

# Ett samhälle i förändring

Om behovet av kompetensutveckling inom AI och digitalisering

Kortversion förstudie • oktober 2025



trs.

Samhället förändras snabbt.

Klimatomställning, digitalisering, globalisering och demografiska skiften påverkar både arbetsliv och civilsamhälle.

Det som länge varit stabilt – arbetsformer, ledarskap och kompetensförsörjning – utmanas nu av en ny verklighet präglad av komplexitet och osäkerhet.

För organisationer inom kultur, folkbildning och idéburen sektor innebär detta både möjligheter och prövningar.

Teknikutvecklingen, särskilt inom AI, förändrar arbetsprocesser och relationer till publik och målgrupper.

Förväntningarna på socialt, miljömässigt och etiskt ansvar ökar samtidigt som arbetslivet blir mer flexibelt, globalt och projektbaserat.

# Kompetens i en tid av förändring

I studien framträder en framtidsbild där teknikens framfart är självklar. Men där mänskliga värden blir ännu viktigare. Många beskriver en vardag där AI tar över rutinuppgifter, men där kreativitet, strategi och empati får större utrymme. Andra ser risker: att kritiskt tänkande, källkritik och mänsklig kontakt trängs undan. Samtidigt växer övertygelsen om att kultur, relationer och gemenskap måste spela en större roll för att möta omställningen.

## Återkommande trender

AI och automatisering, digitalisering, klimat och hållbarhet, demografiska förändringar och ekonomiska osäkerheter.

Framtiden beskrivs både som en tid med ökad individuell frihet och nya tekniska lösningar, men också med risker kopplade till social isolering, digitalt utanförskap, klimatutmaningar och bräckliga finansieringsmodeller.

## Nya strukturer

Kompetens kommer inte längre bara ses som individuella färdigheter. Framtiden handlar om att bygga strukturer för lärande, skapa stöd för kontinuerlig utveckling och våga prioritera långsiktigt.

Det finns en oro över att inte hinna med, men också en stark vilja att fortsätta utvecklas för att vara relevanta i framtidens arbetsliv.

**Balansen mellan teknikens möjligheter och människans behov tros bli avgörande framöver.**

## Framtidens kompetenser

När samhället förändras i snabb takt förändras också arbetslivets kompetenskrav. Digitalisering, klimatomställning och teknikutveckling – inte minst inom AI – gör att både organisationer och individer behöver rusta sig på nya sätt.

För sektorer som bygger på idéburet engagemang, kultur och publika värden blir kompetensförsörjningen en avgörande framtidsfråga.

Studien visar att digital kompetens lyfts som den mest centrala färdigheten framåt. Det handlar både om att behärska digitala verktyg i vardagen och att förstå hur AI kan användas på ett klokt sätt.

Många ser behov av att bli bättre på att använda AI som stöd i arbetet – exempelvis som assistent i administrativa uppgifter, i kreativa processer eller i kommunikationen med olika målgrupper.

Samtidigt betonas vikten av källkritik, etisk användning och förståelse för teknikens begränsningar.

Parallellt framträder behovet av andra kompetenser som förstärker människans roll i en digital tid.

Organisationsutveckling och förmågan att leda i förändring beskrivs som allt viktigare, liksom kommunikation och pedagogik – att kunna förklara det svåra på ett enkelt sätt, nå ut med budskap och skapa förståelse.

Självledarskap, anpassningsförmåga och nyfikenhet lyfts även det fram som avgörande för att kunna hantera en vardag i ständig omställning.

Att samarbeta, bygga tillit och se samband i komplexa system är alla exempel på relationella förmågor som framöver kom-

mer behövas i större utsträckning. Arbetslivet framåt beskrivs också som mer platsoberoende och tvärprofessionellt, där just kombinationen av tekniska färdigheter och mänskliga kvaliteter blir avgörande.

I framtiden handlar inte kompetens enbart om individuella kunskaper. Det blir lika viktigt att skapa strukturer för lärande, bygga stöd för kontinuerlig utveckling och våga prioritera långsiktigt.

Balansen mellan att behärska tekniken och att värna det mänskliga framstår som nyckeln för att lyckas.

## Hur lärande bäst formas

För att möta framtidens kompetensbehov behöver inte bara innehållet i utbildningar utvecklas – även formerna för lärande är avgörande.

