

Strategi for helhetlig og livslang karriereveiledning i Troms

1	Hvorfor skapes det en strategi for karriereveiledning for Troms?	4
2	Sammendrag	4
3	Oversikt	4
3.1	Oversikt over analysefunn og tiltak	5
4	Hvorfor karriereveiledning er viktig – samfunnsverdi og effekt	6
5	Tilstand i Troms – nøkkeltall og utfordringer	6
5.1	Organisering	6
5.2	Lite kjennskap tross stort behov blant innbyggere	6
5.3	Mange organisasjoner i bildet	7
5.4	Karriereveiledning i skole	7
5.4.1	Karriereveiledning i grunnskole	7
5.4.2	Karriereveiledning i videregående opplæring	8
5.4.3	Kapasitet	8
5.4.4	Kvalitet	8
5.4.5	Kultur	8
5.4.6	Konsekvenser	9
6	Omverdensanalyse	9
6.1	Politiske	9
6.1.1	Nasjonale og regionale føringer	9
6.1.2	Karrieresentre: et viktig bindeledd i kompetansepolitikk	10
6.2	Økonomiske	10
6.2.1	Mangel på arbeidskraft	10
6.2.2	Næringsstruktur og trender	10
6.3	Sosiokulturelle	11
6.3.1	Urbanisering, fraflytting og forgubbing	11
6.3.2	Innvandrere er den største gruppa i utenforskap	11
6.3.3	Sammenheng mellom utenforskap og ikke fullført videregående	11
6.3.4	Karriere-begrep	11
6.4	Teknologiske	12
6.4.1	Automatisering og stedsuavhengighet	12
6.4.2	Investering i kompetanse	12
6.4.3	Behov for fleksibel utdanning	12
6.5	Miljømessige	12

6.5.1	EU er pådriver	12
6.5.2	Behov for kompetanse om grønn omstilling og klimatilpasning	12
6.6	Juridiske	13
6.6.1	Mangel på forskrift om karriereveiledning	13
6.6.2	Forskjellig begrepsbruk	13
7	SWOT-Analyse av styrke, svakheter, muligheter og trusler	13
7.1	Styrker	14
7.1.1	Gratis, frivillig og lavterskeltilbud	14
7.1.2	Brukersentrering, utbytte og brukertilfredshet	14
7.1.3	Kompetanseheving og kvalitetsutvikling	14
7.1.4	Avtale med Forsvaret	14
7.2	Svakheter	15
7.2.1	Karrieresentrenes plass i fylkeskommunen	15
7.2.2	Kommunikasjonsbehov er ikke helt dekket	15
7.2.3	Vilkårlig samarbeid med andre organisasjoner	15
7.3	Muligheter	16
7.4	Trusler	16
7.4.1	Økonomisk omstilling	16
7.4.2	Mulighet og trussel: KI i karriereveiledning	16
8	Tiltak	16
8.1	Undersøke mulighet for å skape lokal forskrift for regional styring	16
8.2	Bruke karrieresentre i kompetansepolitikk	17
8.3	Posisjonere karrieresentrene i kompetansepolitikken	17
8.4	Heve karrieresentres profil ved medieomtale og markedsføring	17
8.5	Spisse tjenester for ulike målgrupper	17
8.5.1	Brukermedvirkning gjennom samskaping	18
8.6	Systematisere samarbeid med aktører med felles målgrupper	18
8.6.1	Internt med Kvalifisering og Oppfølgingstjenesten	18
8.6.2	NAV	19
8.6.3	Arbeidsgivere	19
8.6.4	Fagbevegelsen	19
8.6.5	Kommuner	20
8.6.6	UiT Norges Arktiske Universitet	20
8.6.7	Samarbeidsorganer (tidligere kalt opplæringskontor)	20
8.6.8	Forsvaret	20
8.7	Bruke kompetansestandardene i rekruttering og kompetanseplaner	20

8.8	Tilrettelegge kompetanseheving for rådgivere	21
8.9	Øke kapasitet til karriereveiledning i VGS	21
8.10	Utvikle kultur for karriereveiledning i VGS gjennom prosjektarbeid	21
8.11	Lære om KI og utforske bruk av den	21
8.12	Etablere Forskning- og utviklingsarbeid (FoU).....	22
9	Konklusjon.....	22
9.1	Tabell: Behov for karriereveiledning og karrierekompetanse i et livsløp.....	23
10	Referansegruppemedlemmer i alfabetisk rekkefølge.....	25

1 HVORFOR SKAPES DET EN STRATEGI FOR KARRIEREVEILEDNING FOR TROMS?

Karriereveiledning bidrar til at flere deltar i arbeidslivet og lærer hele livet. Likevel kjenner få til tilbudet. Mange ulike målgrupper og aktører krever koordinering og samarbeid innenfor karriereveiledningsfeltet. Derfor er det behov for en strategi.

2 SAMMENDRAG

Analysene viser at politiske og juridiske vilkår ikke har støttet utviklingen nok, mens trender tilsier større rolle og økende behov for karriereveiledning. Det tilsier behov for regional koordinering og styring for å la flere innbyggere bli kjent med karriereveiledning og få tjenester tilpasset deres behov.

Strategien skal styrke synlighet, kvalitet og samarbeid i karriereveiledning - et virkemiddel for livslang læring, inkludering og regional utvikling. Karrieresentrene kan koordinere samarbeid med relevante aktører i arbeid og utdanning, og utvikle tjenester sammen for felles målgrupper i regionen.

3 OVERSIKT

Hensikt:	Styrke synlighet, kvalitet og samarbeid i karriereveiledning -- et virkemiddel for livslang læring, inkludering og regional utvikling
Visjon:	Helhetlig og livslang karriereveiledning for alle innbyggere i Troms
Mål:	• Økt bruk av karriereveiledningstjenester • Koordinert samarbeid mellom aktuelle aktører for karriereveiledning • Bedre samsvar mellom innbyggers valg og regionale behov og muligheter i arbeid og utdanning
Hovedtiltak:	• Undersøke mulighet for å skape lokal forskrift for regional styring • Styrke karrieresentrene som kompetansepolitisk aktør • Samskape tjenester med innbyggere og aktuelle aktører • Heve kvalitet, kapasitet og kultur for karriereveiledning i skolen

3.1 OVERSIKT OVER ANALYSEFUNN OG TILTAK

Analysefunn	Tiltak	Ansvarlig
Fragmentert grunnlag og manglende regional styring	Undersøke mulighet for å skape lokal forskrift for regional styring	Kompetanseetaten
Mangel på arbeidskraft, demografiske utfordringer, karrieresentres styrker, rolle i kompetansepolitikk	Bruke karrieresentre i kompetansepolitikk	Kompetanseetaten
Plassering i fylkeskommunen	Posisjonere karrieresentrene	Kompetanseetaten
Lav kjennskap til karrieresentre (kun 10%) og karriereveiledning	Heve karrieresentres profil ved medieomtale og markedsføring	Karrieresentre
Demografiske utfordringer og utenforskap	Spisse tjenester for ulike målgrupper	Karrieresentre og samarbeidsorganisasjoner
Vilkårlig samarbeid med andre organisasjoner	Systematisere samarbeid med aktører med felles målgrupper	Karrieresentre og samarbeidsorganisasjoner
Tilstand i skole	• Bruke kompetansestandardene • Tilrettelegge kompetanseheving for rådgivere. Fylkeskommunen skal samarbeide med kommunene om det. • Øke kapasitet til karriereveiledning i VGS • Utvikle kultur for karriereveiledning i VGS gjennom prosjektarbeid	Karrieresentre, kommuner, videregående skoler
Mulighet og trussel: KI i karriereveiledning	Lære om KI og utforske bruk av den	Karrieresentre
Karrieresentres styrker	Etablere Forskning- og utviklingsarbeid (FoU)	Karrieresentre

4 HVORFOR KARRIEREVEILEDNING ER VIKTIG – SAMFUNNSVERDI OG EFFEKT

Endring i livsfaser og omstendigheter kan utløse behov for den enkelte å ta valg om arbeid og utdanning, omstille seg og tilpasse seg gjennom hele livet. Karriereveiledning gjør den enkelte «i bedre stand til å håndtere overganger og til å ta meningsfulle valg knyttet til utdanning, læring og arbeid gjennom livet»¹. Avsnitt 7.1.2 beskriver hvordan den virker. Tabell 9.1 beskriver behov for karriereveiledning og karrierekompetanse i et livsløp.

Innbyggers valg i arbeid og utdanning er *sektorovergripende*: de angår næringsliv, offentlige tjenester, integrering, folkehelse og samfunnsutvikling. Karriereveiledning bidrar til at flere fullfører utdanning, hever sin kompetanse, får bedre økonomi, opplever bedre psykisk helse og livskvalitet. Karriereveiledning gir samfunnsøkonomiske gevinster ved å styrke kompetanse, sysselsetting og verdiskaping.

