

Helhetlig lederutvikling
for kulturskoleledere

Ledelse i kulturskolen

Stockholm

Kulturskolerådet, Norge



Vi arbeider for å fremme kvaliteten i de kommunale kulturskolene.



[Politisk implementering av rammeplan](#) →

[Støtteressurser rammeplan](#) →

[Ledige stillinger](#) →

TVERRSEKTORIET

MEDVIRKNING

SAMSKAPING

SAMMEN LAGER VI
LEVENDE LOKALSAMFUNN

INNBYGGER-
INVOLVERING

HELHET
SAMMENHENG

BÆREKRAFTIGE
LØSNINGER

SAMHANDLING



KULTURSKOLERÅDET NORGE

Kulturskolerådet er en interesse- og utviklingsorganisasjon som arbeider for å fremme kvalitet i opplæringen innen kunst og kultur for barn, unge og voksne med utgangspunkt i de kommunale kulturskolene.

[Rammeplanen – Kulturskole for alle](#)

[Tro på framtida – uansett bakgrunn](#)

- Kunnskapsdepartementet og Utdanningsdirektoratet nærmeste statlige samarbeidsparter.
- Kulturskolelov del av opplæringsloven.
- Medlemmer: kommunene og fylkeskommunene



09.04.2026

Store forskjeller i kulturskole-Norge

En ny nasjonal undersøkelse fra Kulturskolerådet viser store forskjeller i kommunenes satsing på kulturskole. Selv om noen kommuner styrker tilbudet, rapporterer mange om reduksjoner og såkalte «stille kutt», som svekker handlingsrommet og utviklingskraften i kulturskolene.



09.04.2026

Brobyggende ledelse - Lederkonferansen 2026 er i gang

Lederkonferansen 2026 er i gang under tittelen "Brobyggende ledelse". Gjennom et tettpakket program over to dager handlet det om ulike temaer innen kommunepolitikk og kulturskoleledelse, partssamarbeid, arbeidsmiljø og medarbeiderskap.



08.04.2026

519 millioner til forebygging - søk innen 22. april

Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet har etablert en ny tilskuddsordning som skal fordele hele 519 000 000,- til kommunenes arbeid med å sikre gode oppvekstvilkår og forebygge utenforskap blant barn og unge. Ordningen er tverrsektoriell og skal bidra til helhetlige og forebyggende tiltak på tvers av tjenesteområder.

<https://kulturskoleradet.no/nyheter>

Oppdraget vårt



Landstingsvedtak

«Norsk kulturskoleråd skal ivareta fokuset på ledelse i kulturskolen. En systematisering og koordinering av de ulike satsingene igangsettes høsten 2024.»

Bakgrunn

- Kulturskolerådet har mange ledertilbud, men de er fragmenterte og når ikke alle.
- Erfaringer fra utviklingsarbeid viser at god ledelse er avgjørende for å lykkes.
- Ny rammeplan krever mer systematisk lederstøtte og endringsledelse.
- Komplekse samfunnsutfordringer og kulturskolens mulige rolle.

Kulturskoleutvikling for alle!



Det konkrete oppdraget

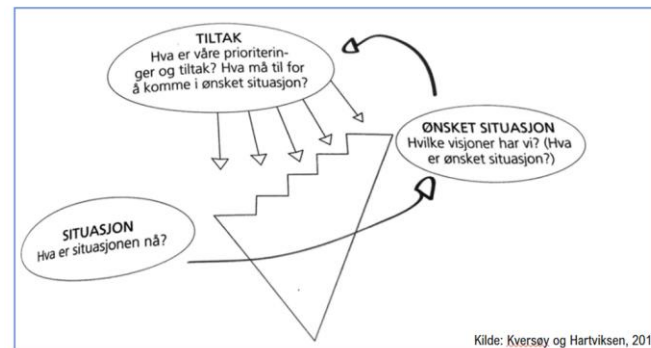
- Følge rammeplanen ut i kommunene!

