

SKILLS 2024

Framtidens talangutveckling för kulturen

k

KULTURAKADEMIN

Välkommen till Skills 2024!

I en tid där arbetsmarknaden genomgår snabba förändringar och där kampen om talanger intensifieras, är det inte längre tillräckligt att förlita sig på gamla metoder för att attrahera och behålla framtidens kreativa stjärnor. Medan många branscher utanför kulturen har tagit stora steg för att anpassa sig till en snabbt föränderlig arbetsmarknad, riskerar nu kultursektorn att halka efter. Utan en samlad strategi för talangutveckling och långsiktigt lärande står vi inför risken att förlora både kvalitet och innovation inom våra konstnärliga yrken.

För att bygga framtidens talangutveckling inom kulturen krävs två olika perspektiv, båda lika viktiga.

• **Branschens behov:** Vilka bristkompetenser kommer vi att behöva fylla på med – för att kunna garantera högkvalitativ kultur och säkra framtida finansiering till kulturen?

• **Yrkesutövarnas behov:** Vad behöver framtidens kreativa och konstnärliga talanger för att må bra och känna sig trygga – så att de kan utöva sina yrken och vill stanna kvar i dem?

Denna rapport ger en inblick i hur unga yrkesverksamma inom kulturella och kreativa branscher ser på framtiden och vilka förändringar de anser är nödvändiga för att kulturen ska kunna stå stark i en globaliserad och teknologiskt avancerad värld. De tio budorden representerar de krav och önskemål som nästa generation ställer på branschen – en röst som vi måste lyssna till om vi vill säkra kulturens framtid.

10 Budord från den unga generationen

1. Förbered oss för det verkliga arbetslivet!
2. Bygg fler kreativa inkubatorer!
3. Säkra transparenta processer!
4. Stöd oss i att vårda vår hälsa!
5. Modernisera den tekniska utbildningen!
6. Ge oss fler mentorer!
7. Stärk självledarskapet!
8. Gör karriärväxling möjligt!
9. Prioritera långsiktighet!
10. Utrusta oss för att säkra kulturens finansiering och framtid!

Som läsare kommer du att få ta del av konkreta förslag från unga talanger och analyser om varför en övergripande och långsiktig strategi för talangutveckling är avgörande. Genom att sätta individens livslånga lärande i centrum och skapa förutsättningar för en dynamisk och inkluderande kultursektor, kan vi inte bara locka framtidens kreativa krafter till branschen – vi kan också ge dem möjlighet att blomstra. Detta är inte bara en fråga om överlevnad, utan om att forma en framtid där kulturens röst fortsätter att vara stark, relevant och inspirerande.

Kulturakademien och Rasmussen Analys är stolta över att för tredje året i rad presentera en ny Skills-rapport vars syfte är att dela relevanta och framtidsinriktade insikter om lärande inom kultursektorn. Vår förhoppning är att den här rapporten ska fungera som ett verktyg för både enskilda individer och för hela verksamheter som vill ta det livslånga lärandet till nya nivåer.



PETER HILTUNEN
Kulturakademien



SOFIA RASMUSSEN
Rasmussen Analys

Om rapporten

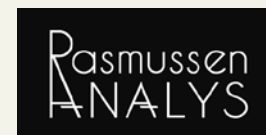
Insikterna och uppgifterna i rapporten *Skills 2024* baseras bland annat på en analys av redan befintlig forskning och litteratur på området. För att fördjupa och berika dessa insikter har vi även genomfört elva djupintervjuer med experter, forskare, professionella yrkesutövare och ledare inom kulturen.

Syftet med djupintervjuerna var att skapa en djupare förståelse för hur olika aktörer resonerar kring frågor som rör talangutveckling inom kulturen. Vi har avgränsat oss till följande områden inom kultursektorn: scenkonst, audiovisuella medier, musik samt bild och form. Intervjuerna genomfördes under perioden januari till maj 2024 med följande personer:

Monica Fredriksson Tal, vd Scenkonst Öst, tidigare vd Folkoperan i Stockholm
Magdalena Malm, generalsekreterare, Bildkonst Sverige
Silje Riise Næss, direktör, Talent Norge
Mikael Brännvall, vd, Svensk Scenkonst
Umberto Bellodi, koordinatör vid avdelningen för scen och workshop, Accademia Teatro alla Scala
Vinca Wiedemann, expert på filmutbildning och filmutveckling
Lina Norberg Johansson, Talangansvarig/ Produktionscontroller Svenska Filminstitutet
Anita Dabaere, Director Pearle*, Live Performance Europe
Ulrich Kaatz, direktör och konstnärlig pedagogisk ledare, Nationellt centrum för musiktalanger
Chrissie Faniadis, verksamhetsledare, Transit
Mia Höglund, skådespelare och lektor i scenisk gestaltning inriktning scenisk skådespeleri

Vi har dessutom genomfört fokusgruppsamtal med 18 unga professionella yrkesutövare inom de kulturområden som är aktuella för rapporten. Alla som deltog i fokusgruppen utexaminerades från sin utbildning för mindre än fem år sedan och kan därför betraktas som relativt nya i sitt yrke. Deltagarna i fokusgruppen är anonyma i rapporten.

Rapporten är författad av Sofia Rasmussen, vd för analysbolaget Rasmussen Analys, på uppdrag av Kulturakademien.



Innehåll

Förord.....	2
Om rapporten.....	3
Arbetsmarknaden rustar för framtiden – kulturen halkar efter.....	5
Kulturens talangutveckling – en helt egen logik.....	8
Talangbegreppet har dåligt rykte inom kulturen.....	12
Tio budord från den unga generationen.....	15
Mer om talangutveckling och talent management.....	20
Slutsatser: Planera långsiktigt för att säkra framtida kulturell excellens.....	23
Vi som står bakom rapporten.....	26
Källor.....	27



Arbetsmarknaden rustar för framtiden – kulturen halkar efter

Över trettio år har det talats om en kompetenskris, och på nittioalet myntades begreppet "the war for talent" för att beskriva det desperata läge som många arbetsgivare stod inför. För att säkra framtida kompetens har arbetsgivare i nästan alla branscher anpassat sina erbjudanden för att möta nya krav från potentiella rekryter. Detta har inkluderat utvecklingsmöjligheter, mentorsprogram, karriärplaner, åtgärder för bättre balans i livet och satsningar på föräldravänliga arbetsplatser. Exempelen på åtgärder för att locka talanger att söka sig till branscher och arbetsplatser är många.

Att identifiera talanger – det vill säga personer med särskilt stort framtida potential – och erbjuda extra utveckling till dessa har blivit en nyckelstrategi för arbetsgivares överlevnad. Ofta samlas dessa insatser under begreppen *talangutveckling*, eller *talent management*. Läs mer om olika definitioner av begreppen på sida 21.

Inom kulturens sfär har dock ett samlat grepp om talangutvecklingen lyst med sin frånvaro i Sverige. Visst finns spridda exempel på insatser inom kulturen. Svenska Filminstitutet (regionala filmfonder med flera) genomför årligen satsningar på talanger inom svensk film och vi kan även finna exempel på insatser inom musiken och dansen, medan exempelvis bildkonsten helt saknat resurser för liknande satsningar. Kulturen saknar i dagsläget med andra ord en långsiktig och gemensam vision för talangutveckling och detta befarar vi kan få förödande effekter på lång sikt.

Dags att värna om talangerna – och ta ett helhetsgrepp

Under arbetet med den här rapporten har vi djupintervjuat en lång rad nyckelpersoner inom kultursektorn samt hållit djuplodande fokusgruppsamtal med unga yrkesutövare. En sak står klar: kulturen halkar efter när det gäller att framtidssäkra talangförsörjningen i våra branscher.

Det syns även i statistiken. Över 80 procent av anställda inom exempelvis offentlig förvaltning eller finans- och försäkringsverksamhet har deltagit i fortbildning på sin arbetsplats under de senaste 12 månaderna. Motsvarande andel bland personer verksamma inom kultur, nöje och fritid är cirka 50 procent, vilket placerar dessa branscher i bottenlistan av deltagande i fortbildning.¹

Bristen på ett samlat grepp av talangutvecklingen inom kulturen beror inte på ett ointresse, utan på bristande resurser. Och för att verkligen lyckas med den framtida kompetensförsörjningen krävs inte enbart insatser riktade mot professionella yrkesutövare, utan det krävs ett helhetsgrepp som återinför satsningar genom hela utbildningskedjan, från förskola, upp till högskola och därefter även i arbetslivet.

I vårt grannland Norge är situationen annorlunda. Här har det tagits ett helhetsgrepp om talangutvecklingen bland personer som tagit klivet in i arbetslivet, och resultaten av satsningen talar sitt tydliga språk. Efter enbart nio år av verksamhet har andelen norska dansare och musiker ökat i nationalbalettens ensemble och inom symfoniorkestrar, där tidigare utländsk talang utkonkurrerat inhemsk i högre utsträckning.

Norges storsatsning på talangutveckling inom kulturen

Talent Norge är en nationell satsning på talangutveckling inom hela det norska konst- och kulturfältet med syftet att skapa kultur i världsklass. Talent Norge grundades 2015 av Kulturdepartementet i Norge, med Sparebankstiftelsen DNB och Stiftelsen Cultiva som medägare. Satsningen finansieras därmed av både offentliga och privata medel. Den offentliga finansieringen av Talent Norge ska matcha den nivå av privat finansiering som man lyckas dra in. På det sättet säkerställs att både offentliga och privata resurser samverkar för att skapa största möjliga mervärde för unga konstnärer. Organisationen har vuxit kraftigt sedan starten, från att hantera 30 miljoner kronor i offentliga medel 2015 till över 120 miljoner kronor 2022 – med både offentliga och privata medel.

Verksamheten hämtar inspiration från norska elitidrottsföreningen Olympiatoppen och har ett brett spektrum av program som täcker hela konstfältet. Målet är att ge begåvade, nyutbildade konstnärer och kreatörer de verktyg de behöver för att starta sina professionella karriärer på både nationell och internationell nivå. Genom Talent Norge får deltagarna självförtroende, coachning, samarbetsmöjligheter, fortbildning och nätverk.

