

Är du fullärd?

Inspiration för dig som planerar
kontinuerligt lärande

LÄRSAM

Kontinuerligt lärande i
samverkan -
utveckling av framtidens
lärstigar



Mars 2026

Är du fullärd? Inspiration för dig som planerar kontinuerligt lärande



YRKESHÖGSKOLAN
NOVIA



**Medfinansieras av
Europeiska unionen**



LÄRSAM

Lärsam - Kontinuerligt lärande i samverkan - utveckling av framtidens lärstigar

Är du fullärd? Inspiration för dig som planerar kontinuerligt lärande

Redaktör, grafik och layout: Emilia Nuottimäki

Författare: Emilia Nuottimäki, Mia Henriksson, Mona Riska, Carola Bryggman,
Roland Träskelin, Tove Gustafsson, Jörgen Strid, Lena Johansson och Anna Stenman

Visuell identitet: Petronella Bergfors

Utgivare: Yrkehögskolan Novia

Wolffskavägen 33, 65200 Vasa, Finland

© Yrkehögskolan Novia,

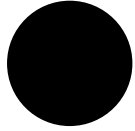
Novia publikation och produktion, serie R: Rapporter 2/2026

ISBN: 978-952-7526-70-5 (Online)

ISSN: 1799-4179

CC BY 4.0

Innehållsförteckning



Förord



Framtidens kompetenser och lärtigar

- Vandring på en lärtig
- Vad är en lärtig
- Modell för kartläggning av arbetslivets kompetensutvecklingsbehov
- Att se värdet i alla åldrar - tankar efter ett webinarium med Ira Hammermann
- Signaler på kompetensbehov



Kundcentrerat och värdeskapande samarbete med arbetslivet

- Workshopserie kring kundcentrerat och värdeskapande samarbete
- Modell för värdeskapande samarbete



Framtidsberedskap

- (Hur) lär vi så länge vi lever?
- Framtidstänk i utbildningsorganisationer
- Att stärka framtidskompetensen på Axxell - erfarenheter från Lärsam-projektet



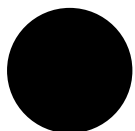
Personalens kompetensutveckling med fokus på framtida lärande

- Att leda för lärande: perspektiv på kontinuerlig kompetensutveckling
- Kontinuerligt lärande - en gemensam uppgift för framtiden
- Framtidskompetenser - om att lyssna eller våga känna obehag?
- Modell för personalens kompetensutvecklingsplan



Kontinuerligt lärande i samverkan

- Färdplanen - Vad händer efter Lärsam?
- Kontinuerligt lärande i samverkan - utveckling av framtidens lärtigar
- Tillsammans i Lärsam



Bilagor

- Bilaga 1 - Persona och lärtig Case Sara
- Bilaga 2 - Persona och lärtig Case Malin
- Bilaga 3 - Persona och lärtig Case Daniel

Förord

Välkommen till slutpublikationen för Lärsam-projektet! Det har varit en spännande resa där vi tillsammans, över region- och utbildningsgränser, har utforskat och utvecklat framtidens lärtigar för kontinuerligt lärande i Svenskfinland. Från starten i april 2024 har vi hunnit samla på oss många insikter, nya samarbeten och en hel del goda exempel att dela vidare.

Lärsam har handlat om att hitta smarta sätt att stärka det kontinuerliga lärandet på svenska – i en verklighet där utbildningsutbudet ibland kan kännas begränsat. Genom att samla aktörer från olika delar av Svenskfinland: från Åboland, Nyland och Österbotten, har vi byggt broar mellan universitet, yrkeshögskolor, yrkesutbildning och arbetsliv. Tillsammans har vi diskuterat, testat och utvecklat modeller för allt från framtidens kompetenser och lärtigar till hur vi kan jobba mer kundnära och skapa värde i samarbete med arbetslivet.

Projektet har varit uppdelat i fem huvudteman, där varje arbetsgrupp har bidragit med sina erfarenheter och lösningar. Vi har bland annat kartlagt arbetslivets kompetensbehov, utvecklat nya nätverk, ordnat webinarier och verkstäder, och tagit fram modeller för både kollegialt lärande och kompetensutvecklingsplaner. Särskilt roligt har det varit att se hur samarbetet vuxit fram – och hur vi tillsammans har kunnat skapa en gemensam syn på vad kontinuerligt lärande kan vara.

Nu när projektet närmar sig sitt slut, hoppas vi att de resultat och verktyg vi tagit fram ska leva vidare och inspirera till fortsatt utveckling. Tack till alla som varit med på resan – och varmt välkommen att ta del av våra erfarenheter och lärdomar!

Mona Riska, projektledare



Vandring på en lärstig

Ingen av oss kan veta vilken kunskap och vilka färdigheter som behövs i framtiden. Vi inser alla, att den kunskap vi får t.ex. i skolan och vid universitetet, inte kan räcka för ett helt arbetsliv. Däremot kan vi vara ganska säkra på att vi kommer att behöva förmågan att lära oss nytt och tänka i nya banor, det har vi alltid behövt. För detta behöver vi en ödmjuk inställning till kunskapen och ett reflekterande tankesätt gällande vår egen utveckling.

Vi behöver rikta blickarna mot de generiska kunskaperna. Vi behöver ett dynamiskt tankesätt (growth mindset), där fundamentet är utveckling och förändring hos oss själva. Och vi behöver ha förmågan att vara huvudarkitekter för vårt eget lärande. På skolbänken kan vi lära oss ett förhållningssätt som räcker ett helt arbetsliv. Vi kan lära oss att vara nyfikna, kritiska och att ställa frågor. Och det här förhållningssättet behöver fortsätta in på arbetsplatserna.

En lärstig, kan ge riktning, när vi behöver agera också i osäkerhet. Vi kan blicka bakåt på vår egen lärstig och den kan fungera som modell både för oss själva och för andra. Vi kan blicka framåt, för att se de följande stegen, ha en plan. Samtidigt måste vi vara följsamma för samhällets förändrade behov, beredda att ändra riktning på vår lärstig. Precis som vi i skogen bara ser en liten bit av stigen framför oss, ser vi också på vår lärstig bara några steg framåt.

Ingen lärstig är den andra lik. Varje lärstig är alldeles unik. Som utbildningsorganisationer behöver vi synliggöra vilka möjligheter som finns, för att lärstigen hela tiden ska leda vidare. Vi är många som kan hjälpa längs med lärstigen, men det är individen som måste ta varje steg.

Med de exempel på lärstigar som vi har skapat i Lärsam-projektet, vill vi ge idéer om olika möjligheter. Vi vill också visa att lärstigen kan gå i kringelikrokar, samtidigt som det i ryggsäcken finns kunskap från den stig man vandrat, kunskap som kan användas i ett nytt sammanhang, bara man ser möjligheterna. Och vi vill framför allt lyfta fram att lärandet fortsätter kontinuerligt genom hela livet.

Text: Tove Gustafsson

Vad är en lärstig?

Lärsams definition på lärstig ur utbildningsanordnarens perspektiv:

En lärstig är en väg som beskriver lärandet utgående från individens, arbetsplatsens eller arbetslivets behov av kompetens eller för att möta förändringar i samhället.

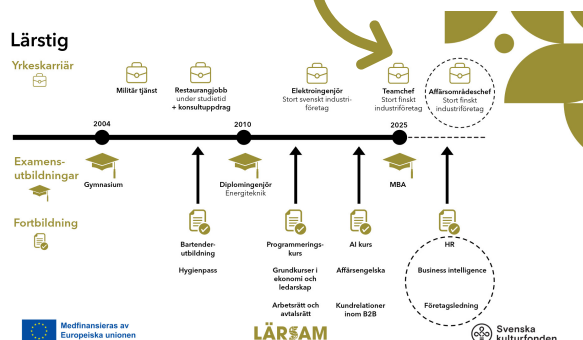
En lärstig kan bildas av studier inom samma område eller vara branschöverskridande och den kan förverkligas på olika utbildningsstadier. En lärstig kan stärka baskunskaper och/eller utveckla specialkunnande och kan omfatta både formellt och informellt lärande. I en lärstig kan allt från mikromeriter till examina ingå.

En lärstig skapas i samarbete med en eller flera utbildningsordnare och i samråd med arbetslivet genom att följa en strukturerad process.

