



Kriminalomsorgens højskole  
og uddanningscenter KRUS

# STRATEGI 2026







Visjon

Straff som endrer

# Strategi 2026

Dette strategidokumentet er en overordnet beskrivelse av Kriminalomsorgens høyskole og utdanningscenter KRUS sine viktigste mål de neste årene. Strategi 2026 forteller hvor vi skal.

Strategidokumentet er grunnlaget for videre arbeid i avdelingene. Hver for seg og sammen skal avdelingene jobbe med å konkretisere hvordan vi skal oppfylle målene. Tiltak og milepæler som er knyttet til målene innenfor de strategiske hovedområdene skal fremkomme i avdelingenes handlingsplaner. Strategien skal brukes aktivt i løpende prioriteringer, og det er en klar forventning at alle ansatte ved KRUS skal ha et forhold til innholdet i strategien. Status på viktige milepæler vil være tema både på fellesmøter og i avdelingsmøter.

Strategien er enkelt og punktvis illustrert på én side. Hensikten er at den skal være enkelt tilgjengelig og visuell. Dette bidrar til at det er enklere å huske og se målområdene i sammenheng med hverandre. Strategidokumentet skal bidra til å utdype illustrasjonen.

Strategien er ikke endelig, uttømmende eller ekskluderende, men viser retning og noen sentrale føringer for KRUS de neste 5 årene.

Kristina Vee Lægreid  
direktør



# STRATEGI KRUS 2026

## OVERORDNET MÅL

Kriminalomsorgens høyskole og utdanningssenter KRUS er en akkreditert, praksisnær og unik høyskole med et forsknings- og studiemiljø som fremmer og utvikler kompetanse om straffegjennomføring

### Strategisk hovedområde: Fremtidsrettet virksomhet med kvalitet i alle ledd

1. Bachelor som grunnutdanning
2. Bred formidling og god dialog med samfunnet, som viser forskningens og utdanningens verdi
3. Kvalitetsutvikling og innovasjon
4. Digitale verktøy for effektive og varierte arbeids- og undervisningsformer

### Strategisk hovedområde: Praksisnær FoU-virksomhet og forskningsbasert utdanning

1. God integrering av forskning og undervisning
2. Videreutvikle samarbeidet med praksisfeltet
3. Kunnskapsbasert praksis og livslang læring
4. Fremme kritisk tenkning i straffegjennomføringsfeltet

### Strategisk hovedområde: Attraktivt studie- og arbeidssted

1. Tiltrekke, utvikle og beholde kompetente medarbeidere
2. En anerkjent høyskole for aspiranter, studenter, kursdeltagere og samarbeidspartnere
3. Et arbeids- og læringsmiljø som fremmer stolthet, tillit og fellesskap
4. Et bærekraftig og trygt studie- og arbeidssted som skaper trivsel

Trygghet, åpenhet og nytenking  
Kunnskapsbasert samfunnsutvikling

## VERDIGRUNNLAG

Akademisk frihet og kunnskapens egenverdi  
Mangfold og etisk refleksjon

## RAMMEBETINGELSER

UH-sektorens strategier og styringsdokumenter  
Effektivisering og digitalisering av offentlig sektor  
Kriminalomsorgens strategi og styringsdokumenter

## **Overordnet mål**

Kriminalomsorgens høgscole og utdanningssenter KRUS er en akkreditert, praksisnær og unik høgscole med et forsknings- og studiemiljø som fremmer og utvikler kompetanse om straffegjennomføring. I 2026 skal vi, som eneste tilbyder av fengselsbetjentutdanning i Norge, ha styrket vår posisjon som kunnskapsinstitusjon og oppnådd status som institusjonsakkreditert høgscole. En institusjonsakkreditering er en forutsetning for at KRUS på sikt skal kunne etterleve økende behov for nødvendig kvalitet i studietilbud og forskning, og vil innebære en videreutvikling av dagens akademiske og administrative drift i tråd med krav i UH-loven og forskrifter. Vi skal ha et kompetansesenter som sikrer kompetanseutvikling av høy kvalitet for kriminalomsorgens ansatte og samarbeidspartnere.