”*Talangutveckling handlar om att stötta professionellt utbildade personer som är på väg att få en mer etablerad karriär. Det handlar om att få mentorer, coachning och fortbildning. Vi erbjuder fyra stora seminarier om året på teman som är relevanta för de talanger vi arbetar med. Sist men inte minst, handlar det även om att få feedback i kreativa processer, att få hjälp att skapa balans i livet, att inte bli utbränd och att hantera stressen med en frilanskarriär.*”

Silje Riise Næss, direktör, Talent Norge

Nödvändigheten av att skapa kultur i världsklass

I den klassiska texten *Culture and Anarchy* från 1869 förespråkar poeten Matthew Arnold att kulturen ska fungera som medel för att uppnå mänsklig och samhällelig fulländning och harmoni. Arnold är inte ensam om att argumentera för kulturens nödvändighet för ett fungerande samhälle och för människors välmående. Här kan vi luta oss mot forskning som visar på de enorma värden som konst och kultur genererar för bland annat demokratiutveckling, människors fysiska och psykiska hälsa, känslan av samhörighet och för det goda ledarskapet.^{2,3} Alla dessa värden har även föranlett att FN utnämnt konstnärlig frihet och individers möjlighet att ta del av konst till en mänsklig rättighet.⁴

Det skulle kunna argumenteras för att kulturens talangutveckling (och även idrottens) har en mer elitistisk prägel än talangutveckling inom andra områden. Talangutveckling inom kulturen handlar sällan om att behålla

så många som möjligt inom branscherna, utan snarare om att tidigt vaska fram guldkornen ur den stora massan och erbjuda de utvalda stjärnorna extra utveckling. Det räknas därmed ofta med ett naturligt bortfall av de personer som inte håller måttet. Man kan fråga sig om det är nödvändigt att ha en så elitistisk ansats inom talangutvecklingen? Låt oss se närmare på några argument för att det skulle vara det.

Driver allmän excellens och innovation

Många av våra intervjuade menar att talangutvecklingen inom kultur bör syfta till att driva excellens och innovation i samhället i stort. Genom att investera i de allra mest lovande och talangfulla individerna driver man också fram banbrytande arbeten som skapar förebilder och inspiration för alla inom fältet, vilket hjälper till att lyfta hela konstområdet. Nya tekniker, metoder och trender sipprar ned till den bredare konst- och kulturscenen, och även mindre etablerade aktörer kan dra nytta av framstegen gjorda av eliten. Det skapas med andra ord en nedsippringseffekt.

” Hela Sverige ska ha tillgång till konst, och det finns behov av konstnärer på många nivåer även om inte alla kommer att göra karriär internationellt. Det finns en trappa mellan de som jobbar mer på bredden och de som jobbar i spetsen. Men de som jobbar på bredden gynnas av dem i spetsen. Genom att satsa extra på spetsen och på de riktigt skickliga höjer man också ribban för alla andra. Det inspirerar resten av området och bidrar med nya idéer och ny kunskap till alla.”

Magdalena Malm, generalsekreterare,
Bildkonst Sverige

Stärker konkurrenskraft och mentorskap

Många delar av kulturen, i synnerhet musik, bildkonst och dans, är mycket internationaliserade branscher. Utveckling av spetskompetens ses ofta som en förutsättning för internationell konkurrenskraft och elitutveckling säkerställer därmed att det egna landets kulturutövare får en chans att hävda sig på internationella scener, säkra utländska investeringar och delta i globala konstnärliga sammanhang.

Inom vissa fält är det enbart professionella utövare på extremt hög nivå som har möjlighet att försörja sig på konstformen (till exempel inom den klassiska musiken) och här är därför elitsatsning en förutsättning.

Med ett elitistiskt fokus på talangutvecklingen inom kulturen skapas också förutsättningar för högt presterande konstnärer att fungera som mentorer, lärare och ledare som kan överföra kunskap och färdigheter till nästa generation.

” De av våra elever som går vidare till högskolan kommer gärna tillbaka och undervisar de yngre eleverna. Pedagogik blir inte något som sker längst ned, medan musiken sker däruppe – utan pedagogik och musik samverkar. Pedagogiskt verksamma musiker tror jag är en förutsättning för att vi ska ha instrumentalmusik och orkestermusik kvar i Sverige.”

Ulrich Kaatz, direktör och konstnärlig pedagogisk ledare, Nationellt centrum för musiktalanger



Kulturens talangutveckling – en helt egen logik

Att talangutveckling blivit alltmer en strategisk nyckel-fråga i organisationer är sammankopplat med det faktum att det i många branscher utanför kulturen råder stor brist på talanger. Enligt en färsk studie i vilken 1 048 chefer och ledare deltog svarade hela 77 procent att de har svårt att hitta rätt kompetens när de ska rekrytera nytt folk och enbart 14 procent tror att det kommer bli lättare om fem år.⁵ Detta faktum gör också att det råder en mer balanserad maktfördelning mellan arbetsgivare och arbetstagare, åtminstone i teorin. Det är inte arbetsgivaren som besitter hela makten. Har du som arbetstagare en eftertraktad kompetens har du också ett bra förhandlingsläge.

Kompetensbristen har beskrivits som ett av svenska företags främsta tillväxthinder, och därför ses talangutveckling inte enbart som ett sätt att behålla talanger genom att erbjuda utveckling, mentorskap och fortbildning utan även som ett sätt att locka *ny* talang. Att erbjuda utvecklingsmöjligheter blir en konkurrensfördel. Inom kulturens sfär är situationen dock mer komplex.

Ingen brist på konstnärliga talanger – med vissa undantag

“*We have to make a clearer distinction between the terms creative and artistic. A lot of industries are creative! Everybody needs creative skills today. Artistic abilities, well that is different. You can make creative text solutions for a bank. But if the end result is ART it is very different.*”

Vinca Wiedemann, expert on film education and film development

Vi har i tidigare Skills-rapporter redogjort för det ökade behovet av kreativa kompetenser inom hela arbetsmarknaden, inte enbart inom kulturen. Men precis som vi kan läsa i citatet ovan, är det stor skillnad på efterfrågan av kreativa förmågor och av rent konstnärliga. Inom kulturens branscher spretar bilden enormt när det gäller kompetensbehov och bristyrken. Inom de flesta konstnärliga yrken råder det ingen brist på talang. I stället utbildar konstnärliga utbildningar fler talanger än vad som ser ut att behövas på arbetsmarknaden.



Det genereras i vissa roller årligen ett överskott och maktbalansen mellan arbetsgivare och arbetstagare är därmed inte balanserad. Inom kulturen upplever sig de flesta arbetstagare vara i ett maktunderläge, jämfört med arbetsgivarna. Ny statistik från Arbetsförmedlingen visar att arbetslösheten bland kulturarbetare har ökat med nästan 30 procent på två år, vilket delvis beror på lågkonjunktur, inflation, och minskade offentliga anslag. En ny faktor som påverkar arbetsmarknaden är generativ AI, som redan nu drabbar yrkesgrupper som fotografer, illustratörer och översättare hårt då tekniken i viss mån ersätter konstnärernas arbete.⁶

“*In general, there is no lack of artistic talents. But there is a division between the artistic roles and all other supporting professions. It looks very different in different regions and sometimes we see temporary skills shortage. In certain regions orchestras say they are lacking woodwind-players, in other part of Europa they are missing singers.*”

Anita Debaere, Director of Pearle*, Live Performance Europe

När det gäller konstnärliga yrken finns det dock ett antal undantag, där bristen på talang är mycket stor. Vissa klassiska musiker är ett sådant exempel, och specifikt blåsmusiker. För några år sedan slog bland annat Blåsanssymfonikerna och Kulturskolerådet larm om att det är svårt att rekrytera nya blåsmusiker. Särskilt stor brist är det på personer som kan spela oboe, fagott, tuba och trombon.

“*Man säger att programmerare är ett framtidsyrke, men även fagottist är ett framtidsyrke om du är på tillräckligt hög nivå – då kommer du alltid att ha jobb. Även Svenska kyrkan ser framför sig ett enormt rekryteringsbehov av kyrkomusiker. Flera hundra kommer att behövas under de kommande åren. I det perspektivet är det viktigt att ta hand om de vi har så att de inte försvinner till andra delar av arbetsmarknaden.*”

Mikael Brännvall, vd, Svensk Scenkonst

Överskott råder inom film och streaming

Under några år upplevde tv- och streamingbranschen en blomstring som sällan tidigare skådats. Många nya produktionsbolag etablerade sig i Sverige och de stora streamingtjänsterna hade aggressiva expansionsplaner med stora investeringar i egna produktioner. Under dessa guldår fanns det många möjligheter för nya talanger i branschen, med snabb inläring i produktioner och många praktikplatser.

Lågkonjunktur, inflation, global instabilitet och en manusstrejk i USA bidrog dock till att de så kallade guldåren tog slut och det skedde drastiska förändringar på marknaden. Efter det blev film- och tv-branschen under 2023 mer försiktig, och fler företag valde att satsa på säkra kort istället för att ge möjligheter till nya oprövade talanger.

Utbildningarna fortsatte dock att pumpa ut exempelvis manusförfattare och det har blivit tydligt att marknaden nu utbildar fler än den kan absorbera. Trycket på praktikplatser från

skolorna har ökat, men färre produktioner innebär färre möjligheter för studenter att få praktisk erfarenhet.