Med utgångspunkt i Lärsams definition av lärstig har vi i projektet arbetat vidare med att konkretisera hur lärstigar kan synliggöras och användas i praktiken. För att göra lärstigen mer begriplig och relaterbar har vi utgått från fiktiva, så kallade personas, som representerar olika livssituationer, behov och mål i relation till lärande och kompetensutveckling.

Genom att kombinera persona och lärstig kan vi visa hur lärande kan ta form över tid, hur olika utbildnings- och utvecklingsmöjligheter kan hänga samman, samt hur individens val och arbetslivets behov samspelar. Nedan presenteras ett exempel på en persona och tillhörande lärstig som har tagits fram inom ramen för projektet. Utöver detta exempel har ytterligare tre lärstigar utvecklats och återfinns i slutet av slutpublikationen.

För att ta del av samtliga personas och lärstigar, klicka på bilden nedan.



Modell för kartläggning av arbetslivets kompetensutvecklingsbehov

För att stödja utbildningsanordnare och aktörer inom kontinuerligt lärande har vi i Lärsam-projektet utvecklat en modell som underlättar kartläggning och analys av arbetslivets kompetensbehov. Modellen bygger på projektets erfarenheter av att kombinera intervjuer, strukturerad samverkan och befintliga kartläggningar, och fungerar som ett praktiskt stöd för att planera, prioritera och utveckla utbildningsinsatser i dialog med arbetslivet. Nedan följer den text som beskriver modellen i sin helhet:

Modellen används för att kartlägga kompetensutvecklingsbehov inom arbetslivet, särskilt riktad till att stödja utvecklingen av kontinuerligt lärande. Den kombinerar intervjuer, nätverksbaserad samverkan och existerande kartläggningar för att identifiera behov av kompetenser. Den ger också verktyg för att prioritera åtgärder, föreslå utbildningar och skapa samverkan mellan utbildningsanordnare och arbetsliv.

Läs mer om modellen här
eller via QR-koden:

Modell för kartläggning av
arbetslivets kompetensutvecklingsbehov



Modellen riktar sig till utbildningsanordnare, utvecklingsprojekt, samarbetsorgan inom utbildning och arbetsliv och policyskapare som vill förstå arbetslivets behov för strategisk utveckling.

Modellen ger en helhetsbild av kartläggning av kompetensbehov, stärker samverkan mellan utbildning och arbetsliv och möjliggör att utbildningsutbudet bättre kan möta faktiska behov.

Varje steg i modellen beskrivs på två sätt; allmänt och konkret hur vi gjort inom ramen för utvecklingsarbetet. Därtill har vi länkat till olika verktyg som vi utvecklat för att underlätta planeringen och genomförandet av intervjuerna samt analysen av intervjuvarerna.





Att se värdet i alla åldrar – tankar efter ett webinarium med Ira Hammermann

Ira Hammermann är en erfaren journalist och programledare och företagare, känd från bland annat Yle. Hon arbetade som programledare på Svenska Yle i programmet *En önskan* under åren 2018-2021 och har under många år arbetat med frågor som rör samhälle, arbetsliv och mångfald. Med sin bakgrund och sitt engagemang har hon blivit en stark röst för åldersdiversitet och inkluderande arbetsplatser.

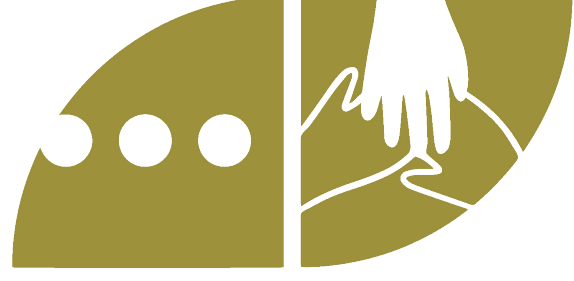
Hur ser vi egentligen på ålder i arbetslivet?

Under ett webinarium om åldersdiversitet bjöd Ira Hammermann in till eftertanke kring hur ålder påverkar våra möjligheter, attityder och positioner i arbetslivet

oavsett var vi befinner oss i livet eller karriären.

Det finns ingen "fel" ålder, menade Hammermann. Bara olika åldrar och alla behövs. Med värme och humor delade hon med sig av egna erfarenheter från mediabranschen, där programmet *En önskan* lades ner för att tittarna ansågs vara "för gamla". Det är lätt att tro att ålder är ett hinder, men Hammermann vände på perspektivet: Kan vi verkligen avvara den kompetens och livserfarenhet som äldre medarbetare bär på? Samtidigt, påpekade hon, har även unga svårt att ta sig in på arbetsmarknaden. Statistiken visar att var tredje arbetslös är över 50 år, men också att många unga står utanför.

Ira Hammermann ledde webinariet kring åldersdiversitet 'Vem är i rätt ålder för jobbet' - som arrangerades inom projektet Lärsam 12.11.2025.



Fördomarna om äldre i arbetslivet är många; att de skulle vara mindre motiverade, mindre friska eller mindre anpassningsbara. Enligt undersökningar från arbetspensionsförsäkringsbolaget Elo, ser verkligheten annorlunda ut: sjukfrånvaron är lägre bland personer över 55 år än bland 30-åringar, och engagemanget är ofta högre. Många vill dessutom fortsätta arbeta efter pensionsåldern om arbetsvillkoren är flexibla.

Det som verkligen fastnade hos många deltagare var Hammermanns sätt att lyfta fram styrkan i åldersblandade team. När olika generationer möts och lär av varandra skapas kreativitet, trivsel och en arbetsmiljö där kunskap cirkulerar. Den tysta kunskapen som äldre besitter är ovärderlig, samtidigt som yngre bidrar med nya perspektiv och energi. Här blev det tydligt att ålder inte är en begränsning, utan en tillgång. Som Hammermann uttryckte det mitt under webinariet:



**Senioritet är en rikedom,
aldrig en börda.**

Men varför fortsätter ålderism att prägla arbetslivet, trots att både forskning och erfarenhet visar motsatsen? Hammermann pekade på osynliga strukturer och attityder som lever kvar, men också på möjligheten till förändring. Hon berättade om initiativet "Certified Age Friendly Employer", ett certifikat för åldersvänliga organisationer, som nu har börjat spridas i Finland. Flera företag har redan fått certifikatet, och intresset växer. Det är ett konkret steg mot att skapa arbetsplatser där alla åldrar får plats och uppskattas för sina unika bidrag.

Webbinariet avslutades med en känsla av framtidstro. Att skapa ett arbetsliv där alla åldrar får plats handlar om att våga tänka nytt och att se värdet i varje människa, oavsett ålder. Eller som Hammermann själv sammanfattade:



**Det finns ingen fel ålder,
bara olika åldrar.**

Text: Emilia Nuottimäki

Signaler på kompetensbehov

Vi får ofta små och otydliga signaler om kompetensbehov i arbetslivet – under möten, vid arbetsplatsbesök, i samtal med handledare eller genom nätverkssamarbete. Denna information är mycket värdefull för oss som arbetar inom yrkesutbildning. Därför är arbetsplatsbesök och en nära dialog med arbetsgivare och handledare en central del av yrkesutbildarens uppdrag.

När arbetsplatser har behov av kompetensutveckling är utbildningsanordnarna en viktig resurs som flexibelt och träffsäkert kan bidra till arbetslivets aktuella och framtida kompetensbehov.

Vad kan vi erbjuda?

När personal inom utbildningsorganisationer uppmärksammar signaler om kompetensbehov i arbetslivet bör dessa ses som ett underlag för fortsatt utvecklig och inte som en enskild observation som stannar vid besöket. För att informationen ska komma till nytta behöver den tas om hand. Den som uppfattat signalen bör dela observationen med kollegor, lärarlag eller utbildningsansvariga, så att man gemensamt kan reflektera kring om vi kan erbjuda kompetensutveckling åt arbetsplatsen och samtidigt se över om innehållet, utrustningen eller arbetssättet i vår egen utbildning behöver justeras.

När en signal om kompetensbehov uppstår är det viktigt att den tas på allvar redan i stunden. Genom att visa intresse och bekräfta att frågan är viktig skapas trygghet och förtroende på arbetsplatsen. Avgörande är också att informationen förs vidare inom den egna organisationen.

Via modellen Signaler på kompetensbehov vill vi, genom konkreta exempel på behov och möjliga erbjudanden, stödja personalen i att uppmärksamma och ta tillvara även de små och otydliga signalerna.

