

Akademi för Ledarskap och Tillväxt

AKADEMINS PERSPEKTIV

Strategisk kompetensutveckling för
industrins omställning

September 2025 – September 2026



Förord

Universitet och högskolor spelar en allt viktigare roll i samhällets och näringslivets utveckling. Utöver utbildning och forskning förväntas akademien i ökande grad bidra till innovation, kunskapsöverföring och kompetensutveckling för yrkesverksamma. I takt med att digitalisering, artificiell intelligens, hållbarhetsomställning och global konkurrens förändrar förutsättningarna för företag ökar också behovet av livslångt lärande och nära samverkan mellan akademi och näringsliv.

Jönköping University har sedan lång tid tillbaka en stark tradition av samverkan med det regionala näringslivet. Genom forskning, utbildning, studentprojekt och olika former av samverkansinitiativ bidrar universitetet redan idag till företagets utveckling och regionens konkurrenskraft. Samtidigt väcker de pågående omställningarna frågor om hur akademiens kunskap och resurser kan göras ännu mer tillgängliga för yrkesverksamma och företag.

Denna rapport utgör en delrapport inom förstudien Akademi för Ledarskap och Tillväxt, som genomförts av Handelskammaren i Jönköpings län med stöd från Europeiska regionala utvecklingsfonden (ERUF) och Region Jönköpings län. Rapporten fokuserar på akademin perspektiv och bygger på intervjuer med företrädare för Jönköping University samt analyser av tidigare erfarenheter och relevanta samverkansmodeller.

Syftet har varit att skapa en bättre förståelse för universitetets syn på livslångt lärande, företagsnära kompetensutveckling och samverkan med näringslivet. Rapporten belyser både de möjligheter och de utmaningar som identifierats samt vilka förutsättningar som bedöms vara viktiga för framtida satsningar inom området.

Vi vill rikta ett varmt tack till de medarbetare vid Jönköping University som deltagit i intervjuer och generöst delat med sig av sina erfarenheter, perspektiv och reflektioner. Deras insikter har varit avgörande för att skapa en fördjupad förståelse för universitetets roll i regionens fortsatta utveckling.

Förhoppningen är att rapporten ska bidra till en konstruktiv dialog om hur akademi, näringsliv och regionala utvecklingsaktörer tillsammans kan stärka regionens förmåga till innovation, lärande och långsiktig konkurrenskraft.

Henrik Dahlström

VD, Handelskammaren i Jönköpings län

Sammanfattning

Denna rapport sammanfattar resultaten från den del av förstudien Akademi för Ledarskap och Tillväxt som fokuserat på akademin perspektiv på livslångt lärande, kompetensutveckling och samverkan med näringslivet. Förstudien har genomförts av Handelskammaren i Jönköpings län med stöd från Europeiska regionala utvecklingsfonden (ERUF) och Region Jönköpings län.

Rapporten bygger på intervjuer med företrädare för Jönköping University samt analyser av tidigare erfarenheter och relevanta samverkansmodeller. Syftet har varit att undersöka universitetets syn på företagens kompetensbehov, förutsättningarna för livslångt lärande och vilka möjligheter och utmaningar som finns för att utveckla samverkan mellan akademi och näringsliv.

Resultaten visar att det finns ett starkt intresse för samverkan med näringslivet inom Jönköping University. Intervjupersonerna beskriver livslångt lärande som ett växande och strategiskt viktigt område där universitetet har möjlighet att bidra till företagens utveckling, innovationsförmåga och omställningsarbete.

Förstudien visar samtidigt att mycket av dagens samverkan bygger på personliga relationer, enskilda initiativ och projektbaserade lösningar. Även om det finns många framgångsrika exempel är arbetssätten ofta personberoende och svåra att skala upp. Detta skapar utmaningar när universitetet ska möta ett växande behov av kompetensutveckling från näringslivet.

En viktig slutsats är att universitetets kompetens i stor utsträckning redan finns på plats. Inom JIBS, JTH, HLK och HHJ finns kunskap och erfarenhet som är relevant för många av de utvecklingsutmaningar som företagen beskriver. Utmaningen handlar därför inte främst om att skapa ny kompetens utan om att göra befintlig kompetens mer tillgänglig och användbar för näringslivet.

Förstudien visar också att universitetets organisation både är en styrka och en utmaning. De fyra fackhögskolorna skapar starka kunskapsmiljöer och tydliga profiler, men företagens behov följer sällan organisatoriska gränser. Många av de frågor som företagen arbetar med – exempelvis digitalisering, innovation, kompetensförsörjning och förändringsledning – kräver kompetens från flera olika delar av universitetet samtidigt.