”*En balans mellan antalet utbildade och marknadens behov är avgörande för att minska frustrationen hos dem som utbildar sig och för att sänka felprocenten. En reglering liknande den inom läkarutbildningar, där antalet platser styrs av marknadsbehovet, skulle kanske kunna vara något för film- och tv-branschen. Samtidigt är det naturligt att en viss felprocent förekommer, eftersom många testar branschen och inser att den inte är rätt för dem.*”

Fokusgruppsdeltagare, anställd inom tv- och streamingbranschen

Stor brist på teknisk kompetens

På ett område är bilden dock kristallklar och situationen gemensam för hela kultursektorn: det råder brist på teknisk kompetens. Hela 42 procent av svenska arbetsgivare inom scenkonsten upplever till exempel att det har blivit svårare att rekrytera tekniker och annan personal efter pandemin och 26 procent har under det senaste året inte lyckats rekrytera till utlysta tjänster på grund av arbetskraftsbristen. Mest akut är bristen inom ljus- och ljudtekniska yrken. Men bristen är stor även när det gäller flera så kallade backstageyrken, till exempel personal som arbetar med ljudteknik, mask, kostym och dekor.⁷

Bristen är omfattande och gemensam för hela landet. För några år sedan var bristen mest akut utanför storstäderna, i dag vittnar

arbetsgivare om brist även i storstäderna. Särskilt stor är bristen på tekniker med längre högskoleutbildningar, inom till exempel ljus och ljud. En fjärdedel av arbetsgivarna inom scenkonsten har vakanser, på grund av att man inte hittar rätt kompetens.⁸

Brist på svensk talang som håller måttet

I en enkätundersökning till svenska arbetsgivare som anställer musiker framgår att enbart 15 procent anser att svenskutbildade musiker hävdar sig väl vid en internationell jämförelse; 22 procent menar att samma musiker är väl rustade för arbetslivet. Provspelningar till svenska orkestrar genomförs alltid anonymt och under många år har de ofta resulterat i att internationella talanger knipit platserna. Samma tendens har varit synlig inom dansen. Då arbetsmarknaden för musiker och dansare är mycket internationaliserad blir det svårt för inhemska talanger att få de jobb som erbjuds i Sverige om de inte står sig i den utländska konkurrensen.



”*På Folkoperan sjunger vi på svenska, och har därför behov av nordiskt talande sångare. Men det är svårt att hitta kompetensen och de konstnärliga högskolorna når inte alltid upp till det vi kan önska – vilket självklart handlar om brist på pengar. Sångare får för lite övning i att sjunga med dirigent, orkester eller publik; det finns en ovana att göra just det som utgör deras yrke.*”

Monica Fredriksson Tal, vd Scenkonst Öst, tidigare vd Folkoperan i Stockholm

Anledningarna till detta är enligt experter främst urholkningen av de estetiska ämnena i skolan och de minskade medlen till kulturskolan och andra förberedande utbildningar inför rekrytering till högre utbildningar inom kulturen. Även högre musikutbildningar har sedan 1990-talet i Sverige drabbats av minskade resurser.⁹ Det leder inte enbart till att högskolorna har mindre resurser för att erbjuda tillräckligt bra utbildning, utan även till att färre personer blir intresserade av estetiska ämnen.

I förlängningen leder det till en vikande marknad och färre som söker sig till de högre utbildningarna, vilket gör att högskolorna behöver sänka antagningskraven till utbildningarna för att fylla dem. Enligt experter på området har flertalet som blir antagna på musikhögskolorna en för låg nivå från början och kan omöjligen komma upp i den nivå som krävs för att kunna göra karriär. Dessa individer får därför aldrig en rättvis chans att klara sig i arbetslivet, trots att de utbildat sig på en av landets högsta utbildningar för musik.

”*Det är bra att vi har en internationaliserad arbetsmarknad, men innan vi satte igång talangsatsningen Nationalbaletten Ung hade det gått fyra år sedan en norrmän blev anställd i ensemblen på Nationalbaletten. Alla som hade fått jobb där var utländska personer som flyttade hit till Norge.*”

Silje Riise Næss, direktör Talent Norge

Minskad kulturfinansiering orsakar luckor i utbildningskedjan

En mer utvecklad talangutveckling inom kulturen kan vara en effektiv lösning för att lösa problemet med att svenska musiker och dansare utkonkurreras av internationella talanger. Precis som vi ser i citatet ovan har en nationell talangsatsning bland professionella yrkesdansare i Norge resulterat i att fler norska musiker och dansare faktiskt står sig i den internationella konkurrensen om jobben i Norge. För att få bukt med problematiken med en vikande marknad inom kulturen i Sverige krävs dock satsningar som tar helhetsgrepp om hela utbildningskedjan, från förskolan och uppåt.

För att försäkra sig om att vi inom kulturen kommer att ha en tillräckligt stor talangbas måste man börja tidigt. Inom exempelvis den klassiska musiken behöver talang vaskas fram redan i femårsåldern för att det ska finnas tillräckligt mycket tid att öva upp sig till den nivå som krävs för att senare i livet kunna leva på sin konst.

För att en person ska ha en chans att komma in på utbildningarna som ska förbereda henne för arbetslivet, krävs större insatser och mer resurser inom kultur både i förskola, grundskola och kulturskola. Inom samtliga dessa utbildningssteg saknas i dag dock de resurser som krävs. I förskola och grundskola minskar musikens plats, medan kulturskolan kämpar med både långa kötider och krävande arbetsvillkor.

”Den absolut största utmaningen är att få fler barn att intressera sig för våra konstformer: killar som vill sjunga och spela instrument och människor från olika samhällsklasser och områden. När vi ser mångfald på scenen kommer också fler att intressera sig för konsten. Det här är en komplex och politisk fråga. I dag satsas det inte på kulturskolan. Branschen gör sitt lilla, men vi behöver göra det tillsammans för att visa politikerna på vår kraft.”

Monica Fredriksson Tal, vd Scenkonst Öst, tidigare vd Folkoperan i Stockholm

Statistik från Myndigheten för kulturanalys visar att den offentliga kulturfinansieringen (när alla offentliga källor från stat, kommun och landsting/region summeras) har minskat stadigt sedan 1970-talet i Sverige. Den totala nivån av den offentliga kulturfinansieringen ligger i dag på 0,6 procent av BNP, vilket är betydligt lägre än 1970-talets 0,94 procent av BNP.

Detta kan jämföras med den effekt som kulturella och kreativa näringar har på BNP i Sverige. Enligt kartläggningar gjorda av bland annat Tillväxtverket är de kulturella och kreati-

va näringarnas bidrag till ekonomin så mycket som 3,1 procent av BNP, det vill säga en siffra ungefär tio gånger så stor som statens finansiering till kulturen.¹⁰

”Man kan se på behovet av talangutveckling inom kulturen utifrån minst två perspektiv. Det ena är kompetensförsörjningsbehovet: att vi ska få fram tillräckligt många som kan lösa de uppgifter som verksamheten har. Det andra är samhälls- och jämlikhetsperspektivet: att försöka motverka de ojämlika villkor som gäller. I dag kan det vara svårt att ta sig fram i utbildningssystemet för den som inte bor i en storstad och kommer från en miljö som är konstnärligt medveten med resursstarka och kulturintresserade föräldrar. Det finns därför stora fördelar med att öka och bredda tillträdet till dessa yrken.”

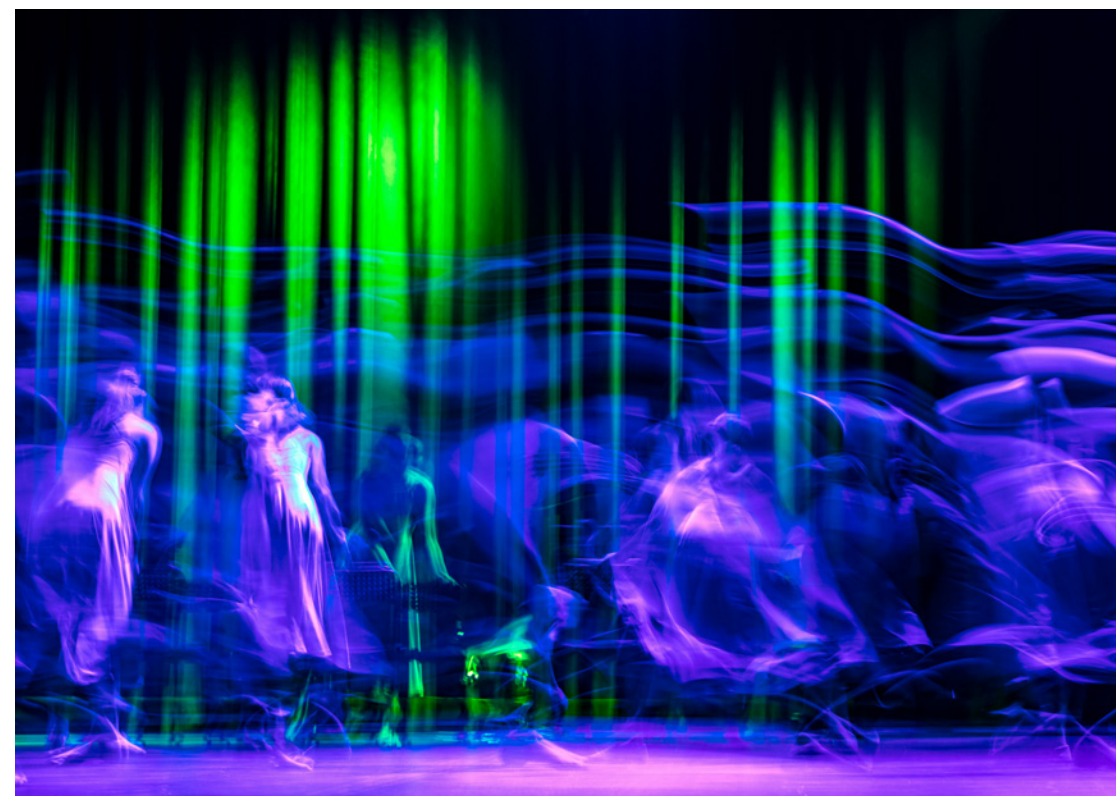
Mikael Brännvall, vd Svensk Scenkonst

Talangutveckling – en fråga om jämlikhet

I dag är tillgången till kulturyrken långt ifrån jämlik. Det är svårt för personer utanför storstäder eller utan konstnärligt engagerade föräldrar att nå framgång i kulturyrken och orsakerna är framför allt den minskade tillgången till kultur tidigt i livet. För att fler individer från olika samhällsklasser ska intressera sig för och utbilda sig inom konsten, måste insatser göras tidigt, bland annat genom att stärka kulturundervisningen inom förskola, grundskola och kulturskola. Genom att öka mångfalden på scener lockas även fler att engagera sig i konstformerna.

