



Troms fylkeskommune
Romssa fylkkasuohkan
Tromssan fylkinkomuuni

Strategi for helhetlig og livslang karriereveiledning i Troms



Innholdsfortegnelse

1. Hvorfor skapes det en strategi for karriereveiledning for Troms?	5
2. Sammendrag	6
3. Oversikt	7
3.1. Oversikt over analysefunn og tiltak	7
4. Hvorfor karriereveiledning er viktig – samfunnsverdi og effekt	8
5. Tilstand i Troms – nøkkeltall og utfordringer	9
5.1. Organisering	9
5.2. Lite kjennskap tross stort behov blant innbyggere	9
5.3. Mange organisasjoner i bildet	10
5.4. Mange målgrupper blant innbyggere	10
5.5. Karriereveiledning i skole	11
5.5.1. I grunnskole	11
5.5.2. I videregående opplæring	11
5.5.3. Kapasitet	11
5.5.4. Kvalitet	12
5.5.5. Kultur	12
5.5.6. Konsekvenser	12
6. Omverdensanalyse	13
6.1. Politiske	13
6.1.1. Nasjonale og regionale føringer	13
6.1.2. Karrieresentre: et viktig bindeledd i kompetansepolitikk	13
6.2. Økonomiske	14
6.2.1. Mangel på arbeidskraft	14
6.2.2. Næringsstruktur og trender	14
6.3. Sosiokulturelle	15
6.3.1. Urbanisering, fraflytting og forgubbing	15
6.3.2. Innvandrere er den største gruppa i utenforskap	15
6.3.3. Sammenheng mellom utenforskap og ikke fullført videregående	15
6.3.4. Karriere-begrepet	15
6.4. Teknologiske	16
6.4.1. Automatisering og stedsuavhengighet	16
6.4.2. Investering i kompetanse	16
6.4.3. Behov for fleksibel utdanning	16
6.5. Miljømessige	16
6.5.1. EU er pådriver	16
6.5.2. Behov for kompetanse om grønn omstilling og klimatilpasning	16

6.6. Juridiske	17
6.6.1. Mangel på forskrift om karriereveiledning	17
6.6.2. Forskjellig begrepsbruk	17
7. SWOT-analyse av styrke, svakheter, muligheter og trusler	18
7.1. Styrker	18
7.1.1. Gratis, frivillig og lavterskeltilbud	18
7.1.2. Brukersentrering, utbytte og brukertilfredshet	18
7.1.3. Kompetanseheving og kvalitetsutvikling	19
7.1.4. Avtale med Forsvarsdepartementet	19
7.2. Svakheter	19
7.2.1. Kommunikasjon, innflytelse og synlighet	19
7.2.2. Vilkårlig samarbeid med andre organisasjoner	19
7.3. Muligheter	20
7.4. Trusler	20
7.4.1. Økonomisk omstilling	20
7.4.2. Mulighet og trussel: KI i karriereveiledning	20
8. Tiltak	21
8.1. Styre regional utvikling gjennom karrieresentrene, evt. med lokal forskrift	21
8.2. Fremheve karrieresentrenes rolle i kompetansepoltikken	21
8.3. Gjøre Karrieresentrene til en nøkkelressurs i den kompetansepoltiske infrastrukturen	21
8.4. Øke synligheten av karrieresentrene	22
8.5. Spisse tjenester for ulike målgrupper blant innbyggere	22
8.5.1. Innbyggermedvirkning gjennom samskaping	22
8.6. Systematisere samarbeid med aktører med felles målgrupper	23
8.6.1. Internt med VOV, OT, PPT og fagopplæringen	23
8.6.2. NAV	24
8.6.3. Arbeidsgivere	24
8.6.4. Fagbevegelsen	24
8.6.5. Kommuner	24
8.6.6. UiT Norges Arktiske Universitet	25
8.6.7. Samarbeidsorganer (tidligere kalt opplæringskontor)	25
8.6.8. Forsvaret	25
8.7. Bruke kompetansestandardene i rekruttering og kompetanseplaner	25
8.8. Tilrettelegge kompetanseheving for rådgivere	25
8.9. Øke kapasitet til karriereveiledning i VGS	26
8.10. Utvikle kultur for karriereveiledning i VGS	26
8.11. Lære om KI og utforske bruk av den	26
8.12. Etablere Forskning- og utviklingsarbeid (FoU)	27
9. Konklusjon	28
9.1. Tabell: Behov for karriereveiledning og karrierekompetanse i et livsløp	29
10. Referansegruppemedlemmer i alfabetisk rekkefølge	30

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 selv om karriereveiledning viser stort potensial til å bidra til løsning av nåværende og fremtidige samfunnsutfordringer. Det behøves en regional styring for å gjøre karriereveiledning kjent og for å tilpasse den innbyggernes 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 blant innbyggere.