## **1. Rammebetingelser**

Rammebetingelser beskriver eksterne rammer KRUS må forholde seg til. Rammene synliggjør forventninger og krav fra samfunnet som påvirker hvilken retning vi skal gå og handlingsrommet vårt.

### **1.1 UH-sektorens strategi og styringsdokumenter**

Universitets- og høgscolesektoren er i endring. Det stilles gjennomgående krav om økt kvalitet i utdanningen, økt forskningsinnsats og økt samarbeid, jf. St. meld. 18 (2014-2015) Konsentrasjon for kvalitet – Strukturreform i universitets- og høgscolesektoren. Kravene til kvalitet i forskning og konkurransen om forskningsmidler er også skjerpet, jf. Langtidsplan for forskning og høyere utdanning 2019-2028.

### **1.2 Effektivisering og digitalisering i offentlig sektor**

Digitaliseringsstrategier for offentlig sektor og universitets- og høgscolesektoren stiller tydelige krav til utvikling og realisering av KRUS som digital, effektiv virksomhet. Strategiene stiller krav til digital kompetanse hos alle aktører. Digitaliseringsambisjonene rettes mot infrastruktur, ledelse, administrasjon, undervisning og forskning. KRUS må legge til grunn en effektiv kostnadsforvaltning for å oppnå de sentrale og lokale målsettinger som er satt. KRUS må samtidig jobbe for å få en finansieringsordning som muliggjør en institusjonsakkreditering.

### **1.3 Kriminalomsorgens strategi og styringsdokumenter**

Kriminalomsorgens virksomhetsstrategi omfatter enkelte mål som er direkte rettet mot KRUS: bachelor som grunnutdanning for alle, bli en akkreditert høgscole, samt være ledende innen forskning om straffegjennomføring og tilbakefall. KRUS skal utrede mulighetene for en master innen utløpet av strategiperioden. Andre mål som er relevante for KRUS' virksomhet, er fremtidsrettet kompetanseutvikling, utvikling av praksis basert på kunnskap og erfaringsdeling, samt bruk av ny teknologi for læring og effektive arbeidsprosesser. Årlig disponeringsbrev fastsetter mål og resultatkrav for KRUS' virksomhet.

## **2. Verdigrunnlag**

Verdiene våre utgjør grunnlaget for vår virksomhet og påvirker derfor strategiske veivalg. Våre daglige handlinger og valg skal gjenspeile verdigrunnlaget.

### **2.1 Trygghet, åpenhet og nytenking**

Kriminalomsorgens verdier trygghet, åpenhet og nytenking, er en naturlig del av verdigrunnlaget til KRUS. Gjennom tillit og respekt skaper vi trygghet i møte med aspiranter, studenter og hverandre. Vi er faglig trygge og utøver godt skjønn. Vi bidrar til et tryggere samfunn gjennom våre kunnskapsbaserte utdanninger, etterutdanninger og kurstilbud. Vi lytter og er åpne i kommunikasjon med hverandre. Vi inkluderer samarbeidspartnere, og sammen bidrar vi til straff som endrer. Vi har åpne og synlige beslutningsprosesser. Vi tenker kreativt, ser muligheter og er løsningsorienterte. Vi er fleksible og endringsvillige. Vi utvikler kriminalomsorgen for fremtiden, med respekt for det bestående.

### **2.2 Akademisk frihet og kunnskapens egenverdi**

Som en akademisk institusjon ligger idealene om akademisk frihet og kunnskapens egenverdi som helt sentrale kjerneverdier for KRUS. Det er viktig å hegne om akademisk frihet, ytringsfrihet, kritisk tenkning og vitenskapelig utvikling. Dette er et lovpålagt ansvar både høgskolen og den enkelte ansatte har, som kommer samfunnet til gode.

