

FORSKNINGSRAPPORT 2026:2



Kompetensförsörjning för innovation och entreprenörskap på landsbygden

Lina Bjerke, Sara Johansson, Karin Hellerstedt,
Peter Njekwa Ryberg, Klara Björkum och Lisa Hedman

Kompetensförsörjning för innovation och entreprenörskap på landsbygden

PRODUKTION OCH UTGIVNING:

Campus Västervik

ISBN: 978-91-989488-2-0

© FÖRFATTARNA OCH CAMPUS VÄSTERVIK

Östersjövägen 8

593 32 Västervik

Telefon: 0490-25 40 90

www.campusvastervik.se

TRYCK: TRYCKSERVICE, ÄNGELHOLM 2026

FORSKNINGSRAPPORT 2026:2



Kompetensförsörjning för innovation och entreprenörskap på landsbygden

Lina Bjerke, Sara Johansson, Karin Hellerstedt,
Peter Njekwa Ryberg, Klara Björkum och Lisa Hedman

CV. CAMPUS
VÄSTERVIK

J JÖNKÖPING UNIVERSITY
Jönköping International Business School

Familjen Kamprads stiftelse



Campus Västerviks forsknings- och utvecklingsmiljö

Campus Västervik inkluderar en forskningsmiljö med inriktning mot innovativ välfärd och social hållbarhet på landsbygd. Välfärd och social hållbarhet definieras brett och sammanfattar samtliga aspekter av att bo, leva och verka på landsbygden. Vid forskningsmiljön utförs forskningsprojekt, utvecklingsprojekt och kompetenshöjande aktiviteter och insatser av forskare, koordinators och projektledare. I genomförandet samverkar Campus Västervik med regionala aktörer och nationella lärosäten. Landsbygdens behov styr oss, detta gör att vår verksamhet anpassas och modifieras efter det som gynnar landsbygden.

[→vastervik.se/Campus-Vastervik/var-forskningsmiljo/](https://vastervik.se/Campus-Vastervik/var-forskningsmiljo/)

cv.



Innehåll

Inledning	8
Sammanfattning	12
Strukturförändringar på arbetsmarknaden	
– från makrotrender till företagens vardag	16
Globalisering och koncentration av kunskap	18
Automation och digitalisering	19
Arbetsmarknadens polarisering	21
Mer distansarbete- risker och möjligheter	23
Omställning och beredskap	25
Innovation - varför kompetens är avgörande	28
Vad visar data från kalmar län?	30
Att attrahera arbetskraft – utmaningar för företag som behöver kompetensförstärka	38



Från komplexa utmaningar till konkret handling	
– Kompetensförsörjning i praktiken	48
Från företagens vardag till systemlösningar.....	51
Långsiktig kompetensförsörjning i västerviksregionen	52
Från pilot till metod: campus västerviks modell för behovsanpassad kompetensförsörjning	54
Matchning mot hela utbildningskedjan	61
 Slutsatser och rekommendationer	 64
 Referenser	 70

1. | 2026:2 Kompetensförsörjning för innovation och entreprenörskap på landsbygden

Inledning





→ Sveriges landsbygder befinner sig i en omfattande omvandling där digitalisering, automation, globalisering och arbetsmarknadspolarisering snabbt förändrar kompetensbehoven i näringslivet.

För kommuner med en stark industriell bas, såsom Västervik, är kompetensförsörjning en avgörande faktor för både innovationskraft och långsiktig konkurrenskraft. Samtidigt präglas dessa regioner av en krympande lokal kompetensbas, svårigheter att attrahera högutbildad arbetskraft och begränsade organisatoriska resurser i många små och medelstora företag.

Projektet visar att de största utmaningarna uppstår i skärningspunkten mellan makrotrendernas krav, den lokala arbetsmarknadens strukturer och företagens interna kapacitet att definiera och hantera sina kompetensbehov. Automatisering och digitalisering skapar nya roller och kompetensprofiler, men rekryteringsbasen på landsbygden är smal och matchningsproblemen stora. Företag beskriver omfattande svårigheter att rekrytera till tekniska, ledande och affärsutvecklande roller, samtidigt som otydliga utbildningsvägar, bristande koordinering mellan stödaktörer och tidsbrist i företagen gör att många kompetensbehov förblir oadresserade.