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 karriereveiledning i fylket – Høyere kvalitet på karriereveiledning i fylket – Koordinert samarbeid mellom aktuelle aktører for innbyggere – Bedre samsvar mellom innbyggers valg og regionale behov og muligheter i arbeid og utdanning
Hovedtiltak:	– Styre regional utvikling av karriereveiledning – Styrke karrieresentrene i sin kompetansepolitiske rolle – 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	Styre regional utvikling gjennom karrieresentrene, evt. med lokal forskrift	Kompetanseetaten og fylkesting
Mangel på arbeidskraft, demografiske utfordringer, karrieresentres styrker, rolle i kompetansepolitikk	Fremheve karrieresentrenes rolle i kompetansepolitikk	Hele fylkeskommunen
Plassering i fylkeskommunen	Gjøre Karrieresentrene til en nøkkelressurs i den kompetansepolitiske infrastrukturen	Kompetanseetaten
Lav kjennskap til karriereveiledning og til karrieresentres tilbud	Øke synligheten av karrieresentrene	Karrieresentre og kommunikasjonsavdeling
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 i rekruttering og kompetanseplaner Tilrettelegge kompetanseheving for rådgivere Øke kapasitet til karriereveiledning i VGS Utvikle kultur for karriereveiledning i VGS	Kompetanseetaten, karrieresentre, videregående skoler og kommuner
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 til å ta valg om arbeid og utdanning og å omstille seg og tilpasse seg gjennom hele livet. Karriereveiledning skal gjøre 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.

Innbyggernes valg i arbeid og utdanning er *sektorovergripende*: det angår næringsliv, offentlige tjenester, integrering, folkehelse og samfunnsutvikling. Karriereveiledning skal bidra 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.

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

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+ år.⁴

Karriere Troms ivaretar fylkeskommunens lovpålagte ansvar for karriereveiledning gjennom to karrieresentre; et med ansvar for Tromsø og Nord-Troms og et med ansvar for Midt- og Sør-Troms. Karrieresentrene har til sammen ti årsverk. I 2024 veiledet de 939 voksne og 85 flyktninger individuelt,⁵ og 1784 mennesker i grupper. Veiledningsformer kan være én-til-én samtale eller i grupper, stedlig eller digitalt.

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 karrieresentrene også kompetanse- og ressursentre som veileder og tilbyr kompetanseheving for fagfolk.

5.2. Lite kjennskap tross stort behov blant innbyggere

Innbyggere trenger å vite at tilbudet om karriereveiledning finnes, og de må vite hvor de kan finne den for å kunne benytte seg av tilbudet. Kun 10 % av befolkningen har hørt om de offentlige karrieresentrene ifølge en nasjonal undersøkelse.⁷ Tallet har ikke endret seg de siste ti årene. Samme undersøkelse viser imidlertid at behovet for karriereveiledning er langt større:

- 4 av 10 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.

2 Opplæringsloven § 28-9

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

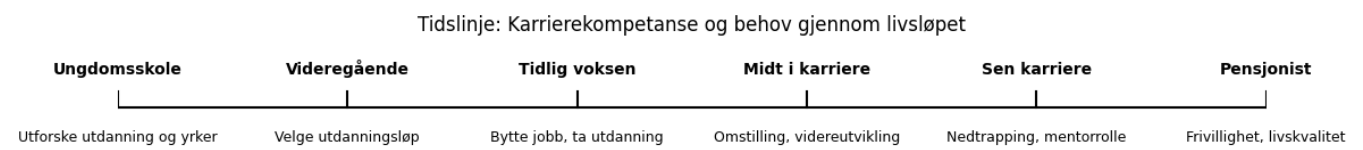
4 De har hørt om karrieresentrene hovedsakelig gjennom nettsøk på eget initiativ, bekjente og NAV.

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](#)

Behov for karriereveiledning forandrer seg gjennom 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 som har forbindelser til karriereveiledning.⁸ Noen av disse er store organisasjoner. Flere av disse organisasjonene er ikke kjent med karriereveiledning og karrieresentrene.



Grafikk 1: organisasjoner med forbindelse til karriereveiledning

5.4. Mange målgrupper blant innbyggere

Innbyggere kan deles i ulike grupper etter deres situasjon og behov. Her kommer eksempler på målgrupper som mange av de overnevnte organisasjoner også har.

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



Grafikk 2: ikke uttømmende eksempel på målgrupper blant innbyggere

5.5. Karriereveiledning i skole

Politiske og juridiske faktorer under 6.1 og 6.6 har innvirkning på karriereveiledning i skole.

5.5.1. I grunnskole

Karriereveiledning på ungdomstrinnet utøves hovedsakelig gjennom 110 timers undervisning i faget Utdanningsvalg. Utfordringene her er manglende prioritering, didaktikk og manglende sammenheng med andre fag.⁹

Omtrent 18 % av elever har [Arbeidslivsfag](#) som alternativ til Fremmedspråk hvor karriereveiledning kan være et tema.¹⁰ I tillegg, skal elever ha tilgang på individuell karriereveiledning.