### **2.3 Kunnskapsbasert samfunnsutvikling**

Samfunnet endrer seg raskt, både globalt, nasjonalt og lokalt. Universiteter og høgskoler spiller en viktig rolle for å forutse, møte og påvirke utviklingen. KRUS skal gjennom forskning, utviklingsarbeid, formidling, utdanning og internasjonalt samarbeid bidra til å gi samfunnet kunnskap om vårt fagfelt. God dialog med sentrale aktører (beslutningstakere og brukergrupper) og referansegrupper skal bidra til at forskningen og utdanningsvirksomheten vår bidrar til at kriminalomsorgens beslutninger bygges på oppdatert og relevant kunnskap.

### **2.4 Mangfold og etisk refleksjon**

KRUS skal gjenspeile det mangfold som er i samfunnet. Vi skal ha et arbeidsmiljø preget av likeverd og respekt for ulikhet og det enkelte individ, slik at mangfold blir verdsatt.

Etisk refleksjon skal bidra til at de ansatte opptrer på en forsvarlig og god måte i sitt daglige arbeid. God etisk standard krever jevnlig og åpen kommunikasjon og refleksjon rundt dilemmaer. Den enkelte avdeling, med sitt særpreg og sine spesielle utfordringer, må skape møteplasser og prosesser for å få frem åpne diskusjoner og refleksjon omkring etisk standard og etiske dilemmaer.

### **3. Mål**

#### **3.1 Fremtidsrettet virksomhet med kvalitet i alle ledd**

##### **3.1.1 Bachelor som grunnutdanning**

Fengselsbetjentene i kriminalomsorgen er en av hovedaktørene i straffegjennomføringen på lokalt plan. De er i tett dialog med domfelte og skal ivareta sikkerhet og beredskap. De skal også motivere for endringsarbeid, veilede i mange ulike spørsmål og foreta raske, skjønnsmessige beslutninger. Domfeltepopulasjonen har også blitt mer krevende de siste årene. Kompleksiteten i de daglige arbeidsoppgavene kan derfor i stor grad sammenliknes med arbeidet til andre profesjonsutøvere, som sosialarbeidere og politi. I en europeisk straffegjennomføringskontekst kan man si at den norske fengselsbetjentutdanningen ligger på et høyt nivå, men i en norsk profesjonsutdanningskontekst påpekes det motsatte. I norsk sammenheng er fengselsbetjentenes grunn- og videreutdanning langt svakere enn hos de profesjonsgruppene som fengselsbetjentene skal samarbeide med. En 3-årig grunnutdanning vil derfor gi et viktig kunnskapsløft for kriminalomsorgen og det tverretatlige, kriminalitetsforebyggende arbeidet.

##### **3.1.2 Bred formidling og god dialog med samfunnet, som viser forskningens og utdanningens verdi**

For å opprettholde høy kvalitet på forskningen, og sikre kunnskapsproduksjon om straff og straffegjennomføring fremover, er det viktig å sikre at vårt fagmiljø har gode rammebetingelser. Det er et mål å øke publiseringen. Det vil være nødvendig med tverrfaglighet og samarbeid med andre utdannings- og forskningsinstitusjoner. KRUS vil styrke arbeidet med utvikling, finansiering og gjennomføring av forskningsprosjekter for å oppnå økt satsing på forskning innen studienes sentrale fagområder. Vår rolle som kunnskapsformidler skal styrkes og vi skal stimulere til aktiv deltakelse i samfunnsdebatten. For å heve kompetansen og øke samarbeidet skal det legges til rette for kvalifiseringsløp og FoU-grupper.

##### **3.1.3 Kvalitetsutvikling og innovasjon**

Økte krav til kvalitet i UH-sektoren generelt, og kravene til institusjonsakkreditering spesielt, krever innovasjon og en aktiv kvalitetskultur gjennom alle høgskolens prosesser og leveranser. Dette innebærer dokumenterte prosesser og en klar systematikk i kvalitetsarbeidet, gjennom kontinuerlig forbedring av studietilbudene. For å lykkes med dette må dagens kvalitetsarbeid videreutvikles til å innlemme hele virksomheten, ved siden av at vi etablerer klare roller og ansvarsfordeling på alle nivåer. Aspiranter og studenter vil være naturlige aktører i dette arbeidet.