Vi, och många andra, menar att kompetensförsörjning på landsbygden är en systemutmaning snarare än en individuell organisationsfråga. Företag behöver stöd i att formulera sina behov, utbildningsaktörer behöver tydligare signaler, och kommunens olika funktioner behöver arbeta mer samordnat. Mot denna bakgrund har Campus Västervik utvecklat en pilotmodell för långsiktig kompetensförsörjning. Modellen skapar en samlad ingång för företagen, strukturerar behovsanalysen, samordnar kommunens respons, kopplar behoven till rätt nivå i utbildningskedjan och säkerställer uppföljning och lärande över tid. Modellen stärker både företagens interna förmåga att arbeta strategiskt med kompetens och kommunens förmåga att möta dessa behov koordinerat och effektivt.

→ **Slutsatsen är tydlig:** kompetensförsörjning på landsbygden kan inte lösas genom punkt-insatser eller isolerade aktörer. Det kräver en kombination av företagens interna utvecklingsarbete och en sammanhållen systemfunktion som kan koordinera stöd, utbildning och strategiska insatser. Pilotmodellen erbjuder en konkret och reproducerbar väg framåt, ett arbetssätt som kan implementeras långsiktigt i Västervik och samtidigt tjäna som förebild för andra kommuner och lärcentra med liknande utmaningar.



2. | 2026:2 Kompetensförsörjning för innovation och entreprenörskap på landsbygden



Sammanfattning

→ Sveriges landsbygder befinner sig i en tid av snabb omvandling där kompetensförsörjning har blivit en avgörande fråga för både innovation och entreprenörskap.

När allt fler högutbildade flyttar till större städer har de lokala och regionala kunskapsmiljöerna utanför städerna successivt försvagats. Detta får en direkt påverkan på landsbygdernas förmåga att kompetensförsörja för innovation, förnya företag och skapa tillväxt. I många kommuner med en stark tillverkningsindustri är kompetensbristen idag ett av de största hindren för tillväxt och innovation. Detta sker när kraven på automation, teknisk utveckling och kunskapsintensiva arbetsuppgifter ökar, vilket leder till ett ökat behov av kompetens hos små och medelstora företag.¹ I denna utveckling blir kompetens inte en resurs som alla andra utan en strategisk förutsättning för att företag på Sveriges landsbygder ska kunna driva innovation, ta till sig ny teknik och utveckla nya arbetssätt.

Samtidigt förändras förutsättningarna för kompetensförsörjning snabbt. Pandemin slog hårt mot många industrier men den visade också att arbete inte längre behöver vara bundet till en lokal

1 / AUTOR, D. (2019). Work of the Past, Work of the Future (No. w25588). National Bureau of Economic Research.



arbetsmarknad och distansarbete har öppnat nya möjligheter att attrahera kvalificerad arbetskraft utanför den egna kommunen.

Projektets utgångspunkt: efterfrågesidan är avgörande

Traditionellt har kompetensförsörjning på landsbygderna främst setts som en fråga om utbildningsutbud och att »fylla på« med kompetens lokalt. Men det har visats att kompetenstillgång på en plats inte bara bestäms av utbudet utan även av arbetsgivarnas förmåga att definiera, rekrytera och använda kompetens.² Detta gäller i synnerhet för de mindre företagen som ofta saknar en tydlig organisatorisk struktur, kanske även tid och beställarkompetens. Den centrala frågeställningen som projektet har studerat är:

Hur kan landsbygdens företag, och särskilt små och medelstora industriföretag, stärka sin strategiska kompetensförsörjning i en tid av snabb omställning?