5.5.2. I videregående opplæring

Elevene på yrkesfag har faget [Yrkesfaglig fordypning](#) hvor de blir introdusert til arbeidslivet. Elever 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

5.5.3. Kapasitet

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

Rådgivere har «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.

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

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.

Skoler kan ha 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.

5.5.4. Kvalitet

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

Lærere underviser i faget Utdanningsvalg. Utdanningsdirektoratet (UDir) har ansvar for læreplan til dette faget, men det stilles «ikke særegne krav om kompetanse hos lærerne som underviser i faget, og det gis ikke karakterer.»¹⁵

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

5.5.5. Kultur

En vesentlig hindring i denne sammenhengen er *kultur*: karriereveiledning taper kampen om ressurser og prioritering blant skolens mange oppgaver og roller.¹⁶

Det er ofte kontaktlærere som kjenner sine elever best, men det kan være andre skoleansatte som også møter på elevenes behov for veiledning. Dette viser at hele skolen må ha en fellesforståelse for karriereveilednings rolle og ta ansvar for å koble den på.

5.5.6. Konsekvenser

Konsekvenser av dagens tilstand uttrykkes av unge mellom 15 til 25 år i en nasjonal undersøkelse:¹⁷

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

Mål og motivasjon henger sammen. Når elever ikke er motiverte, øker fraværet. I ytterst konsekvens, kan de falle fra utdanningen. Frafall er et voksende samfunnsproblem allerede på grunnskolen¹⁸ og dette medfører vesentlige kostnader for den enkelte og for samfunnet.

Karriereveiledning spiller 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.¹⁹

15 [Stortingets utredningsseksjon](#), 17.01.2022, "[Karriereveiledning – et kunnskapsgrunnlag](#)", s. 20

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

17 [Unges utdannings- og yrkesvalg 2023](#)

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

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

6. Omverdensanalyse

PESTEL er et verktøy der 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.²⁰ I Europa, er 'lifelong guidance' en tilsvarende fellesbetegnelse. [NOU 2016:7](#) fremhevet karriereveiledningens rolle og betydning i omstilling og tilpasning for den enkelte og for samfunnet.

Kunnskapsdepartementet har utpekt Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse (HK-Dir) som «systemansvarlig for karriereveiledning».²¹ Direktoratets rolle inkluderer bla. «å gi råd og støtte til fylkeskommunene, også knyttet til karriereveiledning i integreringsloven». HK-Dir driver også karriereveiledning.no, en nasjonal karriereveiledningstjeneste²² via nettpat, telefon og e-post.²³ 75 % av deres brukere er over 19 år og dermed i samme målgruppe som karrieresentrene.

Før dette strategiarbeidet var karriereveiledning lite omtalt i regionale planer, strategier og avtaler og politisk omtale.²⁴ Karriereveiledning er et delmål i tre av fire Tromsvekstavtaler.

6.1.2. Karrieresentre: et viktig bindeledd i kompetansepolitikk

Fylkeskommunene 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».²⁵

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

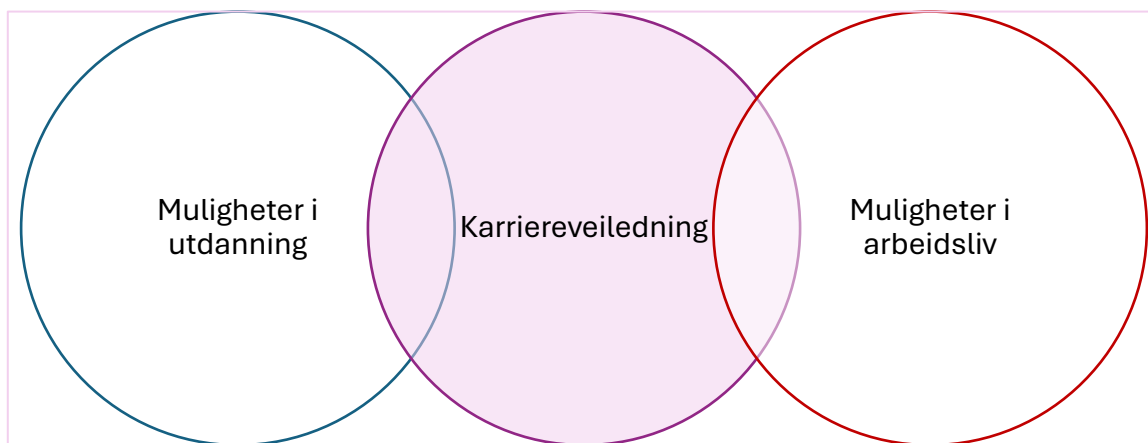
21 s. 6, [Virksomhets og økonomiinstruks for HK-Dir 2025](#), Kunnskapsdepartementet

22 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.

23

24 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."

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



Grafikk 3: karriereveilednings rolle i kompetansepolitikk

Karriereveiledning ble fylkeskommunalt ansvar nettopp på grunn av kompetansepolitikk.²⁶ Karrieresentrene fungerer som bro mellom innbyggerne 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, og har liten eller ingen plass i regionale fora. Karriere-sentrene synes dermed i liten grad å fungere etter hensikten i kompetansepolitikken.