5 TILSTAND I TROMS – NØKKELTALL OG UTFORDRINGER

5.1 ORGANISERING

Fylkeskommunen har ansvar for å tilby karriereveiledning til sine innbyggere.² I praksis, får elever rådgivning³ gjennom skoler, og karrieresentre veileder voksne fra 19 til 60+ år⁴.

Fylkeskommunen har to karrieresentre: et med ansvar for Tromsø og Nord-Troms kommunene og et med ansvar for Midt- og Sør-Troms kommunene. Begge sentrene har til sammen ti årsverk. I 2024 veiledet de 939 voksne og 85 flyktninger individuelt⁵, og 1784 mennesker i grupper. Veiledningsformer kan være én-til-én samtale, stedlig eller digital, eller i gruppe for eksempelvis ukrainske flyktninger og NAV-brukere.

Behov for karriereveiledning er størst blant unge voksne og avtar med alderen. De aller fleste brukere har fullført videregående opplæring. 60% var i arbeid, mens 14% var i utdanning og 27% i en annen situasjon.⁶ Tabell 9.1 beskriver karriereveiledning i et livsløp.

I tillegg til å tilby karriereveiledning direkte, er karrieresentre også kompetanse- og ressurscenter som veileder og tilbyr kompetanseheving for fagfolk.

5.2 LITE KJENNSKAP TROSS STORT BEHOV BLANT INNBYGGERE

Innbyggere trenger å vite at karriereveiledning finnes og hvor de kan få den for å kunne benytte seg av tilbudet. Kun 10% av befolkningen har hørt om offentlige karrieresentre ifølge en nasjonal undersøkelse.⁷ Tallet har vedvart i ti år. Samme undersøkelse viser imidlertid at behovet for karriereveiledning er langt større:

¹ [Hva er kvalitetsrammeverket? | HK-dir](#)

² Opplæringsloven § 28-9

³ Bruk av «rådgivning» og «karriereveiledning» som begrep diskuteres senere under sosiokulturelle- og juridiske-faktorer.

⁴ De har hørt om karrieresentrene hovedsakelig gjennom nettsøk på eget initiativ, bekjente og NAV.

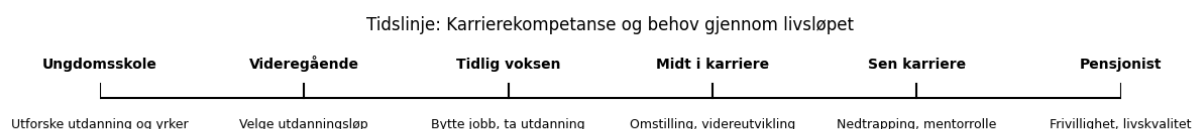
⁵ Hvorav 224 var i Forsvaret og kan være bosatt i andre fylker

⁶ Tallene i denne paragrafen er basert på statistikk for Tromsø og Nord-Troms i 2024 siden Karriere Troms statistikk ellers omfatter Forsvaret og er ikke representativ for Troms.

⁷ [Voksnes utdannings- og yrkesvalg 2023](#)

- Fire av ti voksne ville valgt en annen utdanning om de skulle valgt på nytt i dag.
- 2 av 5 ønsker å ta mer utdanning.
- Unge voksne føler et større press om å ta mer utdanning enn de eldre.
- Rundt 1 av 3 har startet på en utdanning uten å fullføre.
- Nesten 2 av 5 har vurdert å bytte jobb det siste året.

Behov for karriereveiledning forandrer seg over livet. Denne tidslinja gir en forenklet oversikt som er utdypet i tabell 9.1.



Kilde: skapt av Copilot fra opplysninger i dette dokumentet

5.3 MANGE ORGANISASJONER I BILDET

Det er mange organisasjoner med forbindelse til karriereveiledning.⁸ Noen organisasjoner er ikke kjent med karriereveiledning og karrieresentre.

DIAGRAM: ORGANISASJONER MED FORBINDELSE TIL KARRIEREVEILEDNING



5.4 KARRIEREVEILEDNING I SKOLE

5.4.1 Karriereveiledning i grunnskole

Karriereveiledning på ungdomstrinnet utøves hovedsakelig gjennom 110 timers undervisning i [Utdanningsvalg](#)-fag. Utfordringer med det er manglende prioritering, [didaktikk](#) og sammenheng med andre fag.⁹ Omtrent 18% av elever har [Arbeidslivsfag](#) som alternativ til Fremmedspråk-fag

⁸ Flere aktører er representert i referansegruppa for dette strategiarbeidet (medlemslista er i vedlegg).

⁹ Meld. St. 34 (2023–2024) En mer praktisk skole. Bedre læring, motivasjon og trivsel på 5.–10. trinn. Kap. [4.4.3 Utdanningsvalg](#).

hvor karriereveiledning kan tas opp.¹⁰ I tillegg, skal elever ha tilgang på individuell karriereveiledning.

5.4.2 Karriereveiledning i videregående opplæring

Ca. halvparten av elever har [Yrkesfaglig Fordypning](#)-faget hvor de blir introdusert til arbeidsliv. De i studieforberedende løp har ikke fag med karriereveiledning.

Overganger fra grunnskole til videregående skole eller fra klasserom til læretid er sårbare faser for frafall.¹¹ 19 % av lærlinger i perioden 2019-2023 hevet lære-/opplæringskontrakten «av personlige årsaker og feilvalg. Ofte forklares hevingen av usikkerhet, mistrivsel, lav motivasjon, sykdom, osv.». ¹²

5.4.3 Kapasitet

Forskning viser behov for å øke *kapasitet* og *kvalitet* på rådgivning i skole.¹³

Rådgivere får «2,2 minutter per elev per uke»¹⁴. Deres ressurser blir delt i rollen med både sosialpedagogisk rådgivning og karriereveiledning. Sosialpedagogiske behov kan oppleves som mer akutt og blir prioritert. Skal rådgivere kunne utøve sin rolle i karriereveiledning, trenger de mer kapasitet.

Skoler kunne hatt tettere samarbeid med lokalt næringsliv for å gi elevene innsikt i arbeidslivet gjennom f.eks. bedriftsbesøk, jobbskygging, praksisdag. Elevers perspektiv er begrenset ellers til hva de tilfeldigvis blir kjent med gjennom familie og venner. Hvis elever får observere eller prøve ut flere typer jobber, vil de se flere muligheter og ha bredere erfaringsgrunnlag for velinformerte valg. Å skape slike arenaer mellom innbyggere, utdanningsinstitusjoner og arbeidsliv er ressurskrevende arbeid hvis gjort på en systematisk måte. Det kan bidra til mer balanse mellom tilbud og etterspørsel i utdanning og arbeidsliv lokalt og regionalt.

5.4.4 Kvalitet

Når det gjelder kvalitet på rådgivning på videregående skoler i Troms, fikk «utdanning og yrkesveiledning» [lavere skår](#) enn landsgjennomsnittet i Elevundersøkelsen 2024.

Med sikte på kvalitet, innførte HK-Dir nasjonale kompetansestandarder for karriereveiledning i skole i 2024. Som følge av politiske og juridiske faktorer (jf. 6.1 og 6.6), brukes ikke kompetansestandardene.

5.4.5 Kultur

En vesentlig hindring i denne sammenhengen er *kultur*: karriereveiledning taper kampen om ressurser og prioritering blant skolens mange oppgaver og roller.¹⁵ Lærere underviser Utdanningsvalg-fag, det er ofte kontaktlærere som kjenner sine elever best, og det kan være

¹⁰ Meld. St. 34 (2023–2024) En mer praktisk skole. Bedre læring, motivasjon og trivsel på 5.–10. trinn. Kap. 4.4 [Mer arbeidslivsopplæring på ungdomstrinnet](#)

¹¹ Statistikk om frafall i videregående opplæring finnes i «Kvalitetsmelding for videregående opplæring», 2024, utarbeidet av Kompetanseetaten.

¹² Data per 30.1.24. fra framlegg av «Karriereveiledning i skolen»-arbeidsgruppe

¹³ [Kvalitet i karriereveiledning i skolen](#) (2022), NTNU Samfunnsforskning, Universitetet i Sørøst-Norge, NORCE og Aarhus universitet

¹⁴ Tallet er fra samme «[Kvalitet i karriereveiledning i skolen](#)»-rapport. NB: rådgivningskapasitet er regulert i Hovedavtalen, men den viser til et minimum.

¹⁵ «[Kvalitet i karriereveiledning i skolen](#)» rapport. 2022, NTNU Samfunnsforskning

andre skoleforesatte som støter på elevers behov. Dvs. hele skolen må ha fellesforståelse for karriereveilednings rolle og tar ansvar å koble den på.

5.4.6 Konsekvenser

Konsekvenser av dagens tilstand uttrykkes av unge mellom 15 til 25 år i en nasjonal undersøkelse¹⁶:

- 50 prosent synes det er vanskelig å forstå hvilke yrker man kan få med ulike utdanninger.
- 34 prosent er misfornøyd med rådgivningen de har fått på skolen.

I ytterst konsekvens faller de unge fra utdanning. Frafall er et voksende samfunnsproblem allerede på grunnskole¹⁷ og medfører vesentlige kostnader for den enkelte og for samfunnet.