Hensikt

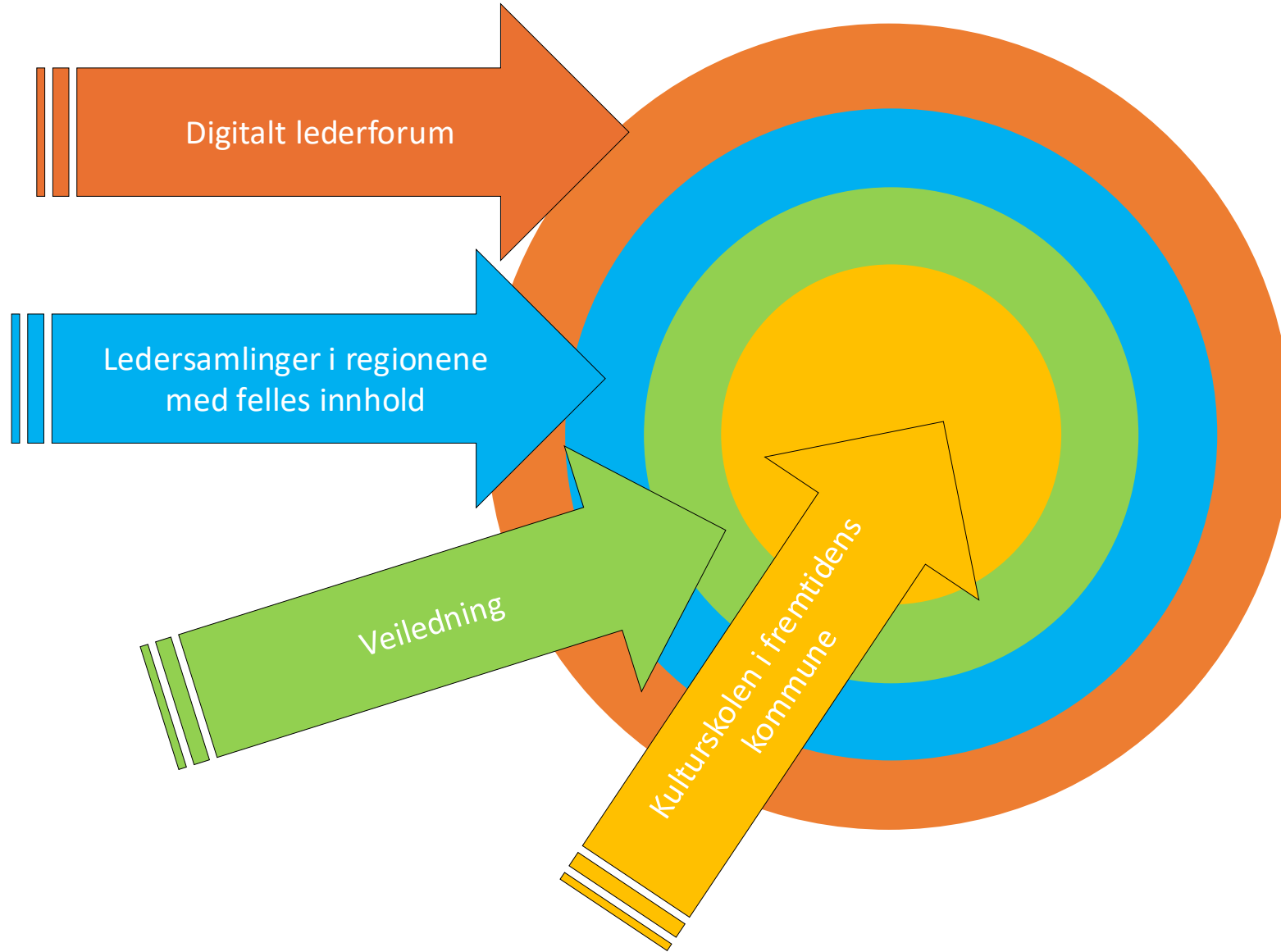
- Støtte kommunene i å utvikle en praksis som er nærmere, og i tråd med, intensjonene i rammeplanen *Kulturskole for alle*.

Konsekvenser

- Hva betyr dette for ledelse?



