte i barnehage og skole

2025



Innhold

Forord	4
1 Et helhetlig og varig system for kompetanse- og karriereutvikling	6
1.1 Mål	6
1.2 Hovedtiltak	7
1.3 Prinsipper for helhet og sammenheng	8
Langsiktig og forutsigbar	8
Lokale behov og medbestemmelse	8
Sammenheng mellom tiltakene	8
Likeverdige partnerskap	9
Kunnskapsbasert	9
1.4 Målgrupper	10
2 Nærmere om hovedtiltakene	11
2.1 Profesjonsfaglig veiledning for nyutdannede lærere i barnehage og skole	11
2.2 Videreutdanning	12
Statlig støtte til kommuner, fylkeskommuner og private eiere	12
Videreutdanningstilbud ved universiteter og høyskoler	12
Videreutdanningstilbud ved fagskoler	13
2.3 Kollektiv kompetanseutvikling	13
2.4 Lederutvikling	14
2.5 Spesialiserte roller og funksjoner	14
2.6 Oppfølgingsordningen	15
3 Roller og ansvar	16
4 Følge med på og evaluere	18
5 Videre plan	19

Forord

Et godt utdanningssystem er av stor betydning for den enkelte og for samfunnet. Kompetansen til lærere og andre ansatte er avgjørende for å utvikle inkluderende barnehager og skoler som bidrar til å danne og utdanne barn, elever og voksne, og for å utvikle den kompetansen arbeidslivet og samfunnet har behov for. Mange steder er det i dag utfordrende å rekruttere og beholde riktig og god kompetanse i barnehage, grunnskole og videregående opplæring. I årene som kommer vil blant annet knapphet på kompetanse kunne forsterke disse utfordringene.¹

Regjeringen vil bidra til at barnehager og skoler er arbeidsplasser som gir lærere og andre ansatte gode muligheter for kompetanse- og karriereutvikling gjennom hele yrkeslivet. Barn og elever skal møtes av kvalifiserte lærere, uansett hvor i landet de bor. Barnehagelærere og lærere har ansvaret for det pedagogiske og faglige arbeidet og har behov for å oppdatere kompetansen sin jevnlig. Regjeringen vil også gi andre yrkesgrupper i barnehage og skole gode muligheter for kompetanseutvikling. Å styrke kompetansen til lærere og andre ansatte er viktig for kvaliteten i barnehage og skole, og for at alle barn og elever skal få et tilbud som gir utvikling, læring, mestring og trivsel.

I 2025 bruker regjeringen nærmere 2,9 milliarder kroner på kompetansetiltak rettet mot lærere og andre ansatte i barnehage, SFO, grunnskole, videregående opplæring, PP-tjenesten, opplæring for voksne og kulturskolen.² De statlige midlene støtter opp under eiers ansvar for at de ansatte har riktig og nødvendig kompetanse.

Regjeringen innfører et helhetlig system for kompetanse- og karriereutvikling for ansatte i barnehage og skole. Systemet fases inn i 2025 og 2026. Et system som omfatter hoveddelen av kompetansetiltakene staten har og som skal vare over tid, skal gi bedre forutsigbarhet, mulighet til å se tiltakene i sammenheng og gi et godt grunnlag for helhetlig planlegging av kompetanseutvikling. Kompetansetiltakene skal bli mer brukervennlige og fleksible, i større grad kunne møte de lokale kompetansebehovene og gi flere lærere og andre ansatte mulighet til å delta i kompetanseutvikling og profesjonelle læringsfellesskap. Regjeringen vil vurdere om det er behov for å gi signaler om hva som vil være viktige prioriteringer framover i forbindelse med de årlige statsbudsjettene.

¹ Meld. St. 14 (2022–2023) Utsyn over kompetansebehov i Norge og Meld. St. 31 (2023–2024) Perspektivmeldingen 2024.

² Når vi omtaler ansatte i barnehage og skole i det videre, omfatter dette ansatte i grunnskole, videregående opplæring, SFO, PP-tjeneste, kulturskole og voksenopplæring.

Det helhetlige systemet for kompetanse- og karriereutvikling erstatter og bygger videre på strategiene som utgår i 2025: kompetansestrategien for ansatte i barnehagen *Kompetanse for fremtidens barnehage*, videreutdanningsstrategien for lærere i skolen *Kompetanse for kvalitet* og satsingen på fag- og yrkesopplæringen *Yrkesfaglærerløftet*. Utredningen fra utvalget for etter- og videreutdanning i barnehage og skole NOU 2022: 13 *Med videre betydning* og høringen til denne har vært et viktig grunnlag for utviklingen av det helhetlige systemet.³

Systemet for kompetanse- og karriereutvikling ses i sammenheng med *Strategi for rekruttering til lærerutdanningene og læreryrket 2024–2030*⁴, Meld. St. 34 (2023–2024) *En mer praktisk skole*⁵, Meld. St. 21 (2020–2021) *Fullføringsreformen*⁶ og Meld. St. 11 (2024–2025) *Fagfolk for en ny tid – med høyere yrkesfaglig utdanning*⁷. Regjeringen har store ambisjoner for fagskolesektoren, som har relevante tilbud for ansatte i barnehage og skole. De siste årene har regjeringen styrket fagskoleutdanningene med midler til 2 000 nye studieplasser. Antallet studenter i oppvekstfag i fagskolene har økt fra 861 i 2018 til 2 700 studenter i 2024.