Karriereveiledning spiller derfor en viktig rolle i å styrke motivasjon, valgkompetanse og motstandsdyktighet hos elever. Enkeltstudier viser økt engasjement, bedre karakterer, bedre overganger fra skole og mindre frafall.¹⁸

6 OMVERDENSANALYSE

PESTEL er et verktøy hvor man vurderer fem typer faktorer: politiske, økonomiske, sosiokulturelle, teknologiske, miljømessige og juridiske. Det er brukt her for å vurdere alt som påvirker arbeidsliv og utdanning og dermed karriereveiledning i Troms.

6.1 POLITISKE

6.1.1 Nasjonale og regionale føringer

Nasjonalt, er karriereveiledning anerkjent som et viktig virkemiddel for livslang læring.¹⁹ I Europa, er 'lifelong guidance' tilsvarende fellesbetegnelse. [NOU 2016:7](#) fremhevet karriereveilednings rolle og betydning i omstilling og tilpasning for den enkelte og for samfunnet.

Kunnskapsdepartementet utpekte Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse (HK-Dir) som «systemansvarlig for karriereveiledning»²⁰. Direktoratets rolle inkluderer bla. «å gi råd og støtte til fylkeskommunene, også knyttet til karriereveiledning i integreringsloven». HK-Dir drifter også karriereveiledning.no, en nasjonal karriereveiledningstjeneste²¹ via nettpat, telefon og e-post.²² 75% av deres brukere er over 19 år og dermed i samme målgruppe til karrieresentre.

¹⁶ [Unge utdannings- og yrkesvalg 2023](#)

¹⁷ [Fraværet i grunnskolen fortsetter å øke | udir.no](#).

¹⁸ Hooley, T. (2014). [The evidence base on lifelong guidance](#). ELGPN. og chapters 24 og 25, The Oxford Handbook of Career Development. Robertson (ed.), 2021.

¹⁹ [Utsyn over kompetansebehovet i Norge, Meld. St. 14 \(2022–2023\) - regjeringen.no](#)

²⁰ s. 6, [Virksomhets og økonomiinstruks for HK-Dir 2025](#), Kunnskapsdepartementet

²¹ Bakgrunn for etablering av tjenesten er beskrevet i [Karriereveiledning i en digital verden – delrapport fra Karriereveiledningsutvalget](#). De gjennomførte 18 500 samtaler på landsbasis i 2024 kontra ca. 31 936 hos karrieresentrene i hele landet. [Fakta om Karriereveiledning.no og karrieresentrene i 2023](#) har mer info.

Før dette strategiarbeidet var karriereveiledning lite omtalt i regionale planer, strategier og avtaler og politisk omtale.²³ Karriereveiledning er et delmål i tre av fire Tromsvekstavtaler.

6.1.2 Karrieresentre: et viktig bindeledd i kompetansepolitikk

Fylkeskommuner fikk styrket rolle og ansvar for kompetansepolitikk i regionreformen. Politikken skal utvikle, mobilisere og anvende kompetanse i samfunnet. Den skaper balanse mellom etterspørsel og tilbud av arbeidskraft. Den ligger på tvers av «utdannings-, arbeidsmarkeds-, integrerings-, nærings- og regionalpolitikken».²⁴

Karriereveiledning ble fylkeskommunalt ansvar *nettopp* på grunn av kompetansepolitikk.²⁵ De fungerer som bro mellom innbyggere og muligheter i utdanning og arbeidsliv. Før dette arbeidet begynte, var karrieresentrene lite omtalt i regionale planer, strategier og avtaler.

Karrieresentrenes rolle i kompetansepolitikk er fortsatt lite beskrevet. De har i liten grad eller ingen plass i regionale fora. Karrieresentrene får dermed fungere i liten grad etter hensikt i kompetansepolitikk.

6.2 ØKONOMISKE

6.2.1 Mangel på arbeidskraft

Mangel på kvalifisert arbeidskraft i Troms er akutt, økende og «bremser utvikling i Nord»²⁶. Fylket har samtidig fortsatt lav arbeidsledighet. Det henger sammen med befolkningsnedgang og følgelig tap av arbeidskraft. Kompetansepolitikk blir viktigere fremover for den regionale økonomien og med det, karriereveilednings rolle.

6.2.2 Næringsstruktur og trender

Trender i fylkets kompetansebehov kan beskrives etter sektor og næring:

I offentlig sektor, er behov for arbeidskraft størst i utdanning, helse og sosiale tjenester. Behovet forventes å øke i takt med eldre innbyggere.

I privat sektor, er viktige næringer basert på utnyttelse av naturressurser og eksport, eksempelvis havbruk, industri og landbruk. Bygg og anlegg har vært en av de største næringene og i tider med høy konjunktur, opplever mangel på kvalifisert arbeidskraft. Landbruk har fått færre og større driftsenheter som bruker mer teknologi og dermed krever mer kapitalinvestering og kompetanse. I havbruk samles også ressurser i store bedrifter, en utfordring for selvstendig næringsdrivende, f.eks. enkelte fiskere i bygder langs kysten og deres livsgrunnlag. Reiseliv og havbruk har blitt strategiske satsingsområde i mange regioner.

²³ Forandring er i gang, viser Fylkesting vedtak 26.3.25: "Fylkestinget ber fylkeskommunedirektøren forberede en sak til Hovedutvalget for kompetanse om status, organisering og videre utvikling av karriereveiledningen i Troms. Saken skal blant annet belyse samarbeidet mellom fylkeskommunen og kommunale skoleeiere, kapasitet og kompetanse i rådgivningstjenestene, samt tiltak for å redusere unødvendig omvalg og styrke informerte utdanningsvalg for ungdom."

²⁴ [Regionreformen: Desentralisering av oppgaver fra staten til fylkeskommunene](#), s. 69-71

²⁵ [Prop. 57 L \(2022–2023\) - regjeringen.no](#) 46.5 sitat: «Bakgrunnen for ei plikt for fylkeskommunen til å tilby karriererettleiingstjenester til innbyggjarane er at fylkeskommunane gjennom regionsreforma fekk eit større ansvar for kompetansepolitikken. Karriererettleiing er eit verkemiddel i denne samanhengen.»

²⁶ [Mangel på arbeidskraft bremser utvikling i nord](#)

Automatisering og grønn omstilling (diskuteres under miljømessige faktorer 6.5) preger alle næringer. Behovet er størst for ingeniører, teknikere, håndverkere og ulike tjenesteytende profesjoner. Denne trenden ser ut til å vedvare og forsterkes i tiden fremover.

Når land utvikler seg, skifter næringsstruktur fra primær- til sekundær- og så til tertiærnæringer, f.eks. landbruk og havbruk til industri og så til tjenester.²⁷ Dvs. at *tjenestebaserte* næringer kommer til å vokse og trenger arbeidskraft. Mer mangfold i typer næringer og jobber vil gjøre fylket mer motstandsdyktig og attraktiv for bosetting. Satsing på bedriftsetablering er like viktig.

6.3 SOSIOKULTURELLE

6.3.1 Urbanisering, fraflytting og forgubbing

Stadig flere vil flytte til byer; urbanisering er global megatrend uten unntak i Norge. Fraflytting²⁸ og forgubbing er demografiske trekk som preger distriktet mest. Spesielt unge kvinner flytter fra bygder for utdanning og arbeid og drar ikke tilbake. Arbeidstakere blir eldre innbyggere som trenger tilrettelegging for å jobbe lengre.

6.3.2 Innvandrere er den største gruppa i utenforskap

Arbeidsføre innbyggere verken er i arbeid eller utdanning utgjør [arbeidskraftreserve](#). Ifølge fylkeskommunens [statistikk](#), er **innvandrere mellom 30-61 år** den største gruppa i utenforskap. Antallet har tredoblet fra 2008 til 2023.²⁹ De trenger inkludering fra arbeidsgivere og kvalifisering for å få etterspurt kompetanse.

Troms er avhengig av innvandring for arbeidskraft på bakteppe av befolkningsnedgang og aldring. Geopolitisk konflikt og klimaendring gjør at antall flyktninger i verden vokser. Karriereveiledning bistår tilflyttere, innvandrere og flyktninger med kulturell- og systemforståelse, slik at de kan få formidlet, brukt og fylle på medbrakt kompetanse.

6.3.3 Sammenheng mellom utenforskap og ikke fullført videregående

De som ikke har fullført videregående opplæring er mer utsatt for utenforskap siden samfunnsutvikling stiller mer krav om formelle kvalifikasjoner.³⁰ I 2023, hadde 24,8%³¹ av befolkning i Troms over 16 år grunnskole som høyest fullført utdanning, litt høyere enn det nasjonale gjennomsnittet på 23,4%.