”I dag är det bara kulturutövares barn från medelklassens eller övre medelklassen som blir operasångare. Vi måste bredda mångfalden. Och då måste vi börja med grundskolan och kulturskolorna och skapa ett intresse för den här konstformen. Vi behöver skapa kunskap om att det faktiskt är möjligt att jobba med det här. Det är viktigt, eftersom man måste börja så tidigt i livet för att komma upp i en viss nivå och ens söka sig dit.”

Monica Fredriksson Tal, vd Scenkonst Öst, tidigare vd Folkoperan i Stockholm



Talangbegreppet har dåligt rykte inom kulturen

”*Många kan säga: Gud vilken talang du har! De är inte medvetna om att man spenderar otroligt många timmar åt att öva. De senaste åren har jag lämnat känslan av talang bakom mig; det handlar mer om mitt hantverk och min relation till det. När man går in i ett rum och övar blir det en arbetstimme med hantverket. Man går inte in i ett rum och känner sig talangfull.”*

Fokusgruppsdeltagare, sångerska

Begreppet talang används i dag för att beskriva en medfödd lätthet att tillägna sig en viss färdighet. Ofta är det just individer inom konstnärliga och idrottsliga områden som tillskrivs talang. Det är mindre vanligt att tillskriva någon en särskild talang för exempelvis administration eller städning.

”*Vad är då talang? Ordet får mig att tänka på programmet Idol, det låter som en amerikaniserad idé om framgång. För mig handlar talang om ett obearbetat råmaterial. All typ av professionalisering kräver kompetens, medvetenhet och utveckling. Talang måste bli kompetens.”*

Mia Höglund, skådespelare och lektor i scenisk gestaltning inriktning scenisk skådespelari

Av de många intervjuer och de två fokusgrupper som genomförts inom ramen för den här rapporten är det tydligt att begreppet talang dras med ett dåligt rykte inom kulturen. Många associerar begreppet med amerikanska framgångssagor och skriptade tv-program som *Idol*

och *Talang* och menar att begreppet bidrar till att måla upp en missvisande och förenklad bild av vad som krävs för att lyckas inom kulturen.

”*Jag tror alla har glädje av musik. Alla kan musicera, alla kan sjunga, men alla har inte samma talang. Inom musikpedagogisk forskning säger man att det krävs en begåvning, bra förutsättningar och sedan måste man ha en vilja att utvecklas – och det sammantaget utgör talang. Man måste ha en miljö runt sig som möjliggör utveckling.”*

Ulrich Kaatz, direktör och konstnärlig pedagogisk ledare, Nationellt centrum för musiktalanger



Vad beror skepsisen på?

Den här skepsisen inför begreppet talang skulle kunna sammanfattas i följande punkter:

1 Överskattning av medfödd talang.

Många anser att begreppet talang missar att erkänna det hårda arbete och den tid som investeras i att utveckla färdigheter. Talang framställs ofta som något man bara har, utan att ta hänsyn till den dedikation och övning som ligger bakom framgången.

2 **Individfokusering.** Begreppet talang sätter ofta individen i centrum och antyder att vissa har en inneboende förmåga medan andra inte har det. Det faktum att framgång ofta kräver att flera personer samarbetar hamnar lätt i skymundan.

3 **Myten om geni och framgång.** Det finns en mytologi kring konst och framgång som ofta förknippas med att vara ett geni eller ha en naturlig talang. Detta kan skapa orimliga förväntningar och ignorera det arbete som ligger bakom.

4 **Betydelsen av miljö och förutsättningar tonas ned.** Att ha ett alltför ensidigt fokus på talang kan dölja det faktum att det krävs rätt förutsättningar samt en stödjande miljö som möjliggör och uppmuntrar utveckling för att talang ska kunna blomstra.

Talang – ett ord med många bottnar

Något som kanske inte är så känt är att ordet talang kommer från det grekiska ordet *talanton*, ursprungligen en viktenhet som användes i antikens Grekland, Romarriket och Mellanöstern. Utvecklingen av ordet till dagens betydelse tros ha sin grund i den bibliska historien om talenterna (Matt 25:14–30). I den ger en herre sina tre tjänare ett antal mynt, eller talenter. Två tjänare använder sina talenter väl och ökar värdet av dem, medan den tredje gräver ner sitt mynt eftersom han är rädd att förlora det. Herren blir arg och ger bort tjänarens enda mynt till de andra med orden: *”Var och en som har ska få, och det i överflöd, men den som inget har ska bli fråntagen också det han har.”*

Liknelsen kan tyckas hård och orättvis, men innebörden av historien ska förstås som att vi inte ska begrava de gåvor vi har fått, utan noggrant vårda dem och få dem att växa.¹¹ Enligt Bibeln är det till och med en synd att inte göra just det, och på den yttersta dagen ska var och en få stå till svars för hur väl de har använt de gåvor som var dem givna av Gud.

I ljuset av detta är det inte svårt att förstå att ordet *talang* så småningom kom att användas för att beskriva en särskild naturlig förmåga eller begåvning. Det blir dessutom uppenbart att ordet rymmer mer än något som man bara har eller inte har – det viktiga är att se till att begåvningen växer.¹²

Vem bestämmer vad som är talang?

“*The big risk in selection processes is that we lose a lot of innovative and different talent because we don't define what we mean by talent. When we apply our unconscious definition of what talent is we risk to reproduce the already existing. We all look for something new, but we end up reproducing the idea of the existing.*”

Vinca Wiedemann, expert on film education and film development

Inom talangutveckling framförs ibland kritik mot hur talang definieras och utnämns. Forskning visar till exempel att ledare i många fall främjar och skyddar individer som bekräftar deras egen ledarstil och inte utmanar deras beslut. De väljer ut talanger som får dem själva som ledare att se bra ut.¹³

Dessutom visar forskning att ledare och styrelsemedlemmar ofta väljer talanger baserat på intuition, snarare än fakta. Även om fördomar och partiskhet kan förekomma hos alla människor, är de särskilt synliga hos personer i beslutsfattande positioner. En anledning till det är att högt uppsatta ledare tenderar att vara mer självsäkra än genomsnittet, vilket kan leda till att de låter sina personliga preferenser påverka valet av talang. Detta kan leda till att verklig talang förbises.¹⁴

Det finns alltså en risk att de som definierar talang inte gör det på ett objektivt sätt, vilket kan leda till att många potentiella talanger inte får chansen att utvecklas.

Hämmer synen på talang förnyelse inom kulturen?

En annan risk är att en fastlåst syn på talang bevarar status quo och hindrar nytänkande och viktig utveckling av det konstnärliga området. Att ledare ofta tenderar att välja talanger som liknar dem själva och som passar in i det befintliga systemet kan leda till att konformism och rädsla ökar, trots att avsikten förmodligen är något helt annat.

“*The idea that film schools are exclusively for the chosen few, the elite, instead of facilitating the development of a broader group of people who aspire to work artistically, is counterproductive to creating a diverse and innovate environment. It is a really great way to produce a conservative understanding of what newcomers can contribute with. And this combined with the freelance situation where you need to know the right people in order to get the right job. Here you have the perfect recipe for maintaining the present situation, a privileged situation for the few, and diversity will just be something that you pray for in a distant future.*”

Vinca Wiedemann, expert on film education and film development

Ett statistiskt synsätt på talang hämmar med andra ord förnyelse och innovation och begränsar variationen av idéer och uttryck inom fältet.¹⁵ Precis som sägs i citatet ovan kan detta bli ett perfekt recept för att bibehålla den nuvarande situationen, vilket kan beskrivas som en privilegierad tillvaro för några få. Det som blir lidande är mångfalden av uttryck, förnyelsen och innovationen.



Tio budord från den unga generationen

Låt oss nu se närmare på vad unga kulturutövare själva säger om starten av sina yrkesliv och om vilka önskemål och behov de har. Utifrån fokusgruppsamtal med 18 yrkesutövare inom scenkonst, musik, audiovisuella medier och bildkonst, som har arbetat i maximalt fem år efter sin examen, har vi formulerat de viktigaste budskapen från den unga generationen.

10 BUDORD:

- 1: Förbered oss för det verkliga arbetslivet!
- 2: Bygg fler kreativa inkubatorer!
- 3: Säkra transparenta processer!
- 4: Stöd oss i att vårda vår hälsa!
- 5: Modernisera den tekniska utbildningen!
- 6: Ge oss fler mentorer!
- 7: Stärk självledarskapet!
- 8: Gör karriärväxling möjligt!
- 9: Prioritera långsiktighet!
- 10: Utrusta oss för att säkra kulturens finansiering och framtid!

Budord 1: Förbered oss för det verkliga arbetslivet!

Den unga generationens kulturutövare uttrycker i dag att de står inför en stor utmaning: de har inte fått en chans att förbereda sig på det verkliga arbetslivet. Utbildningarna misslyckas ofta med att ge nödvändiga verktyg för att överleva som kulturutövare. Utan grundläggande kunskap om entreprenörskap riskerar kulturens framtid att blekna.

”*Ett problem med konstskolor i allmänhet är att de inte förbereder dig för arbetslivet. Du pluggar och lär dig om konsten och hantverket, men hur du faktiskt ska kunna jobba sedan – det saknas.*”

Fokusgruppsdeltagare, manusförfattare

Att vara verksam konstnär handlar inte bara om att behärska sitt hantverk, utan också om att förstå ekonomi, sätta rätt priser, öka produktiviteten och marknadsföra sig själv. En keramiker uttryckte att det största hindret vid övergången till arbetslivet var bristen på praktiska kunskaper som ekonomi, prissättning och effektiv produktion – saker som inte lärdes ut på högskolan. Därtill krävs i dag kunskaper i marknadsföring, som att hantera sociala medier, ta professionella bilder och redigera dem. En annan kritisk del av detta budord är just att ge framtidens kulturutövare verktygen för att navigera i kulturvärldens ansöknings- och bidragsprocesser. Att förstå hur kulturvärlden fungerar är avgörande för att överleva och blomstra.