Ledertilbud ut i regionene



Lederundersøkelsen 2025



Kartlegging av kulturskoleledernes kompetanse og ledererfaring

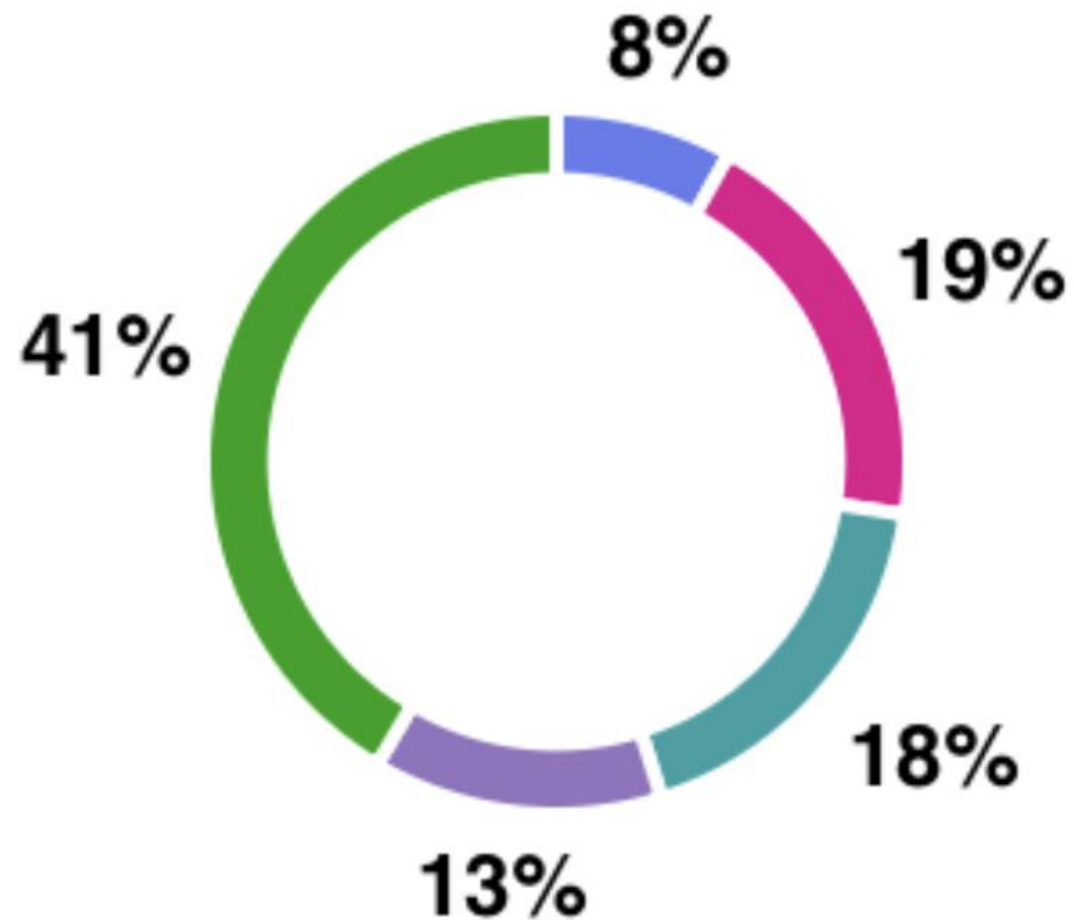
Helhetlig kulturskoleledelse -
hva innebærer det for deg?