Målgruppen för beskrivningarna är personal inom utbildningsorganisationer som arbetar med kontinuerligt lärande. Hur signalerna förs vidare internt hanteras enligt respektive organisations egna rutiner, som kan se olika ut.

Signaler på kompetensbehov



Om modellen

Medfinansieras av
Europeiska unionen

LÄRSAM

Svenska
kulturfonden

**Läs mer om modellen här
eller via QR-koden:**



Workshopserie kring kundcentrerat och värdeskapande samarbete

När arbetsuppgifter och krav förändras i snabb takt blir kontinuerligt lärande avgörande för både individers kompetensutveckling och organisationers långsiktiga konkurrenskraft. Genom att ständigt uppdatera våra kunskaper och färdigheter kan vi anpassa oss till nya teknologier, arbetssätt och utmaningar. Som utbildningsanordnare har vi ett ansvar att erbjuda ett utbud av kontinuerligt lärande som är anpassat till det behov som finns både hos företag och enskilda individer. Och då handlar det inte enbart om att möta kundens uttalade behov, utan också om att förstå de underliggande drivkrafter, utmaningar och problem som ibland är svåra att synliggöra.

Hur kan vi då veta vilket kompetensbehov som styr efterfrågan på det kontinuerliga lärandet framöver? Det kan vi naturligtvis inte veta, men genom att anamma ett arbetssätt som bygger på kundcentrering och värdeskapande samarbete har vi lättare att identifiera och förstå dessa behov. För att medvetandegöra detta arbetssätt internt anordnade vi en workshopserie riktad till vår egen personal med fokus på kundcentrering och värdeskapande samarbete.

Under fyra workshopar fick deltagarna både teoretiskt och praktiskt ta del av verktyg kopplade till Drivhusets Loopa-metod som är ett konkret arbetssätt som bygger på internationell forskning kring affärsutveckling, med kunden i fokus.

Drivhuset är en nordisk organisation som stärker människors entreprenöriella och innovativa förmåga genom utbildning, vägledning och forskningsbaserade metoder. Loopa-metoden är Drivhusets forskningsbaserade och agila metod för affärs- och verksamhetsutveckling. Metoden fokuserar på att utveckla idéer och tjänster i nära dialog med kunden genom att testa, lära och justera för att skapa relevant kundvärde.

Deltagarna fick bekanta sig med vedertagna verktyg som Business Model Canvas, Värdeskaparen och Personas för att bättre förstå kopplingen mellan våra målgrupper och det värde vi kan erbjuda dem inom ramen för kontinuerligt lärande.

Workshopserien fick ett positivt mottagande bland deltagarna som tyckte det var både ett intressant och lärorikt upplägg. Flera av deltagarna uttryckte att de hade fått ta del av verktyg som bättre kunde hjälpa dem att förstå vem kunden är och hur vi kan skapa värde för de behov dessa har.

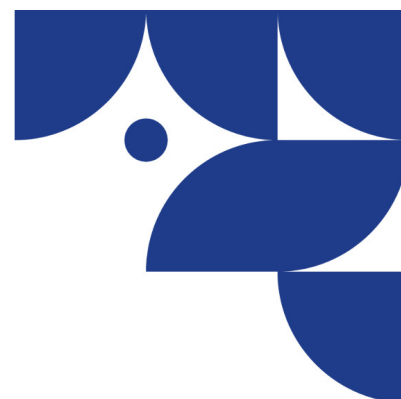
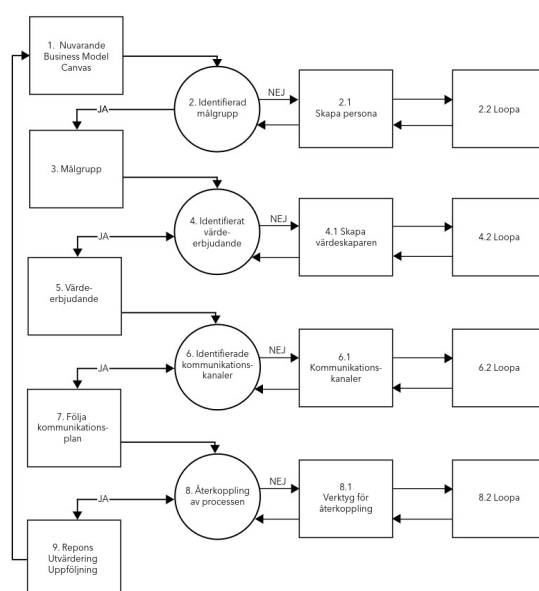
Text: Jörgen Strid

Modell för värdeskapande samarbete

I modellen för värdeskapande samarbete vill vi illustrera hur man i organisationen kan utnyttja de olika verktygen för att definiera målgrupper, behov för kontinuerligt lärande och identifiera kommunikationskanaler för att utforma en kommunikationsplan.

Modellen tar sin utgångspunkt i den kundcentrerade delen av affärsmodellen illustrerad av byggstenarna målgrupp, värdeerbjudande, kundrelationer och kanaler i Business Model Canvas (BMC). Steg för steg arbetar sedan modellen igenom de olika byggstenarna med hjälp av olika verktyg knutna till innehållet i byggstenarna. Har vi fler än en tydlig "nyckelmålgrupp" kan flera canvas behöva skapas.

Modell för värdeskapande samarbete



Om modellen

Läs mer om modellen här
eller via QR-koden



(Hur) lär vi så länge vi lever?



Forskare och strateg Katarina Pietrzak: *Det livslånga lärandet är en ledstång i en värld som förändras allt snabbare.*

Det är väldigt svårt att säga vad som behöver göras just nu – men det vi vet är att vi varken har tid eller råd att ta oss an lärandet som hittills.

Det säger **Katarina Pietrzak**, forskare, strateg och projektledare i frågor om livslångt lärande på RISE (Research Institute of Sweden) i Sverige. Hon slår fast att megatrenderna är här nu, de är inte längre teorier på ett papper, utan klimatförändringen, AI, den sviktande demokratin, och så vidare, de finns i vår vardag. Och vi behöver se över våra kompetenser för att kunna hantera denna vardag.

Det livslånga lärandet är en slags ledstång, anser Pietrzak. Lärande behöver ske, inte bara i tider som anses särskilt föränderliga, utan ständigt.

– Livslångt lärande är ett sätt att rusta varje människa för det faktum att allting är föränderligt, alltid. Lärandet börjar när vi är väldigt små, fortsätter genom skolgången och genom hela vårt liv.

RISE, där Katarina Pietrzak jobbar är ett oberoende, statligt forskningsinstitut, som bidrar till att utveckla teknologier, produkter, tjänster och processer för ett hållbart samhälle och ett konkurrenskraftigt näringsliv. Ett särskilt fokus ligger på att stötta små och medelstora företag i deras innovationsprocesser.

Katarina Pietrzak ledde framtidswebbinariet En framtid av kontinuerligt lärande – från kunskap som resultat till lärande som process som arrangerades inom projektet Lärsam 11.2.2025.

Bild: Niklas Carlborg, RISE

- RISE:s dna är tillämpad forskning, allt från AI till livsmedelsproduktion till hållbarhet och så vidare. Det är väldigt spritt men mitt fält, livslångt lärande, det kommer in i alla dessa sammanhang. Det livslånga lärandet hör under enheten prototypande samhälle, vilket säger ganska mycket, det innebär att vi utforskar vad det är för samhälle vi ska ha och vad vi behöver i en tid av väldigt stark utveckling - lärandet har en viktig roll.

Det handlar alltså om samhällstransformation och -design. Men hur gör man? Hur designar man utbildningssystem, arbetsliv, organisationer och skola för att skapa en struktur och kultur där lärande pågår hela tiden?



Lärandet måste förändras. Vi låser oss lätt vid en uppfattning om hur vi lär oss, men vi måste inse att etablerade strukturer för lärande, utbildnings- och andra samhällsinstitutioner börjar knaka i fogarna.

Det är ingen fara, det har hänt förr, om än inte så snabbt som nu. Vi behöver arbeta med lärandet i fokus och förändra hur vi ser på vad en utbildningsinstitution är eller hur vi vet eller tror att folk lär sig.

Till exempel AI är någonting helt nytt, som vi inte kan ta oss an med samma undervisningsmetoder som vi använt i alla tider.