6.2. Økonomiske

6.2.1. Mangel på arbeidskraft

Mangel på kvalifisert arbeidskraft i Troms er akutt, den er økende og «bremser utviklingen i Nord».²⁷ Fylket har samtidig fortsatt lav arbeidsledighet. Det henger sammen med befolkningsnedgang og følgelig tap av arbeidskraft. Kompetansepolitikken blir viktigere fremover for den regionale økonomien og med det, karriereveiledningens rolle.

6.2.2. Næringsstruktur og trender

Trender i fylkets kompetansebehov kan beskrives etter sektor og næring:

I offentlig sektor, er behovet for arbeidskraft størst i utdanning, helse og sosiale tjenester. Behovet forventes å øke i takt med en aldrende befolkning.

I privat sektor, er viktige næringer basert på utnyttelse av naturressurser og eksport, eksempelvis havbruk, industri og landbruk. Bygg og anleggsbransjen har vært en av de største næringene, og i tider med høy konjunktur, opplever de mangel på kvalifisert arbeidskraft. Landbruket 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, dette er 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.

²⁶ 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. Karriere-rettleiing er eit verkemiddel i denne samanhengen.»

²⁷ [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.²⁸ Dvs. at tjenestebaserte næringer kommer til å vokse og ha behov for økt arbeidskraft. Mer mangfold i næringene vil gjøre fylket mer motstandsdyktig og attraktiv for bosetting. Satsing på bedriftetablering er like viktig.

6.3. Sosiokulturelle

6.3.1. Urbanisering, fraflytting og forgubbing

Stadig flere vil flytte til byer; urbanisering er en global megatrend uten unntak i Norge. Fraflytting²⁹ og forgubbing er demografiske trekk som preger distriktene mest. Spesielt unge kvinner flytter fra distriktene for utdanning og arbeid og de drar ikke tilbake.³⁰ Arbeidstakerne blir eldre innbyggere som trenger tilrettelegging for å jobbe lengre.

6.3.2. Innvandrere er den største gruppa i utenforskap

Arbeidsføre innbyggere som verken er i arbeid eller utdanning utgjør en [arbeidskraftreserve](#). Ifølge fylkeskommunens [statistikk](#), er innvandrere mellom 30–61 år den største gruppen i utenforskap. Antallet er tredoblet fra 2008 til 2023.³¹ Denne gruppen trenger inkludering fra arbeidsgivere og muligheter for kvalifisering for å få etterspurt kompetanse.

Troms er avhengig av innvandring for arbeidskraft, grunnet 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 fylt på sin medbrakte kompetanse.

6.3.3. Sammenheng mellom utenforskap og ikke fullført videregående

De som ikke har fullført videregående opplæring er mer utsatt for utenforskap, siden samfunnsutviklingen stiller mer krav til formelle kvalifikasjoner.³² I 2023, hadde 24,8 %³³ 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-begrepet

«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.³⁴ En nasjonal undersøkelse påpekte at de uten fullført videregående opplæring «ikke opplevde å ha en karriere». Et annet utsagn

28 [Norsk næringsliv – SSB](#)

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

30 OsloMet forskningsnyhet, 2021: ["Det lønner seg for kvinner å flytte fra bygda"](#) og Forskning.no, 2023: ["Unge drar fra bygda til byene akkurat som før"](#)

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

32 mange kilder inkl. statistikk til NAV

33 kilde: Statistikk-avdeling i Fylkeskommunen

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

bekrefter at de ikke oppfattet karriereveiledning «som relevant for seg før de ble oppsøkt av noen som ga utfyllende informasjon om hva tilbudet innebærer».³⁵ En annen forskningsrapport med NAV-brukere diskuterer 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 det å ha en «karriere» fjernt. Hvis noen grupper ikke mener å ha en «karriere», ville de følgelig ikke oppsøke 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 befolkningen 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 i større grad 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 av den teknologiske utviklingen, 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 campuser utenfor storbyene viser at flere voksne vil ta steduavhengige 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.³⁶ 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.

³⁵ s. 11, «Karriereveiledning: behov, utbytte og betydning. Rapport fra fire undersøkelser» av VOX i 2015

³⁶ [Regnskapsloven](#)

På tvers av bransjer, vil grønn omstilling kreve flere elektro- og IT-fagarbeidere og ingeniører. Dette er yrker hvor det allerede er kompetanseknapphet i dag.³⁷ Klimaendring krever dessuten kunnskap om risikohåndtering og tilpasning. Dette byr på både utfordringer og muligheter i arbeid og utdanning for regionen som karriereveiledning kan være med på å 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 å samarbeide med NAV om dette.³⁸ Opplæringsloven [sier](#) at departementet kan gi forskrift om innhold i og omfanget av karriereveiledning og hvordan tilbudet skal være organisert, men en slik forskrift er ikke laget.³⁹ Mangelen på forskrift gjør at fylkeskommunen mangler verktøy for å styre karriereveiledningen regionalt. Dette i kontrast til hvordan videregående opplæring ellers er regulert.