135 svar

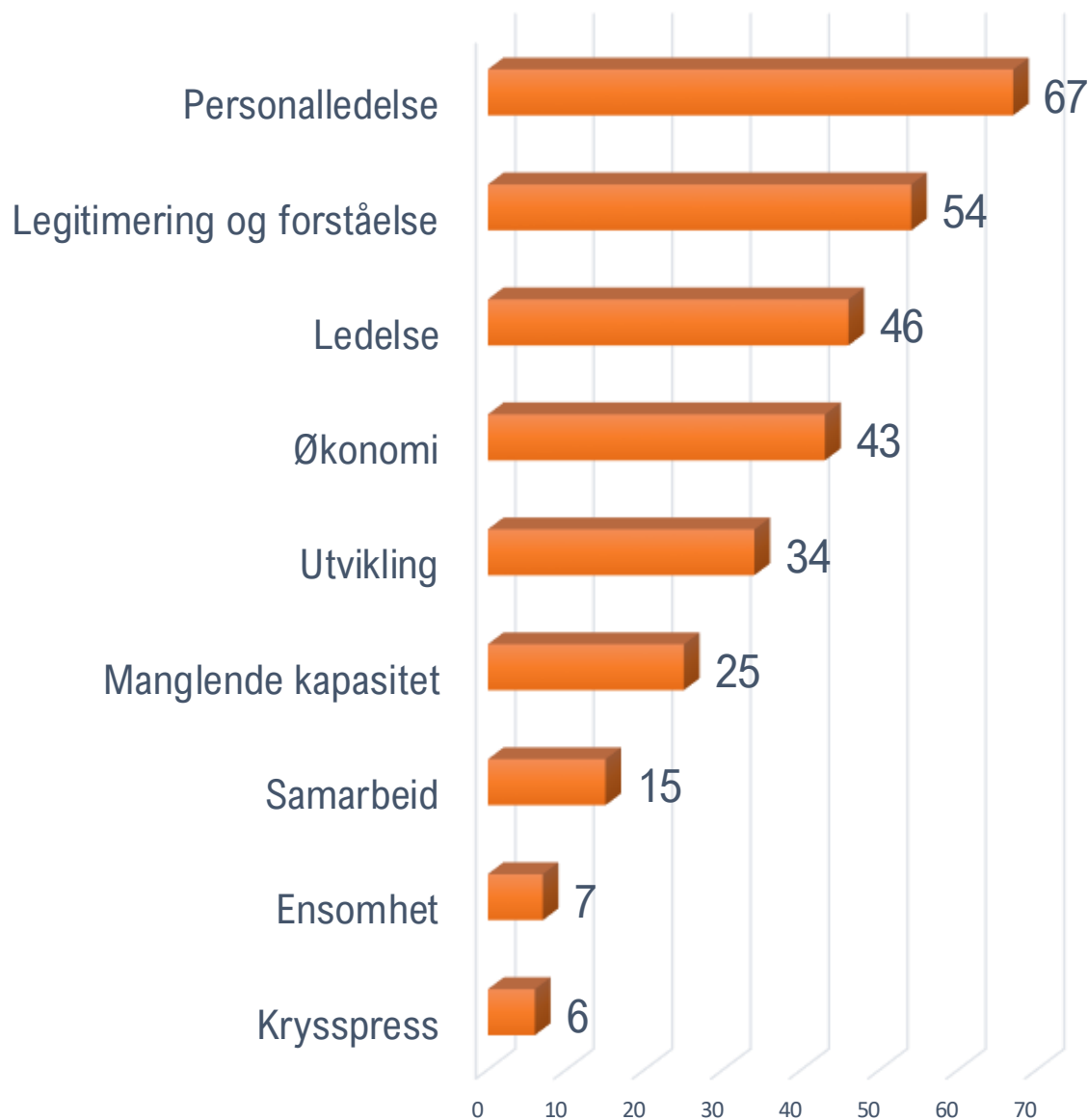
Anonymt besvart

1. Hvor lenge har du vært leder i kulturskolen?

● Mindre enn 1 år	11
● 1-3 år	26
● 4-6 år	24
● 7-10 år	18
● Mer enn 10 år	56



6. Hva er de største utfordringene du møter som kulturskoleleder?



Merknader

Personalledelse innebærer også utfordringer med rekruttering som ikke har bakgrunn i økonomi. Flere opplever utfordringer med «privat praksis».

Legitimering og forståelse henger sammen med både skoleslagets anerkjennelse i både det kommunale systemet og i lokalsamfunnet, men også leders opplevde tilgang til andre nivåer og fora i kommunen, lokaler og andre ressurser, samt like lønnsforhold.

Ledelse gjelder der det spesifikt (og implisitt) er poengtert utfordringer med generell ledelse. Dette innebærer også utfordringer med kombinert stilling, juss, regelverk og leders styringsrett.

Økonomi innebærer også nedbemanning og prosessen ifbm det.

Utvikling innebærer også utfordringer med utvikling av PLF pga «satte» arbeidsformer eller møteknapphet.

Manglende kapasitet innebærer også eks. opplevd utfordring med omorganisering.

Ensomhet oppleves som leder i det kommunale systemet, men også ved mangel på jevnlig møtepunkter hvor kulturskoler av samme størrelse (les: med samme utfordringsbilde) møtes.