- Vi har väldigt svårt att se till exempel AI i skolan som ett helt nytt designmaterial. Istället tänker vi bara på vad som händer om vi lägger AI ovanpå den verksamhet och de sätt vi har från tidigare. Det går inte, vi måste tänka helt nytt.

Hur ska vi tänka då?

- Vi behöver förskjuta fokus på vad lärande är - från produkten kunskap till processen, det vill säga till själva lärandet. Jag är helt övertygad om att det här är en av nycklarna: Att vi ser på lärandet som en ständigt pågående och väldigt viktig process. Och att det är just processen, resan, som är det viktiga, säger Pietrzak.

Vi tänker att lärande sker vid universitetet eller i skolan och så organiserar vi lärandet enligt det.

- Det är som med mycket annat i samhället, det räcker inte till längre när vi ska ta oss an den förändrade världen. Samtidigt börjar det växa små kluster - ofta utanför en redan etablerad institution - pionjärer, som börjar tänka på hur man kunde testa göra på ett annat sätt: Hur kan vi göra nu? Hur kan vi tänka nu? Kanske skapa ett nätverk?

Småningom leder många av dessa kluster till nya institutioner som vi behöver i vårt samhälle. Kanske kommer de att raseras snabbare än de nu befintliga institutionerna men det kommer att skapas nya dominerande system. I en svensk kontext ger Pietrzak Svenska kyrkan och Försäkringskassan som exempel på stora institutioner som vuxit fram på det här sättet.

- Naturligtvis ska vi inte slänga ut all kunskap, vi ska fortfarande plugga, men vi behöver förskjuta fokus till själva lärandet som process. Förskjutningen blir väldigt svår att göra om vi fortsättningsvis bara mäter resultatet. Om vi mäter fel saker kommer vi aldrig att fokusera om.

Enligt Pietrzak är kärnan det kollaborativa, att tillsammans utbyta tankar, insikter och reflektioner - genom det kan vi skifta från "instruktionen lärande", där någon ger någon annan kunskap, till paradigmet med själva lärandet i centrum.

Det livslånga lärandet startar i skolan. Från skolan kommer unga vuxna ut i arbetslivet och ska motiveras till det livslånga lärandet. Det blir väldigt svårt om de inte har motivation och en känsla för att lärandeprocessen är för alltid och att den betyder väldigt mycket för den egna försörjningen och för samhällets utveckling.

- Har de inte med sig motivationen blir det ett glapp i processen, ett glapp som jag faktiskt har bekymrat mig mycket för, säger Pietrzak.

I Sverige genomförs mätningar med frågor såsom "Väcker skolan din lust att lära?". Dessa siffror går ner ju äldre barnen blir. Skolans förmåga att väcka lusten att lära mer sviktar ju äldre eleverna blir - och den sviktar ännu mer bland pojkar än bland flickor.

- Vad händer med innovationsförmågan och allt det vi behöver för att klara kriserna och de stora skiftena i samhället om vi inte har motivation och lust att lära? Det är oerhört viktigt att få fatt i människors känsla av mening! Meningsfullheten måste finnas för att människor ska lära sig. Hittar man mening i det man gör då får man fatt i det utvecklingsorienterade lärandet.

För att främja motivation och möjliggöra livslångt lärande krävs mer än goda intentioner. Pietrzak lyfter fram tre avgörande faktorer: **organisering, struktur och förhållningssätt.**

I) Organisering - lärande som en icke-linjär process

Lärande genom livet kan inte organiseras som en rak linje. Trots att vi i Norden gärna framhåller att vi erbjuder utbildning för alla, är det ofta upp till individen att själv navigera: Ska jag gå en kurs? Söka på Youtube? Fråga efter fortbildning via jobbet? Det saknas en helhetssyn, och olika utbildningsnivåer kommunicerar sällan med varandra. Vi behöver system som gör det möjligt att ta med sig kunskap mellan sammanhang, minska glappet mellan formell universitetsutbildning och arbetsmarknaden, och validera kompetens på ett smidigt sätt.

II) Struktur - skapa förutsättningar i vardagen

Många inser vikten av lärande, men att faktiskt prioritera det i en hektisk vardag är en annan sak. Det krävs tid, tillgång till rätt verktyg och initiativkraft. Här spelar ledarskapet en avgörande roll - och ledarskap handlar inte bara om chefer, utan om alla som leder lärandeprocesser.

III) Förhållningssätt - att våga göra annorlunda

Det räcker inte att prata om förändring - vi måste agera annorlunda. Det handlar om att vara nyfiken, våga utforska och släppa gamla strukturer. Det kan kännas osäkert, särskilt när resultatet inte är mätbart på traditionellt sätt. Här kan vi inspireras av designfältet: Hur skapar vi trygga, lekfulla miljöer där lärandet får ta plats? Kanske behöver vi använda fler sinnen, röra på oss, eller visa kunskap på andra sätt än genom en tenta.



Framtidstänk i utbildningsorganisationer

Emmi Ruth vid företaget InnoLearn är specialiserad på framtidstänk, lärande och organisationsutveckling. I projektet Lärsam faciliterade hon en serie framtidsverkstäder där nyckelpersoner från fem utbildningsorganisationer i Svenskfinland jobbade med frågan *Hur kan vi tillsammans forma morgondagens organisationer?*



Att forma framtiden är möjligt genom de val vi gör idag. Att låta bli att göra val är också ett medvetet val som formar framtiden.

Det mesta går att förutse, slår Ruth fast. En del megatrender påverkar under en längre tid och förändringen de medför känns kanske inte så stor, men när man stannar upp och blickar bakåt blir man förvånad över att det egentligen skett en ganska stor förändring. Krig eller pandemier som påverkar oss jättemycket känns som stora överraskningar, men oftast hade vi kunnat se dem komma om vi blickat bakåt och framåt i tiden.

För att ha en framtidsblick krävs systematik i att göra omvärldsanalys. Det här är ofta en stor utmaning för organisationer och små företag. Små företag kan ha svårt att prioritera omvärldsanalys, vilket kan leda till stora överraskningar och ekonomiska svårigheter. Utbildningsorganisationernas utmaning är tidsperspektivet. Ett beslut om utbildningens utformning påverkar framtiden först långt senare. Därför är det viktigt att ständigt fundera på vart samhället är på väg och var vi är om tio, tjugo eller trettio år.

- Det behöver finnas en systematik för omvärldsanalys inom organisationen. Framtidsspaning och omvärldsanalys kostar egentligen ingenting, utan det handlar mer om vad man gör med sin tid. Det krävs inte en jättestor grupp med människor, det viktiga är att flera personer på olika håll i organisationen gör det som en del av sitt jobb, inte enbart av purt intresse, säger Ruth.

I många organisationer är uttryck som "inga fler förändringar nu, tack" eller "inte så mycket nytt nu, vi håller det så här" bekanta. Problemet är, säger Ruth, att vi inte kan stoppa världen. Om en organisation inte förändras går den bakåt, eftersom den omkringliggande världen går vidare hela tiden.

- Man ska inte skynda fram förändring för förändringens skull, utan systematiskt ta en sak i taget och utveckla den. Här behöver organisationerna fundera på vilka strukturer som hindrar utvecklingsarbetet. Om kalendrarna är överfulla och ingen hinna med någonting, hindrar det oss också från att tänka. Det är jätteviktigt att kunna sätta sig ner och fundera, att tillsammans spåna kring idéer utan att veta vart de leder.

Ruth vill avdramatisera arbetet med omvärldsanalys. Det handlar främst om att vara nyfiken och intresserad av omvärlden. Det gäller att följa med vad som händer inom det egna området men framför allt att ta reda på saker som ligger utanför det egna området.

- Ofta får man signalerna från oväntade håll när man följer med någonting som är helt annorlunda än vad man själv gör. Modevärlden är ett bra exempel. Inom modebranschen följer man upp vad som händer i områden där det inte finns pengar att köpa mode, det är där de nya trenderna skapas. Det gäller att söka där det inte är trendigt.

Och så gäller det att komma ut ur bekvämlighetszonen och rutinerna. Tar du samma väg till jobbet varje dag behöver du inte tänka särskilt mycket nytt men tar du en annan väg behöver du vara på alerten och tänka på om du ska vända vänster, höger eller gå rakt fram.

- Det är bra att bryta sina rutiner och bygga upp nya system. Det är också en slags framtidsberedskap, att man är villig att förändra sina arbetssätt och är motiverad att hela tiden tänka på hur man kan göra saker annorlunda. När man försätter sig i situationer som är lite obekväma, då måste man fundera mera, då tränar man på att vara vaken för vad som händer omkring en.