Med utgångspunkt i ovanstående frågeställning har projektet fokuserat på att analysera hur teknologisk utveckling, jobbpolarisering och distansarbete påverkar kompetensbehov och kompetenstillgång över tid. Projektet har även undersökt hur företag på landsbygden kan attrahera kompetens både lokalt och från en större geografisk arbetsmarknad.

Metod och genomförande i korthet

Projektet kombinerar kvantitativ analys av registerdata, en enkätstudie, intervjuer med företag och ett interaktivt utvecklingsarbete där Campus Västervik och forskare från Internationella handelshögskolan

2 / TILLVÄXTANALYS. (2021). Kompetensförsörjning i små och medelstora företag– långsiktig kompetensförsörjning med kortsiktiga hinder. Rapport 2021:06.

i Jönköping tillsammans har tagit fram en pilotmodell för stärkt kompetenstillgång. Modellen är utvecklad i nära dialog med företag i Västerviksregionen och bygger på deras faktiska utmaningar, behov och erfarenheter.

Varför Västervik?

Västervik är en plats som på många sätt speglar nationella utmaningar vad gäller kompetensförsörjning. Västervik är en typisk landsbygdskommun med en hög andel små- och medelstora företag inom tillverkningsindustrin, en sektor som både är arbetsintensiv, kompetensintensiv och som är central för svensk export. Samtidigt möter Västervik och dess omland välkända utmaningar däribland svårigheter att rekrytera utbildad arbetskraft, brist på relevanta utbildningsvägar, geografiska utmaningar, ojämna demografi och en minskad lokal kompetensbas.

I projektet har Campus Västervik varit en viktig part då de fungerar som en strategisk nod i kommunen mellan utbildning, näringsliv och offentlig sektor. De ligger i framkant i Sverige i detta arbete och utgör därmed en unik miljö för att testa nya arbetssätt för långsiktig kompetensförsörjning.

3.

| 2026:2 Kompetensförsörjning för innovation
och entreprenörskap på landsbygden



Strukturförändringar på arbetsmarknaden

– från makrotrender till
företagens vardag



→ Arbetsmarknaden genomgår just nu en snabb och genomgripande omvandling där teknologisk utveckling, global konkurrens, demografiska skiften och nya sätt att organisera arbete samspelar och förändrar förutsättningarna för företagande och tillväxt i hela Sverige.

Makrotrender påverkar inte bara tillgången på arbetskraft utan även förutsättningarna för innovation, entreprenörskap och omställningsförmåga, vilket gör dem centrala för företagens långsiktiga konkurrenskraft och regioners möjligheter till ekonomisk utveckling. Brist på kompetens lyfts av många undersökningar fram som det största hindret för företagens konkurrenskraft tillväxt och utveckling.³

Men dessa makrotrender märks dock allra tydligast i företagens vardag: i rekryteringsutmaningar, förändrade arbetsuppgifter, ökade krav på teknisk kompetens och en mer komplex omställningslogik. På mikronivå blir alltså de stora samhällsförändringarna konkreta i form av förändrade kompetensbehov, omorganiserade arbetsprocesser och nya krav på strategiskt lärande. För landsbygdsregioner som Västervik, där små och medelstora industriföretag utgör ryggraden i näringslivet, blir samspelet mellan dessa övergripande drivkrafter och lokala förutsättningar särskilt betydelsefullt.

3 / TILLVÄXTANALYS. (2024A). Upplevda tillväxthinder och faktisk tillväxt bland små och medelstora företag. Rapport 2024:06.