6.3.4 Karriere-begrep

«Karriere» er et begrep som folk flest forbinder med jobb, utdanning og særlig det å «gjøre karriere»/stige i arbeidsliv. I karriereveiledning som fagfelt, er karriere blitt et mye mer omfattende begrep som favner hele livet. Noen grupper kjenner seg ikke igjen i «karriere»-begrepet.³² En nasjonal undersøkelse påpekte at de uten fullført videregående opplæring «ikke opplevde å ha en karriere». Et annet utsagn bekrefter de ikke oppfattet karriereveiledning «som relevant for seg før de ble oppsøkt av noen som ga utfyllende informasjon om hva tilbudet

²⁷ [Norsk næringsliv – SSB](#)

²⁸ [Én av tre i Nord-Norge vurderer å flytte.](#)

²⁹ Det er en sammenheng med vekst i andel innvandrere blant innbyggere, men det betyr ikke [årsakssammenheng](#).

³⁰ mange kilder inkl. statistikk til NAV

³¹ kilde: Statistikk-avdeling i Fylkeskommunen

³² Diskutert flere steder i et [utredningsnotat på Stortinget](#) i 2022, f.eks. på s. 45 og i en [forskningsrapport](#) om karriereveiledning med NAV-brukere.

innebærer»³³. En annen forskningsrapport med NAV-brukere diskuterte det samme. Sykemeldte ønsket seg ikke en «karriere», men å komme tilbake i jobb. For ungdom med skolevegring og som har opplevd mobbing eller sterk angst, blir «karriere» fjern. Hvis noen grupper ikke mener å ha en «karriere», ville de følgelig ikke søke karriereveiledning. De som har størst behov for karriereveiledning oppsøker sjeldent tilbudet på eget initiativ. Karrieresentrene må derfor nå ut til dem. Noen trenger andre former for veiledning og mer oppfølging enn én-til-én samtaler. Mangfoldige behov blant innbyggere innebærer at det vil være hensiktsmessig å spisse karriereveiledningstjenester og informasjonsarbeid for ulike målgrupper.

6.4 TEKNOLOGISKE

Denne delen beskriver hvilke konsekvenser teknologiske faktorer har for kompetansebehov og -politikk.

6.4.1 Automatisering og stedsuavhengighet

Teknologisk utvikling skyter fart. Rutinepregede oppgaver med tilgjengelig data for maskinlæring egner seg best til automatisering, eksempelvis ved bruk av kunstig intelligens og roboter. Flere jobber som kan utføres digitalt betyr at folk kan bosette seg hvor de vil. Selv om deler av mange jobber blir automatisert, vil det fortsatt være store behov for fagarbeidere som kan installere, styre, vedlikeholde og reparere automasjon, også stedlig.

6.4.2 Investering i kompetanse

For å kunne dra fordel, må fylket investere i kompetanse, forskning og teknologi. Det vil også styrke næringslivets evne til å konkurrere globalt. Fylket kunne ha flere stedsuavhengige jobber i eksempelvis netthandel, nettverk og sikkerhet, IT-utvikling og dataanalyse. Karriereveiledning formidler kompetansebehov som teknologisk utvikling krever.

6.4.3 Behov for fleksibel utdanning

Søkertall på fleksible nettstudier i høyere utdanning og folketomme campuser utenfor storbyer viser at flere voksne vil ta stedsuavhengige utdanninger og kombinerer dem med jobb. Tilrettelegging for fleksibel utdanning, også for sårbare innbyggere, vil ruste dem for framtida.

6.5 MILJØMESSIGE

Denne delen beskriver hvordan miljømessige faktorer påvirker kompetansepolitikk.

6.5.1 EU er pådriver

Europa utgjør Norges viktigste marked. Ettersom EU er pådriver av grønn omstilling, blir europeiske krav om bærekraft innlemmet i norsk lovverk. Bærekraftsrapportering er blitt en [del](#) av regnskapsrapporteringskrav.³⁴ Behov for kompetanse om bærekraft vil dermed gjennomsyre alle næringer.

6.5.2 Behov for kompetanse om grønn omstilling og klimatilpasning

Bedrifter kommer til å trenge kompetanse for grønn omstilling og overgang til sirkulær økonomi. Kommuner og fylkeskommunen vil også trenge kompetanse om bærekraft i sin tilretteleggerrolle.

³³ s. 11, «Karriereveiledning: behov, utbytte og betydning. Rapport fra fire undersøkelser» av VOX i 2015

³⁴ [Regnskapsloven](#)

På tvers av bransjer, vil grønn omstilling kreve flere elektro- og IT-fagarbeidere og ingeniører -- yrker hvor det allerede er kompetanseknapphet i dag.³⁵ Klimaendring krever dessuten kunnskap om risikohåndtering og tilpasning. Det byr på både utfordringer og muligheter i arbeid og utdanning for regionen som karriereveiledning kan formidle.

6.6 JURIDISKE

6.6.1 Mangel på forskrift om karriereveiledning

Karriereveiledning har lovhjemmel i Opplæringsloven og Integreringsloven. Fra 2021, ble det et fylkeskommunalt ansvar å tilby karriereveiledning til alle innbyggere og samarbeide med NAV om det.³⁶ Opplæringsloven [sier](#) at departementet kan gi forskrift om innhold i og omfanget av karriereveiledning og hvordan tilbudet skal være organisert, men det finnes ingen forskrift. Mangelen på forskrift gjør at fylkeskommunen mangler verktøy for å styre karriereveiledningen regionalt. Det står i stor kontrast til hvordan videregående opplæring ellers er regulert.

Flyktninger ble også ei målgruppe for karrieresentre etter endringer i Integreringsloven fra 2021. Karriereveiledning skal bidra til at de tar reflekterte valg om arbeid og utdanning og får Introduksjonsprogrammet tilpasset sine behov. Etter karriereveiledning, gir karriereveiledere anbefaling om arbeid eller utdanning innenfor rammen beskrevet i Integreringsloven [§11](#)³⁷.

Endringer i Opplæringsloven fra 2024 gir bla. flere rett til å fullføre videregående, få fleksibel, tilpasset opplæring, få til rekvalifisering og rådgivning om utdannings- og yrkesvalg da loven gir muligheter for flere omvalg. Fylkeskommunen har fått plikt til å tilby yrkes- og utdanningsrådgivning til lærlinger.

6.6.2 Forskjellig begrepsbruk

Karriereveiledning omtales både som «yrkes- og utdanningsrådgivning» og «karriererettleiing» i Opplæringsloven uten begrepsavklaring.³⁸ Selv om HK-Dir har faglig ansvar for karriereveiledning i skolen³⁹, søker skoler veiledning mest hos Utdanningsdirektoratet (UDir). Forskjellige begrepsbruk i lovverk, i sammenheng med skolers fraværende forhold til HK-Dir, fragmenterer grunnlag for karriereveiledning i skole.

7 SWOT-ANALYSE AV STYRKE, SVAKHETER, MULIGHETER OG TRUSLER

Denne analysen utreder karrieresentrenes styrker, svakheter, muligheter og trusler.

³⁵ [Kompetanse for grønn omstilling: En gjennomgang av forskningslitteratur og arbeidslivets kompetansebehov knyttet til miljø- og klimautfordringer – NIFU](#)

³⁶ Opplæringslova. 2024, §28-9 Fylkeskommunen skal ha eit tilbod om gratis karriererettleiing for dei som er folkeregistrert som busette i fylket. Fylkeskommunen skal samarbeide med Arbeids- og velferdsetaten om tilbodet.

³⁷ [Lov om integrering gjennom opplæring, utdanning og arbeid \(integreringsloven\)](#)

³⁸ Begrepsbruk er diskutert i [Prop. 57 L \(2022–2023\)](#) 44.5.3 Utdannings- og yrkesrådgiving.

³⁹ [Virksomhets og økonomiinstruks for HK-Dir 2025](#), Kunnskapsdepartementet

7.1 STYRKER

7.1.1 Gratis, frivillig og lavterskeltilbud

Karriereveiledning hos karrieresentre er gratis, frivillig og lavterskel. Hos kommersielle bedrifter, koster karriereveiledning noen tusen kroner.⁴⁰ Brukere bestiller time på egen hånd og behøver ingen henvisning. Selvbestemmelsen øker motivasjon og aktiv deltakelse. Sammenlignet med veiledning hos andre organisasjoner (eksempelvis NAV og sine tiltaksarrangører, Oppfølgingstjeneste), er karriereveiledning nøytral og ikke knyttet til økonomiske ytelser eller organisasjonsmål. Det gir større handlingsrom og viser større mulighetsrom for den enkelte.

