



Tverrgående kompetansemål i staten



Digitaliserings- og
forvaltningsdepartementet

Tverrgående kompetansemål i staten

Hovedmål: Styrke statlige virksomheters evne til å løse samfunnsoppdraget effektivt og med god kvalitet.

For å møte fremtidens behov bør statlige virksomheter videreutvikle disse fem tverrgående kompetanseområdene, med vektlegging og fordypning tilpasset den enkelte virksomhets egenart og behov.



Forvaltningskompetanse

- Forvaltningens organisering og styring
- Rammer; forvaltningsverdier, avtaler og regelverk
- Rolleforståelse, etikk og integritet
- Klart språk

Samarbeidskompetanse

- Helhetstenkning og systemforståelse
- Samordning
- Relasjonsbygging
- Effektiv kommunikasjon

Innovasjonskompetanse

- Brukersentrert innovasjon
- Innovative metoder og prosesser
- Digital forståelse og utnyttning av ny teknologi
- Bruk og deling av data

Endringskompetanse

- Drivkrefter og fremvoksende trender
- Medbestemmelse og involvering
- Robusthet og endringsvilje
- Bærekraftig endring

Sikkerhetskompetanse

- Trusselbildet på samfunns- og virksomhetsnivå
- Risikovurdering og -håndtering
- Sikkerhet og beredskap i arbeidshverdagen
- Motstandskraft, tilpasning og gjenoppretting etter kriser (resiliens)

Kompetansemålene ses i sammenheng med Grunnlag for god ledelse og Arbeidsgiverstrategien

Omtale av kompetansemålene

De fem tverrgående kompetansemålene er gjensidig forsterkende.

Forvaltningskompetanse

Forvaltningskompetanse handler om å kjenne til hvordan forvaltningen er organisert og styrt gjennom den demokratiske styringskjeden. Med dette mener vi blant annet rammene vi jobber innenfor, som forvaltningsverdiene, avtaler og felles regelverk. Sammen med god rolleforståelse, integritet og et klart språk, hjelper rammene oss å skape og opprettholde tillit i befolkningen.

Forvaltningskompetanse danner grunnlaget for å identifisere handlingsrommet for videreutvikling av både virksomheten og forvaltningen.

Samarbeidskompetanse

Samarbeidskompetanse handler om å se egen rolle i en større sammenheng, og å jobbe godt sammen med andre – på tvers av fag, avdelinger, virksomheter, forvaltningsnivåer og generasjoner. Det krever evne til å samordne innsats, bygge relasjoner og kommunisere effektivt. I forpliktende samarbeid, er tillit og gode relasjoner avgjørende.

Samarbeidskompetanse er nødvendig for å løse komplekse utfordringer og utvikle helhetlige løsninger til beste for innbyggere og samfunn.

Innovasjonskompetanse

Innovasjonskompetanse handler om å utvikle nye løsninger som skaper verdi for innbyggere,

samfunn og virksomheter. Det betyr å sette brukeren i sentrum, og ta i bruk metoder og arbeidsformer som fremmer brukerinvolvering og nytenkning. Innovasjon henger tett sammen med digitalisering – det krever forståelse for teknologiens muligheter og dilemmaer, og evne til å ta aktive grep for å møte utviklingen (digital forestillingsevne).

For å lykkes må fagkompetanse kobles med digital innsikt. Det handler om å se hvordan ny teknologi kan brukes smart, og hvordan data kan deles og brukes for å skape bedre tjenester.

Innovasjonskompetanse gjør oss i stand til å jobbe mer effektivt, og utvikle løsninger som er relevante og treffsikre for dem vi er til for.

Endringskompetanse

Endringskompetanse handler om å forstå hvorfor endring er nødvendig – ofte som svar på samfunnsutfordringer, nye trender og behov for bærekraftige løsninger. Medbestemmelse, involvering og åpen kommunikasjon er avgjørende i gjennomføringen av endringsprosesser. Robusthet og endringsvilje handler blant annet om å håndtere usikkerhet, se fremover og bidra aktivt i utviklingen.

Endringskompetanse bygger endringskapasitet og gjør virksomheten bedre rustet til å møte muligheter og utfordringer – nå og i fremtiden.

Sikkerhetskompetanse

Sikkerhetskompetanse handler om å forstå trusselbildet i samfunnet og egen virksomhet, og å kunne vurdere og håndtere risiko. Det innebærer å ivareta sikkerhet og beredskap som en naturlig del av arbeidshverdagen – både fysisk og digitalt. Personvern og digital sikkerhet er grunnleggende for en trygg digital hverdag og for å lykkes med digitalisering. Kompetansen omfatter resiliens, som handler om å bygge motstandskraft, tilpasse seg og gjenopprette normal drift etter kriser.

I en tid preget av usikkerhet, polarisering, konflikter og raske endringer er sikkerhetskompetanse avgjørende for å beskytte verdier og sikre kontinuitet i tjenestene.

Referanser

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet. (2024a). *Arbeidsgiverstrategien 2024–2027*.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet. (2024b). *Grunnlag for god ledelse*.

Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet. (2022). *Hovedavtalen i staten*.