Globalisering och koncentration av kunskap

Globaliseringen har lett till en ökad specialisering där de mest kunskapsintensiva och komplexa verksamheterna koncentreras till storstadsregionerna som har starka kunskapsmiljöer, breda innovationssystem och större nätverk av högutbildad arbetskraft. Detta skapar ökande skillnader mellan städer och landsbygder i både kompetenstillgång och innovationskraft. För landsbygderna innebär denna utveckling potentiellt att:

- **Kvalificerade arbetstillfällen är färre och mer geografiskt utspridda.**
- **Företag blir mer beroende av externa kunskapsnätverk, akademiska samarbeten och möjligheten att attrahera kompetens utifrån.**
- **Innovation och entreprenörskap hämmas när tillgången till specialiserad kompetens minskar.**

Vi vet samtidigt att när företag lyckas stärka sin kompetensbas ökar deras förmåga att ta till sig ny teknik, att arbeta mer kunskapsintensivt och att skapa nya affärsmöjligheter. I förlängningen kan detta bidra till en positiv spiral där innovation och entreprenörskap stärker platsens attraktivitet, vilket i sin tur underlättar framtida kompetensförsörjning.⁴ Forskning visar dock att företag på landsbygderna kan gynnas av att de allra mest avancerade arbetsuppgifterna koncentreras till kunskapsstäta regioner. Genom att integreras i nationella och branschspecifika

4 / BACKMAN, M., & LÖÖF, H. (2015). The geography of innovation and entrepreneurship. *Annals of Regional Science*, 55, 1–6.; **GOLEBIOWSKA-TATAJ, D., & REIMERIS, R. (2025).** Innovation and Entrepreneurship: Advancing Place-Based Growth and Networking Ecosystems. European Commission.; OECD. (2023). Rethinking Regional Attractiveness in the New Global Environment. OECD Regional Development Studies.



nätverk kan landsbygdsföretag få tillgång till spetskompetens som utvecklas i kunskapsstarka noder. Detta kan vara en mer framgångsrik strategi än att kompetensförsörja för att hantera komplexa utmaningar in-house.⁵



VAD BETYDER DETTA FÖR VÄSTERVIK?

Industriföretagen i regionen konkurrerar på marknader där kunskap och teknisk förmåga är avgörande, men de verkar i en kontext där den lokala tillgången på avancerad kompetens är begränsad. Detta gör externa nätverk och strategisk kompensförsörjning särskilt viktiga.

Automation och digitalisering

Automation, AI och digital teknik förändrar arbetslivets innehåll i grunden. Rutinmässiga uppgifter ersätts av maskiner och system samtidigt som behovet av mer avancerade tekniska, analytiska och problemlösande färdigheter ökar.

5 / BJERKE L., & JOHANSSON, S. (FORTHCOMING). Metropolitan concentration of high-skill jobs and non-metropolitan job upgrading. ERSA Conference Paper; **NIEMBRO, A., & LEVIN, L. (2025).** A comprehensive review of regional innovation policy research: policy paradigms, evolution and underexplored topics. *European Planning Studies*, 1-26.; **BJERKE, L., & JOHANSSON, S. (2015).** Patterns of innovation and collaboration in small and large firms. *The Annals of Regional Science*, 55(1), 221-247; **MARTIN-RIOS, C., ERHARDT, N. L., & MANEV, I. M. (2022).** Interfirm collaboration for knowledge resources interaction among small innovative firms. *Journal of Business Research*, 153, 206-215.



Forskning visar dock att automatisering inte nödvändigtvis leder till färre jobb totalt sett.⁶ I stället förändras arbetsuppgifternas innehåll. Exempelvis kan tekniska innovationer ofta ersätta vissa arbetsuppgifter men samtidigt komplettera andra, vilket kan leda till ökad produktivitet och nya typer av arbeten över tid. Automation skapar därmed både vinnare och förlorare, men framför allt ett ökat behov av kontinuerlig kompetensutveckling.⁷

Forskning visar även att:

- Företag som investerar i automation ökar både produktivitet och sysselsättning, i synnerhet i regioner med en stark industriell bas, där teknologiskiften möjliggör expansion snarare än neddragning.⁸
- De nya jobben kräver högre kompetens och en kombination av teknisk förståelse och operativ förmåga.⁹
- Kompetensbrist kan hindra företag från att implementera ny teknik.¹⁰

6 / NJEKWA RYBERG, P. (2026). How local labour market skill relatedness and size moderate the impacts of automation. *Regional Studies*, 60(1); **NJEKWA RYBERG, P. (2025).** Manufacturing automation and its implications for local employment outcomes: Evidence from Sweden. *Papers in Regional Science*, 104(5).