Flyktninger ble også ei målgruppe for karrieresentrene etter endringer i Integreringsloven fra 2021. Karriereveiledning skal bidra til at flyktninger tar reflekterte valg om arbeid og utdanning og får Introduksjonsprogrammet tilpasset sine behov. Etter karriereveiledningen, gir karriereveiledere anbefaling om arbeid eller utdanning innenfor rammen beskrevet i Integreringsloven [§11](#).⁴⁰

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

6.6.2. Forskjellig begrepsbruk

Karriereveiledning omtales både som «yrkes- og utdanningsrådgivning» og «karriererettleiing» i Opplæringsloven uten en begrepsavklaring.⁴¹ Selv om HK-Dir har faglig ansvar for karriereveiledning i skolen,⁴² søker skoler veiledning mest hos Utdanningsdirektoratet (UDir). Forskjellige begrepsbruk i lovverk, i sammenheng med skolens forhold til HK-Dir, fragmenterer grunnlag for karriereveiledning i skole.

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

38 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.

39 Senest i 2022–2023 under arbeidet med endringer til Opplæringslova beskrevet i [Prop. 57L](#), har departementet ikke valgt å skape en forskrift.

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

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

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

7. SWOT-analyse av styrke, svakheter, muligheter og trusler

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

7.1. Styrker

7.1.1. Gratis, frivillig og lavterskeltilbud

Karriereveiledning hos karrieresentrene er gratis, frivillig og lavterskel. Hos kommersielle bedrifter, koster karriereveiledning noen tuse kroner.⁴³ 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 deres tiltaksarrangører, Oppfølgingstjenesten), 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.⁴⁴

Karrieresentrenes brukere får tilsendt en brukerundersøkelse etter veiledning. Mer enn 90 % oppgir å være fornøyd eller svært fornøyd.⁴⁵ Brukerne oppgir 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 som kan passe for dem, 90 % ble mer motivert til å fullføre.⁴⁶

En nasjonal rapport⁴⁷ 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.»⁴⁸

43 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.

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

45 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.

46 Fra resultater av brukerundersøkelsen for Karriere Troms i 2022.

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

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

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 Forsvarsdepartementet

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 Forsvarsdepartementet om å tilby karriereveiledning til militært personell i Nordre Nordland, Troms og Finnmark. Avtalen ivaretar et høyt antall soldater og militært personell som bor utenfor sitt hjemfylke. Samarbeidet har ført til en 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 et nasjonalt ansvar for karriereveiledning av forsvarets veteraner, gjennom regjeringens tiltaksplan for anerkjennelse, ivaretagelse og oppfølging av veteraner.

7.2. Svakheter

7.2.1. Kommunikasjon, innflytelse og synlighet

Karrieresentrene leverer en direkte tjeneste til befolkningen som må gjøres bedre kjent. Dette krever mer sektorovergripende samarbeid både internt og eksternt.

Medieomtale av karrieresentrene er nesten fraværende og kunne bidratt til bedre kjennskap til karriereveiledningstjeneste blant innbyggere. Det krever faglig kompetanse for å treffe ulike målgrupper ved bruk av ulike kanaler, f.eks. sosiale og tradisjonelle media. Hittil har det vært delvis løst med den kompetansen som er i karrieresentrene,⁴⁹ men behovet er større enn nåværende kapasitet.

Grunnet lite kjennskap i befolkningen til både karriereveiledning og karrieresentre (jf. 5.2 og 6.3), har karrieresentrene stort behov for økt synlighet og en kommunikasjonsstrategi på fagområdet. Tiltak for å imøtegå svakhetene, framgår under 8.3 og 8.4.

7.2.2. Vilkårlig samarbeid med andre organisasjoner

Mange organisasjoner har felles målgrupper med karrieresentrene. Karrieresentrene søker samarbeid med dem for å skape, vedlikeholde og utvide bevissthet om karriereveiledning. Karrieresentrene 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 Flyktningetjenester og Fengselsskolen. Karrieresentre har startet en samarbeidspilot med Breivang vgs for overgang fra vg2 til læretid. Som diagrammet i 5.5.3 viser, er det langt flere organisasjoner som kan påkobles.

49 gjennom søkemotorannonsering, Facebook, stand på messer

En rapport om samarbeidsprosjekter mellom NAV og fem fylkeskommuner om unge brukere trekker fram trekantmøter som et sentralt aspekt i modellene.⁵⁰ Veiledningsformene kunne også variere mellom individuell, gruppe og digital. Samarbeid gjorde at partene ble mer samkjørt og brukere fikk mer utbytte av tjenestene. Rapporten trekker fram at hver part har spisskompetanse, roller og mulighetsrom deretter. Karriereveiledning kan motivere og aktivere brukerne, men brukere behøver oppfølging og bistand fra NAV for å gjennomføre planene.