”*Det handlar också om den osynliga och närvarande cirkeln av tid för ansökningar. För att komma in i Kulturrådet och Konstnärsnämnden behöver man göra sin omvärldsanalys. Det krävs kunskap för att veta vilka bidrag att söka och hur man gör trend- och omvärldsanalyser för att utöka sina chanser.*”

Fokusgruppsdeltagare, skådespelare

Här inryms också en önskan från unga att andra vägar till försörjning ska lyftas under utbildningarna. Även färdigheter som inte anses fina, eller tillhöra själva kärnan i yrkesutövningen, är viktiga att behärska för att kunna försörja sig i yrket.

”*Det finns ingen skam i att ta andra jobb, prova andra vägar. Jag upplevde på utbildningen att det bara finns ett typ av jobb, och det är de stora rollerna på de stora scenerna. Varför pratar vi inte om alla små jobb som också räknas: reklamjobb, röstkådespeleri etc.*”

Fokusgruppsdeltagare, musikalartist



Budord 2: Bygg fler kreativa inkubatorer!

”*Den starkaste känslan jag har haft sedan jag trädde in i arbetslivet är ensamhet. Förut hade jag åtminstone klasskamrater som jag kunde höra av mig till, bolla med, och vi kunde läsa varandras texter. Nu försöker jag hitta producenter till olika projekt, men de har inte tid. Det kanske blir ett möte i månaden, sedan sitter jag på kammaren och skriver. Det är mycket ensamhet och det blir extra kämpigt när man inte får några positiva besked eller får in pengar.*”

Fokusgruppsdeltagare, manusförfattare

Övergången från utbildning till arbetsliv inom kultursektorn beskrivs av många som en period som präglas av ensamhet. Den gemenskap och de resurser som fanns under studietiden försvinner. Enligt många unga konstnärer är en av flera lösningar på detta att bygga fler kreativa inkubatorer – platser där konstnärer kan mötas, dela resurser och stötta varandra.

Det finns i dagsläget flera inkubatorer för kultur och konst i Sverige med olika fokus: konstnärliga processer, kulturellt entreprenörskap, innovation, affärsidéer, produktutveckling och marknadsanpassning. Vissa inkubatorer hjälper konstnärer med företagsverktyg för att de ska kunna leva på sitt konstnärskap, som avtalskrivning, marknadsföring och kundkontakt. Dessa inkubatorer får ofta stöd från både offentliga och privata källor.

Inkubatorer erbjuder mer än bara arbetsplatser; de är nav för samarbete och framför

allt för lärande. Här får konstnärer tillgång till nätverk, kunskapsutbyte och exponering mot branschen, något som annars kan vara svårt att uppnå på egen hand. De bidrar dessutom till att skapa en starkare känsla av värde, legitimitet och tillhörighet i en bransch där många unga känner sig marginaliserade.

Inkubatorer erbjuder också möjlighet att möta andra inom det kulturella och kreativa fältet – från affärsänglar till internationella kontakter. Vare sig fokus ligger på konstnärlig utveckling eller entreprenörskap, ger inkubatorerna ofta den struktur och det stöd som kan behövas för att lyckas.

”*Jag sitter nu på Transit, ett ställe där kreatörer och konstnärer har billiga kontorsplatser, men där det också finns duktiga verksamhetsledare som håller i workshops. Det kan vara hur man skriver ansökningar, men också hur man behåller den kreativa kärnan – så att man inte bara blir företagare.*”

Fokusgruppsdeltagare, manusförfattare



Budord 3: Säkra transparenta processer!

Det råder en uppenbar frustration bland unga kulturutövare i dag och flera poängterade att talang inom kulturen inte alltid handlar om konstnärskapet, utan om förmågan att dricka öl med rätt människor. Att etablera sig i branschen är redan svårt nog med dess höga trösklar för nykomlingar och stenhårda konkurrens. Att branschen kräver en kombination av talang, kontakter och uthållighet är ingen nyhet, men den nuvarande situationen – där kontakter och nätverkande ibland väger tyngre än konstnärlig skicklighet – är oacceptabel enligt många.

”*Det som kan avgöra om du är en talang är om du kan dricka tillräckligt mycket öl med rätt människor, och vara tillräckligt trevlig. Många faller ju bort ur yrket, men bortfallet handlar inte nödvändigtvis om hur man presterar konstnärligt. Det kan lika gärna ha med kontaktnät att göra. Många av de som faller bort, gör det för att de är blyga.*”

Fokusgruppsdeltagare, sångerska

Frustrationen handlar inte om branschens höga krav, utan om det som upplevs som godtyckliga urval och bristen på tydlighet kring vad som egentligen krävs för att lyckas. När talangutveckling uppfattas som baserad på vem man känner snarare än vad man kan, hotas hela systemets legitimitet. Många påpekar dessutom att systemet ofta gynnar de som kan navigera i komplexa ansökningsprocesser och nätverka effektivt med inflytelserika personer,

vilket inte alltid återspeglar den konstnärliga förmågan.

”*Alla tv-serier med en viss budget måste ha en junior manusförfattare med i teamet. Denna person kan utföra research och delta i arbetet. Urvalsprocessen borde vara så demokratisk som möjligt, men i dag tillsätts dessa roller ofta genom att man har druckit öl med någon som gillar en.*”

Fokusgruppsdeltagare, manusförfattare

Den otydlighet som råder kring vad som utmärker en talang inom olika kulturbranscher skapar ett förtroendeproblem för talangutveckling inom kulturen. Unga kräver att alla urvalsprocesser blir fullständigt transparenta. Det måste vara glasklart att det är den konstnärliga förmågan som avgör, inte nepotism eller informella nätverk. För att upprätthålla förtroendet för talangutveckling, måste kulturbranschen visa att den värderar och belönar verklig talang.

Budord 4: Stöd oss i att vårda vår hälsa!

Många av de nytexaminerade uttrycker att inträdet i arbetslivet blev lite av en chock, bland annat eftersom allt ansvar för ett hållbart arbetsliv läggs på individen.

”*Den fysiska ansträngningen kring inspelningar är stor. Vi pratar tio-, tolv- eller sjuttontimmarsdagar. Jobba natt en hel vecka, eller ännu värre, då och då. Jobba i 35 minusgrader, eller plusgrader. Bära tunga gre-*

jer. Allt det här tär på kroppen. Det är tufft, men kul. Men det tar tid innan man förstår att man själv behöver se till att man får en veckas paus efter en stor tv-serieinspelning, man kan inte hoppa på en ny grej direkt efter en annan.”

Fokusgruppsdeltagare, ljudtekniker inom film

Frilanslivet, som är normen, gör det riskabelt att vara öppen med psykisk ohälsa – det kan kosta dig framtida uppdrag. Snäva tidsramar och begränsade budgetar lämnar heller inget utrymme för att hantera ohälsa innan det är för sent. Den osäkra, uppdragsbaserade arbetsmarknaden ställer höga krav på yrkesutövare att själva sätta gränser, identifiera sina varningssignaler och säkra sin återhämtning. Som ny i arbetslivet förväntas man ställa upp och vara hungrig, och det kan vara svårt att ställa krav och vara tydlig med sina gränser.

Unga uppmanar därför kulturbranschen att ta sitt ansvar och ger dem de verktyg de behöver för att förebygga stress och ohälsa. Detta innebär att erbjuda utbildning i stresshantering och självomsorg, och skapa en kultur där det är tryggt att prata om psykisk hälsa.

Budord 5: Modernisera den tekniska utbildningen!

Vårt sätt att arbeta har genomgått en djupgående förändring tack vare ny teknologi, särskilt inom kultursektorn där teknisk spetskompetens efterfrågas allt mer. Denna utveckling kommer inte att avta, utan snarare accelerera.

Trots ett pågående paradigmskifte som är drivet av digitalisering och teknologiska fram-

steg, upplever många nytexaminerade att de i sin utbildning inte har fått den tekniska kunskap som arbetsmarknaden faktiskt kräver.

” När jag har varit i kontakt med managementbolag säger de att mitt bildmaterial eller min hemsida inte håller tillräckligt hög kvalitet, eftersom det är hemgjort. För att bygga en portfolio som musiker behöver man en ganska stor mängd konserter per år för att kunna söka stöd och internationella festivaler. Det faktum att jag inte hanterar digitala tekniker känns som en bromskloss.”

Fokusgruppsdeltagare, musiker

Eftersom tekniken förändras så pass snabbt måste lärandet ske kontinuerligt för att kunskaperna ska vara relevanta. Därför efterfrågar unga fler möjligheter till fortbildning och en uppdaterad och mer modern undervisning av tekniska färdigheter på själva utbildningarna.

Den här aspekten är dessutom avgörande för kultursektorns framtida attraktionskraft. För att locka unga studenter måste vi visa att det finns ett brett spektrum av digitala möjligheter inom kultursektorn och att den erbjuder rikliga möjligheter för kreativt digitalt arbete.

Budord 6: Ge oss fler mentorer!

Den unga generationen yrkesverksamma inom kulturen uttrycker en stark längtan efter att få vägledning av mer erfarna kollegor. Kraven på nya yrkesutövare är skyhöga, men utan erfarenhet blir det svårt att navigera och växa i yrkeslivet. En studie från 2023 visar att endast 9 pro-

cent av unga har en mentor, men hela 65 procent önskar sig en.¹⁶ Mentorskap erbjuder personlig vägledning i att sätta mål och fatta bättre beslut i arbetslivet. Genom att få expertråd och stöd från någon som har gått samma väg, ökar chansen att lyckas och blomstra i en tuff bransch.

” Det hade varit fantastiskt att få möjligheten att spegla sin utveckling i någon annan med längre erfarenhet. Att se var jag är i relation till när den personen var i samma fas i livet: Vilka steg tog den personen då?”