Människor lär sig på olika sätt och organisationer har olika förutsättningar beroende på resurser, struktur och bransch. Därför krävs insatser som kombinerar flera metoder, anpassade både till individens behov och till verksamhetens vardag.

Studien visar att framtidens lärande bör bygga på en mix av strukturerade utbildningar, kollegiala former och eget utforskande.

Kurser och certifieringar ses som viktiga för att stärka kompetens inom områden som digitalisering, hållbarhet och agila arbetssätt. Samtidigt som det ses ett stort värde av att lära genom praktiska uppgifter, reflektion och att våga prova sig fram.

Kollegialt lärande i form av nätverk, dialog och gemensamt utforskande framhålls också som en central del, särskilt för att bygga förståelse och utvecklas tillsammans.

Blandade format är mest efterfrågade – en kombination av digitala och fysiska inslag där mikrolärande, workshops och mentorskap kompletterar varandra. På så sätt kan lärande vävas in i det dagliga arbetet i stället för att bli en separat aktivitet.

Utmaningar finns, inte minst kring bristande prioritering, ekonomiska begränsningar och svårigheter att hinna med i arbetstakten.

När det gäller AI handlar hindren främst om osäkerhet och bristande teknisk kompetens, men också om frågor kring etik och tillgång till verktyg.

Samtidigt är motivationen stor att utveckla kunskap inom området, särskilt kopplat till att använda AI som assistent, effektivisera arbetsprocesser och stärka kommunikationen.

Trots hinder visar studien att kompetensutveckling redan bedrivs i många organisationer och att viljan att fortsätta är stark. Goda exempel handlar om allt från gemensamma AI-utbildningar och studiecirklar till kollegialt lärande i projekt och nätverk.

Framöver efterfrågas dock mer stöd i form av subventionerade utbildningar, handledning inom tekniska områden och möjligheter att kombinera lärande med löpande arbete.

Det upplevs finnas ett stort behov av att skapa förutsättningar för kontinuerligt lärande – att se utveckling som en integrerad del av arbetet.

När lärande görs till en naturlig del av vardagen ökar chanserna att både individer och organisationer kan rusta sig för framtiden.

## För framtidens kompetensutveckling

Arbetslivet förändras snabbt, med digitalisering, AI och hållbarhetsfrågor som centrala drivkrafter.

För att både individer och organisationer ska kunna möta framtidens krav krävs en genomtänkt strategi för kompetensutveckling.

Resultaten visar att det inte finns en enda lösning – utan att lärande behöver ske i flera former och på olika nivåer samtidigt.

### Rekommendationer:

- *Integrera lärande i vardagen* – skapa utrymme för reflektion, praktiska övningar och kollegiala dialoger som en naturlig del av arbetet.
- *Kombinera olika format* – använd en mix av kurser, mikrolärande, workshops och eget utforskande för att möta olika behov.
- *Prioritera tid och resurser* – säkra att lärande inte trängs undan i en pressad vardag, utan planeras långsiktigt och ges en tydlig strategi.
- *Stärk ledarskapet* – ledare behöver både kommunicera förväntningar, möjliggöra självledarskap och ge stöd för kontinuerlig utveckling.
- *Balansera teknik och mänskliga förmågor* – kombinera digital kompetens och AI-kunskap med kommunikation, kritiskt tänkande, samarbete och relationsbyggande.
- *Skapa en lärandekultur* – tillåt experimenterande, misstag och gemensamt utforskande för att rusta organisationen för snabb förändring.

Studien har på uppdrag av Trygghetsrådet TRS och med stöd av Europeiska socialfonden (ESF) genomförts av RISE – Research Institutes of Sweden, för att öka kunskapen om nutida och framtida kompetensbehov inom ideell/idéburen sektor och scenkonsten, med särskilt fokus på AI och hur kompetensutvecklingsinsatser bör utformas.

Datainsamlingen genomfördes under mars–augusti 2025 och kombinerade kvantitativa och kvalitativa metoder: enkätundersökning, dialogbaserade workshops, fokusgrupper och djupintervjuer.

Studiens resultat avser ligga till grund för rekommendationer om prioriterade kompetensinsatser och understödja utvecklingen av framtida lärinsatser.



Medfinansieras av  
Europeiska unionen

**trs.**  
trygghetsrådet