En utmaning för utbildningsorganisationerna är att planera för yngre generationer, att förstå hur en 20-åring tänker och lär sig. Hur gör man det?

- Vi ska hålla i minnet att människan i sig egentligen inte förändrats väldigt mycket, utan det som omgärdar oss är det som förändras, till exempel mobilanvändningen och hur den påverkar koncentrationsförmågan. Här får man ta till en helt mänsklig egenskap, det vill säga empati, och försöka förstå hur 20-åringarna tänker.

Ett verktyg att använda kommer från servicedesignen, där man med profilbeskrivningar målar upp en bild av en person, som man ger olika egenskaper och beskriver hurudan den profilen är nu, för tio år sedan och om tio år. Det här gör man dels genom att hitta på, dels genom att intervjua och samla fakta.

Ruth uppmanar att också här våga tänka radikalt. Gör också en underlig, ganska osannolik figur. Vad behöver den? Vad tänker den?

- Jag påstår inte att det inte finns någon skillnad mellan unga idag och unga för trettio år sedan, för det har skett en enorm förändring på teknologifronten som påverkar oss, sätten vi jobbar på, hur vi tar till oss information och hur tillgänglig den är. Men samtidigt är grunden den samma, att vi har empati, vi är sociala och kritiskt tänkande.

Det viktiga är att lära ut förmåga till kritiskt tänkande och en förståelse för vad information och informationspåverkan är.

Under de tre workshopparna som arrangerades inom Lärsam fick deltagarna konkreta metoder för omvärldsanalys och inspiration för att fortsätta utveckla sina organisationer.

- De har fått en verktygsback av olika metoder och strukturer för framtidsspaning, de har fått pröva på framtidsarbetet i praktiken, både inom den egna organisationen och över organisationsgränserna, och de har fått lära sig av varandra.

Ruth hoppas att deltagarna fått upp ögonen för att de inte är ensamma med de här frågorna och att man hittat sätt att samarbeta organisationerna emellan.

- När det gäller omvärldsanalys är samarbete hela poängen, här ska man inte tänka på konkurrens. Se bara på Sitra, Yle eller Helsingfors stad, de är alla öppna med sina omvärldsanalyser. Du kan alltid lära dig någonting nytt om andra människor granskar och diskuterar ditt material och kommer med nya synvinklar. Däremot är de val som organisationen gör baserat på materialet det som är unikt.

Hur hoppas du att organisationerna nu går vidare?

- Framför allt hoppas jag att man fortsätter testa metoderna för att hitta den egna rutinen och stöder andra så att arbetet kommer till nytta inom organisationen. Jag hoppas också att deltagarna utnyttjar det nätverk som utbildningsorganisationerna utgör och att de med låg tröskel kontaktar varandra för bollplank. Förhoppningsvis skapar man strukturer för en kontinuitet och regelbundenhet i samarbetet. Det gäller att vara aktiv själv och ta ett steg i taget för att komma vidare.

Text: Mia Henriksson



Att stärka framtidskompetensen på Axxell - erfarenheter från Lärsam-projektet

Under hösten och våren 2024-2025 deltog **Linda Glasberg-Lindholm**, enhetschef på Axxell, i flera av Lärsam-projektets aktiviteter kring omvärldsanalys, framtidsverkstäder och framtidswebbinarium. Hon beskriver att omvärldsanalysen på Axxell tidigare delvis har varit osystematisk, där värdefulla insikter från arbetsplatser och nätverk ofta stannat hos enskilda personer eller branscher. Genom projektets kartläggningsintervjuer fick hon möjlighet att reflektera över varför och hur omvärldsbevakningen sker, och insåg att det finns behov av att samla och sprida intryck mer strukturerat inom organisationen. Linda lyfter fram att ledningen på Axxell regelbundet diskuterar samhällsförändringar och utbildningsbehov, men att det fortfarande finns mycket att utveckla kring systematik och dokumentation.

Deltagandet i Lärsams framtidsverkstäder har varit särskilt givande. Linda uppskattar de öppna diskussionerna och möjligheten att utbyta erfarenheter med kollegor från andra yrkesutbildare. Hon reflekterar över att utbildningsorganisationer borde samarbeta mer och stöda varandra, snarare än att se sig som konkurrenter. Verkstäderna gav inspiration till att lära av varandras lösningar, exempelvis användningen av robotar inom Prakticum, och hon har delat lärdomar från dessa tillfällen med sina kollegor på Axxell. Miro, det digitala verktyget som användes i verkstäderna var mycket användbart och kunde bra planeras att tas in i Axxells framtida strategiarbete.



Vi borde i högre grad arbeta tillsammans och stöda varandra, i stället för att enbart se oss som konkurrenter. Ett ökat samarbete mellan utbildningsorganisationer är en viktig tanke som jag tar med mig.

Framtidsverkstäderna gav nya insikter om vilka kompetenser som kommer att vara viktiga för studerande i framtiden. Linda betonar att det inte bara handlar om yrkeskunskap, utan om bredare nyckelkompetenser som behövs för att klara sig i ett föränderligt arbetsliv. Hon ser ett behov av att examensgrunderna snabbare anpassas till arbetslivets förändrade krav och att utbildningen ska ligga i linje med de kompetenser som efterfrågas.

Lärsam-projektet har gett Linda och Axxell nya verktyg och perspektiv för omvärldsanalys. Hon har delat lärdomar från verkstäderna med kollegor och inspirerats till att utveckla verksamheten, även om förändringarna hittills varit små i praktiken. Projektet har bidragit till ökad reflektion, lärande och synlighet inom organisationen.

Inför framtiden ser Linda stora möjligheter med AI som stöd i det dagliga arbetet, men understryker behovet av en tydlig strategi för hur teknologin ska användas. Hon vill också att omvärldsanalysen ska bli mer kontinuerlig och systematisk, så att organisationen är bättre förberedd på förändringar både lokalt och globalt.

Text: Emilia Nuottimäki

Att leda för lärande: perspektiv på kontinuerlig kompetens- utveckling



Kontinuerligt lärande har blivit en grundförutsättning för både individers och organisationers utveckling. I dagens arbetsliv, präglad av snabba förändringar och teknologiska språng, menar HR-specialisten **Maria Slotte** på Yrkeshögskolan Novia, att ledarskapet måste formas kring dialog, nyfikenhet och en genuin förståelse för människors drivkrafter. För henne är lärande inte ett sidospår, det är en del av arbetsvardagens själva hjärta.

Med en bakgrund som sträcker sig över arbetskraftsutbildningar, läroavtal, rektorskap och HR-specialisering har Maria sett hur kompetenskraven successivt förändrats. När hon började på Novia 2019 präglades kompetensutvecklingen ofta av punktinsatser. Idag beskriver hon en verklighet där utvecklingsbehoven förändras så snabbt att gamla modeller inte längre räcker till. "Förändringstakten är så snabb att traditionella modeller för kompetensutveckling inte längre räcker", förklarar hon, och pekar på hur detta skapat ett skifte från centralt planerade insatser till ett större individuellt ansvar.

Bild: Seppälän valokuvaamo

I sin roll arbetar Maria med att skapa strukturer och möjligheter för lärande, från möjligheten att doktorera på arbetstid till att integrera teoretiska studier i arbetsveckan och att visa på möjligheter i LinkedIn Learning åt personalen. Men hon återkommer till att dessa möjligheter bara får verklig betydelse om individen aktivt tar dem i bruk. Här formulerar hon en av sina mest centrala insikter:



Jag behöver kunna lita på att jag vet själv bäst vad jag behöver lära mig, bara jag vet hur min vardag ser ut och hur min arbetsbild förändras.

Denna tanke löper som en röd tråd genom hela hennes syn på kontinuerligt lärande.

Trots alla digitala verktyg och resurser lyfter Maria särskilt fram utvecklingssamtalet som en av ledarskapets viktigaste nycklar. Ett utvecklingssamtal som faktiskt förs, där båda parter förberett sig och där den anställda för samtalet, blir enligt henne en av de mest effektiva vägarna att förena individens behov med organisationens riktning. "Allt startar i utvecklingssamtalet", säger hon, och beskriver den dialogen som navet där kompetensbehov identifieras, motivation skapas och gemensamma mål formuleras

Ett återkommande tema i Marias resonemang är ledarens förmåga att läsa människor och situationer, det hon kallar "spelöga". Ledarskapet handlar, som hon uttrycker det, inte om att kontrollera ärenden utan om att förstå människor. "Man leder människor, inte ärenden", säger hon, och understryker betydelsen av emotionell intelligens, närvaro och vilja att lyssna. I en expertorganisation förändras arbetsuppgifter ständigt, och utan detta spelöga blir ledarskapet lätt reaktivt och överbelastat.