Det er mange aktører som karrieresentrene ikke har hatt samarbeid med, særlig arbeidsgiver- og arbeidstakerorganisasjoner. Systematisk samarbeid foreslås i tiltak under avsnitt 8.6.

7.3. Muligheter

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

Flere innbyggere kunne brukt karriereveiledning om de hadde visst om tilbudet og karrieresentrene. Karrieresentrene trenger en høyere offentlig profil og synliggjøring 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 skolen. Alle disse mulighetene munner i tiltak i del 8.8.

7.4. Trusler

7.4.1. Økonomisk omstilling

Færre innbyggere i arbeidsfør alder betyr mindre skatteinntekter. Tjenestetilbudene blir mer kostbare å drifte fordi skatteinntekter blir mindre og deltakerne 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 karrieresentrene i framtida. I andre land, utvikles KI til karriereveiledning.⁵¹ 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.⁵² En av fordelene ved stedlige møter er at kroppsspråk og ansiktsuttrykk gir rikere opplysninger som karriereveiledere kan bruke for å tilpasse seg og treffe bedre.

KI representerer både muligheter og utfordringer for fremtidens karriereveiledning. Karrieresentrene bør sette seg inn i utviklingen, følge med og tilpasse seg denne.

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

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

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

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. De følgende tiltakene har som mål å bruke styrkene, overvinne svakhetene, benytte seg av mulighetene og håndtere truslene. Tiltakene vil styrke befolkningens tilgang til kvalitet i karriereveiledning utfra deres behov, om de er elev på videregående skole eller voksen i eller utenfor arbeidslivet.

8.1. Styre regional utvikling gjennom karrieresentrene, evt. med lokal forskrift

Analysene viser behov for regional styring på tvers av sektorer og organisasjoner og konsekvenser av manglende forskrift, jf. 6.6.1. Siden ansvaret for karriereveiledning tilfaller fylkeskommunen, skal Kompetanseetaten utrede mulighet for å lage en lokal forskrift.

En lokal [forskrift](#) kan definere [organisering, omfang og innhold](#) i karriereveiledning i fylket. Den kan innbefatte målgrupper, roller, ansvar og rutiner. Dette vil gi rettsikkerhet for innbyggere, struktur og forutsigbarhet, slik forskrift for videregående opplæring gjør. Det skaper også en felles forståelse mellom alle parter (f.eks. Arbeids- og velferdsetaten) i fylket.

Karrieresentre trenger et formelt mandat for å koordinere samarbeid på regionalt nivå med mange aktører for ulike målgrupper blant innbyggerne.

8.2. Fremheve karrieresentrenes rolle i kompetansepolitikken

Lite kjennskap til karriereveiledning og karrieresentrene gjelder også for andre organisasjoner. Derfor bør regionale planer, strategier og avtaler beskrive karrieresentrenes kompetansepoltiske rolle (jf. 6.1.2) og virkning (jf. 7.1.2). Dette vil gjøre både karriereveiledning og karrieresentrene mer kjent for kommuner, næringsliv og andre organisasjoner og forankre det på regionalt og lokalt nivå (jf. 6.1.1).

Karrieresentrenes styrker (jf. 7.1) betyr at de har innsikt i hva som påvirker innbyggernes valg i utdanning og arbeidsliv og hva de trenger for å fullføre. Karrieresentrenes innsikt er viktig i dimensjonering og tilpasning av utdanningstilbudet.

8.3. Gjøre Karrieresentrene til en nøkkelressurs i den kompetansepoltiske infrastrukturen

Karrieresentrene skal være en sentral aktør i utviklingen av kompetansepoltikken i Troms. For å møte fremtidens behov for arbeidskraft og kompetanse, må bruken av karrieresentrene styrkes som et stra-

tegisk virkemiddel. De skal ikke bare være et tilbud til enkeltpersoner, men en integrert del av samfunnsutviklingen – en møteplass for arbeidsgivere, utdanningsinstitusjoner og innbyggere.

Gjennom økt synlighet, samarbeid og tilrettelegging skal karrieresentrene bidra til å nå målene innenfor kompetansepolitikken.

Karrieresentrene skal være en naturlig del av den kompetansepolitiske infrastrukturen i Troms og en ressurs som alle kjenner til og bruker aktivt.

8.4. Øke synligheten av karrieresentrene

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 informasjonsarbeid (jf. 5.2) rettet mot ulike målgrupper for å synliggjøre karriereveiledning og karrieresentrene. Tiltaket vil også bidra til å heve profilen.