Mot denna bakgrund framträder behovet av stärkt strukturkapital som en central slutsats. Med strukturkapital avses de processer, kontaktvägar, arbetssätt och organisatoriska strukturer som gör det möjligt att omsätta individers kunskap och relationer till en långsiktig och reproducerbar organisatorisk förmåga. Förstudien indikerar att framtida satsningar behöver bidra till att utveckla sådana strukturer för att göra samverkan mer långsiktig, tillgänglig och skalbar.

Rapporten visar vidare att företagens behov i många fall skiljer sig från den logik som traditionellt präglar högre utbildning. Företagen efterfrågar kortare, flexiblare och mer verksamhetsnära former för lärande där teori kombineras med praktisk tillämpning och erfarenhetsutbyte. Detta ställer nya krav på utbildningsformer, samverkansmodeller och arbetssätt.

Sammantaget pekar resultaten mot att framtidens utmaning inte främst handlar om att utveckla fler utbildningar utan om att skapa strukturer som stärker kunskapsöverföringen mellan akademi och näringsliv. Universitetets roll blir därmed inte enbart att vara utbildningsleverantör utan också att fungera som kunskapspartner i företagens utveckling och omställning.

Fem centrala slutsatser

- Det finns ett starkt intresse för samverkan med näringslivet inom Jönköping University.
- Livslångt lärande är ett växande och strategiskt viktigt område.
- Universitetet har redan stora delar av den kompetens som företagen efterfrågar.
- Samverkan bygger fortfarande i hög grad på personliga relationer och individuella initiativ.
- Framtida satsningar bör fokusera på att stärka universitetets strukturkapital för livslångt lärande och företagsnära samverkan.

Analys

Kompetensen finns – utmaningen handlar om tillgänglighet

En central slutsats från intervjuerna är att Jönköping University redan idag besitter stora delar av den kompetens som företagen efterfrågar. Inom universitetet finns kunskap och erfarenhet inom områden som ledarskap, strategi, innovation, produktion, digitalisering, lärande och organisationsutveckling.

Förstudien visar därför att utmaningen inte primärt handlar om att utveckla nya kompetensområden. Den handlar snarare om hur befintlig kunskap görs tillgänglig för företag på ett sätt som upplevs relevant, enkelt och användbart.

Flera av de behov som företagen beskriver i förstudien kan mötas med kompetens som redan finns inom universitetet. Samtidigt visar företagsintervjuer och workshops att många företag har begränsad kunskap om vilka resurser som finns tillgängliga och hur dessa kan användas i verksamhetsutvecklingen.

Utmaningen handlar därmed i stor utsträckning om tillgänglighet, synlighet och förmågan att översätta akademisk kunskap till företagets vardag.

Livslångt lärande kräver nya arbetssätt

Förstudien visar att företagets behov skiljer sig från den logik som traditionellt präglar högre utbildning.

Många företag efterfrågar korta, flexibla och verksamhetsnära insatser som kan kombineras med ordinarie arbete. Lärandet förväntas ofta vara direkt kopplat till konkreta utvecklingsutmaningar snarare än till längre utbildningsprogram eller formella examina.

Detta innebär att livslångt lärande inte enbart handlar om att erbjuda fler utbildningar. Det handlar också om att utveckla nya pedagogiska modeller, nya former för kunskapsöverföring och nya sätt att organisera samverkan mellan akademi och näringsliv.

Förstudien indikerar att framtida framgång i hög grad kommer att bero på universitetets förmåga att kombinera akademisk kvalitet med flexibilitet och verksamhetsnära tillämpning.

Strukturkapitalet blir avgörande för framtida samverkan

En av de tydligaste slutsatserna från intervjuerna är att samverkan idag i hög grad bygger på individer. Många framgångsrika samarbeten har vuxit fram genom personliga relationer, enskilda initiativ och lokalt engagemang.

Detta skapar goda förutsättningar för nära relationer men innebär samtidigt att samverkan riskerar att bli personberoende och svår att skala upp.

Med strukturkapital avses de processer, arbetssätt, kontaktvägar, modeller och organisatoriska strukturer som gör det möjligt att omsätta individers kunskap och relationer till en långsiktig organisatorisk förmåga.