Partene og sentrale aktører i sektoren har vært involvert i arbeidet med å utvikle det helhetlige systemet for kompetanse- og karriereutvikling, og vil være involvert i den videre oppfølgingen. Jeg takker for godt samarbeid.



Kari Nessa Nordtun
Kunnskapsminister

³ NOU 2022: 13 *Med videre betydning*

⁴ *Strategi for rekruttering til lærerutdanningene og læreryrket 2024–2030* – regjeringen.no

⁵ Meld. St. 34 (2023–2024) *En mer praktisk skole* – regjeringen.no

⁶ Meld. St. 21 (2020–2021) *Fullføringsreformen*

⁷ Meld. St. 11 (2024–2025) *Fagfolk for en ny tid – med høyere yrkesfaglig utdanning*

1 Et helhetlig og varig system for kompetanse- og karriereutvikling

Læring skjer hele livet. Gode barnehager og skoler jobber systematisk og langsiktig med å utvikle de ansattes kompetanse og det profesjonelle læringsfellesskapet. Kompetansen til lærerne og de andre ansatte har stor betydning for kvaliteten i barnehage- og opplæringstilbudet. Det er lærerne som har det faglige og pedagogiske ansvaret for barnehagebarn og elevers læring, utvikling og dannelse.

Kommuner, fylkeskommuner og private eiere har ansvaret for at de ansatte har riktig og nødvendig kompetanse i barnehage og skole.⁸ Systemet for kompetanse- og karriereutvikling skal være et supplement til og støtte opp under dette ansvaret.

1.1 Mål

Det overordnede målet er at alle barn, elever, de som får opplæring i bedrift og deltakere i opplæring for voksne, skal få et godt faglig og pedagogisk tilbud slik at de utvikler seg, lærer og trives.

Målet med systemet er å

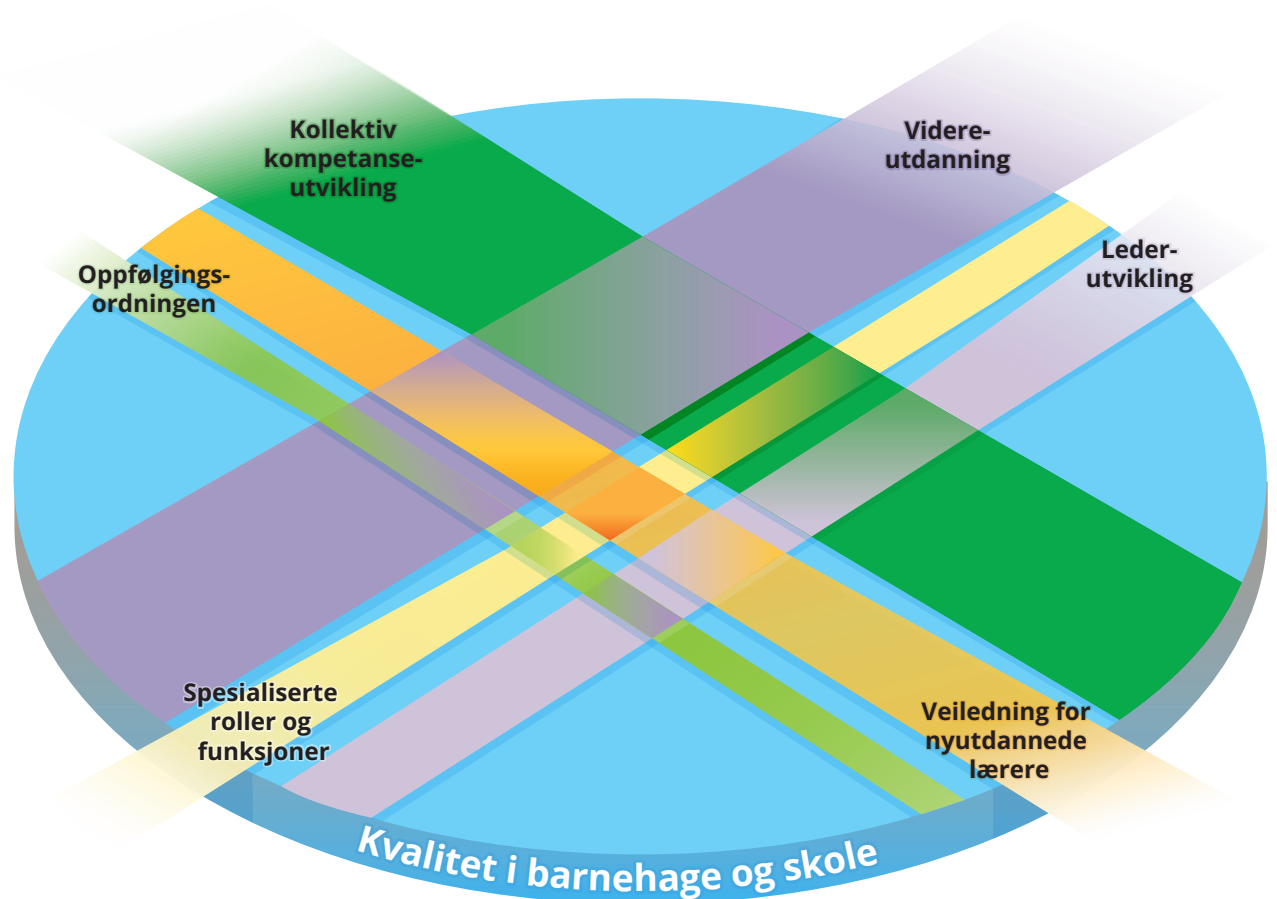
- gi ledere, lærere og andre ansatte i barnehage og skole gode muligheter for kompetanse- og karriereutvikling gjennom hele arbeidslivet
- styrke de profesjonelle læringsfellesskapene i og mellom barnehager og skoler
- gjøre barnehager og skoler til attraktive arbeidsplasser som rekrutterer og beholder lærere og andre yrkesgrupper.