7. Hvilke tema innen ledelse ønsker du at Kulturskolerådet fokuserer på?



MERKNADER

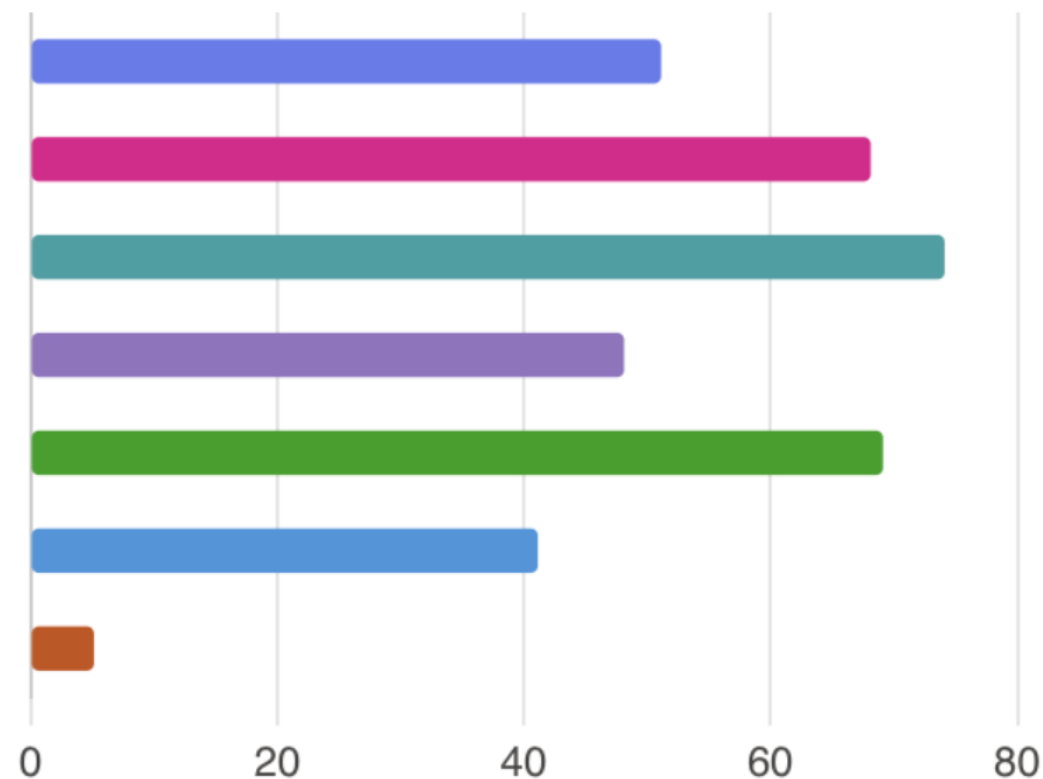
Generell ledelse inkluderer ulike spesifikke typer ledelse: prosjekt- og produksjonsledelse, endringsledelse, og «kunstnerisk» og «faglig» ledelse, samt ledelse av profesjonelle læringsfellesskap.

Personalledelse innebærer også relasjonsledelse.

+ Flere spiller inn behov for møteplass for ferske rektorer.

9. Hvilken ledertematikk som aktualiseres av temaene som er tillagt vekt i ny rammeplan er det viktigst for deg at du får oppdatert deg på?

● Å lede læreres læring	51
● Å lede profesjonsfellesskap	68
● Å lede kunnskapsmedarbeidere i omstilling	74
● Å bygge kompetanseteam	48
● Samhandlingskompetanse	69
● Individuell og kollektiv mestringstro	41
● Annet	5



Lederundersøkelsen 2025

Koblet med innspill fra nye ledere desember 2025

To kunnskapskilder

- a. Innspill fra nye kulturskoleledere
- b. Lederkartleggingen tidligere i år

Punkt a. og b. peker på de samme utfordringene:

- uklare forventninger
- manglende struktur
- behov for støtte generelt
- behov for strategisk kompetanse



Forslag til samlet retning

A. Struktur og verktøy

Startpakke for nye ledere: sjekklister, maler, prosessbeskrivelser

A. Lederfellesskap

Systematisert mentorordning + digitale og regionale nettverk


B. Strategisk kompetanse

Økonomi, innovasjon, politiske prosesser, endringsledelse

+ Lederstøtte knyttet til utviklingsprogram og utviklingsarbeid




+ Rammeplanens tematikk og støtteressurser for utviklingsarbeid

Lederkonferansen 2026 – brobyggende ledelse



Brobyggende ledelse

Formålet til Kulturskolerådets årlige lederkonferanse er å rette søkelys mot kulturskolens rammevilkår og handlingsrommet ledere har for å utvikle kulturskolen i egen kommune. Målet er å styrke et samlet lederskap i kulturskolen. Årets konferanse ble ledet av Marianne Mortensen og Jørn-Arild Mikkelsen.