Förstudien visar att framtida utveckling i hög grad handlar om att stärka detta strukturkapital. Det handlar exempelvis om:

- tydliga ingångar till universitetet,
- gemensamma processer för behovsidentifiering,
- samordning mellan olika delar av organisationen,
- modeller för företagsnära kompetensutveckling,
- långsiktiga arbetssätt för samverkan.

Utvecklingen av strukturkapital framstår därmed som en strategisk förutsättning för att universitetet ska kunna möta ett växande behov av livslångt lärande och företagsnära samverkan.

Fyra fackhögskolor kräver stark samordning

Jönköping Universitys organisation utgör både en styrka och en utmaning.

De fyra fackhögskolorna har utvecklat starka kunskapsmiljöer med hög kompetens inom sina respektive områden. Detta skapar goda möjligheter att bidra till företagens utveckling inom allt från teknik och innovation till ledarskap, lärande och hälsa.

Samtidigt visar förstudien att företagens utvecklingsutmaningar sällan följer organisatoriska gränser. Ett företag som vill arbeta med digitalisering behöver ofta

kombinera teknisk kompetens med ledarskap, förändringsledning och kompetensutveckling.

Ur ett företagsperspektiv är behovet därför ofta tvärdisciplinärt. För att möta dessa behov krävs arbetssätt som gör det möjligt att mobilisera universitetets samlade kompetens oberoende av organisatorisk hemvist.

Förstudien indikerar att samordningsförmågan mellan universitetets olika delar kommer att vara en viktig framgångsfaktor för framtida satsningar inom livslångt lärande och samverkan.

Universitetets roll utvecklas från utbildningsleverantör till kunskapspartner

En övergripande slutsats från förstudien är att universitetets framtida roll inte enbart handlar om att erbjuda utbildningar.

Företagen efterfrågar i ökande grad stöd som hjälper dem att förstå, tolka och omsätta ny kunskap i praktisk verksamhetsutveckling. Detta innebär att universitetets roll successivt breddas från att vara en utbildningsaktör till att också fungera som kunskapspartner i företagens utvecklings- och omställningsarbete.

I detta perspektiv blir relationen mellan akademi och näringsliv central. Universitetets värde skapas inte enbart genom utbildningarnas innehåll utan också genom förmågan att bidra med forskning, analys, nya perspektiv och strukturerat lärande.

Förstudien pekar därför mot att framtida satsningar bör fokusera lika mycket på att utveckla formerna för samverkan som på själva utbildningsinnehållet.

Sammanfattande analys

Förstudien visar att Jönköping University har goda förutsättningar att spela en viktig roll i regionens kompetensförsörjning, innovationsförmåga och omställningsarbete.

Kompetensen finns redan i stor utsträckning på plats och det finns ett tydligt engagemang för samverkan med näringslivet.

Samtidigt framträder behovet av stärkt strukturkapital som en av de mest centrala utvecklingsfrågorna. Om universitetet ska kunna möta företagens växande behov av

kompetensutveckling och livslångt lärande krävs arbetssätt som gör samverkan mindre personberoende, mer tillgänglig och enklare att skala upp.

Analysen pekar därför mot att framtida utvecklingsinsatser bör fokusera på att stärka universitetets förmåga att mobilisera, samordna och tillgängliggöra den kompetens som redan finns. Därigenom kan universitetet ta en ännu starkare roll som kunskapspartner i regionens fortsatta utveckling.

Slutsatser

Jönköping University har en viktig roll i regionens framtida kompetensutveckling

Förstudien visar att Jönköping University har goda förutsättningar att bidra till företagens kompetensutveckling, innovationsförmåga och omställningsarbete. Universitetet besitter relevant kompetens inom flera av de områden som företagen identifierar som viktiga för framtida konkurrenskraft, bland annat ledarskap, digitalisering, innovation, produktion, lärande och organisationsutveckling.

Intervjuerna visar också att det finns ett starkt engagemang för samverkan med näringslivet och en vilja att utveckla formerna för livslångt lärande.

En viktig slutsats är därför att universitetet har potential att spela en ännu större roll i regionens utveckling än idag.

Livslångt lärande kommer att bli en allt viktigare del av universitetets uppdrag

Företagens behov av kontinuerlig kompetensutveckling ökar samtidigt som förändringstakten i omvärlden accelererar. Digitalisering, artificiell intelligens, hållbarhetsomställning och nya affärsmodeller skapar behov av lärande genom hela arbetslivet.