##### **3.1.4 Digitale verktøy for effektive og varierte arbeids- og undervisningsformer**

Digitalisering er et virkemiddel for endringer i arbeidsformer, -prosesser og -innhold som kan bidra til å nå målene om høy kvalitet og relevans i utdanning, forskning og administrasjon. Digitalisering gir flere muligheter for livslang læring ved økt tilgang til etter- og videreutdanning i kriminalomsorgen. Det digitale læringsmiljøet til aspiranter/studenter og kursdeltagere skal styrkes, og det skal tilbys fleksible studieopplegg. Bruk av digitale verktøy skal også videreutvikles og brukes aktivt innenfor KRUS sitt internasjonale arbeid.

## **3.2 Praksisnær FoU-virksomhet og forskningsbasert utdanning**

### **3.2.1 God integrering av forskning og undervisning**

FoU-basert utdanning er en forutsetning for god studiekvalitet og for vellykket samarbeid internt ved KRUS og med eksterne institusjoner og fagmiljø. KRUS skal derfor videreutvikle og styrke praksisnær forskning, forskningsnær utdanning og forskning på utdanning. Som kriminalomsorgens høgskole har KRUS et særskilt ansvar for å bidra til utvikling av forskningsbasert kunnskap som kan styrke kunnskapsbasert praksis generelt og studienes tverrfaglige kunnskapsbase spesielt. Relevanskvalitet skal sikres gjennom studentevalueringer og dialog med etatens ledere og operative fagmiljø, samt brukergrupper. Forskning på læringsaktiviteter og læringsforløp skal også sikre videreutvikling av høgskolens pedagogiske profil på studiestedet og i praksisstudiene, herunder digitaliserte læringsmetoder.

### **3.2.2 Videreutvikling av samarbeidet med praksisfeltet**

KRUS har med sin historie og særlige plassering i praksisfeltet et tydelig samfunnsansvar for å danne og utdanne kompetente profesjonsutøvere og ledere til arbeid i kriminalomsorgen. Etablerte samarbeidsfora skal kvalitetssikres og videreutvikles. KRUS vil styrke samarbeidet med aktører på lokalt og sentralt nivå i videreutvikling av høgskolens forskningsfokus og høgskolens studier. Høgskolen skal også bidra til innovasjon i etaten.

### **3.2.3 Kunnskapsbasert praksis og livslang læring**

KRUS skal være en sentral tilbyder av etter- og videreutdanning i kriminalomsorgen. Både domfeltepopulasjonen og kriminalitetsbildet er i endring, og kriminalomsorgens behov for ny eller endret kompetanse kan ikke dekkes av nyutdannede fengselsbetjenter alene. For å kunne tilfredsstille kravene til en kunnskapsbasert, offentlig sektor er det behov for et kompetanseløft hos flere profesjonsgrupper og hos ansatte i sentrale funksjoner i kriminalomsorgen. Nye studietilbud må utvikles og tilbys, og masterprogram innen straffegjennomføring skal planlegges. Kriminalomsorgen vil i tiden fremover preges av eldre arbeidstakere, raske endringer i arbeidslivet og behov for at flere står lenger i arbeid. Livslang læring vil få stor betydning fremover. Teknologiutvikling vil dessuten berøre alle sektorer og yrker og skape behov for ny kompetanse i hele arbeidsstyrken. Det vil være behov for løpende kvalitetsutvikling og organisasjonslæring, og KRUS skal søke å legge til rette for relevante, tilpassede etter- og videreutdanninger for alle yrkesgrupper i kriminalomsorgen. KRUS skal samarbeide med forvaltningssamarbeidspartnere om kunnskapsutvikling og formidling med mål om en helhetlig tilnærming og praksis knyttet til samfunnsoppdraget.