⁸ Jf. opplæringsloven kapittel 17, privatskoleloven kapittel 4 og forskrift om rammeplan for barnehagens innhold og oppgaver, kap. 2.

1.2 Hovedtiltak

Hovedtiltakene i systemet består av profesjonsfaglig veiledning for nyutdannede lærere, videreutdanning, kollektiv kompetanseutvikling, lederutvikling, spesialiserte roller og funksjoner, og oppfølgingsordningen.

Figur 1.1 System for kompetanse- og karriereutvikling



Tiltakene skal ses i sammenheng, bygge på og forsterke hverandre og til sammen utgjøre et helhetlig system for kompetanse- og karriereutvikling. Ved å se de ulike tiltakene i sammenheng vil vi få synergieffekter som i enda større grad vil bidra til at barnehagene og skolene oppnår målene i rammeplan og læreplan. Kompetanseutvikling er en viktig del av det systematiske arbeidet med kvalitetsutvikling.

1.3 Prinsipper for helhet og sammenheng

Følgende prinsipper ligger til grunn for det helhetlige systemet for kompetanse- og karriereutvikling:

- Kompetanseutvikling skal være langsiktig og forutsigbar.
- Kompetanseutvikling skal møte lokale kompetansebehov i barnehager og skoler og ivareta ansattes medbestemmelse.
- Individuell og kollektiv kompetanseutvikling skal ses i sammenheng.
- Kompetanseutvikling skal bygge på likeverdige partnerskap.
- Kompetanseutvikling skal være kunnskapsbasert.

Prinsippene skal bidra til at de ulike tiltakene ses i sammenheng og drar i samme retning.

Langsiktig og forutsigbar

Kompetansetiltakene skal ha et langsiktig perspektiv for å gi forutsigbarhet for alle involverte aktører. Det helhetlige systemet skal være bærekraftig over tid og ta høyde for kapasitetsutfordringene i barnehage og skole, i universitets- og høyskolesystemet og i fagskoler (fagmiljøer). Et system som varer over tid vil i større grad gi rom for at kommuner, fylkeskommuner, private eiere, ledere og fagmiljøer kan legge langsiktige planer for kompetanseutvikling, fortrinnsvis over flere år. Det vil gi de ansatte bedre muligheter for å utvikle og fornye sin kompetanse, og bidra til at de får gjennomført kompetanseutviklingen.

Lokale behov og medbestemmelse

Kompetanseutvikling skal ta utgangspunkt i lokale behov og ivareta ansattes medbestemmelse. Kommuner, fylkeskommuner og private eiere skal i sin kompetanseplanlegging vurdere og prioritere hvem som skal delta i de ulike kompetansetiltakene, ut fra hvilke behov barnehagen, skolen og ansatte har. Eiere og ledere skal sørge for at nyutdannede lærere får profesjonsfaglig veiledning. I dialog med kommuner, fylkeskommuner og private eiere må fagmiljøene utvikle og tilby kompetanseutvikling med utgangspunkt i lokale behov.

Kartlegging av kompetanse, planlegging av ulike typer kompetansetiltak og prioriteringer av fag og fagområder skal ivareta de ansattes rett til medbestemmelse. Samarbeid om kompetanseutvikling er en sentral del av det lokale partssamarbeidet og er regulert i hoved- og tariffavtaler.

Sammenheng mellom tiltakene

Individuell og kollektiv kompetanseutvikling skal ses i sammenheng, bygge på hverandre og utfylle hverandre. De ulike tiltakene i systemet bør også ses i sammenheng med annet kompetanse- og kvalitetsarbeid i kommunen og fylkeskommunen, som for eksempel læringsmiljøprosjektet. Kompetansen de ansatte tilegner seg skal komme hele læringsfellesskapet til gode, gjennom samarbeid og tilrettelegging for erfaringsdeling.

Likeverdige partnerskap

Kompetanseutviklingen skal bygge på likeverdige partnerskap. Partnerskapsbegrepet er et etablert begrep for gjensidig samarbeid mellom barnehage- og skolesektoren og lærerutdanningsinstitusjonene. Målet er at praksisen i barnehager og skoler blir mer forskningsbasert, og at erfaringer og oppdatert praksiskunnskap tilbakeføres og bidrar til å styrke lærerutdanningene.

Boks 1.1 Partnerskap

Partnerskap mellom lærerutdanning og kommuner, fylkeskommuner, private eiere, barnehager og skoler kan dreie seg om et bredt felt av felles oppgaver, som praksisopplæring, kvalitetsutvikling av lærerutdanning, delte stillinger, profesjonsfaglig veiledning for nyutdannede, etter- og videreutdanning og annen barnehage- eller skoleutvikling, forskning og FoU med videre.