7.1.2 Brukersentrering, utbytte og brukertilfredshet

I karriereveiledningens [etiske løfte](#), er det brukerens beste som står sentralt. Karriereveiledere tar utgangspunkt i brukeres perspektiv og tilpasser veiledning etter behov og forutsetninger for å treffe dem.⁴¹

Karrieresentrenes brukere får svare på en brukerundersøkelse etter veiledning. Mer enn 90% oppgir å være fornøye eller svært fornøye.⁴² Brukerne oppga virkning på motivasjon og valgkompetanse: 78% ble mer motivert for jobbsøking, 88% opplevde større tro på seg selv og sine muligheter; 93% visste mer om hva slags utdanning kan passe for dem, 90% ble mer motivert til å fullføre.⁴³

En nasjonal rapport⁴⁴ viste at «andelen som er i jobb etter karriereveiledning økte med 19%. Andelen arbeidsledige gikk ned 16%, og andelen på arbeidsavklaringspenger sank 5%. 58% av de som hadde veiledning om utdanningsmuligheter endret sin utdanningssituasjon i ettertid, og flertallet rapporterte at veiledningen hadde betydning for at de har endret situasjonen sin.»⁴⁵

7.1.3 Kompetanseheving og kvalitetsutvikling

Det nasjonale [kvalitetsrammeverket](#) beskriver hvilken kompetanse karriereveiledere skal ha. Rammeverket brukes i faglig utvikling. Karriereveiledere deltar jevnlig på kurs og samlinger. Over mange år har karrieresentrene ervervet kunnskap om behov og forutsetninger som mange målgrupper har. Karriereveilederne har variert faglig bakgrunn og metodefrihet, noe som gir dem fleksibilitet til å tilpasse veiledningen til ulike behov. En brukerundersøkelse er automatisk sendt til alle veisøkere og brukes i kvalitetsutvikling.

7.1.4 Avtale med Forsvaret

Forsvaret har kunngjort sin oppbygging i nord, og Troms er et viktig fylke for denne utviklingen. Som en stor aktør, påvirker Forsvaret bosetting, arbeidsmarked og næringsutvikling i flere av fylkets kommuner.

Karrieresenter for Midt- og Sør-Troms er det eneste karrieresenteret i landet som har avtale med Forsvaret om å tilby karriereveiledning til militært personell i Nordre-Nordland, Troms og Finnmark. Avtalen ivaretar et høyt antall militært personell som bor utenfor sitt hjemfylke.

⁴⁰ Nettsøk 10.4.25 viser at prisspennet er fra 750 til 1950 kr per time. Vår statistikk tilsier at de fleste bruker en til tre timer.

⁴¹ Jf. [etiske retningslinjer](#) i kvalitetsrammeverket.

⁴² Sitat på s.20-21 av [Karrieretjenestene tilbyr mer enn bare individuell karriereveiledning | HK-dir](#), basert på Vox-rapport 2015 av Berge, T, Larsen, F. M, Gravås, T, Holm, S, Lønvik, K, Midttun, K (2015): Karriereveiledning: Behov, utbytte og betydning.

⁴³ Fra resultater av brukerundersøkelsen for Karriere Troms i 2022.

⁴⁴ Karriereveiledning: behov, utbytte og betydning, 2014, Vox (innlemmet i HK-Dir).

⁴⁵ [Karriereveiledning i en digital verden – delrapport fra Karriereveiledningsutvalget](#), side. 21

Samarbeidet har ført til spisskompetanse i karrieresenteret om Forsvarets betingelser, utdanning- og jobbmuligheter. Karrieresenteret kan derfor tilpasse karriereveiledningen til de behov og forutsetninger målgruppene i Forsvaret har. Nylig fikk karrieresenteret også ansvar for anerkjennelse, ivaretagelse og oppfølging av veteraner i regjeringens tiltaksplan.

7.2 SVAKHETER

7.2.1 Karrieresentrenes plass i fylkeskommunen

Karrieresentrene leverer en direkte tjeneste til befolkningen som må gjøres bedre kjent. Dette krever mer sektorovergripende samarbeid både internt og eksternt. Karrieresentrenes interne plassering bør vurderes for å oppnå hensiktene.

7.2.2 Kommunikasjonsbehov er ikke helt dekket

Gitt at det er lite kjennskap i befolkningen til både karriereveiledning og karrieresentre (jf. 5.2 og 6.3), har karrieresentre stort behov for synlighet, egen kommunikasjonsstrategi som skiller seg fra øvrig fylkeskommunal strategi, handlingsrom i kommunikasjonskanaler og formidling.⁴⁶

Medieomtale av karrieresentrene er fraværende og ville bidratt til å øke kjennskap til karriereveiledningstjeneste blant innbyggere.

Det krever faglig kompetanse i markedsføring for å treffe ulike grupper ved bruk av ulike kanaler, f.eks. sosial media, tradisjonelle media. Hittil har det vært delvis løst⁴⁷ med den kompetansen som er i karrieresentrene, men behovet for markedsføring er større enn den kapasiteten som er nødvendig for å nå ut til våre målgrupper.

7.2.3 Vilkårlig samarbeid med andre organisasjoner

Mange organisasjoner har felles målgrupper med karrieresentre. Karrieresentrene søker samarbeid med dem for å skape, vedlikeholde og utvide bevissthet om karriereveiledning. Karrieresentre har ingen myndighet over dem og kan kun legge til rette for frivillig samarbeid og utvikling. Samarbeidet er vilkårlig og sårbart.

I dag, samarbeider karrieresentrene mest med NAV, kommunale Flyktningtjenester og Fengselsskolen. Karrieresentre har startet en samarbeidspilot med Breivang VGS for lærlinger. Som diagrammet i 5.4.3 viser, er det langt flere organisasjoner som kan påkobles.

En rapport om samarbeidsprosjekter mellom NAV og fem fylkeskommuner om unge brukere trekker fram **trekantmøter** som et sentralt aspekt i modellene.⁴⁸ Veiledningsformer kunne også varierer mellom individuell, gruppe og digital. Samarbeid gjorde at partene ble mer samkjørt og brukere fikk mer utbytte av tjenestene. Den trekker fram at hver part har spisskompetanse, roller og mulighetsrom deretter. Karriereveiledning kan motivere og aktivere brukere, men brukere behøver oppfølging og bistand fra NAV for å gjennomføre planer.

Det er mange aktører som karrieresentre ikke har hatt samarbeid med, særlig arbeidsgiver- og arbeidstakerorganisasjoner. Systematisk samarbeid foreslås i tiltak under avsnitt 8.

⁴⁶ Et eksempel på forskjellige syn på innbyggers behov og deres ivaretagelse er ved inngangen til Fylkeshuset. Innbyggere må lese veggplakater for å forstå hvordan de kan komme i kontakt med de ansatte, men karrieresentret har ønsket betjening for å ivareta de usikre og sårbare som ofte henvender seg til karriereveiledere.

⁴⁷ gjennom søkemotorannonsering, Facebook, stand på messer

⁴⁸ [Resultater og utbytte av karriereveiledning gitt i samarbeid med Nav](#), HK-Dir, utgitt 11.6.25

7.3 MULIGHETER

Karrieresentrene kan spille en viktig rolle i kompetansepolitikk som bindeledd, jf. 6.1.2.

Flere innbyggere kunne brukt karriereveiledning hadde de visst om den og karrieresentrene. Karrieresentre trenger en høyere offentlig profil og markedsføring for å nå ut til flere. Særlig sårbare målgrupper har behov for karriereveiledning og kan trenge tilpassede tilbud.

Som ressurscenter, kan karrieresentrene tilrettelegge for å heve kompetanse og kultur for karriereveiledning i skole. Alle disse mulighetene munner i tiltak i del 8.

7.4 TRUSLER

7.4.1 Økonomisk omstilling

Færre innbyggere i arbeidsfør alder betyr mindre skatteinntekter. Tjenestetilbud blir mer kostbare å drifte fordi skatteinntekter blir mindre og deltakere blir færre. Det betyr at fylkeskommunal effektivitet og produktivitet må heves.

7.4.2 Mulighet og trussel: KI i karriereveiledning

Kunstig intelligens (KI) gjør stort inntog i arbeidslivet. Når flere bruker KI i hverdagen, vil de naturligvis bruke den også til karriereveiledning. Bruk av KI kan bety nedgang i etterspørsel for karriereveiledning gjennom karrieresentre i framtida. I andre land, utvikles KI til karriereveiledning.⁴⁹ Karriereveiledning.no bruker, for eksempel, generativ KI i noen verktøy på sitt nettsted som idegenerator knyttet til utdannings- og yrkesdata.

Teknologisk utvikling har imidlertid en motvekt: lengsel etter menneskelig møte. Arbeid med mennesker i all sin kompleksitet, tar dessuten lengre tid å digitalisere.⁵⁰ En fordel ved stedlige møter: kroppsspråk og ansiktsuttrykk gir rikere opplysninger som karriereveiledere kan bruke for å tilpasse seg og treffe bedre.

KI representerer både mulighet og utfordring for fremtidens karriereveiledning. Karrieresentre bør sette seg inn i utviklinger, følge med og tilpasse seg.

8 TILTAK

Omverdensanalysen viser at karriereveiledning har betydning for regional utvikling og at karrieresentrene kan utvikles i langt større grad som løsning på mange gap og utfordringer. Følgende tiltak bruker styrkene, overvinner svakhetene, benytter mulighetene og håndterer truslene. Tiltaka vil styrke innbyggers tilgang til kvalitet i karriereveiledning etter deres behov, om de er elev på videregående skole eller voksen i eller utenfor arbeidsliv.