8.5. Spisse tjenester for ulike målgrupper blant innbyggere

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

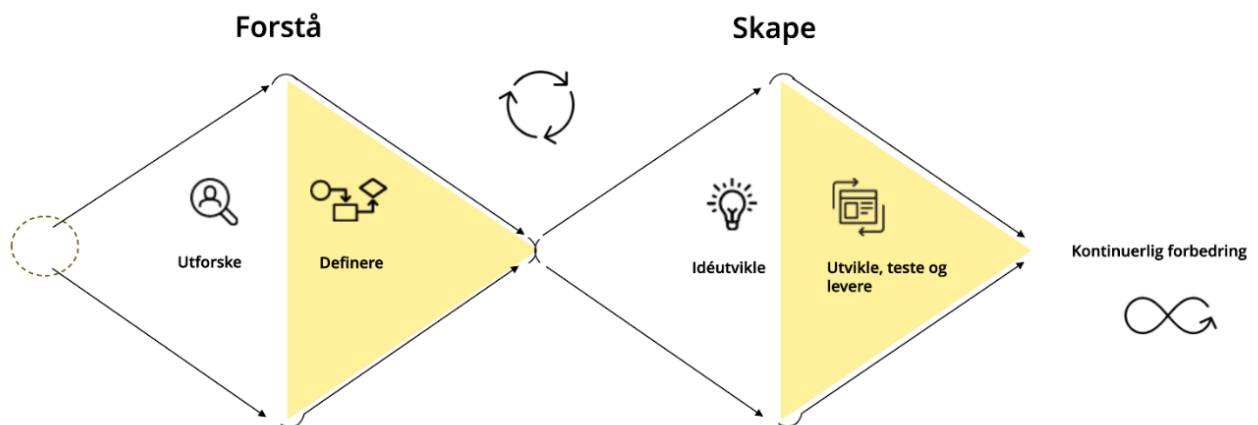
- Innvandrere i utenforskap⁵³
- Unge i utenforskap
- Seniorer
- Langtidsarbeidssøkere
- Voksne med [nedsatt arbeidsevne](#)
- Unge med nedsatt funksjonsevne
- Innsatte i fengsel
- Veteraner i Forsvaret

8.5.1. Innbyggermedvirkning gjennom samskaping

Tjenestedesign er en metode for å involvere innbyggere i samskaping av tjenester. Innsikt gjennom prosessen kan brukes til å tilpasse tjenester for sårbare målgrupper og for de som ikke kjenner seg igjen i «karriere»-begrepet, jf. 6.3.

⁵³ 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 verdsett i det norske arbeidslivet, og overkvalifisering er langt mer vanlig blant utenlandsfødte enn innenlandsfødte.»

Metoden har et holistisk perspektiv med brukeren i sentrum. Den involverer innbyggere i hele prosessen med «å utvikle, planlegge og organisere helhetlige tjenester som skaper gode brukeropplevelser og mer effektive prosesser for virksomheten».^{54 55 56}



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

Metoden har sammenheng med designtenkning som lenge har vært brukt av [utdanning.no](#), et populært nettsted for informasjonssøkere. Den er også kjent som «designdrevet innovasjon».

8.6. Systematisere samarbeid med aktører med felles målgrupper

Med tanke på vilkårlig samarbeid beskrevet i avsnitt 7.2.2, kan karrieresentrene systematisere samarbeid med alle organisasjoner med felles målgrupper listet i avsnitt 5.5.3 og flere. Samarbeidet bør forankres gjennom skriftlige avtaler, tydeliggjøring av roller og ansvar, samt rutinebeskrivelser. Dette tiltaket henger sammen med forrige tiltak.

8.6.1. Internt med VOV, OT, PPT og fagopplæringen

Det er et felles mål i fylkeskommunen at flere innbyggere fullfører videregående opplæring. Karriereveiledning er generelt et viktig virkemiddel for å avdekke den enkeltes medbrakte ressurser, erfaring og kompetanse for å få fullført videregående opplæring, eller gjøre en rekvalifisering. Mange voksne som ikke har fullført videregående opplæring, beskriver negativ skoleerfaring. Noen kan ha hatt vansker med konsentrasjon, læring eller psykososialt miljø, inkl. mobbing. Deres behov kan bli avdekket i karriereveiledning og krever tverrfaglig samarbeid. Spesielt viktig er tverrfaglig samhandling med videregående opplæring for voksne (VOV), Oppfølgingstjenesten (OT), Pedagogisk Psykologisk tjeneste (PPT) og fagopplæringen med flere.

54 [Design](#), Digitaliseringsdirektoratet

55 [Tjenstedesign](#), KS

56 [Service Design Tools](#)

8.6.2. NAV

I dag skjer «henvisning» fra NAV til karrieresentrene tilfeldig, «avhengig av NAV-veileders kjennskap til karriereveiledning».⁵⁷ Karrieresentrene skal jobbe for mer systematisk samarbeid med NAV. To rapporter foreslår en rekke tiltak.⁵⁸ Disse tiltakene skal karrieresentrene drøfte med NAV.