Maria betonar också samspelet mellan lärande och välbefinnande. Hon beskriver hur lärare och andra experter arbetar i ett landskap som hela tiden förändras. Teknologin, studenternas behov, lagstiftningen och sätten att lära sig utvecklas parallellt. När en medarbetare känner kontroll över sitt arbete, har en öppen relation till sin förman och upplever mening i rollen, stärks även motivationen att utvecklas. "Om du mår bra i ditt jobb har du en inre motivation att utveckla ditt arbete och sätta fokus på rätt saker", säger hon, och menar att detta är en avgörande faktor bakom goda resultat.

I intervjun berättar Maria också ett möte med en ung chef som betonade vikten av självledarskap. Hon lyfte fram hur en chef måste ha en klar bild av sina egna kompetenser, aktivt söka fortbildning, ta hand om sin återhämtning och veta vilka situationer i veckan som är de mest kritiska att prestera i. Maria menar att denna inställning speglar en modern och hållbar syn på ledarskap, där chefens egen utveckling är en integrerad del av verksamhetens framgång.

När Maria sammanfattar sina tankar blir det tydligt att kontinuerligt lärande inte är något som kan delegeras bort. Det kräver tid, reflektion och mod.



Det räcker inte att komma till jobbet varje dag; man måste ibland stanna upp och fråga sig varför man gör det man gör.

I den frågan ligger både riktning och mening – och kanske själva drivkraften – bakom ett arbetsliv där lärande är något som bär, utvecklar och håller oss i rörelse.

Text: Emilia Nuottimäki



Kontinuerligt lärande – en gemensam uppgift för framtiden

Förändringstakten i samhället och arbetslivet är hög. Därför har kontinuerligt lärande blivit en nödvändig del av både individers och organisationers utveckling. Förmågan att utveckla ny kunskap, ompröva etablerade arbetssätt och aktivt söka nya perspektiv är inte längre ett komplement till det dagliga arbetet, det är en central del av det.

Sitras Megatrender 2026 publicerades nyligen. Det första utvecklingsförloppet av fyra som Finland bör vara förberett på har fått rubriken "Siktet inställt på ett långlivat samhälle". Enligt Sitra kommer den äldre befolkningen i Finland inom kort att vara i majoritet. Nativiteten har varit låg i flera år och befolkningsökningen kommer främst från invandring.

Att vi lever längre är i sig en betydande framgång och potential. Antalet personer i arbetsför ålder påverkas inte bara av invandring utan också av hur långa våra arbetskarriärer är.

I dag går finländarna i pension senare än för tjugo år sedan. Under de kommande tio åren behöver vi därför satsa på att de äldre som vill fortsätta arbeta också får möjlighet till det. På vägen mot ett mer pluralistiskt och långlivat samhälle behövs kontinuerligt lärande, nya former av gemenskap mellan generationer, satsningar på ett aktivt liv för äldre och uppskattning av mångfald.



Kontinuerligt lärande innebär att utveckla sina färdigheter, kunskaper och förmågor hela livet både genom formellt och informellt lärande.

Utbildningen står för det formella lärandet medan det informella lärandet sker i arbetet på arbetsplatser, i vardagen och i samspelet med andra. Inte minst föreningsaktiviteten, som är stor i Svenskfinland, bidrar till det kontinuerliga lärandet.

Inom den svenskspråkiga utbildningen behöver vi komma överens om hur vi främjar kontinuerligt lärande. Det är av största vikt att vi har en gemensam syn på vad kontinuerligt lärande är och hur vi kan bygga lärtigar för den svenskspråkiga befolkningen oberoende av livsskeden och var man bor. Att ordna kompetenshöjande utbildning för vuxna är en utmaning i Svenskfinland. Antalet studerande är mindre än på finskt håll, vilket gör det svårt att erbjuda ett brett utbildningsutbud. Undervisningsgrupperna är små och kostnaderna per studerande blir därför höga. För att den svenskspråkiga befolkningen ska ha jämlika möjligheter att utveckla sin kompetens behövs ett intensifierat samarbete mellan utbildningsanordnarna.

Dessutom behövs verktyg och metoder för genomförandet av utbildningen. Det är här projektet Kontinuerligt lärande i samverkan – utveckling av framtidens lärtigar (Lärsam) kommer in i bilden.

Lärsam bygger på ett nationellt samarbete, gemensamma utvecklingsbehov och bättre samordning för att trygga utbudet av tjänster för kontinuerligt lärande på svenska. Inom projektet har ett brett nätverk av utbildningsanordnare på olika utbildningsnivåer skapats. Detta nätverk kommer att fortsätta samarbetet efter projektet. Vidare har kompetenshöjande utbildning om kontinuerligt lärande ordnats för utbildningsanordnarnas personal och arbetslivet har involverats via kartläggningar av framtida kompetensbehov. Genom Lärsam har vi tagit viktiga steg i rätt riktning.

Även om den livslånga vägledningen inte har en framträdande roll i projektet är det skäl att betona dess betydelse för det kontinuerliga lärandet. Vi behöver en samordnad vägledning för att bland annat råda bot på hur vuxna som är i arbetslivet och söker förändring eller av olika orsaker tvingas till förändring ska hitta nya karriärvägar.

I utvecklingen av verksamheten inom kontinuerligt lärande bör vägledningen ingå som en självklar del.

Det är av största vikt att det arbete som gjorts inom Lärsam inte stannar vid projektets slut. För att skapa verklig och långsiktig förändring behöver strukturerna, samarbetet och de metoder som tagits fram vidareutvecklas och bli en permanent del av hur vi ordnar kontinuerligt lärande på svenska. När resultaten byggs in i ordinarie verksamhet kan de fortsätta stärka utbildningsutbudet, stöda utbildningsanordnarna och bidra till att den svenskspråkiga befolkningen också i framtiden får tillgång till relevanta utbildningsmöjligheter genom hela livet.

Text:

Carola Bryggman, överinspektör
*Svenska enheten för bildningsväsendet
vid Tillstånds- och tillsynsverket*



Framtidskompetenser – om att lyssna eller våga känna obehag?

Kontinuerligt lärande som begrepp dyker upp allt oftare i våra organisationer, men vad innebär det egentligen? Ibland har dessa ord kanske kopplats till välkomna avbrott i vardagen och en socialt stärkande händelse, men nu har det tagit en betydligt större plats ute i samhället. Jag kan nästan våga påstå att det har blivit en förutsättning för att både organisationer och individer ska kunna visa sig vara både relevanta och attraktiva ute på marknaden. I dessa sammanhang dyker det följaktligen upp frågor som; Vilka är de viktigaste framtidskompetenserna? Hur skapar vi utrymme för denna inläring? Vem bär ansvaret?

I framtidsspaningar idag lyfts förmågor som att vara öppen för nya tankar, en vilja att lära sig nytt, att våga vara kritisk till både det nya och det gamla, att vara resiliant och visa smidighet och samarbetsförmåga enligt nya förutsättningar. Det är ganska mycket begärt av oss som individer, då vi vet att vi allra helst skulle vilja jobba på som vanligt i det bekanta, trygga och normala.

För att ändå komma i samklang med samhällsutvecklingen och lärandet av det nya känns egenskapen av att vara nyfiken och att ställa frågor viktigare än att ha färdiga svar.



Lärande handlar om ett undersökande förhållningssätt inför det okända, där man först och främst behöver acceptera att man inte är fullärd.

Det behöver finnas både mod och lust hos den enskilda arbetstagaren att utmana bekanta rutiner, våga bryta invanda mönster och lämna bort sådant som man alltid gjort.

Det är inte det lättaste när vi människor till stor del är vanedjur. En känsla av trygghet och tydlig leverans infinner sig genom att få jobba med bekanta arbetsmetoder och verktyg. Så för att inte utmana denna stabilitet i alltför hög grad borde vi i stället väcka vår egen nyfikenhet mot vårt eget kunnande som en naturlig del av arbetsbilden. Vi borde bygga in mekanismer i arbetsvardagen av strukturerade reflektioner kring personliga utvecklingsmöjligheter.