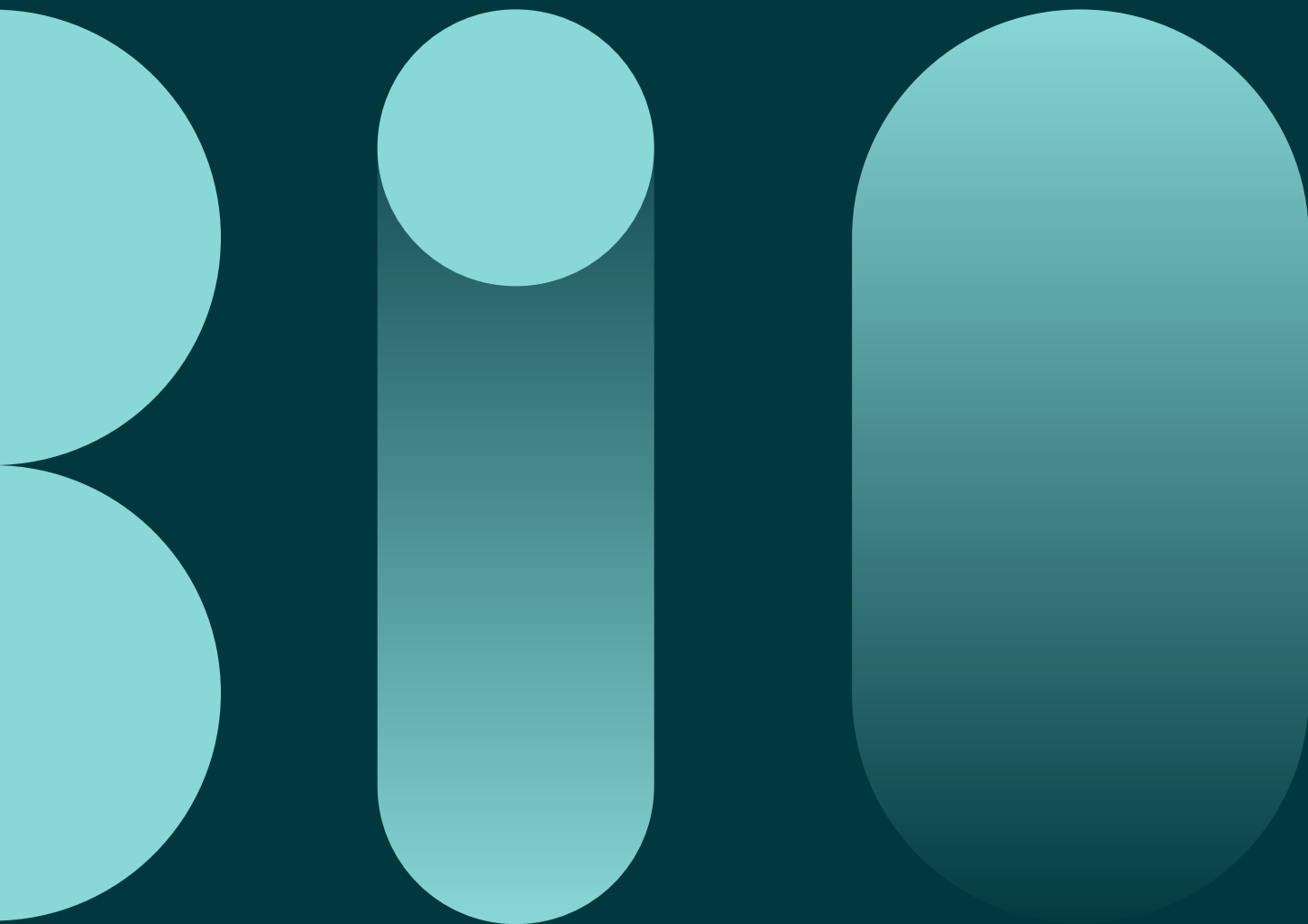
Digital Norway. (u.å.). *Dette er digital forestillingsevne – og slik øker du den*.

Direktoratet for forvaltning og økonomistyring. (2019). *Kompetanseledelse, e-læring*. Direktoratet for forvaltning og økonomi-

styring. (2021). *Tverrgående kompetansebehov*. Filstad, C. (2022). *Organisasjonslæring – fra kunnskap til kompetanse*. Fagbokforlaget. Gustavsen, T. E., & Johansen, O. (2024). *Dynamisk kompetanseledelse*. Fagbokforlaget. Kompetansereformutvalget. (2018). *Fremtidige kompetansebehov I* (NOU 2018:2). Norges offentlige utredninger.

Tverrgående kompetansemål i staten er utarbeidet i samarbeid med DFØ. Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet, 2025.

KI er benyttet til sparring om meningsinnhold og nansering av formuleringer i enkelte underpunkter til kompetansemålene og til forbedring av teksten. Forslag til omformuleringer fra KI er vurdert, justert og kvalitetssikret av departementet.



HOVEDMÅL:

Styrke statlige virksomheters evne til å løse
samfunnsoppdraget effektivt og med god kvalitet.

Utgitt av:
Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet
Publikasjonen er tilgjengelig på:
www.regjeringen.no
Design og illustrasjon: Anagram Design
Publikasjonskode: D-2015