Partnerskap skal fortsatt være hovedmodellen i ordningene for kollektiv kompetanseutvikling. For å dekke behovet for kompetanseutvikling i alle deler av barnehage- og opplæringssektoren, vil det også være behov for å inngå forpliktende samarbeid med fagskoler og andre relevante fagmiljøer. Partnerskap og samarbeid mellom fagmiljøene og sektor skal involvere alle ansatte i et systematisk arbeid med kompetanse og kvalitet i barnehagen og skolen. Det er eiers og fagmiljøenes ansvar å etablere og legge til rette for partnerskapet og samarbeidet. Partnerskapene er også sentrale for å identifisere behovet for videreutdanning, noe som kan bidra til at videreutdanning i større grad ses i sammenheng med kollektive kompetansetiltak.

Kunnskapsbasert

Kompetanseutviklingen skal være kunnskapsbasert. Det vil si at den skal være basert på oppdatert forskning og/eller erfaringsbasert kunnskap. Partnerskap og samarbeid mellom fagmiljøene og barnehage- og skolesektoren skal bidra til å realisere dette.

Boks 1.2 Eksempel på hvordan tiltakene i systemet henger sammen

Profesjonsfaglig veiledning vil kunne styrke den nyutdannedes bidrag i profesjonsfellesskapet og i den kollektive kompetanseutviklingen på arbeidsplassen, noe som er viktig for kvalitetsutviklingen i barnehage og skole. For å sikre god kvalitet i veiledningen er det viktig at veileder får mulighet til å ta videreutdanning i veiledning. Rollen som veileder for nyutdannede lærere, praksisstudenter og kolleger er et godt eksempel på en spesialisert rolle eller funksjon. Ansatte med spesialiserte roller eller funksjoner kan også være sentrale i kollektiv kompetanseutvikling og i utviklingen av profesjonelle læringsfellesskap, blant annet gjennom tilskuddsordning for kollektiv kompetanseutvikling.

1.4 Målgrupper

Det helhetlige systemet inkluderer alle ansatte i barnehage, grunnskole, skolefritidsordning (SFO), videregående opplæring inkludert fagopplæring i bedrift, forberedende og videregående opplæring for voksne, pedagogisk psykologisk tjeneste (PP-tjenesten) og kulturskole. Når vi omtaler «ansatte i barnehage og skole» i det videre, omfatter det alle disse gruppene.

Det er kommuner, fylkeskommuner og private eiere som har ansvaret for å vurdere og prioritere de ansattes deltakelse i kompetansetiltakene.

Tilskuddsordningene for kollektiv kompetanseutvikling omfatter alle ansatte, mens de andre tiltakene i systemet er rettet mot enkelte ansattgrupper, jf. tabell under.

Hovedtiltak	Målgruppe
Kollektiv kompetanseutvikling	Alle ansatte i barnehage, grunnskole, SFO, videregående opplæring inkludert fagopplæring i bedrift, opplæring for voksne, PP-tjenesten og kulturskole. I tillegg kan ansatte i andre tverrfaglige tjenester i kommunene og fylkeskommunene som inngår i laget rundt barnet og eleven, omfattes
Videreutdanning	Lærere, andre ansatte med høyere utdanning og fagarbeidere i barnehage, SFO, grunnskole og videregående opplæring inkludert fagopplæring i bedrift, opplæring for voksne, PP-tjenesten og kulturskole
Lederutvikling	Styrere, rektorer og andre ledere i barnehage, grunnskole og videregående opplæring, opplæring for voksne, SFO og PP-tjenesten
Spesialiserte roller og funksjoner	Lærere og andre ansatte med høyere utdanning eller fagbrev i barnehage, grunnskole, SFO, videregående opplæring inkludert fagopplæring i bedrift, opplæring for voksne, PP-tjenesten og kulturskole
Profesjonsfaglig veiledning for nyutdannede lærere	Alle nyutdannede lærere i barnehage, grunnskole, videregående skole og opplæring for voksne de to første årene i yrket
Oppfølgingsordningen	Kommuner med svake resultater på sentrale områder av opplæringen

2 Nærmere om hovedtiltakene

2.1 Profesjonsfaglig veiledning for nyutdannede lærere i barnehage og skole

Profesjonsfaglig veiledning for nyutdannede lærere er viktig for å gi hver enkelt en god overgang fra utdanning til yrke slik at de får trygghet til å håndtere og mestre arbeidssituasjonen og får videreutviklet profesjonskompetansen sin. Nyutdannede lærere er en ressurs i det profesjonsfaglige fellesskapet, og veiledningen bidrar også til at de kan delta aktivt i utviklingen av barnehagen og skolen.

Gjennom tilskuddsordningen for veiledning for nyutdannede lærere kan kommuner, fylkeskommuner og private eiere søke om tilskudd til å planlegge og gjennomføre den profesjonsfaglige veiledningen. For å bidra til et likeverdig veiledningstilbud av god kvalitet som del av et helhetlig system, er *Prinsipper og forpliktelser for profesjonsfaglig veiledning for nyutdannede lærere i barnehage og skole* videreutviklet og oppdatert sammen med partene og aktørene i sektoren.

Profesjonsfaglig veiledning for nyutdannede lærere kan bidra til å rekruttere og beholde lærere i barnehage og skole. Den som veileder nyutdannede lærere, bør fortrinnsvis ha formell kompetanse i veiledning, og arbeidsgiver bør legge til rette for videreutdanning ved behov.