Vårt samhälle och våra organisationer är i stort behov av nytänk och större effektivitet, men hur kan vi stimulera denna nyfikenhet mot dessa teman på arbetsplatserna? I dagsläget får man ibland känslan av att det i en del organisationer ges större värde åt formell kompetens och certifiering än generiska kompetenser och utvecklingspotential.

Arbetstagare samlar kompetenser på hög i form av intyg och kompetensmärken som fyller på deras personliga CV:n, men syns dessa investerade timmar även som en effektfull förändring i våra arbetssätt och vår produktivitet?

Vi har även en spännande tilltro på lyssnandets effekt och att det till exempel räcker med att vi frekvent deltar i distansutbildningar både här och där. Vi sitter tysta, med både kameran och mikrofonen stängda och hoppas innerligt att vi inte blir insatta i grupprum under utbildningen. Föreläsaren inviger oss med stor entusiasm i sina reflektioner och insikter och tar oss med i nya tankebanor och modeller. I bästa fall tycker vi att det fanns nog något intressant i detta och vi kommer ihåg att fråga efter föreläsaranteckningar efteråt, ifall vi någon gång skulle behöva titta på materialet igen. Det fanns ju faktiskt en klok tanke där på den ena bilden. Intyget kommer per mejl på att vi deltagit i föreläsningen och alla är nöjda.

Men, precis som att man inte blir stark av att titta på när någon annan tränar på gymmet, så erhåller man inte heller nya kompetenser genom att enbart lyssna på en sakkunnig. Inlärn timer av något nytt kräver ett engagemang. Vi behöver sätta oss i blöt, ställa frågor vi själva inte har svar på och våga tänka högt tillsammans med andra.



Att lära gör ont. Det är en mental ansträngning som utmanar våra tidigare föreställningar, vilket skapar en viss känsla av obehag.

Vi kan även känna oss både frustrerade och rädda för att visa vår okunskap i ämnet. Men vågar vi befinna oss tillräckligt länge i denna kognitiva dissonans och omfamna denna känsla så kommer vi genom ansträngning att hitta små stödpunkter som till slut resulterar i ett nytt lärande.

En annan utmanande del inom kontinuerligt lärande är konsten att avlära det gamla och ge rum för det nya. Att själv våga ifrågasätta och ompröva den kunskap man har och ha tilltro till det nya och obekanta. I en tid av transformation som vi lever i just nu finns det en känsla av yttre förväntan på att jag som arbetstagare nog borde förnya mig. Det finns en effektiviseringsiver som kan ställa den mest stabila arbetstagaren på oroskanten och man börjar tvivla på både sina egna kompetenser och den egna positionen. Den kan även finnas ett driv ifrån ledningen på det nya och att vi själva helst borde känna till vilka områden som vi borde utvecklas inom.

Så vad blir då arbetsgivarens uppgift? Först och främst behöver det finnas en tydlig förväntan på att lärande och utveckling är en naturlig del av arbetsbilden. Det måste finnas trygga återkommande sammanhang för stor nyfikenhet och utforskande. Det behöver vara högt till tak för både osannolika försök och stora misstag. Det behöver skapas gemensamma lärandearenor som bygger på tillit, aktivitet och engagemang. Det behöver skapas en verksamhetskultur, ett förhållningssätt och ett gemensamt ansvar för detta lärande.

När arbetsgivare klarar av att forma denna trygga arbetsmiljö har vi goda förutsättningar för ett hållbart kontinuerligt lärande på våra arbetsplatser. I en dylik arbetsmiljö kommer vi att stärka förmågan att ställa reflekterande, kritiska och utlämnande frågor, vilket är en av våra viktigaste framtidskompetenser.

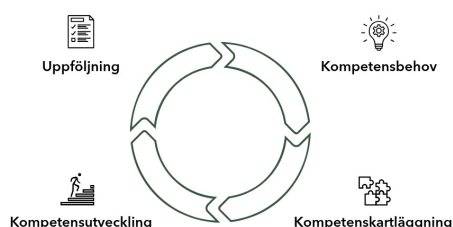
Text: Roland Träskelin

Modell för personalens kompetensutvecklingsplan

För att möta framtidens krav på kompetens och skapa hållbara lärmiljöer har Lärsam utvecklat en modell för kompetensutvecklingsplan som fungerar på organisationsnivå och kan användas både inom utbildningssektorn och i andra branscher. Modellen är skapad för att organisationer ska kunna arbeta långsiktigt och systematiskt med kompetensförsörjning och hitta stöd i utvecklingen av personalens kompetensbehov.

Grunden i modellen är insikten att kompetensutveckling inte är enstaka insatser, utan en process som kräver struktur, förankring och kontinuerlig uppföljning. Den omfattar därför hela kedjan från identifiering av framtida kompetensbehov till utvärdering av genomförda insatser. Genom att arbeta med modellen skapas en röd tråd i organisationens kompetensutvecklingsarbete och man bygger samtidigt upp en kultur som värdesätter lärande, delat kunnande och förmågan att anpassa sig till förändringar i omvärlden.

Modell för kompetensutvecklingsplan



Om modellen



LÄRSAM



Läs mer om modellen här
eller via QR-koden:





Färdplanen – Vad händer efter Lärsam?

När Lärsam-projektet går mot sitt slut är det viktigt att det arbete som påbörjats kring kontinuerligt lärande (KL) inte bara fortsätter, utan också utvecklas vidare. Därför har Lärsam-projektgruppen tagit fram en färdplan – ett slags vägkarta för hur samarbetet ska leva vidare mellan utbildningsorganisationer i Svenskfinland.

Vad är färdplanen?

Färdplanen är en gemensam överenskommelse om hur vi ska hålla igång nätverket för kontinuerligt lärande. Den beskriver syftet, strukturen och de praktiska stegen för att KL-arbetet ska bli en naturlig del av vardagen även efter att Lärsam-projektet tagit slut.

Vem är med och hur funkar det?

- Nätverket består av utbildningsorganisationer – från andra och tredje stadiet samt den fria bildningen. Varje organisation utser en till två personer som arbetar med KL-frågor att ingå i nätverket.
- Novia tar initialt på sig koordineringsansvaret och ser till att färdplanen blir verklighet. Men ansvaret för nätverksträffar kan rotera mellan organisationerna i framtiden.
- En mindre arbetsgrupp med personer från Lärsam-projektet driver planeringen och ordnar större träffar inledningsvis.

Bild: Adobe Stock



Hur håller vi kontakten?

- Teams blir navet för fortsatt diskussion och samordning. Här kan alla dela idéer, inbjudningar och utbildningar.
- Ingen ny hemsida behövs - vi använder befintliga plattformar och kanaler hos deltagande organisationer.
- Tydliga distributionskanaler för inbjudningar och information, där varje organisation har sina KL-ansvariga som kontaktpersoner.

Färdplanen är ett levande dokument och en gemensam strategi för att säkerställa att kontinuerligt lärande fortsätter att utvecklas och spridas i Svenskfinland - även när Lärsam-projektet är avslutat. Den bygger på samarbete, delaktighet och att vi lär av varandra, med tydliga strukturer och praktiska verktyg som gör det enkelt att vara med.

Vad gör vi tillsammans?

- Nätverket träffas två gånger per år - på våren och hösten - och fokuserar på aktuella och meningsfulla KL-frågor.
- En gemensam årsklocka fungerar som ett praktiskt verktyg för att planera aktiviteter, kompetensutveckling och kollegialt lärande ("från kollega till kollega"). Den kan anpassas lokalt och behöver inte uppdateras varje år.
- Omvärldsanalys och trendspaning är viktiga delar - vi delar insikter och trender inom nätverket.
- Utbildningsutbud och lärstigar utvecklas och sprids enkelt mellan organisationerna.
- Samarbete och kommunikation är centralt - vi samordnar insatser mot olika målgrupper, både små och stora företag.