Fokusgruppsdeltagare, konstnär och arkitekt

De unga yrkesutövarna sätter också stort värde i att mötas över generationsgränser. Den riktäckande undersökningen Ungdomsfokus från 2023 visar att 73 procent av de unga ser stora fördelar med en stor blandning av åldrar i arbetsgrupper. Varför? Jo, de anser att umgänget med äldre gör att gemenskapen stärks, lärandet ökar samt att det blir en större variation av värderingar – vilket berikar.

För att ge unga kulturutövare de bästa förutsättningarna bör mentorskap inte lämnas åt slumpen. Ett systematiskt och formaliserat mentorsprogram skapar tydliga roller och förväntningar, vilket i sin tur leder till utveckling. Detta är inte bara en individuell investering, utan en investering i hela kultursektorns framtid.

” Det är en sak att ha ett stort nätverk och många vänner och kontakter, men jag vill inte vara en som bara tar energi från dem, att det bara blir vänskapliga gentjänster. Med

min mentor vet jag vad som gäller, jag behöver inte vara orolig för att hon tröttnar på mig.”

Fokusgruppsdeltagare, dansdramaturg

Budord 7: Stärk självledarskapet!

Unga yrkesverksamma är tydliga på en punkt: för att nå framgång i en bransch där kreativitet möter en osäker och uppdragsbaserad arbetsmiljö krävs ett fungerande självledarskap. Det handlar om att planera sin tid, sätta gränser för livsbalans, välja rätt samarbetspartners, sköta sin marknadsföring och hålla hög yrkesmässig standard.

” Jag har längtat länge efter att få testa mina vingar, men det har varit mycket självtvivel och jag var inte beredd på hur länge man måste vänta på besked på projektpengar. Medan man väntar har man ju tid att skapa, tänker jag. Men när jag väl sitter där blir jag lätt handfallen. Jag behöver en beställare och någon som förväntar sig något av mig för att jag ska kunna hålla igång på riktigt.”

Fokusgruppsdeltagare, konstnär

Digitalisering och global konkurrens kräver att man i dag ständigt uppdaterar sina kunskaper. Men när utbildningen är klar är det inte längre någon som ställer kraven – allt hänger på den egna inre drivkraften. Du måste själv hitta motivationen, validera ditt arbete och övervinna den inre kritikern som ständigt ifrågasätter om du är tillräckligt bra.

” Jag har en mentor genom Musikalliansen. Han har gett mig listor på stipendier och stöd man kan söka, läst igenom bokningsmejl, hemsida och pressutskick. Han är även gett mig en deadline eller schema på den typen av arbete som kan vara ouppstyrt. Genom mentorn har jag förstått att man måste blocka tid i schemat för mejltid, påbörja stipendiesök flera veckor innan deadline och så vidare.”

Fokusgruppsdeltagare, musiker

Självledarskap är inte något man föds med – det kan läras in och tränas. Unga uppmanar därför kulturbranschen att införa fortbildningar och stödstrukturer som hjälper unga talanger att utveckla denna avgörande kompetens. För framtidens kulturutövare är självledarskap inte bara en förmåga – det är en nödvändighet.

Budord 8: Gör karriärväxling möjligt!

Gör det lättare att byta karriär inom branschen! Många nytexaminerade vill ha flexibilitet och möjlighet att växla karriärvägar inom sin sektor. Många av de färdigheter som utvecklas inom kulturen är överförbara och kan användas för att byta inriktning inom branschen. Till exempel kan en dansare som har djup förståelse för scenkonst välja att vidareutbilda sig inom ljusdesign för teater eller film, vilket både breddar kompetensen och möjliggör en ny karriärväg inom samma sektor.

Problemet är att det saknas tillräckligt med kortare påbyggnadsutbildningar för dem som

redan är verksamma i branschen. Kultursektorn kräver specialiserade färdigheter som inte alltid kan uppnås genom traditionella utbildningsvägar. Därför behövs fler flexibla och tillgängliga utbildningsmöjligheter som är anpassade till individens behov och befintliga kunskaper.

”Jag jobbar huvudsakligen med stop motion-animation, vilket är en mycket smal bransch. Jag har också pluggat fyra år med andra grejer. Jag känner inte att jag orkar hoppa på en treårig kandidat inom film, arkitektur eller konst eller så. Kortare kurser inom konst på några månader hade varit bra. Där man inte behöver boka upp sig under några år.”

Fokusgruppsdeltagare, konstnär

Detta kan göras genom att erbjuda mentorskapsprogram, möjligheter att skugga erfarna yrkesverksamma och korta kurser som stärker överförbara färdigheter som kommunikation, nätverkande och digital kompetens.*

Att underlätta karriärväxling kommer inte bara att gynna individen, utan också bidra till ökad mångfald och inkludering i branschen.

* I dagsläget finns vissa initiativ för att underlätta för karriärväxling inom kulturen. Scenkonstens Omställnings- och Karriärväxlingsstiftelse är ett exempel. SOKstiftelsen har till syfte att underlätta för frivillig karriärväxling i vissa konstnärliga yrkesgrupper, men för att ta del av stödet behöver man vara eller ha varit anställd på en offentligt finansierad scenkonstinstitution. www.sokstiftelsen.se

Budord 9: Prioritera långsiktighet!

Den unga generationen kräver att kulturbranschen börjar se bortom det kortsiktiga och i stället prioriterar långsiktighet i talangutvecklingen. För det är först då vi kan nå sann excellens. Att odla verklig talang tar tid – det handlar om att ge individer utrymme att växa och utvecklas över hela sin karriär, inte bara inom ramen för ett enskilt projekt. För att nå högsta kvalitet inom olika konstformer krävs det att vi investerar i det livslånga lärandet, och det betyder precis vad det låter som: en livslång resa.

I dag är de flesta talangutvecklingsinsatserna begränsade till projektbaserade initiativ som fokuserar på att producera ett verk, snarare än att vårda individens långsiktiga utveckling. Det unga yrkesutövare efterfrågar är insatser som ser till hela konstnärens karriär – från första steget in i branschen och under den fortsatta ständiga strävan efter att förfina sitt hantverk.

”Jag har förstått att filmbranschen har mycket folk, men att det råder låg kompetens – vilket är ett problem. Filmbranschen klagar alltså på låg kompetens, men de måste ju då ge folk chansen att jobba och lära sig. Branschen skriker: Var är kompetensen? Men de är inte lika sugna på att ta hand om talangen, och de med mindre erfarenheter.”

Fokusgruppsdeltagare, musiker och ljudtekniker

Långsiktighet handlar om att skapa stabila plattformar där talanger kan få stöd genom hela sin utveckling, utan att känna pressen att leverera omedelbara resultat. Detta blir möjligt först när vi bygger strukturer som stöttar konstnärer på deras resa, med fokus på att skapa hållbara karriärer och att säkerställa att kvaliteten inom kulturen fortsätter att höjas.

Budord 10: Utrusta oss för att säkra kulturens finansiering och framtid!

Unga kulturutövare uttrycker ett behov av att få verktyg för att kunna försvara och säkra kulturens värde i samhället. Den fria kulturens existens är ingen självklarhet – politiska krafter ifrågasätter dess värde, och med budgetstyrda beslut kan olika verksamheters överlevnad hänga på en skör tråd. För att kunna belysa den samhällsnytta ett rikt kulturliv ger och säkra långsiktig finansiering, behövs utbildning i politisk påverkan och strategier för att kommunicera kulturens betydelse.

”Många är förtvivlade över att kultur och konst inte värderas så högt i vårt samhälle. Om jag skulle få ändra på något så skulle jag se till att de estetiska ämnena hade mycket större utrymme i skolan, för många fler. Så vi har en publik, men också så att vi har en samhällssjäl som växer och som är mer fördjupande.”

Fokusgruppsdeltagare, dansdramaturg

Det handlar inte bara om att påverka politiken. Filantroper och företag har börjat spela en allt viktigare roll i att stödja kultursektorn genom donationer, partnerskap och långsiktiga investeringar. Detta har lett till att fler kulturinstitutioner och konstnärer nu söker och bygger relationer med privata finansiärer, både för att säkra den ekonomiska överlevnaden och för att kunna fortsätta skapa och utveckla sina projekt. För att kulturutövare ska kunna lyckas med detta krävs färdigheter inom ekonomi, marknadsföring, försäljning samt en förmåga att sätta ord på kulturens värde.

Många ser nödvändigheten av att bli starka förespråkare för kulturen och efterfrågar därför fortbildning i att navigera politiska processer, argumentera för kulturens roll och delta i samhällsdebatten, men också i att bygga relationer med näringslivet och säkra privat finansiering. Genom att ge unga dessa redskap kan vi tillsammans säkra en hållbar framtid för kulturen.



Mer om talangutveckling och talent management

Det finns omfattande forskning inom området talent management, men när vi vill föra över resonemangen till kultursfären uppstår ett problem: forskningen fokuserar på talangutveckling som erbjuds inom stora organisationer med många fast anställda medarbetare. Inom kulturen är de stora organisationerna få och de fast anställda i minoritet. Det är en sfär där frilansande är norm och där organisationer ofta står inför mycket tajta budgetar, med hot om framtida ytterligare ekonomiska nedskärningar.

Det finns många olika definitioner av talangutveckling. En erkänd svensk forskare på området definierar begreppet bland annat så här: *”Aktiviteter hos arbetsgivare för att identifiera och utveckla och behålla medarbetare som har hög potential att ta sig an mer komplexa uppgifter i framtiden.”*¹⁷

Det handlar således ofta om att handplocka särskilt begåvade människor, sådana som utmärker sig på ett eller annat sätt, och erbjuda dessa personer extra mycket utveckling. Det är oftast individens framtida potential som står i fokus, det vill säga vad medarbetaren tros kunna utvecklas till, snarare än vad den presterar i dag.