### **3.2.4 Fremme kritisk tenkning i straffegjennomføringsfeltet**

Straffesakskjeden, herunder straffegjennomføring, er et kunnskapsfattig felt. Å utvikle kunnskapsgrunnlaget for dette området har derfor stor betydning for å fremme en kunnskapsbasert kriminalomsorg. FoU-arbeid ved KRUS vil omhandle straff, straffegjennomføring og profesjonsutdanning, og anvendt forskning og utviklingsarbeid vil være dominerende. Kunnskapsutvikling og -formidling innenfor disse områdene krever en kritisk og innovativ tilnærming, samt samhandling på tvers av fagdisipliner. For å videreutvikle dette tverrfaglige vitenskapsfeltet er det viktig å tilrettelegge for gode vilkår for å drive FoU-virksomhet. KRUS skal styrke samarbeidet både internt og med andre forsknings- og fagmiljøer, herunder deltakelse i FoU-grupper og i nasjonale og internasjonale nettverk. Det er et mål at mer av FoU-virksomheten skal finansieres gjennom eksterne ressurser.



### **3.3 Attraktivt studie- og arbeidssted**

#### **3.3.1 Tiltrekke, utvikle og beholde kompetente medarbeidere**

KRUS skal jobbe aktivt og nytenkende med rekruttering som sikrer relevant kompetanse og mangfold. KRUS skal legge til rette for faglig utvikling for den enkelte ansatte. Hospiteringsordninger skal sikre god kunnskap om straffegjennomføringsfeltet. Meritteringsordning for fremragende undervisere skal videreutvikles i samarbeid med andre høyskolemiljøer. KRUS skal beholde medarbeidere ved å ha et attraktivt og anerkjent fagmiljø, samt undervisning og forskning på høyt nivå. Dette inkluderer førstekompetanse- og professorkvalifisering.

#### **3.3.2 En anerkjent høgskole for aspiranter, studenter, kursdeltakere og samarbeidspartnere**

KRUS skal jobbe aktivt med rekruttering av studenter og aspiranter gjennom synlighet og godt omdømme. Vi skal drive en profesjonell oppfølging av aspiranter og studenter gjennom hele studieforløpet, fra opptak til uteksaminering. Alle våre studenter og ansatte skal gjøres kjent med mulighetene som finnes for internasjonal utveksling og prosjektsamarbeid. Vi skal ha et fleksibelt og attraktivt kurstilbud for både etatens ansatte og kriminalomsorgens samarbeidspartnere.

#### **3.3.3 Et arbeids- og læringsmiljø som fremmer stolthet, tillit og fellesskap**

KRUS skal arbeide systematisk for å skape et trygt arbeids- og læringsmiljø som er i tråd med kriminalomsorgens verdier trygghet, åpenhet og nytenking. Vi skal tilrettelegge for et aktivt og inkluderende fagmiljø, med gode arenaer for faglige diskusjoner som stimulerer til kunnskapsdeling og fagkritisk og konstruktiv samhandling. Klare ansvarsforhold og nedfelte prosesser og rutiner skal bidra til positivt samarbeid. KRUS skal ha en internkommunikasjon som er preget av åpenhet, involvering og faglig utvikling.

#### **3.3.4 Et bærekraftig og trygt studie- og arbeidssted som skaper trivsel**

Som studiested skal KRUS tilby gode læringsarenaer for studenter, aspiranter og kursdeltakere, og legge til rette for samarbeid og læring. KRUS skal tilby fleksibel og variert undervisning som tar i bruk innovativ didaktikk og digitale læringsmetoder og -verktøy. Tydelige koblinger og synergier mellom studier ved KRUS og praksisfeltet skal videreutvikles. De særegne teori- og praksisstudiene i våre opplæringsenheter skal videreutvikles innenfor en høgskolepedagogisk, digitalisert ramme. De fysiske lokalene våre skal utvikles og tilpasses fremtidens høgskole. FNs bærekraftmål skal ligge til grunn for utvikling av KRUS som virksomhet.