8.1 UNDERSØKE MULIGHET FOR Å SKAPE LOKAL FORSKRIFT FOR REGIONAL STYRING

Analysene viser behov for regional styring på tvers av sektorer og organisasjoner. Ettersom det ikke finnes en nasjonal forskrift for karriereveiledning (jf. 6.6) og ansvaret for karriereveiledning er gitt fylkeskommunen, skal fylkeskommunen undersøke mulighet for å lage en lokal [forskrift](#).

⁴⁹ Microsoft lanserte «Career coach»-agent i Copilot i mai 2025. Andre eksempel er [COACH: AI-powered Career Coach](#) og [Career.io](#).

⁵⁰ [Delt syn på generativ kunstig intelligens | Datatilsynet](#)

En forskrift skaper et felles grunnlag ved å definere organisering, omfang av og innhold i karriereveiledning. Den gir struktur, forutsigbarhet og rettsikkerhet -- uavhengig av lederes kjennskap og prioriteringer.

Forskriften kan gi karrieresentre mandat for å koordinere samarbeid på regionalt nivå. Den kan også tydeliggjøre karrieresentres rolle i kompetansepolitikk. Videre, kan den beskrive målgrupper, avklare ansvar, rutiner, m.m.

8.2 BRUKE KARRIERESENTRE I KOMPETANSEPOLITIKK

Lite kjennskap til karriereveiledning og karrieresentre gjelder også organisasjoner. Derfor bør karrieresentres kompetansepolitiske rolle (jf. 6.1.2) og virkning (jf. 7.1.2) beskrives i regionale planer, strategier og avtaler. Dette vil gjøre både karriereveiledning og karrieresentre mer kjent for kommuner, næringsliv og andre organisasjoner og forankre det på regionalt og lokalt nivå (jf. 6.1.1). Karrieresentre bør også få plass i regionale arenaer for utdanning og arbeidsliv og interkommunale politiske råd.

Det er et felles mål i fylkeskommunen at flere innbyggere fullfører videregående opplæring. Mange voksne som ikke har fullført videregående opplæring, beskriver negativ skoleerfaring. De kan ha hatt vansker med konsentrasjon, læring eller psykososialt miljø, inkl. mobbing, uten å få tilstrekkelig bistand og tilpasset opplæring. Deres behov kan bli avdekket i karriereveiledning. Karrieresentres styrker (jf. 7.1) betyr at de har innsikt i hva som påvirker innbyggers valg i utdanning og arbeidsliv og hva de trenger for å fullføre. Karrieresentres innsikt er viktig i dimensjonering og tilpasning av utdanningstilbud.

8.3 POSISJONERE KARRIERESENTRENE I KOMPETANSEPOLITIKKEN

Hvis karrieresentre blir synligere og skal fungere etter hensikt i kompetansepolitikk (jf. 6.1.2), trenger de plass på kompetansepolitiske arenaer (jf. 7.2.1). Det vil gjøre karrieresentrene i bedre stand til sektorovergripende samarbeid både innenfor og utenfor fylkeskommunen.

8.4 HEVE KARRIERESENTRES PROFIL VED MEDIEOMTALE OG MARKEDSFØRING

Som beskrevet i avsnitt 5.2 og 6.1, er både karrieresentre og karriereveiledning ukjent for de fleste innbyggere. Derfor er det stort behov for både medieomtale og markedsføring (jf. 7.2.2) til ulike målgrupper som ikke er dekket i dag. Dette er et tiltak som krever mer ressurser i form av kompetanse, tid og budsjett. Ved å lage en kommunikasjonsplan for målgruppene, kanaler og budskap, vil karrieresentre få oversikt over arbeidet. Forrige tiltak vil også bidra til å heve profilen.

8.5 SPISSE TJENESTER FOR ULIKE MÅLGRUPPER

Sårbare grupper eller personer med sammensatte behov kan trenge tilpassede veiledningstjenester (jf. 6.3). Eksempel på noen grupper:

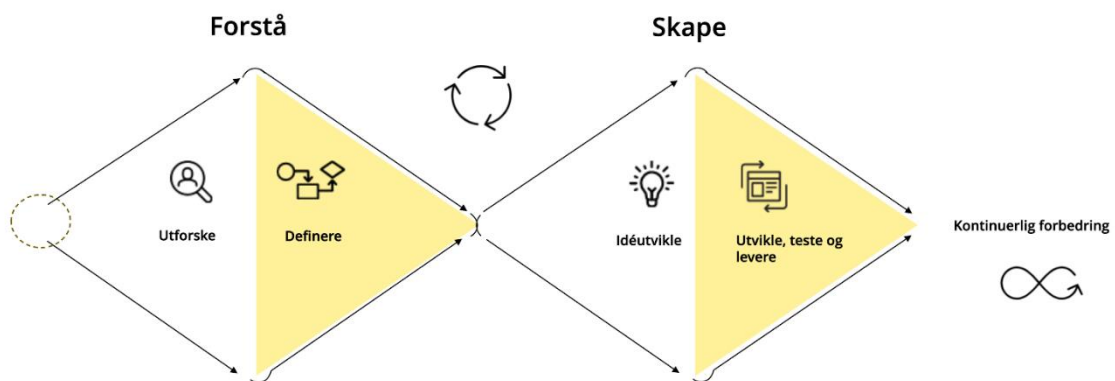
- Innvandrere i utenforskap⁵¹
- Unge i utenforskap

⁵¹ Relevante utdrag fra sammendraget i [NOU 2017: 2 Integrasjon og tillit. Langsiktige konsekvenser av høy innvandring](#): «Innvandrere er overrepresentert blant både høyt utdannede og lavt utdannede.» «Innvandrerens medbrakte kompetanse synes å bli lite verdsatt i det norske arbeidslivet, og overkvalifisering er langt mer vanlig blant utenlandsfødte enn innenlandsfødte.»

- Seniorer
- Langtidsarbeidssøkere
- Voksne med [nedsatt arbeidsevne](#)
- Unge med nedsatt funksjonsevne
- Innsatte i fengsel
- Veteraner i Forsvaret

8.5.1 Brukermedvirkning gjennom samskaping

Karrieresentre kan bruke tjenstedesign for å kartlegge behov og utvikle tilpassede tjenester. Det har et holistisk perspektiv med brukeren i sentrum. Tjenstedesign innebærer «å utvikle, planlegge og organisere helhetlige tjenester som skaper gode brukeropplevelser og mer effektive prosesser for virksomheten». «For å innhente innsikt ... benyttes blant annet intervjuer, observasjoner, og brukerreiser. Løsninger blir utviklet gjennom samskaping og kontinuerlig testing.»^{52 53 54} Innsikten kan brukes i f.eks. informasjonsarbeid for å treffe dem som ikke kjenner seg igjen i «karriere»-begrep, jf. 6.3.



Prosess for tjenstedesign, kilde: [OsloMet](#)

Tjenstedesign legger til rette for innbyggermedvirkning og samskaping. Metoden har sammenheng med designtenkning som lenge har vært brukt av [utdanning.no](#), et populært nettsted for informasjonssøkere. Den er også kalt for designdrevet innovasjon i Norge.

8.6 SYSTEMATISERE SAMARBEID MED AKTØRER MED FELLES MÅLGRUPPER

Med tanke på vilkårlig samarbeid beskrevet i avsnitt 7.2.3, kan karrieresentrene systematisere samarbeid med alle organisasjoner med felles målgrupper listet i avsnitt 5.4.3 og flere. Samarbeidet bør forankres på leder- og førstelinjenivå og ta hensyn til eventuelt gjennomtrekk av ansatte. Skriftlige avtaler vil tydeliggjøre roller og ansvar og beskrive rutiner i ulike tilfeller. Dette tiltaket henger sammen med forrige tiltak.

8.6.1 Internt med Kvalifisering og Oppfølgingstjenesten

De nyeste endringene i Opplæringsloven presiserer at lærlinger og voksne i videregående opplæring skal ha tilgang til yrkes- og utdanningsrådgivning. Kvalifisering styrer videregående

⁵² [Design](#), Digitaliseringsdirektoratet

⁵³ [Tjenstedesign](#), KS

⁵⁴ [Service Design Tools](#)

opplæring for voksne. En intern arbeidsgruppe har foreslått flere tiltak for samarbeid mellom Kvalifisering og karrieresentrene.

Oppfølgingstjenesten har felles målgruppe med karrieresentre i og med at voksne uten fullført videregående kan kontakte begge deler. Her kan roller avklares og samarbeid etableres.