8.6.3. Arbeidsgivere

Omstilling skjer hyppig i næringslivet. Arbeidsgivere blir mer interessert i å kvalifisere sine ansatte når de ikke får rekruttert kvalifisert arbeidskraft. Arbeidsgivere kan bruke karrieresentrene som kartlegger og veileder for kvalifisering, kompetanseheving og omstilling. Karrieresentrene har kunnskap om relevante regionale og nasjonale ordninger og kompetansevirkemidler bedriftene kan søke på.⁵⁹ 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 vises i en tidligere nevnt undersøkelse hvor ca. 5 % av respondenter oppga å ha fått karriereveiledning hos egen fagforening. Respondentene oppga også at fagforening var en viktig informasjonskilde og pådriver for å ta mer utdanning.⁶⁰

Tillitsvalgte er en viktig nøkkel til å orientere flere arbeidstakere om karriereveiledning. Karrieresentrene satser på å nå ut til flere tillitsvalgte gjennom fagforeningene.

8.6.5. Kommuner

Karriereveiledning, integrering og kvalifisering er en del av løsningen på 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 for kommuner når kommuneøkonomi er hardt presset.

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

57 [Stortingets utredningsseksjon](#), 17.01.2022, "[Karriereveiledning – et kunnskapsgrunnlag](#)", s. 45

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

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

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

8.6.6. UiT Norges Arktiske Universitet

Endring i forskrift for universitetene innebærer at de nå har en plikt til å sørge for karriereveiledning til stipendiater og postdoktorer.⁶¹ OsloMet har også god erfaring med å bygge karrierekompetanse inn i lærerutdanningen. Karrieresentrene ser på muligheten for 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 læreplass. Gjennom direkte kontakt med arbeidsgivere, har samarbeidsorganene oversikt over ledige plasser, arbeidsgiveres ønske og hvilke fag som egner seg for læring i bedrift. Dette er opplysninger som mange voksne søkere er opptatt av i karriereveiledningen. Karrieresentrene skal etablere samarbeid med de ulike samarbeidsorganene.

8.6.8. Forsvaret

Karrieresentre skal fortsette å levere karriereveiledning til militært personell i nord og veteraner i hele landet. Karrieresentrene skal jobbe for videreføring av avtalen med Forsvarsdepartementet, 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).⁶²

For å heve kvaliteten på karriereveiledning i skole, bør det ses på bruk av kompetansestandardene for karriereveiledning i skolen ved rekruttering av rådgivere. Kompetansestandardene er spesielt utviklet for kvalitet i karriereveiledning i skolen og er en del av det nasjonale kvalitetsrammeverket for karriereveiledning. Det bør også stilles krav til formell kompetanse i karriereveiledning ved tilsettinger, og kompetansestandardene kan inkluderes i skolers kompetanseplaner.

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 på de

⁶¹ [Hva er rammeverk for karriereveiledning for forskere?](#), HK-Dir

⁶² Ettersom ungdomsskoler er eid av kommuner, har fylkeskommunen ingen direkte innflytelse. Derfor konsentrerer tiltak seg på videregående skoler.

ulike skolene for å øke kompetanse og kvalitet på karriereveiledningen i skolen. Dette er noen aktuelle tema:

- gruppeveiledning for elever i studiespesialisering (jf. 5.5.2),
- overganger mellom grunnskole og videregående,⁶³
- samarbeid mellom fylkeskommunen og kommuner om overganger,
- didaktikk i Utdanningsvalg- og Arbeidslivsfag,
- hvordan didaktikk for Yrkesfaglig Fordypning-faget inkluderer karriereveiledning,
- hvordan man kan bygge karrierekompetanse inni ulike studieretninger, og
- arenaer for elever å erfare arbeidsliv
- Hvordan man kan redusere andelen elever som bytter utdanningsprogram i videregående opplæring gjennom styrket karriereveiledning og bedre overgangsstøtte

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

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

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. Fylkesutdanningssjefen kan vurdere om kapasitet til rådgivning på de videregående skolene er tilstrekkelig og bør økes.

8.10. Utvikle kultur for karriereveiledning i VGS

I de videregående skolene, 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 fravær og 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.

Det ligger også et stort potensial i å synliggjøre karriereveier gjennom selve undervisningen. Når lærere aktivt kobler fagstoffet til yrker og karrieremuligheter, bygges en karrierekultur der elevene får innsikt i hvordan kunnskapen de lærer kan brukes i arbeidslivet. Slik tidlig og kontinuerlig informasjon om mulige karrierevalg kan gjøre undervisningen mer relevant, øke motivasjonen og gi elevene et tydeligere bilde av hvilke dører fagene kan åpne.

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

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

NAV, Ruter og Skatteetaten. Det er mange hensyn å 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 [immaterialielle rettigheter](#). Det utgjør en 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. Karrieresentrene har lite erfaring med KI, og 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 dette. 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 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 for Tromssamfunnet er høy og viktig.

Helhetlig og livslang 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.

For den enkelte innbyggere, betyr det større sjanser for å fullføre utdanning, heve sin kompetanse, få bedre økonomi, oppleve bedre psykisk helse og livskvalitet.

9.1. Tabell: Behov for karriereveiledning og karrierekompetanse i et livsløp

Dette er eksempel og er ikke uttømmende.

	Ungdom	I videregående opplæring	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 Eksposering (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
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 Horrigmo 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