Boks 2.1 Profesjonsfaglig veiledning for nyutdannede lærere i barnehage og skole

Hverdagen i barnehage og skole krever kompetanse hos lærerne som ikke kan utvikles gjennom utdanning alene. Læreryrket innebærer å ha et stort ansvar for barn og elever i en arbeidshverdag der det er høye forventninger om å bidra til barn og elevers utvikling og læring, og å skape et trygt og godt barnehage- og skolemiljø. Nyutdannede lærere møter ansvaret, kompleksiteten, forventningene og kravene i yrket fra dag én. Profesjonsfaglig veiledning skal gi den nyutdannede støtte til å etablere sin identitet som lærer og til å bli en likeverdig bidragsyter i det profesjonsfaglige fellesskapet i barnehage og skole.

Profesjonsfaglig veiledning for nyutdannede lærere er noe annet enn arbeidsgivers generelle ansvar for å ivareta nytilsatte på en god måte slik det er nedfelt i arbeidsmiljøloven § 4-2. Profesjonsfaglig veiledning er også noe annet enn den veiledningen kommunen, fylkeskommunen og private skoler har ansvar for å gi når annet personale enn de som er ansatt i lærerstilling bidrar i opplæringen, jf. opplæringsloven § 17-6 og privatskoleloven § 4-5.

2.2 Videreutdanning

Videreutdanning skal gi ansatte faglig fordypning eller kompetanse innenfor nye fagområder eller tverrfaglige temaer som arbeidsplassen, ansattgrupper og den enkelte ansatte har behov for. Videreutdanning skal bidra til å utvikle kvaliteten i barnehage- og opplæringstilbudet og bør ses i sammenheng med kollektiv kompetanseutvikling. Videreutdanning bygger på en allerede gjennomført utdanning og gir uttelling i form av studiepoeng fra universitet, høyskole eller fagskole.

Statlig støtte til kommuner, fylkeskommuner og private eiere

Retningslinjene for ny tilskuddsordning for videreutdanning for kommuner, fylkeskommuner og private eiere vil tre i kraft i 2026. Ordningen skal omfatte lærere og ansatte i andre yrkesgrupper og skal sikre at deltakerne får like vilkår for å gjennomføre en videreutdanning. Det statlige tilskuddet utbetales direkte til kommuner, fylkeskommuner og private skoler. Tilskudd til private barnehager fordeles via kommunen som barnehagemyndighet. Det er frivillig for barnehage- og skoleeierne om de vil ta imot tilskuddet. Retningslinjene for tilskuddsordningen vil legge føringer for hvor mye permisjon med lønn en ansatt som tar videreutdanning skal få. For eksempel skal en ansatt som tar en videreutdanning på 30 studiepoeng i løpet av et studieår (to semestre), få 25 prosent permisjon med lønn i studietiden. Staten dekker 75 prosent av kostnaden, og eier bidrar med en egenandel på 25 prosent. Kommunen som barnehagemyndighet dekker egenandelen for private barnehager. Unntaksvis kan eier og deltaker bli enige om at noe av midlene utbetales til den ansatte i form av et stipend.

Videreutdanningstilbud ved universiteter og høyskoler

Universiteter og høyskoler tilbyr i dag et stort omfang av forskningsbaserte videreutdanninger i fag, fagområder og tverrfaglige temaer for lærere i barnehage og skole. Fra høsten 2025 tildeler Kunnskapsdepartementet øremerkede midler direkte til universiteter og høyskoler for å utvikle og tilby videreutdanning rettet mot barnehager og skoler. Utdanningsinstitusjonene får en viktig rolle i å utvikle tilbud som møter lokale kompetansebehov. Tilbudene kan ha mindre omfang enn 30 studiepoeng, slik at det er enkelt å kombinere med jobb. I tillegg til lærere, vil også andre ansatte med høyere utdanning være en del av målgruppen for videreutdanning fra høsten 2026. Det er viktig at universiteter og høyskoler sørger for at det er god sammenheng mellom grunnutdanning, videreutdanning og kollektiv kompetanseutvikling, i dialog med barnehage- og skolesektoren.

Videreutdanningstilbud ved fagskoler

Fagskolene tilbyr praksisnære utdanninger, som er utviklet i tett samarbeid med arbeidslivet. Fra 2026 får fagarbeidere i barnehage, skole og SFO mulighet til å ta videreutdanning med like vilkår som lærere. Tilbud om høyere yrkesfaglig utdanning (HYU) ved fagskoler er fleksible og har en tematisk bredde som gjør dem relevante for fagarbeidere og andre ansatte i barnehage, skole, SFO og for yrkesfaglærere og instruktører i fag- og yrkesopplæringen. Økt etterspørsel etter videreutdanning fra flere ansattgrupper i barnehage, SFO og skole kan føre til behov for å utvikle flere tilbud ved fagskolene.

Boks 2.2 Fagskoletilbud i oppvekstfag

Fagskoletilbud i oppvekstfag har hatt en stor vekst de siste årene, som følge av behovet for kompetanseutvikling i oppvekstsektoren. Helse- og velferdsfag, herunder oppvekstfag, er allerede blant de prioriterte områdene for høyere yrkesfaglig utdanning. De fleste fagskoletilbudene er ettårige utdanninger (60 studiepoeng) på deltid over to år, og kandidatene får en fagskolegrad. Tilbudene i oppvekstfag retter seg blant annet mot kompetanse knyttet til barn med særskilte behov, psykisk helse og språklig og kulturelt mangfold.