8.6.2 NAV

Karrieresentre skal jobbe for mer systematisk samarbeid med NAV. To rapporter⁵⁵ foreslått en rekke tiltak:

- Rolleavklaringer- og forventninger mellom NAV og karrieresentrene
- Gjensidig tilstedeværelse på hverandres arenaer
- Felles forståelse av formålet med kvalifiseringsløp
- Etablere en bedre sammenheng mellom tjenestene til fylkeskommunen og NAV
- Informasjon til karrieresentrene om NAV og visa versa
- Systematisk informasjon om tilbudet til karrieresenterne
- Systematikk for trekantmøter når NAV-brukeren ønsker det
- Tilbud om gruppeveiledning for definerte målgrupper
- Informere brukerne om karrieresenterne i alle §14a vedtak
- Tilby karriereveiledning i forkant av alle kvalifiseringsløp/deltakelse på NAV aktiviteter
- Tilby karriereveiledning til alle NAV-brukere som er aktuelle for å ta videregående opplæring
- Delte stillinger på NAV og karrieresentrene
- Styrke arbeidsmarkedskompetansen; koble karriereveiledernes tettere med NAV markeds koordinatorene
- Saksdrøftinger med læringspotensial
- Systematisere erfaringene med karriereveiledning fra integreringsmottak
- Vurdere mulighetene og forutsetningene for å bruke oppsummeringen av karriereveiledningssamtalen(e) i brukerens aktivitetsplan
- Mer bruk av aktivt samtykke slik at informasjon om brukerne kan deles

Disse kan karrieresentre sette seg inn i og vurdere å iverksette.

8.6.3 Arbeidsgivere

Omstilling skjer hyppig i næringsliv. Arbeidsgivere blir mer interessert i å kvalifisere sine ansatte når de ikke får rekruttert dem de trenger. Arbeidsgivere kan bruke karrieresentre som kartlegger og veileder for kvalifisering, kompetanseheving og omstilling. Karrieresentre har kunnskap om relevante regionale og nasjonale ordninger og kompetansevirkemidler bedrifter kan søke på.⁵⁶ Karriereveiledning kan motivere de ansatte til livslang læring. Arbeidsgivere kan også opplyse karrieresentrene om tilstanden i sin næring og kompetansebehov som de kan ha.

Karrieresentrene skal samarbeide med paraplyorganisasjoner, NHO og KS, om å nå ut til arbeidsgivere. Næringsforeninger og næringshager er også aktuelle samarbeidspartnere.

8.6.4 Fagbevegelsen

Trepartssamarbeid i [den norske modellen](#) er avgjørende i arbeidsliv og kompetansepolitikk. Det synes i en tidligere nevnt undersøkelse hvor ca. 5% av respondenter oppga å ha fått

⁵⁵ [Samarbeid om karriererettleiing for ledige og utsatte grupper | HK-dir](#) og [Forskningsrapport: Karriereveiledning for NAV-brukere, Kjærgård et al., 2019](#)

⁵⁶ Kompetansestandard [Utdanning og arbeid | HK-dir](#) i kvalitetsrammeverket for karriereveiledning

karriereveiledning hos fagforening. Respondenter oppga også at fagforening var en viktig informasjonskilde og innflytelse for å ta mer utdanning.⁵⁷

Tillitsvalgte er nøkkelen til å orientere flere arbeidstakere om karriereveiledning. Karrieresentre satser på å nå ut til flere tillitsvalgte gjennom fagforeninger.

8.6.5 Kommuner

Karriereveiledning, integrering og kvalifisering er en del av løsning til demografiske utfordringer spesielt distriktskommuner opplever (jf. 6.3) og mangel på kvalifisert arbeidskraft (jf. 6.2), ved å eksempelvis:

- Veilede innbyggere som opplever vansker med å få jobb eller stå i jobb
- Veilede innbyggere som ønsker å (re)kvalifisere seg eller etablere egen bedrift
- Veilede bosatte flyktninger og innvandrere for økt deltakelse i arbeid og utdanning
- Motivere arbeidsføre innbyggere som ikke deltar i utdanning eller arbeid
- Forebygge frafall i voksenopplæring

Det er dessuten kostnadsfritt når kommuneøkonomi er hardt presset.

Karrieresentre skal forsøke videre å samarbeide med kommuner og bidra inn i regionale politiske arenaer, planer, strategier og avtaler.

8.6.6 UiT Norges Arktiske Universitet

Endring i forskrift for universiteter innebærer at de nå har en plikt til å sørge for karriereveiledning til stipendiater og postdoktorer.⁵⁸ OsloMet har også god erfaring med å bygge karrierekompetanse inn i lærerutdanning. Karrieresentre prøver å etablere mer systematisk samarbeid med UiT.

8.6.7 Samarbeidsorganer (tidligere kalt opplæringskontor)

Samarbeidsorganer for lærebedrifter har ansvar for å veilede og følge opp lærlinger og bistår med å sikre lære plass. Gjennom direkte kontakt med arbeidsgivere, har opplæringskontora oversikt over ledige plasser, arbeidsgiveres ønske og hvilke fag egner seg for læring i bedrift. Disse er opplysninger som mange voksne søkere er opptatt av i karriereveiledning. Karrieresentre skal etablere samarbeid med dem.

8.6.8 Forsvaret

Karrieresentre skal fortsette å levere karriereveiledning til militært personell i nord og veteraner i hele landet. Karrieresentre skal jobbe med å få Forsvarsavtalen videreført, med tanke på oppbyggingen i nord.

8.7 BRUKE KOMPETANSESTANDARDENE I REKRUTTERING OG KOMPETANSEPLANER

De følgende tiltakene sikter på muligheter for å øke kvalitet gjennom kultur, kapasitet og kompetanse for karriereveiledning i skole (jf. 5.4).⁵⁹

Fylkesutdanningssjefen bør anbefale de videregående skolene å bruke [kompetansestandardene](#) i rekruttering av rådgivere. Skoleledelsen kan stille krav til f.eks.

⁵⁷ [Voksnes utdannings- og yrkesvalg 2023](#)

⁵⁸ [Hva er rammeverk for karriereveiledning for forskere?](#), HK-Dir

⁵⁹ Ettersom ungdomsskoler er eid av kommuner, har fylkeskommunen ingen direkte innflytelse. Derfor konsentrerer tiltak seg på videregående skoler.

formell kompetanse i karriereveiledning ved tilsettinger. Kompetanseetaten kan be skolene om å inkludere kompetansestandardene i skolenes kompetanseplaner. Dette vil bidra til å heve kvalitet på karriereveiledning i skole.

Fylkeskommunen og kommunene bør legge til rette for rådgivere å ta videreutdanning i karriereveiledning og delta i relevante samlinger.

8.8 TILRETTELEGGE KOMPETANSEHEVING FOR RÅDGIVERE

Rådgivere har behov for et profesjonelt læringsfelleskap med samlinger hvor de får utveksle erfaring og dele kunnskap. Karrieresentrene skal jobbe for å få til et tettere samarbeid mellom rådgivere og skolene for å øke kompetanse og kvalitet på karriereveiledning i skolen. Dette er noen aktuelle tema:

- overganger mellom grunnskole og videregående⁶⁰,
- samarbeid mellom fylkeskommunen og kommuner om overganger,
- didaktikk i Utdanningsvalg- og Arbeidslivsfag,
- gruppeveiledning for elever i studiespesialisering,
- hvordan didaktikk for Yrkesfaglig Fordypning-faget inkluderer karriereveiledning,
- hvordan man kan bygge karrierekompetanse inni ulike studieretninger, og
- arenaer for elever å erfare arbeidsliv.

Fylkeskommunen, gjennom karrieresentre, kan ta ansvar for å koordinere bedre sammenheng for karriereveiledning i hele grunnopplæring i Troms. Fylkeskommunale nettverk for rådgivere kan være en av løsningene for å skape et slikt læringsfelleskap. Fylkeskommunen skal samarbeide med kommunene om det.

8.9 ØKE KAPASITET TIL KARRIEREVEILEDNING I VGS

Omtrent halvparten av elever, de i studiespesialisering, har ikke fag med karriereveiledning. Dette er et gap som kan tettes med gruppeveiledning. Det vil kreve mer kapasitet til karriereveiledning. Kompetanseetaten kan, i samråd med skolerådgiverne, vurdere om kapasitet til rådgivning på videregående skoler er tilstrekkelig og bør økes.

8.10 UTVIKLE KULTUR FOR KARRIEREVEILEDNING I VGS GJENNOM PROSJEKTARBEID

I videregående skoler, kan det være et mål å gjøre karriereveiledning kjent i hele skolen og få karriereveiledning utøvd som et virkemiddel for å styrke elevers motivasjon, valgkompetanse og motvirke frafall (jf. 5.4). Svært mange og ulike skoler krever langsiktig arbeid. Derfor foreslås det flerårige prosjekt for å utvikle kultur for karriereveiledning i skolene.

8.11 LÆRE OM KI OG UTFORSKE BRUK AV DEN

Regjeringa har nylig lansert [veiledning](#) for ansvarlig utvikling og bruk av kunstig intelligens i offentlig sektor. Det inkluderer en [oversikt](#) over prosjekter i offentlig sektor. Deriblant er relevante prosjekter i saksbehandling, brukerveiledning, kundeservice og prediksjon (forutsigelse basert på sannsynlighet) hos NAV, Ruter og Skatteetaten. Det er mange hensyn å

⁶⁰ Som fylkeskommunen har ansvar for i samarbeid med kommuner, jf. [Opplæringsloven § 9-5](#)

ta, ikke minst sikkerhet, personvern og kvalitetssikring. Potensielle gevinster kan være effektivisering og høyere tjenestekvalitet.