Kommunesektorens organisasjon (KS)
Geir Grønnestad, Creo

Creo
Geir Grønnestad, Creo

Skolelederforbundet
Mona Sæbyskogen, forbundsleder



Knuden, Kristiansand
Tor Egil Vaule Andersen, rektor

Stavanger kulturskole
Elin Aase, rektor

Administrativt forskningsfond (AFF)



Arbeidstilsynet
Marianne Ranum, seniorrådgiver

Nes kulturskole
Ingun Elvhaug, rektor

Gol kommune
Tonje B. Kopstad, personalsjef

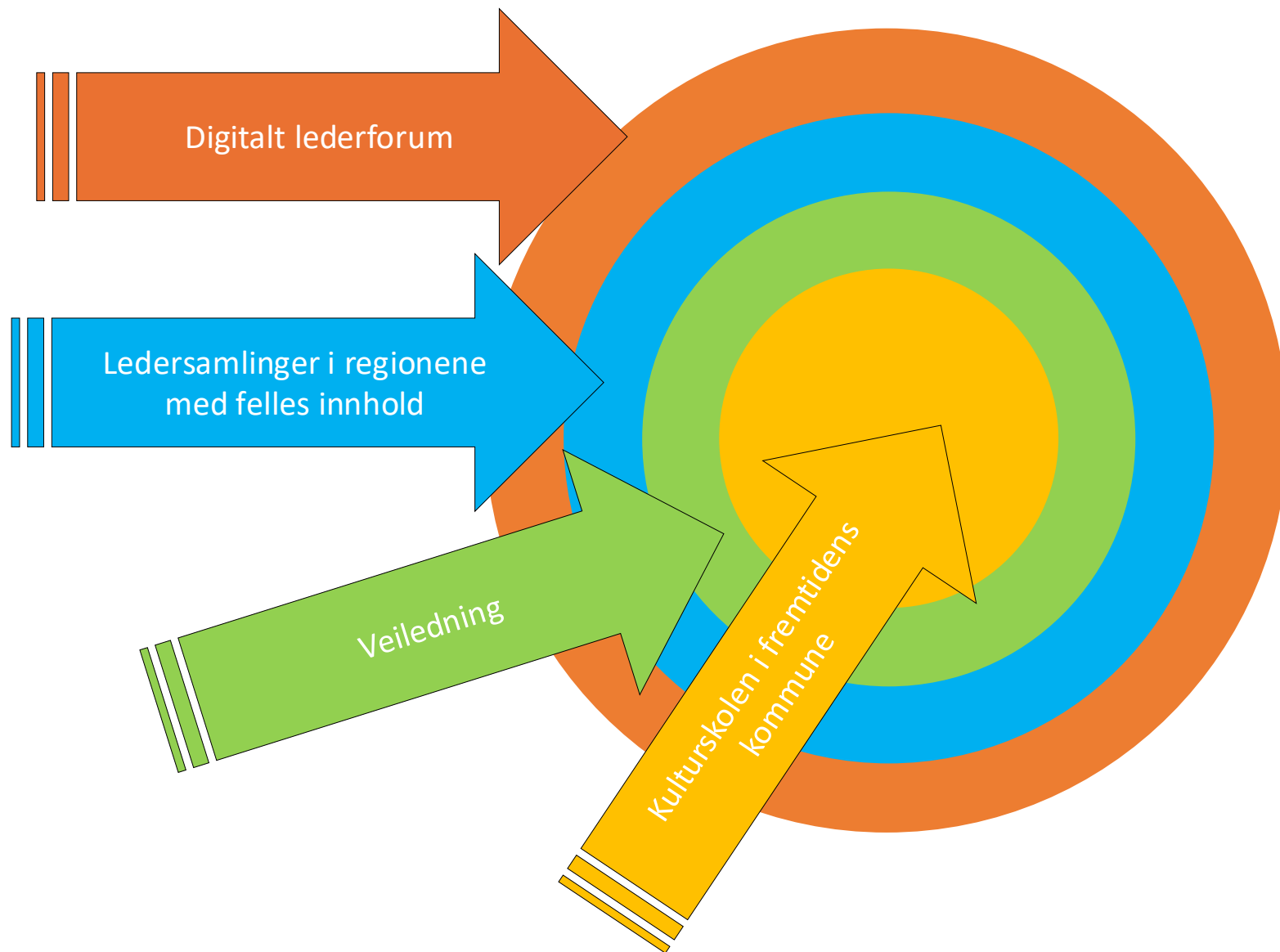


Kulturskolerådet, Sverige

UDIR

Kulturskolerådet

Helhetlig ledertilbud





Lykke til videre med viktig arbeid!