En fråga om långsiktig överlevnad

Den främsta anledningen till att organisationer ägnar resurser åt talangutveckling är att säkra rätt kompetenser för att möta framtida utmaningar. Och dessa satsningar har alltmer kommit att ses som en nödvändighet i en snabbt föränderlig värld – i dag ska talangutvecklingen även säkerställa överlevnaden för en hel verksamhet eller bransch. Det är en fråga om överlevnad och existensberättigande.

Efter pandemin förändrades dessutom förutsättningarna radikalt på arbetsmarknaden i stort – och i synnerhet för kulturen. Inom näringslivet blev därför fokuset på att behålla talang än viktigare. Inom scenkonsten och musiken försvann en stor del tekniskt kunnig kompetens till andra branscher som kunde erbjuda mer ekonomisk stabilitet och utvecklingsmöjligheter. Talangutveckling är ett av flera verktyg som kan användas för att locka tillbaka kompetens till branschen och behålla den genom framtida kriser.

Från ansvarutkrävande till lärande

Konsten att identifiera, vårda och behålla talang har utvecklats över lång tid. Talangutvecklingens rötter kan spåras till första världskriget, då USA:s militärmakt införde ett meritbaserat rankningssystem för att peka ut individer som presterade på för låg nivå och hålla dem ansvariga för sina undermåliga prestationer. Under andra världskriget användes istället systema-

tiska rankningssystem för att identifiera soldater som man uppfattade hade potential att bli officerare. På 1950- och 60-talen började fler förespråka att medarbetare själva skulle utvärdera sina prestationer och färdigheter samt sätta egna mål, för att öka effektiviteten och produktiviteten i organisationer.¹⁸ I dag förändras omvärlden och tekniken så snabbt att de färdigheter och de kunskaper vi har snabbt blir inaktuella om de inte uppdateras. Som en följd har det också blivit svårare att identifiera vem som är tillräckligt kunnig och kompetent för att lösa en uppgift och vem som inte är det. Istället definieras allt oftare talang som en förmåga att ständigt lära sig nya saker.

Utvecklingen inom talent management har alltså gått från att identifiera personer som *inte* lever upp till kraven i en organisation, via att identifiera personer med *stor framtida potential*, till dagens starka fokus på *lärande*.

”Kriget om talangerna”

Det stora genombrottet för talangutveckling kom på 1990-talet när företaget McKinsey 1998 publicerade en omfattande studie om kompetensbristen i många organisationer. De myntade termen *the war for talent*¹⁹ och studien konstaterade att talang och kompetens skulle bli organisationers främsta konkurrensfördel i framtiden, vilket krävde bättre strategier för att attrahera, behålla och utveckla talanger. Denna nya verklighetsbeskrivning blev snabbt accepterad och innebar en förändring för hr-avdelningar, som gick från att vara administrativa enheter till att bli strategiska

nyckelresurser i ledningsgrupper.

Bakgrunden till denna förändrade retorik var några viktiga samhällsutvecklingar, varav den mest avgörande var övergången från industrisamhället till kunskapsekonomin, där intellektuella förmågor blev alltmer avgörande. Kunskapsföretag behövde inte längre maskiner och råvaror i lika stor utsträckning, utan deras framgång var beroende av människors kompetenser. Samtidigt minskade arbetskraften i västvärlden och rörligheten ökade, vilket ledde till en hårdnad och mer global konkurrens om talangerna.

Growth mindset – utveckla förmågor genom ansträngning

Att lärande i dag står i fokus för talangutveckling kan delvis förklaras av genomslaget av det som kallas *growth mindset*. I sin bok *Mindset: The New Psychology of Success*, belyser psykologiforskaren Carol Dweck hur vårt sätt att tänka om våra talanger och förmågor starkt påverkar vår framgång. Enligt Dweck är personer med ett fixerat tankesätt – de som tror att deras egenskaper är oföränderliga – mindre benägna att uppnå framgång jämfört med dem som har ett *growth mindset* – det vill säga en övertygelse om att förmågor kan utvecklas genom ansträngning. I dag finns det omfattande forskning om hur vi kan stimulera ett *growth mindset* i både skolor och organisationer.

McKinseys forskningsprojekt *”War for Talent”* kritiserades bland annat för att sakna just det här perspektivet. En utgångspunkt i deras rapport var att vissa medarbetare var funda-

mentalt mer talangfulla än andra, och de var ofta en bristvara. Det indikerade ett antagande om att personlighetsdragen som gjorde att vissa personer presterade bättre var fasta och orubbliga.

Total talent management – tar ett helhetsgrepp

Sedan 1990-talet har vi samtidigt sett en annan utveckling i Sverige och i många andra delar av världen. Hela arbetsmarknaden har blivit mer fragmentiserad, då allt fler verksamheter förlitar sig på inhyrd personal, frilansare och tillfälligt anställd kompetens i sina organisationer. Det som är norm inom kulturen – frilansmarknaden – har alltså även blivit vanligare i andra branscher (även om tillsvidareanställning fortfarande är norm på arbetsmarknaden).

Därför har begreppet *Total Talent Management* (TTM) blivit vanligare. Det är en idé som tar ett holistiskt grepp om talanghantering genom att se både permanent och tillfälligt anställda personer i en organisation som lika viktiga i talangutvecklingen. Fördelarna är många med TTM. Det stärker arbetsgivarvarumärket och gör det mer attraktivt även för frilansare att jobba för organisationen. Flexibiliteten ökar och arbetsgivaren har möjlighet att nyttja en större talangpool som är både uppdaterad och engagerad i organisationens varumärke.



Slutsatser: planera långsiktigt för att säkra framtida kulturell excellens

denna rapport har vi sett att

- teknisk kompetens inom kulturen är en bristvara inom hela Europa
- det inom vissa konstnärliga områden utvecklas för många talanger för att branschen ska kunna absorbera dem
- det inom andra områden snabbt sker stora förändringar i efterfrågan
- det inom några konstnärliga områden inte finns tillräckligt många på tillräckligt

hög nivå för att kunna klara sig i den internationella konkurrensen

- det saknas luckor i hela utbildningskedjan, från förskola och uppåt, när det gäller fokus på kultur.

Det är lätt att bli kortsiktig i en kortsiktig värld. Pengar kommer ofta stötvis, och det är svårt att förutse politiska vindar och beslut. Men det finns ändå mycket man kan göra inom en bransch för att anamma det långsiktiga perspektivet.

Och anledningarna till att ett långsiktigt perspektiv är viktigt är framför allt följande tre:

1. Det krävs för att skapa attraktionskraft för framtida talanger
2. Det krävs för att säkra ett livslångt lärande och därmed höja kvaliteten på kulturutbudet.
3. Det krävs för att öka rörligheten inom kulturen.

Attraktionskraft för framtida talanger

När det gäller kulturens attraktionskraft har många områden inom kulturen varit bortskämda. Man har kunnat räkna med att många söker sig till branschen; det har funnits ett romantiskt skimmer runt att arbeta med film eller scenkonst och att kunna livnära sig på att vara konstnär, gallerist eller kurator. Men världen förändras.

Om vi tar bildkonsten som exempel: när det saknas finansiering och stöd väljer många kuratorer och andra bildkonstnärer att söka sig till andra länder för att kunna arbeta och utvecklas professionellt. Konsekvensen blir att Sverige går miste om talangfulla yrkesutövare som istället bidrar till kultursektorerna i andra länder och att den inhemska konstscenen utarmas. Detta gör att det blir allt svårare att attrahera och behålla både svenska och internationella talanger.

För att bygga upp en branschs attraktionskraft för talanger behöver man utgå från det långsiktiga perspektivet och fundera över i vilken riktning världen utvecklas. Det är lätt att man tänker kortsiktigt och funderar på dessa frågor först när det börjar bli svårt att fylla vakanser.

Frågor att ställa sig

- Vilka nya kompetenser kommer vi att behöva i våra organisationer om tio år?
- Vad kommer vara attraktivt för framtidens talanger? Vad kommer att vara viktigast för människor när de väljer var de vill arbeta?

- Hur förändras livsstilar och värderingar hos den unga generationen som är våra framtida talanger?

- Vilka är våra långsiktiga och kortsiktiga mål? Vilka kompetenser kommer att behövas för att vi ska nå dem?

- Hur uppfattas vi som bransch/arbetsgivare/marknad för dagens potentiella talanger och medarbetare? Hur vill vi uppfattas?

- Inom vilka områden matchar utbudet av talang våra verksamheters behov? Var är glappet som störst?

- Vilka är de huvudsakliga anledningarna till att glappet mellan behov och utbud av talang finns? Vad kan vi göra åt det på kort och lång sikt?

- Hur förändras omvärlden när det gäller exempelvis demografi, lärande, livsstilar och teknikutveckling? Vad innebär det för vår förmåga att vara attraktiv som arbetsgivare på lång sikt?

En viktig del i det här arbetet är kontinuerlig omvärldsanalys, som går ut på att identifiera viktiga trender och långsiktiga förändringar i samhället. Genom att analysera hur olika faktorer förändras globalt kan man förutse och förbereda sig för framtida omställningar, vilket minskar risken för felbeslut i dag.

Utifrån olika viktiga omvärldstrender kan man också arbeta med scenarioanalys. Hur ser olika tänkbara framtidsscenarioer ut och vad blir konsekvenserna av dessa för vår verksamhet? Hur kan vi redan i dag förbereda oss för olika tänkbara scenarioer?

“*Many technical jobs in Italian theatres are today held by people nearing retirement age. Major venues like La Scala and Teatro di San Carlo face a need for generational renewal, yet finding qualified, willing individuals for these roles is challenging. One reason is that the narrative about these jobs hasn't evolved in twenty years. To attract young students, we must update this story, emphasizing the modern, digital aspects of the work. Currently, digital training is limited, but it should be integrated throughout. We need to convey that the performing arts sector, rich in tradition and history, offers vast opportunities for digital creativity.*”

Umberto Bellodi, koordinatör vid avdelningen för scen och workshop, Accademia Teatro alla Scala

Livslångt lärande och högre kvalitet

Långsiktigheten i talangutveckling är av största vikt även av en annan anledning: om vi vill se högkvalitativ kultur, måste vi också förstå att sann utveckling tar tid. När man talar om det livslånga lärandet så menar man just livslångt – från vaggan till graven. Människor har också redan förändrat sitt lärande, och statistik visar att lärandet sker långt senare i livet än tidigare²⁰.