Generativ KI er en underkategori av KI som er mest kjent og tilgjengelig. Den utvikles raskt. Det er foreløpig kjente problem med sikkerhet, personvern, «hallusinerings»/fakteoppfinnelse og respekt for [immaterielle rettigheter](#). De utgjør terskel å få forsvarlig utbytte av generativ KI. Det krever nemlig evner til å skrive gode instruksjoner, kritisk tenkning og kildekritikk. Fagkompetanse trengs for å vurdere kvalitet og nøyaktighet på KI-genererte svar og produkter.

Kvalitet i karriereveiledning krever en høy grad av etisk bevissthet, relasjonelle ferdigheter og evne til refleksjon. Generativ KI som er offentlig tilgjengelig, viser ingen av delene ennå. Generativ KI kan likevel være nyttig som verktøy. Karrieresentre har lite erfaring med KI. Derfor vil første bud være å utforske og lære om hvordan den kan brukes. Det vil også være naturlig å samarbeide med karriereveiledning.no om det. Deretter, kan det evt. vurderes forprosjekt og foretas Risiko og Sårbarhet (ROS)-analyse for det.

8.12 ETABLERE FORSKNING- OG UTVIKLINGSARBEID (FoU)

Karrieresentre kan søke midler til forsknings- og utviklingsarbeid for å utvikle nye løsninger og forbedre tjenester. Eksempel:

- Aksjonsforskning på hvordan skal karriereveiledning kan bidra til å minke utenforskap
- Samfunnsøkonomisk analyse av karriereveiledning i Troms
- Hvordan karrieresentre skal tilpasse seg teknologisk utvikling og bruksmønster (jf. 6.4)?

[Prosjektbanken](#) i Forskningsrådet og [Kunnskapsdokumenter i offentlig sektor](#) i Direktoratet for forvaltning og økonomistyring (DFØ) viser utvalg av prosjekter med karriereveiledning.

9 KONKLUSJON

Ambisjonen her er høy. Rammebetingelser avgjør hvor langt fylkeskommunen kommer.

Utvikling av karriereveiledning vil bidra til bedre samsvar mellom tilbud og etterspørsel i utdanning og arbeidsliv, høyere fullføringsgrad i utdanning, mer deltakelse i arbeidsliv, mer integrering, bedre folkehelse og ikke minst, positiv samfunnsutvikling.

9.1 TABELL: BEHOV FOR KARRIEREVEILEDNING OG KARRIEREKOMPETANSE I ET LIVSLØP

Dette er eksempel og er ikke uttømmende.

	Ungdom	Videregåendeelev	Ung voksen student	Unge voksen i jobb	Voksen i jobb
Overgang	• Identitet og verdier formes • Venner, sosiale media og dataspill påvirker • De første utdanningsvalgene tas • Valg av videregående linje • Eksponering (ofte begrenset) til ulike typer jobber gjennom skole, storfamilie og lokalsamfunn	• Flytte til et nytt sted • Starte på ny utdanningsinstitusjon • Velge Vg2 og 3 • For de som jobber eller bli lærling, første møte med arbeidsliv		• Starte i ny jobb • Første møte med arbeidsliv	• Utvikle karriere • Bytte jobb/karriere
Karrierekompetanse (kumulativ)	• Selvregulering av motivasjon og innsats • Innsikt i egne styrker, interesser og verdier • Evne til å ta valg basert på førstnevnte • Evne til å håndtere motgang	• Bli kjent med nytt sted • Lære å styre egen økonomi • Bli bevisst egne læringsbehov og -stil • Danne studievaner • Danne ny sosialkrets • Bruke digitale læringsplattformer • Utvikle læringsstrategier • Lære akademiske kultur og -former • Håndtere egne forventninger • Søke deltidsjobb • Lære tidsstyring/logistikk, dvs. balansere studie med fritid, jobb og familieliv • Ferdigheter i jobbsøking (f.eks. analysere stillingsannonser, tilpasse CV og søknader og bruke nettverk) • Evne til å søke bistand		• Arbeidslivsnormer • Organisasjonskultur • Danne ny sosialkrets • Evne til å reflektere over tidligere erfaringer og ta lærdom av dem (karrierelæring)	• Ønsker personlig utvikling, høyere lønn, m.m. • Endring i livssituasjon/omsorgsansvar fremtvinger nye behov/ønsker, f.eks. arbeidstider • Skade/sykdom/utbrenthet kan oppstå • Endring i helsetilstand fremtvinger nye yrkesvalg og evt. kvalifisering

	Ungdom	Videregåendelev	Ung voksen student	Unge voksen i jobb	Voksen i jobb
Risikofaktorer (kumulativ)	• Mobbing • Lærevansker • Nevrodivergens f.eks. ADHD, autisme • Helseplager, inkl. psykiske • Mangel på familiestøtte		• Mangel på sosial støtte	• Langvarig/tung belastning (fysisk/psykisk) utover tålegrense • Arbeidsmiljøutfordringer, f.eks. konflikt • Mangel på støtte fra arbeidsgiver/kolleger	
Førstelinje	Skoletilsatte	• Skoletilsatte • Lærebedrift/arbeidsgiver • Opplæringskontor	• Tilsatte i utdanningsinstitusjon • Kommunale helse og omsorgstjenester	• Tillitsvalgte • Arbeidsgiver • Kommunale helse og omsorgstjenester	
Tilgang til karriereveiledning	• «Utdanningsvalg»-fag • Rådgivere • Karriereveiledning.no	• Rådgiver • YFF-fag • Oppfølgingstjeneste (OT) • Karriereveiledning.no	• Offentlig karrieresentre • Karriereveiledning.no	• Offentlig karrieresentre • Karriereveiledning.no • Gjennom NAV og tiltaksarrangør • Kommersielle bedrifter • Noen fagforeninger	

	Innvandrere og flyktninger	Andre utenfor og arbeidsfør
Tilleggsrisikofaktorer	• Mangel på nettverk • Diskriminering • Helseplager	• Mangel på nettverk • Psykisk helseplager
Særbehov	• Kulturforståelse • Samfunnskunnskap • Tillit og gode relasjoner • Tilpasset tjenester, inkl. opplæring	• Tillit og gode relasjoner • Tilpasset tjenester, inkl. opplæring
Førstelinje	• Flyktningtjenesten • Kommunale helse og omsorgstjenester • Frivillige organisasjoner	• Familie

10 REFERANSEGRUPPEMEDLEMMER I ALFABETISK REKKEFØLGE

En referansegruppe har møtt fire ganger og gitt innspill underveis i strategiprosessen. Deres innspill har vært verdifulle og verdsatte.

Navn	Stilling, enhet	Organisasjon
Anna Merete Korbøl	Rådgiver, Bardufoss VGS	Troms Fylkeskommune
Bente Engdahl	Skolefaglig rådgiver	Tromsø kommune
Bianca Johansen	Seniorrådgiver	KS Nord-Norge
Christin Horigmo Hagen	(Konstituert) Fagleder, Flyktningtjenesten	Tromsø kommune
Eirik Øvernes	Avdelingsleder, Karriereveiledning.no	Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse (HK-Dir)
Eskil Remme Kleven	Rådgiver R-team, Stangnes Rå VGS	Troms Fylkeskommune
Geir Jakobsen	NAV-leder	NAV Tromsø
Harry Arne Haugen	Rektor, Fagskolen i Nord	Troms Fylkeskommune
Ina Helene Olsen	Rådgiver næringspolitikk	NHO Arktis
Ingjerd Espolin Gaarder	Avdelingsleder, Kvalitet i karriereveiledning	Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse (HK-Dir)
Jan-Einar Nilsen	Leder, Fengselskolen	Troms Fylkeskommune
Johanne L Mathiassen	Rådgiver, Finnsnes ungdomsskole	Senja kommune
Nils Roger Ryeng Mathisen	Leder, Oppfølgingstjenesten	Troms Fylkeskommune
Sigrid Mogård-Jansen	Direktør	Næringsforeningen i Tromsøregionen
Stein Arnold Kristiansen	Organisasjonsarbeider	LO Troms og Finnmark
Tatjana Eriksen	Opplæringskoordinator	NAV Troms og Finnmark
Tine Klevstad (t.o.m. 6.5.25)	Rektor, Nord-Troms VGS	Troms Fylkeskommune
Tone Mari Iversen	Rektor, Eidebakken skole	Lyngen kommune
Trond Helge Henriksen	Daglig leder og ansvarlig for Logistikkfaget	Opplæringskontor, Bilfag i Troms
Vigdis Anita Nilsen	Seniorrådgiver, Avdeling samfunn, Næringsavdeling	Troms Fylkeskommune
Åse Marie Teigen	Rådgiver HO, Ishavsbyen VGS	Troms Fylkeskommune
Øyvind Mikalsen	Seksjonssjef, Seksjon for læringsmiljø og utdanningskvalitet	UiT