2.3 Kollektiv kompetanseutvikling

Tilskuddsordningene for kollektiv kompetanseutvikling omfatter alle ansatte i barnehage og skole og skal bidra til kompetanseutvikling på arbeidsplassen ut fra lokale behov. Gjennom kollektive kompetansetiltak skal de ansatte utvikle sin praksis og kvalitet på tilbudet i partnerskap med universiteter og høyskoler eller i et forpliktende samarbeid med fagskoler. Partnerskap skal også bidra til å gjøre lærerutdanningene mer praksisnære og oppdaterte. Ansatte med videreutdanning eller spesialiserte roller/funksjoner kan ha en sentral rolle i den kollektive kompetanseutviklingen.⁹

I det helhetlige systemet er det én tilskuddsordning for kollektiv kompetanseutvikling for barnehage og grunnskole, og én for videregående opplæring som omfatter både yrkesfaglige og studieforberedende utdanningsprogram. Ordningen for barnehage og grunnskole forvaltes av statsforvalteren. Ordningen for videregående opplæring har fylkeskommunene ansvar for. Den vil gjøre det mulig å se kompetanseutviklingen i sammenheng og på tvers av fagområdene i videregående opplæring. Kompetanse-løftet for spesialpedagogikk og inkluderende praksis er en viktig satsing som vil bli ivaretatt i begge ordningene.

Det er et mål at tilskuddsordningene blir enklere, og gir bedre mulighet for langsiktig planlegging og samordning. Forskriftene for disse to ordningene vil gjelde fra 2026.

⁹ Tidligere kalt tilskuddsordningene for lokal kompetanseutvikling.

Boks 2.3 Nasjonalt forum for samisk språk og kultur i barnehage og skole

Kunnskapsdepartementet vil i 2025 etablere et nasjonalt forum for samisk språk og kultur. Forumet skal bidra til å styrke og samle kompetansemiljøene som arbeider med samisk språk og kultur i barnehage og skole. Det vil gjøre det enklere for barnehage- og skoleeiere og fag- og yrkesopplæringen, å inngå partnerskap eller etablere samarbeid med fagmiljøer med kompetanse i samiske språk og kultur. Dette kan skje på tvers av fylker innenfor ordningene for kollektiv kompetanseutvikling i barnehage, grunnskole og videregående opplæring. Det er et mål å styrke kompetanseutvikling for samiske lærere spesielt. Forumet skal også arbeide for å gjøre kjent at alle lærere og andre ansatte skal ha kompetanse om samisk språk og kultur, jf. rammeplaner for barnehage og SFO og læreplanverket i skole.

2.4 Lederutvikling

Gode ledere er avgjørende for kvaliteten i barnehage og skole. Ledere har behov for både grunnleggende kompetanse i ledelse og for å fordype seg i enkelte temaer. De nasjonale lederutdanningene omfatter i dag rektorutdanning, styrerutdanning og modulbaserte videreutdanningstilbud.

Kunnskapsdepartementet har satt i gang et arbeid for å videreutvikle kompetansetilbud for ledere i barnehage, skole og kommunal administrasjon, blant annet med utgangspunkt i en analyse av ledernes arbeidssituasjon. Bedre sammenheng mellom ledernes kompetansebehov på alle nivåer og bedre tilpasning til lokale forhold skal ivaretas i videreutviklingen av dagens tilbud.

2.5 Spesialiserte roller og funksjoner

Spesialiserte roller og funksjoner skal styrke kvalitetsarbeidet og det profesjonelle læringsfellesskapet innenfor et fag- eller arbeidsområde i barnehage og skole, i en kommune, fylkeskommune eller region. Spesialiserte roller og funksjoner skal gi lærere og andre yrkesgrupper med høyere utdanning eller fagbrev utvidet ansvar og faglige utviklingsmuligheter og bidra til at barnehager og skoler er attraktive arbeidsplasser.

Universiteter, høyskoler og fagskoler kan utvikle og tilby videreutdanning for lærere og ansatte i andre yrkesgrupper som har en slik rolle eller funksjon. Det kan blant annet være videreutdanningstilbud for å styrke kompetansen i å veilede og å drive utviklingsarbeid på arbeidsplassen eller for å få faglig fordypning innenfor det aktuelle utviklingsområdet. Departementet har jobbet sammen med partene for å utvikle veiledende rammer for spesialiserte roller og funksjoner, men har foreløpig ikke kommet fram til noe alle kan stille seg bak. Mange av problemstillingene i arbeidet hører hjemme hos partene, og det er derfor en forutsetning at arbeidet er partsforankret.

2.6 Oppfølgingsordningen

Oppfølgingsordningen gir støtte til kommuner som har svake resultater på sentrale områder av opplæringen over tid, slik som læringsmiljø og læringsresultater. Kommunene i ordningen får tilbud om veiledning og ekstra støtte til sitt kvalitetsutviklingsarbeid i inntil tre år.

Departementet vil videreutvikle ordningen for å bidra til bedre helhet og sammenheng i kvalitetsarbeidet i kommuner med svake resultater over tid. Statsforvalterne vil få en sentral rolle i dialogen med kommuner om behov for veiledning og hvilke tiltak som kan være aktuelle for å utvikle et systematisk kvalitetsarbeid. Dette må ses i sammenheng med deltakelse i de øvrige tiltakene i systemet. Kommunenes arbeid med kvalitetsutvikling må også ses i sammenheng med lignende tiltak i andre deler av oppvekst- og velferdssektoren for å kunne gi mer helhetlig støtte og oppfølging til de kommunene det gjelder. Utdanningsdirektoratet har fått i oppdrag å foreslå en ny modell for oppfølgingsordningen som vil være klar i 2026.