” *Det här med tiden är viktigt, för det tar tid att utveckla sig. Resultaten kan komma senare, det får ta lång tid innan vi ser resultaten också. Vi stöttar talangprogram och dessa får inte pågå under mindre än ett år, och det typiska är att våra talangprogram varar i ett och ett halvt år eller längre. Man ska ha tid till att utveckla sig.”*

Silje Riise, direktör, Talent Norge

Talangutvecklingsinsatser inom kulturen saknar dock ofta det långsiktiga perspektivet. Istället för att fokusera på individers långsiktiga utveckling inom kulturen riktas ofta talangutvecklingsinsatser mot specifika verk. Inom filmens värld satsas det exempelvis oftast på debutanter och inte lika ofta på filmskapare som vill fortsätta att utvecklas senare i karriären.

” *There is a saying: ‘He had a glamorous future behind him.’ It’s similar to saying, ‘He is making his first and last film at the same time.’ Many debutants receive a lot of support, but this support often extends only to first-time producers, scriptwriters, and directors. Moving forward in their careers can be challenging.”*

Vinca Wiedemann, expert on film education and film development

” *Som filmkonsulent eller finansiär är man förtjust i att upptäcka det nya. Jag tycker vi är ganska bra på att fånga in och hitta ny talang i olika delar av landet – även om det fortfarande är ett nålsöga – men vi är sämre på att hålla kvar talang i branschen. Det är ju också viktigt att få dem som är talangfulla att fortsätta göra film och hålla över tid. Att behålla talang över tid är något vi behöver titta mycket mer på och bli bättre på.”*

Lina Norberg Johansson, Talangansvarig/
Produktionscontroller Svenska Filminstitutet

Ökad rörlighet inom kulturen

Bland de många som intervjuats inom ramen för det här projektet är det en vanlig uppfattning att vi behöver leva med att många faller bort från våra branscher efter att de har skaffat sig sin utbildning – just på grund av att kraven är så höga, konkurrensen så tuff och det inte är alla som håller måttet.

Hur skulle det kunna bli om vi istället fokuserade på att minska bortfallet men att skapa en rörlighet inom kulturen? Det skulle bidra till att fler fick jobb, men kanske inte exakt på den plats de hade föreställt sig till en början.

” *Om man blickar framåt önskar jag att det fanns ett större flöde av människor. Vi blir lite stationerade där vi är, vi är inte rörliga inom branschen. De som filmar filmar, de som jobbar på de stora institutionerna jobbar bara där... men människor önskar ett större flöde, publiken önskar det och arbetsmarknaden skulle må bra av det. De som jobbar mycket,*

jobbar för mycket, de som jobbar lite vill inget annat än att jobba mer. Hur kan vi fördela de här rörelserna och resurserna? Det är en stor utmaning för framtiden. Om vi flyttar på oss och möter olika grupper tror jag att scenkonsten skulle nå fler och berätta andra historier.”

Mia Höglund, skådespelare och lektor i scenisk gestaltning inriktning scenisk skådespelari

Precis som Mia Höglund säger i citatet ovan blir arbetsmarknaden statisk när det är så pass svårt att få en anställning. Samma situation råder enligt Magdalena Malm inom bildkonsten där det i praktiken ofta uppstår inlåsnings-effekter, när exempelvis de större institutionerna tar in unga praktikanter. Eftersom det handlar om så få stora organisationer är chansen till att få anställning minimal, och den som lyckas få en tjänst som assisterande kurator stannar ofta väldigt länge i organisationen.

” *Det blir en dålig situation rent konstnärligt. De med fasta tjänster, sitter fast, de med inga tjänster far runt och letar uppdrag. Det finns ett alldeles för litet utbyte mellan de fria aktörerna, de fria kuratorerna och de som är anställda på institutionerna.”*

Magdalena Malm, generalsekreterare,
Bildkonst Sverige

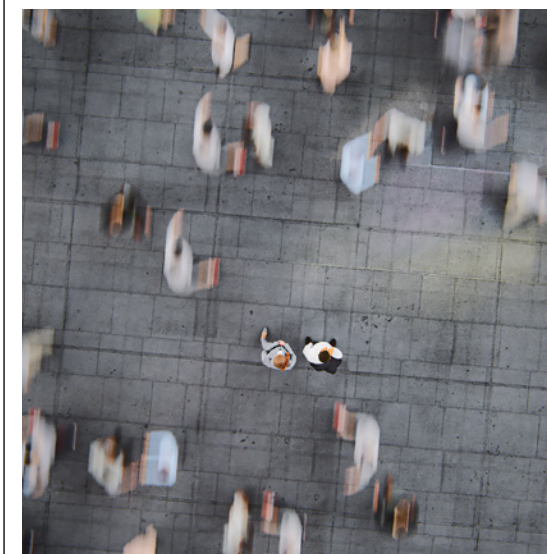
För talangutvecklingen i stort leder detta till en ineffektiv, statisk situation där människor är på samma institution i flera decennier, istället för att ge sig ut och skapa nya erfarenheter. Det är lätt att förstå att sådana här inlåsnings-effekter inte är bra för den långsiktiga utvecklingen

inom konstområden, eller för ett dynamiskt och långsiktigt lärande.

Precis som vi konstaterade i Skills-rapporten från 2023 är det dags att accelerera lärandet, och inte låta det stagnera.

” *We operate with narrow definitions of the specific roles and functions, but this approach is outdated and costly. The rigid categories in our industry create a false sense of reality and risk narrowing our scope. The film and media industries are evolving, and new technologies call for a new and more flexible understanding of the traditional functions and categories. This blending of roles reflects the broader trend of development outpacing established industry norms.”*

Vinca Wiedemann, expert on film education and film development



Vi som står bakom rapporten

Om Kulturakademin

Kulturakademin erbjuder kompetensutveckling med såväl spets som bredd för professionella verksamheter, grupper och individer inom scenkonst, musik, audiovisuella medier samt bild och form i Västsverige. Ägare och medlemmar är Film i Väst, Göteborgsoperan, Göteborgs Symfoniker, Folkteatern, Regionteater Väst samt Teater Halland. Verksamheten finansieras av Kulturnämnden och Miljö- och regionutvecklingsnämnden i Västra Götalandsregionen samt Region Halland.

www.kulturakademin.com

Om Rasmussen Analys

Rasmussen Analys hjälper företag och organisationer att få insikter om sin omvärld och sina medarbetare för att stärka konkurrenskraften som arbetsgivare, utveckla ledarskapet och förstå framtiden. Företaget erbjuder skräddarsydda kvantitativa och kvalitativa undersökningar, kunskapsbaserade förändringsprojekt, omvärlds- och målgruppsanalyser, föreläsningar och workshops. Grundaren och vd:n Sofia Rasmussen är en flitigt anlitad föreläsare på teman som ledarskap, den unga generationens arbetslivsvärderingar och framtidens arbetsmarknad.

www.rasmussenanalys.se



Källor

1. SCB – Vuxnas deltagande i lärande 2022. Andelarna gäller anställda eller egenföretagare som huvudsaklig sysselsättning.
2. Modig, K., Modig, E. (2013). *Värdet av konst – för människan, näringsliv och samhälle*. Rheologica Publishing.
3. Romanowska, J. (2021). *Schibboleteffekten: ledarskap, konsten och människans ansvar*. Appell Förlag.
4. Artikel 27. FN:s allmänna förklaring om de mänskliga rättigheterna.
5. Michaël Berglunds Ledarskapsrapport 2024. *Konsten att leda i nya tider*. Rasmussen Analys
6. www.svt.se/kultur/stigande-arbetslosigkeit-i-kulturbranschen-ai-pekass-ut-som-forklaring
7. Svensk Scenkonst (2013). *Plats kring scen – så kan kompetensförsörjningen till scenkonsten stärkas*.
8. Svensk scenkonst (2023). *Plats kring scen – så kan kompetensförsörjningen till scenkonsten stärkas*.
9. Kungl. Musikaliska Akademin, Kungl. Musikhögskolan och Svensk Scenkonst (2023). *Utbildningens betydelse för svenska musikers konkurrenskraft*.
10. Laura Harman, Robert Stasinski, Lars Strannegård (2024). *Kulturpolitiken 50 år – var*

står vi nu? Publicerad av Bildkonst Sverige.

11. *Oxford Dictionary of Word Origins* (3 ed.), Julia Cresswell, 2021 Oxford University Press
12. Online Etymology dictionary www.etymonline.com/word/talent
13. Warner, T. (2016). *3 Reasons Why Talent Management Isn't Working Anymore*, HBR.org
14. Chamorro-Premuzic, T. (2014). *Toxic Talent Management Habits*, HBR.org
15. Harvard Business Review: *3 Reasons Why Talent Management Isn't Working Anymore*, Todd Warner, 2016
16. Ungdomsfokus 2023. Rasmussen Analys och Stiftelsen Ungt Ledarskap.
17. Kajsa Asplund (2019). *Talang för människor. Psykologin bakom framgångsrik talent management*. Natur & Kultur.
18. Peter Cappelli and Anna Tavis *The Performance Management Revolution. The focus is shifting from accountability to learning*. <https://hbr.org/2016/10/the-performance-management-revolution>
19. Begreppet skapades av McKinseys Steven Hankin 1997 och blev populärt genom en bok med samma namn 2001.
20. Exempelvis har andelen äldre studiemedelstagare ökat stadigt under de senaste åren och sedan CSN höjde åldersgränsen

för studiemedel. Källa: CSN <https://via.tt.se/pressmeddelande/3315538/ny-officiell-statistik-kring-studiestodet-fler-aldre-studenter-och-aterbetalningsgraden-okar?publiseringId=3236040>



TACK!

Kontakta oss gärna:
peter@kulturakademin.com
sofia@rasmussenanalys.se