## Hovedmål

## Delmål

### Strategisk område

**Fremtidsrettet  
virksomhet med  
kvalitet i alle ledd**

Bachelor grunnutdanning



- Vi har revidert BA rammeplan og programplan
- Vi har revidert lovverk, ny styringsmodell og godkjent kvalitetssystem
- Vi har etablert ny finansieringsmodell

Bred formidling og god dialog  
med samfunnet, som viser  
forskningens og utdanningens  
verdi



- Vi har økt publisering og gjort vår forskning mer tilgjengelig
- Vi har økt vårt samarbeid med relevante universiteter, høyskoler og andre fagmiljøer
- Vi formidler betydningen av høyskoleutdanning i straffegjennomføring nasjonalt og internasjonalt

Kvalitetsutvikling og innovasjon



- Vi har oppfylt studietilsynsforskriftens krav til akkrediterte studier, og sendt søknad om akkreditering innen 2023
- Vi jobber systematisk med kvalitet og kontinuerlig forbedring innen alle områder
- Vi har faglige nettverk og samarbeid som stimulerer til nytenkning og innovasjon

Digitale verktøy for effektive og  
varierte arbeids- og  
undervisningsformer



- Vi har en tidsriktig digitaliseringsstrategi som benyttes aktivt i hele virksomheten
- Vi har infrastruktur og verktøy for å benytte digitale lærings- og arbeidsformer
- Vi har kompetanse og ressurser for å kunne benytte digitale lærings- og arbeidsformer

**Strategisk område**  
**Praksisnær**  
**FoU- virksomhet og**  
**forsknings-basert**  
**utdanning**

## Hovedmål

God integrering av forskning og undervisning

Videreutvikle samarbeidet med praksisfeltet

Kunnskapsbasert praksis og livslang læring

Fremme kritisk tenkning i straffegjennomføringsfeltet

## Delmål

- Vi har førstekompetanse og profesjonskompetanse i sentrale emner av studiet
- Vitenskapelig ansatte driver forskningsbasert undervisning tilpasset programmets læringsutbytte
- Vi har åpne og aktive FoU-grupper i sentral tematikk som er attraktive for både interne og eksterne medlemmer

- Vi har en enhetlig styrings- og kvalitetsstruktur for opplæringsenhetene
- Vi har utdanninger som er basert på både erfarings- og forskningsbasert kunnskap om straffegjennomføring i praksis
- Vi involverer praksisfeltet i utvikling av praksisnær FoU-virksomhet og forskningsbasert utdanning

- Vi har etablert flere kortere studiepoengbaserte utdanninger i samarbeid med andre universiteter og høyskoler
- Vi har et fleksibelt etter- og videreutdanningstilbud tilpasset etatens behov
- Vi har utredet et masterprogram i straffegjennomføring innen 2026

- Vi har et inkluderende fagfellesskap som stimulerer til kreativitet, kritisk tenkning og diskusjon
- Vi har FoU-prosjekter som bidrar til nytenking innenfor aktuelle samfunnsområder



## Hovedmål

## Delmål

### Strategisk område

### Attraktivt studie- og arbeidssted

Tiltrekke, utvikle og beholde kompetente medarbeidere



- Vår virksomhet er kjent blant relevante målgrupper
- Vi rekrutterer i henhold til virksomhetens mål
- Vi har en kompetansestrategi og en målrettet utviklingsplan for alle ansatte

En anerkjent høyskole for aspiranter, studenter, kursdeltagere og samarbeidspartnere



- Vi har minst 1700 søkere til grunnutdanningen
- Vi har godt læringsutbytte og høy tilfredshet blant aspiranter, studenter og kursdeltagere
- Vi har en jevn økning i utveksling av internasjonale studenter og ansatte

Et arbeids- og læringsmiljø som fremmer stolthet, tillit og fellesskap



- Våre ledere, medarbeidere, aspiranter og studenter bidrar til et trygt arbeids- og læringsmiljø som fremmer åpenhet og nytenking
- Vi har felles mål og bruker strategien aktivt
- Studenter, aspiranter, medarbeidere og aspirantledere opplever at de er involvert i kvalitetsarbeid og sentrale beslutninger

Et bærekraftig og trygt studie- og arbeidssted som skaper trivsel



- Vi er miljøsertifisert
- Vi har lokaler og digitale arenaer som ivaretar læring og trivsel
- Vi har et oppdatert sikkerhets- og beredskapsplanverk som brukes aktivt