Boks 2.4 Sammenheng mellom etter- og videreutdanning

I 2020 inngikk Høgskolen i Østfold (HiØ), Kuben videregående skole og Oslo kommune et treårig partnerskap om prosjektet Sosial handlingskompetanse – sosial og faglig læring i sammenheng. Prosjektet ble finansiert gjennom tilskuddsordningen for lokal kompetanseutvikling. Målet var å ivareta intensjonen i læreplanverket LK20 om at skolen skal støtte og bidra til elevenes sosiale læring og utvikling gjennom arbeid med fagene og i skolehverdagen for øvrig.

Prosjektet hadde i utgangspunktet en skolebasert arbeidsform for å utvikle læringsfellesskap og en felles forståelse for utviklingsområdet. Underveis i prosjektperioden ble det behov for at noen av de ansatte fikk dybdekompetanse i form av videreutdanning. HiØ utviklet et videreutdanningstilbud i konsekvenspedagogikk der 13 ansatte ved Kuben videregående skole deltok. Øvrige ansatte ble involvert gjennom deling av arbeidskrav og perspektiver fra videreutdanningen.

Det ble etablert strukturer og arbeidsformer på skolen for å sikre kontinuitet når samarbeidet med HiØ ble avsluttet: introduksjonskurs for nytilsatte innenfor utviklingsområdet, kompetanseutvikling for ledere blant annet gjennom veiledende møter, faglig påfyll på fellessamlinger, leseseminarer, videreutdanningstilbud og strukturerte refleksjoner. HiØ brukte erfaringer fra samarbeidet med Kuben videregående skole inn i lærerutdanningene og lignende prosjekter i tilskuddsordningene for lokal kompetanseutvikling og kompetanseløftet.

Kilde: Sluttrapport om prosjektet: [Sosial handlingskompetanse – sosial og faglig læring i sammenheng](#)

3 Roller og ansvar

De ulike aktørenes roller og ansvar i kompetanseutviklingen omtales under og vil bli nærmere beskrevet i nye forskrifter for de ulike tilskuddsordningene og i øvrig informasjonsmaterieell fra Utdanningsdirektoratet.

Ansatte i barnehage og skole er målgruppe for og deltakere i kompetansetiltakene. De skal bidra i arbeidet med å identifisere kompetansebehov i egen virksomhet og i valg av kompetansetiltak. De ansatte skal også bidra i profesjonelle læringsfellesskap og kvalitetsutvikling i egen virksomhet med den kompetansen de får gjennom individuell og kollektiv kompetanseutvikling.

Ledere i barnehage og skole har ansvar for å legge til rette for medvirkende prosesser for kompetansekartlegging og prioriteringer av kompetansetiltak i egen virksomhet, som en del av et systematisk kvalitetsutviklingsarbeid. Ledere bidrar i partnerskap og forpliktende samarbeid med aktuelle fagmiljøer, legger til rette for at de ansatte får gjennomført kompetanseutviklingen og deltar i profesjonsfellesskap og sørger for at nyutdannede lærere får profesjonsfaglig veiledning. Ledere må legge til rette for en delingskultur og sørge for at kompetansen til de ansatte blir brukt, til det beste for barna og elevene og i utvikling av kvaliteten i barnehage og skole.

Kommuner, fylkeskommuner og private eiere har det formelle ansvaret for riktig og nødvendig kompetanse og et systematisk arbeid med kompetanse- og kvalitetsutvikling i sine virksomheter.¹⁰ Det betyr at de skal legge til rette for at alle ansatte har muligheter til kompetanseutvikling. Dette omfatter videreutdanning, profesjonsfaglig veiledning for nyutdannede lærere, lederutvikling, bruk av spesialiserte roller og funksjoner og kollektiv kompetanseutvikling. Det er eier som er ansvarlig for å identifisere kompetansebehov og for å beslutte hvilke kompetansetiltak som skal prioriteres, og hvilke ansatte som skal delta ut fra hvilke behov virksomheten og den enkelte ansatte har. Eier må sørge for å involvere de ansatte i vurdering av kompetansebehov og tiltak gjennom kollektive prosesser og partssamarbeid.

I tilskuddsordningene for kollektiv kompetanseutvikling for barnehage og grunnskole skal kommuner og private eiere prioritere kompetansebehov og tiltak i fylket eller regionen sammen med andre eiere gjennom samarbeidsforum. Eier har også ansvaret for å inngå forpliktende partnerskap og samarbeid med aktuelle fagmiljøer. Fylkeskommunen har ansvaret for tilskuddsordningen for kollektiv kompetanseutvikling i videregående opplæring i eget fylke og skal inngå forpliktende partnerskap og samarbeid med aktuelle fagmiljøer. Kommuner, fylkeskommuner og private eiere har ansvaret for

¹⁰ Jf. opplæringsloven kapittel 17, privatskoleloven kapittel 4 og forskrift om rammeplan for barnehagens innhold og oppgaver, kap. 2.

å prioritere hvem som skal få videreutdanning og kan søke om tilskudd til profesjonsfaglig veiledning for nyutdannede lærere.

Universiteter og høyskoler har en viktig rolle som fagmiljøer i systemet for kompetanse- og karriereutvikling, og for at forskning ligger til grunn for kompetanseutviklingen. I partnerskap med kommuner, fylkeskommuner og private eiere skal universiteter og høyskoler bidra til at ledere, lærere og andre ansatte i barnehage og skole får tilbud om kompetanseutvikling av god kvalitet som kan bidra inn i den enkelte virksomhets systematiske arbeid med kvalitetsutvikling. Universiteter og høyskoler skal også bidra til at kompetanse, kunnskap og erfaringer fra de ulike tiltakene føres videre til grunnutdanningene og andre kompetansetiltak.