Förstudien visar att detta innebär nya förväntningar på universitetet. Livslångt lärande framstår inte längre som ett kompletterande uppdrag utan som en naturlig del av universitetets framtida verksamhet.

Detta ställer samtidigt krav på nya utbildningsformer, nya arbetssätt och nya former för samverkan med näringslivet.

Universitetet har redan stora delar av den kompetens som efterfrågas

En viktig observation är att företagens efterfrågade kompetensområden i stor utsträckning sammanfaller med de kunskapsområden som redan finns inom universitetet.

Förstudien visar därför att utmaningen inte primärt handlar om att bygga upp ny kompetens. Den handlar snarare om att synliggöra, tillgängliggöra och mobilisera den kompetens som redan finns inom universitetet.

Denna slutsats skiljer sig från många traditionella kompetensförsörjningsdiskussioner där fokus ofta ligger på att skapa nya utbildningar eller nya kunskapsområden.

Samverkan är fortfarande för personberoende

Förstudien visar att många framgångsrika samarbeten mellan universitet och näringsliv bygger på enskilda individers initiativ, nätverk och engagemang.

Detta har skapat många goda exempel på samverkan men innebär samtidigt att relationer, kunskap och arbetssätt riskerar att bli sårbara när personer byter roll eller projekt avslutas.

En central slutsats är därför att framtida utveckling behöver minska beroendet av enskilda individer och i större utsträckning bygga på gemensamma processer och strukturer.

Strukturkapitalet behöver stärkas

Förstudien visar att utvecklingen av universitetets strukturkapital är en av de viktigaste framtidsfrågorna för livslångt lärande och företagsnära samverkan.

Med strukturkapital avses de processer, arbetssätt, kontaktvägar och organisatoriska strukturer som gör det möjligt att omsätta individers kunskap till en långsiktig organisatorisk förmåga.

Om universitetet ska kunna möta ett växande behov av kompetensutveckling från näringslivet krävs strukturer som gör det enklare att:

- identifiera företagens behov,
- samla rätt kompetens,
- samordna resurser över organisationsgränser,
- utveckla långsiktiga relationer med näringslivet.

Förstudien indikerar att denna utveckling är minst lika viktig som utvecklingen av nya utbildningsinsatser.

Universitetets organisation är både en styrka och en utvecklingsutmaning

Jönköping Universitys organisation med fyra fackhögskolor ger tillgång till bred och kvalificerad kompetens inom flera områden.

Samtidigt visar förstudien att företagens behov ofta är tvärdisciplinära och spänner över flera kunskapsområden samtidigt.

För att möta dessa behov krävs förmåga att mobilisera universitetets samlade resurser utifrån företagens utmaningar snarare än utifrån organisatoriska gränser.

En viktig slutsats är därför att samordning och tvärvetenskaplig samverkan kommer att vara centrala framgångsfaktorer för framtida satsningar.

Framtidens utmaning handlar om kunskapsöverföring

Om resultaten betraktas samlat framträder en övergripande slutsats: den viktigaste framtidsfrågan handlar inte om tillgång till kunskap utan om förmågan att överföra, tillgängliggöra och omsätta kunskap i praktisk verksamhetsutveckling.

Förstudien visar att företagens behov i stor utsträckning kan mötas med den kompetens som redan finns inom universitetet. Utmaningen ligger i att skapa arbetssätt och strukturer som gör kunskapen lättare att hitta, enklare att använda och mer relevant för företagens utvecklingsarbete.

Universitetets framtida roll handlar därför inte enbart om att utbilda utan också om att fungera som en långsiktig kunskapspartner för näringslivets utveckling och omställning.

Rekommendationer

Förstudien visar att Jönköping University har goda förutsättningar att spela en viktig roll i regionens framtida kompetensutveckling, innovation och omställningsarbete. Samtidigt identifieras ett antal utvecklingsområden som bedöms vara viktiga för att stärka universitetets förmåga att möta företagens behov av livslångt lärande och samverkan.

Rekommendationer till Jönköping University

Stärk strukturkapitalet för livslångt lärande och samverkan

Förstudien visar att många framgångsrika samarbeten bygger på personliga relationer och individuella initiativ. För att skapa långsiktig och skalbar samverkan behöver universitetet fortsätta utveckla sitt strukturkapital.

Det handlar bland annat om att utveckla:

- gemensamma arbetssätt,
- tydliga kontaktvägar,
- processer för behovsidentifiering,
- modeller för företagsnära lärande,
- strukturer för erfarenhetsöverföring.