Text: Mona Riska och Anna Stenman
Bild: Adobe Stock

Kontinuerligt lärande i samverkan - utveckling av framtidens lärstigar

Var del av samskapandet

Projektets delgenomförare

- Axxell
- Yrkesakademin i Österbotten
- Yrkehögskolan Novia
- Yrkesinstitutet Practicum
- Åbo Akademi

Projektets samarbetspartners

- Bildningsalliansen
- Svenska handelshögskolan
- Tillstånds- och tillsynsverket/
Svenska enheten för bildnings-
väsendet
- Yrkehögskolan Arcada

Antal deltagare från olika målgrupper

1500 personer har deltagit

Resultat

11 webinarier

7 workshopar

8 modeller



Mer information om
projektet finns på
abo.fi/larsam.

Projektets resultat och
material har samlats på
novia.fi/framtidshub/larsam



Tillsammans i Lärsam

Lärsam har varit ett unikt projekt. Där har yrkesutbildningen på andra stadiet arbetat och verkat sida vid sida med yrkeshögskolan och universitetet. Det är bredd det!

Vi har jobbat i arbetspaket och i alla fem arbetspaket har alla fem organisationer varit representerade. Det är samarbete det!

Vi har intervjuat egen personal men vi har också som utomstående varit med vid intervjuer inom de andra utbildningsanordnarna och tillsammans har vi intervjuat arbetslivets representanter. Det är att lära tillsammans det!

Vi har systematiskt förlagt möten hos varandra och besökt varandras verksamhetsställen och bekantat oss med varandras verksamhet. Det är att vidga vyerna det!

Vi har analyserat och funderat, kreerat och skapat. Ibland har det gått framåt och ibland tillbaka. Ibland mera, ibland mindre. Vi har lärt känna varandra som människor, som organisationer, som platser och det samarbete bär nu vidare i färdplanen, i nya projekt, i nya former. Det är kontinuitet det!

Text: Lena Johansson

Bild: Projektgruppen samlad i Vasa 4.12.2025

Bilaga 1

Persona

Case Sara



Karriärsten
(40 år)
"Högre chefsposition"

Biografi

Sara är en "hemvändare" med universitetsutbildning från Finland, men som efter utbildningen jobbade flera år i Sverige innan hon återvände hem. Hon har nu slagit sig till ro med familjen i Österbotten och har ambitionen att göra karriär inom ett lite större finskt företag.

Demografi och psykografi

- Gift, två barn, egnahemshus i Österbotten
- Diplomingenjör, samt enstaka fortbildningskurser inom främst data, ledarskap och juridik
- Gillar friluftsliv, skidåkning och sjön

Behov och motivation

Behov av mer utbildning inom management och ekonomi för att klättra internt inom organisationen.

MBA på halvtid för att uppnå de interna kravnivåerna för högre chefspositioner.

Informationskanaler

Internet och affärstidningar

Interna kanaler inom företaget kring fortbildning mm. (t.ex. HR)

Kontaktnät och LinkedIn

Avgörande för val av utbildning

Anpassad Master-utbildning i ekonomi (MBA) med högkvalitet.

Bygga nätverk med andra deltagare.

Skräddarsydda fortbildningskurser i ett senare skede.

Ambitioner och mål

Högre chefsposition

MBA med höga vitsord -> delmål

Prioriterad media

Digitala medier, LinkedIn, affärstidningar, WoM.

Styrkor

Studievana

Målmedveten och driven

Utmaningar/rädd för

Arbetsbördan -> jobb, studier och familj

Vill undvika att bli halvklar -> stanna upp i karriären

Arbetsgivarens inverkan

Dialog med ledningsgruppen.

MBA-utbildning stöttas av arbetsplatsen som bidrar med tid och praktiska förutsättningar.

Annan fortbildning betalas av företaget.

Lärstig

Yrkeskarriär



Militärtjänst



Restaurangjobb
under studietid
+ konsultuppdrag



Elektroingenjör
Stort svenskt industri-
företag



Teamchef
Stort finskt
industriföretag



Affärsområdeschef
Stort finskt
industriföretag

2004

2010

2025

Examens-
utbildningar



Gymnasium



Diplomingenjör
Energiteknik



MBA

Fortbildning



Bartender-
utbildning

Hygienpass



Programmerings-
kurs

Grundkurser i
ekonomi och
ledarskap

Arbetsrätt och
avtalsrätt



AI kurs

Affärsengelska

Kundrelationer
inom B2B



HR

Business intelligence

Företagsledning

LÄRSAM

Framtidens kompetenser och lärtigar

Klicka här för att se personan
och lärtigen för Malin

Bilaga 2

Persona

Case Malin



Biografi

En ambitiös person, med rötterna stadigt i Österbotten, som är relativt ung och drömmer om att bli egen företagare/sin egen chef, helst inom restaurangbranschen.

Har ett jobb inom en bransch där hon trivs, men får inte riktigt de utmaningar hon vill ha.

Demografi och psykografi

- Sambo
- Jobbar som servitör i restaurangbranschen
- Låginkomsttagare
- Vill ha en examen som stödjer hennes framtidsplaner
- Engagerad i den lokala teatergruppen

Behov och motivation

Vilja att utvecklas och leda andra

Skulle kunna tänka sig att studera helt eller delvis på distans

Vill inte studera på finska

Informationskanaler

Sociala medier, hemsidor

Kollegor och vänner

Arbetslivserfarenhet

Har jobbat/jobbar inom branschen något år/månad

Egenföretagaren (20 år)

Ambitioner och mål

I framtiden ett jobb som lättare går att kombinera med familjeliv (vill inte jobba alla kvällar)

Vill ha möjlighet till bättre lön än servitör

Styrkor

Ambitiös och flexibel

Stark social kompetens

Utmaningar

Möts av förutfattade meningar i branschen

Svag ekonomi

Utbildningsbakgrund

Studentexamen

Har hygienpass, serveringspass och livräddande första hjälp

Lärstig

Yrkeskarriär



Servitör



Ansvarig servitör



Hovmästare



Restaurangägare

2022

2032

2035

Examens- utbildningar



Studentexamen



Restaurang & Catering
(delexamen läroavtal)



Sommelier



Starta eget
(delexamen)



Teamledare
yrkesexamen

Fortbildning



Hygienpass +
serveringspass

Första hjälpen



Sälj och
marknadsföring



IT-kurs



Grundläggande
bokföring

Bilaga 3

Persona

Case Daniel



Branschbytare
(45 år)

Biografi

Daniel är en sportälskande trebarnspappa som är engagerad som tränare i den lokala fotbollsföreningen.

Under de senaste 20 åren har han jobbat med siffror, men har ledsnat och vill istället ha ett arbete som är mer inriktad på att jobba med människor.

Demografi och psykografi

- Gift, med tre barn i skolåldern, hund
- Merkonom
- Ekonomiansvarig i ett mindre företag
- Medelinkomsttagare

Behov och motivation

Vill jobba med barn & ungdomar och inte siffror

Mera social interaktion i jobbet

Behov av en utbildning som stöder en ny yrkeskarriär

Informationskanaler

Ringer för studievägledning

Opin.fi

Pratar med bekanta som jobbar inom yrken riktade mot ungdomar

Avgörande för val av utbildning

Lättillgängligt, nätbaserade kurser, flexibelt lärande, går att kombinera med privatliv

Relativt förmånliga kursavgifter, på eget språk

En ny utbildning, så smidigt och snabbt som möjligt

Ambitioner och mål

Inom 3-4 år ha ett yrke där han får jobba med ungdomar

Ett arbete som "gör skillnad"

Ett arbete som han trivs och orkar med fram till pensioneringen

Styrkor

Erfarenhet

Klar målsättning och stark motivation

Utmaningar

Teknik, studiesjälvförtroende, tid, energi

Akademiska studier, obekant studienivå

Utbildningsbakgrund/Arbetsgivarens inverkan

Merkonomutbildning

Påbyggnadskurser inom merkantila området

Redovisningskurser, bokslutsarbete etc.

20 år erfarenhet av löpande bokföring, fakturering, budgetering

5 års erfarenhet av bokslutsarbete

Lärstig

Yrkeskarriär



Butiksbiträde



Ekonomiassistent



Ekonomiansvarig



Socialhandledare
barnskyddet

1999

2026

2029

Examens- utbildningar



Merkonom

Fortbildning



Internutbildning
butiksbetjänt



Budgetering
och fakturering



Bokföringsprogram

Löneräkningskurs

Grundläggande
bokslutsarbete



Tränarkurs/barn

Utvecklings-
psykologi

Röda Korsets
vänutbildning



Socinom (YH)



NPF

Trauma & sorghantering

Kommunikation

Medberoende

LÄRSAM

Framtidens kompetenser och lärtigar