Fagskoler har en viktig rolle som tilbyder av praksisnær videreutdanning. Fagskoletilbud i oppvekstfag for ansatte i barnehage, skole og SFO og ulike fagskoletilbud for lærere og instruktører i fag- og yrkesopplæringen er særlig relevante. I et forpliktende samarbeid med kommuner, fylkeskommuner og private eiere skal fagskolene bidra til kompetanseutvikling som møter den enkelte virksomhets behov.

Statsforvalter i hvert fylke har ansvar for å stimulere til kompetanseutvikling i kommuner, fylkeskommuner og hos private eiere. Statsforvalter skal informere om hovedtiltakene i systemet og motivere eiere og fagmiljøer til å se disse i sammenheng og utnytte handlingsrommet og fleksibiliteten i systemet. Statsforvalter skal forvalte tilskudd til kollektiv kompetanseutvikling for barnehage og grunnskole, og bidra til god dialog og samhandling mellom alle aktørene for å sikre god kvalitet på det lokale arbeidet med kompetanseutvikling. Statsforvalter har også en sentral rolle i å identifisere kommuner med behov for støtte og følge opp tiltak innenfor oppfølgingsordningen.

Nasjonale utdanningsmyndigheter har et overordnet ansvar for å legge til rette for og følge opp hovedtiltakene og helheten i systemet. I forbindelse med de årlige styringsdokumentene (statsbudsjett og tildelingsbrev) vil departementet vurdere om det er behov for å gi signaler om prioriteringer. Utdanningsdirektoratet har en særlig viktig rolle som tilrettelegger og formidler av informasjon om de ulike tiltakene, blant annet gjennom felles møteplasser og nettverkssamarbeid for ulike aktører i systemet.

4 Følge med på og evaluere

Det helhetlige systemet for kompetanse- og karriereutvikling innebærer større endringer i forvaltning og innretning av flere ordninger. Departementet vil følge nøye med i årene framover om endringene fører til at vi i større grad når målene med systemet. Dette vil også være et utgangspunkt for dialog med partene og sentrale aktører i sektoren.

Utdanningsdirektoratet har fått i oppdrag å foreslå hvordan vi kan få et godt kunnskapsgrunnlag for å følge med på og evaluere helheten og delene i systemet og har frist for å levere et forslag i mai 2025.

5 Videre plan

Utdanningsdirektoratet har fått i oppdrag å etablere og videreutvikle det helhetlige systemet for kompetanse- og karriereutvikling, og skal blant annet utarbeide forskrifter for tilskuddsordningene, som sendes på høring våren 2025. Direktoratet vil involvere partene i det videre arbeidet.

Oversikt over når de ulike tiltakene innføres

2025

- Tilskuddsordning for veiledning for nyutdannede lærere styrkes og utvides til også å omfatte lærere i barnehage og videregående skole fra høsten 2025. *Prinsipper og forpliktelser for profesjonsfaglig veiledning for nyutdannede lærere* er videreutviklet og oppdatert.
- Universiteter og høyskoler får tildelt øremerkede midler til å utvikle og tilby videreutdanning for lærere i barnehage og skole. Lærere i barnehage og skole søker om videreutdanning direkte til universiteter og høyskoler for studieåret 2025–2026.
- Ordningene med vikar, stipend og tilretteleggingsmidler til videreutdanning for lærere i barnehage og skole videreføres for studieåret 2025–2026.
- Lederutdanningene for ledere i barnehage og skole videreføres.
- Tilskuddsordningene for lokal kompetanseutvikling i barnehage og grunnopplæring og tilskuddsordning for lokal kompetanseutvikling i fag- og yrkesopplæring gjelder ut 2025.

2026

- Universiteter og høyskoler får øremerkede midler til å utvikle og tilby videreutdanning for lærere og andre ansatte med høyere utdanning i barnehage og skole i årlige tildelingsbrev.
- Tilskuddsordning for videreutdanning til kommuner, fylkeskommuner og private eiere trer i kraft (støtte til eier til å gi permisjon med lønn). Målgruppen for å få like vilkår til å delta på videreutdanning utvides til andre yrkesgrupper i barnehage og skole, i tillegg til lærerne. Det omfatter også ansatte som deltar på videreutdanning på fagskoler.
- Lederutdanningene for ledere i barnehage og skole videreføres.
- Tilskuddsordning for kollektiv kompetanseutvikling i barnehage og grunnskole trer i kraft.
- Tilskuddsordning for kollektiv kompetanseutvikling i videregående opplæring trer i kraft.
- Ny innretning for oppfølgingsordningen er avklart.

2027

- Eventuell videreutvikling/ny innretning for kompetansetiltak for ledere innføres.

Utgitt av: Kunnskapsdepartementet

Bestilling av publikasjoner:
Departementenes sikkerhets- og serviceorganisasjon
publikasjoner.dep.no
Telefon: 22 24 00 00
Publikasjoner er også tilgjengelige på:
www.regjeringen.no
Publikasjonskode: F-4496

Design og illustrasjon: Melkeveien Designkontor AS
Trykk: Departementenes sikkerhets- og serviceorganisasjon
05/2025 – opplag 100