Målet bör vara att göra samverkan mindre personberoende och mer organisatoriskt förankrad.

Utveckla tvärdisciplinära arbetssätt

Företagens behov spänner ofta över flera kunskapsområden samtidigt. Digitalisering, innovation, kompetensförsörjning och förändringsledning kräver ofta kompetens från flera delar av universitetet.

Universitetet bör därför fortsätta utveckla former för samverkan mellan JIBS, JTH, HLK och HHJ så att företag enklare kan ta del av universitetets samlade kompetens.

Utveckla flexibla och företagsnära läromodeller

Förstudien visar att företag efterfrågar kortare och mer verksamhetsnära former för kompetensutveckling.

Universitetet bör därför fortsätta utveckla:

- modulbaserade utbildningar,
- blended learning,
- uppdragsutbildningar,
- lärande kopplat till företagens utvecklingsprojekt,
- kombinationer av teori, praktik och erfarenhetsutbyte.
- Utveckla systematisk behovsinhämtning från näringslivet

För att säkerställa att utbildningar och samverkansinsatser är relevanta behöver universitetet ha god förståelse för företagens utvecklingsbehov.

Arbetet med att kontinuerligt fånga upp och analysera näringslivets behov bör därför stärkas och integreras i universitetets samverkansarbete.

Rekommendationer till regionala utvecklingsaktörer

Se universitetet som en strategisk utvecklingspartner

Förstudien visar att universitetets roll sträcker sig bortom traditionell utbildning. Universitetet kan bidra med forskning, analys, lärande och utvecklingsstöd som stärker företagens innovations- och omställningsförmåga.

Regionala utvecklingsinsatser bör därför utformas så att universitetets kompetens används som en integrerad del av regionens utvecklingsarbete.

Stöd utvecklingen av långsiktiga samverkansstrukturer

Många samverkansinitiativ är idag projektbaserade och tidsbegränsade.

För att skapa långsiktig effekt behövs strukturer som består även efter att enskilda projekt avslutats. Regionala aktörer bör därför prioritera satsningar som stärker relationerna mellan akademi, näringsliv och stödsystem över tid.

Stärk funktioner som överbryggar akademi och näringsliv

Förstudien visar att både företag och universitet ser behov av aktörer som kan fungera som bryggare mellan olika system och logiker.

Intermediära funktioner kan bidra till att:

- identifiera behov,
- skapa kontakter,
- översätta företagens utmaningar till akademiska frågeställningar,
- stödja utvecklingen av gemensamma projekt och utbildningsinsatser.

Rekommendationer för ett framtida genomförandeprojekt

Utveckla både företagen och systemet

Ett framtida genomförandeprojekt bör inte enbart fokusera på företagens kompetensutveckling. Förstudien visar att det också finns behov av att utveckla de strukturer och arbetssätt som möjliggör kunskapsöverföring mellan akademi och näringsliv.

Projektet bör därför innehålla insatser som stärker både:

- företagens utvecklingsförmåga,
- universitetets samverkansförmåga,
- relationerna mellan olika aktörer i innovationssystemet.
- Jönköping University bör vara medsökande och medutvecklare

Förstudien visar att flera av de identifierade utvecklingsområdena handlar om universitetets arbetssätt, processer och strukturkapital.

Jönköping University bör därför inte enbart delta som utbildningsleverantör i ett framtida genomförandeprojekt utan också vara en aktiv part i utvecklingen av nya samverkansmodeller och arbetssätt.

Utgå från företagens utvecklingsutmaningar

Framtida insatser bör organiseras utifrån företagens behov snarare än utifrån akademiska eller organisatoriska strukturer.

Digitalisering, artificiell intelligens, innovation, ledarskap och kompetensförsörjning är exempel på områden där företag ofta behöver samlad kompetens från flera olika delar av universitetet och stödsystemet.

Avslutande reflektion

Förstudien visar att Jönköping University har både kompetensen och viljan att bidra till näringslivets utveckling. Den viktigaste utvecklingsfrågan handlar inte om att skapa nya kunskapsområden utan om att göra befintlig kunskap mer tillgänglig, relevant och användbar för företagens utvecklingsarbete.

Framtidens utmaning handlar därför i stor utsträckning om kunskapsöverföring. Genom att stärka strukturkapitalet, utveckla företagsnära arbetssätt och skapa långsiktiga samverkansstrukturer kan universitetet ta en ännu starkare roll som kunskapspartner i regionens fortsatta utveckling, innovation och konkurrenskraft.