7 / AUTOR, D. H. (2015). Why Are There Still So Many Jobs? The History and Future of Workplace Automation. *Journal of Economic Perspectives*, 29(3), 3-30.

8 / BESSEN, J. E. (2019). Automation and Jobs: When Technology Boosts Employment. *Economic Policy*, 34(100), 589–626.

9 / DRAGHI, M. (2024). The Future of European Competitiveness. Report Part B. A Competitiveness Strategy for Europe. European Commission.

10 / BOURGERY-GONSE, T. (2024, SEPTEMBER 29). Nobel economist: Rapid technological changes drive EU skills shortages. Euractiv.



För landsbygdens företag kan automation innebära nya möjligheter men endast om rätt kompetens finns tillgänglig så att teknikspridning kan ske. Saknas det arbetskraft med relevant kompetens, i synnerhet inom teknik, naturvetenskap och matematik, riskerar teknikspridningen att stanna av.¹¹ För landsbygdsföretag, som ofta är små och har begränsade interna resurser, blir kompetensförsörjning därmed en avgörande fråga för både överlevnad och konkurrenskraft.¹²



VAD BETYDER DETTA FÖR VÄSTERVIK?

Företagen i regionen beskriver att brist på rätt kompetens, särskilt inom teknik, IT och produktionsutveckling, begränsar deras möjlighet att växa, investera i ny teknik och utveckla mer kunskapsintensiva verksamheter.

Arbetsmarknadens polarisering

En av de tydligaste trenderna i moderna ekonomier är polariseringen av arbetsmarknaden. Det är ett utfall av den globalisering, urbanisering och robotisering vi beskriver ovan. Högkvalificerade och låglönejobb ökar medan medelkvalificerade rutinjobb minskar.¹³

11 / NJEKWA RYBERG, P., BJERKE, L., & KLAESSON, J. (FORTHCOMING) Robots need people too: Regional disparities and automation diffusion.

12 / SALEMINK, K., STRIJKER, D., & BOSWORTH, G. (2017). Rural development in the digital age: A systematic literature review on unequal ICT availability, adoption, and use in rural areas. *Journal of rural studies*, 54, 360-371.

13 / GOOS, M., MANNING, A., & SALOMONS, A. (2014). Explaining job polarization: Routine-biased technological change and offshoring. *American economic review*, 104(8), 2509-2526.



I Sverige (och runt om i världen) sker denna utveckling olika snabbt på olika platser¹⁴:

- **Storstäder får fler högkvalificerade tjänstejobb.**¹⁵
- **Landsbygdsregioner tappar medel- och högkompetensjobb.**
- **Resultatet är en smalare arbetsmarknad med färre vägar till kompetensjobb.**¹⁶

För innovationsförmågan innebär detta att:

- **Det blir svårare att bygga kritiska massor av kunskap som behövs för innovation.**¹⁷
- **Entreprenörskap begränsas när tillgången till expertis och mångfald i den regionala kunskapsbasen minskar.**¹⁸

14 / HENNING, M. & ERIKSSON, R. H. (2021). Labour market polarisation as a localised process: evidence from Sweden. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 14(1), 69–91.

15 / CANTWELL, J., & ZAMAN, S. (2024). International knowledge connectivity and the increasing concentration of innovation in major global cities. *Journal of Economic Geography*, 24(3), 415–440.

16 / BJERKE, L., & KLAESSON, J. (FORTHCOMING). Urban Density and the Polarization of Labor Markets.

17 / CIOŁEK, D., GOLEJEWSKA, A., & ZABŁOCKA-ABI YAGHI, A. (2022). Innovation drivers in regions. Does urbanization matter?. *Growth and Change*, 53(4), 1933–1960.; **MADUREIRA, L., & TORRE, A. (2019).** Innovation processes in rural areas. *Regional Science Policy & Practice*, 11(2), 213–218.

18 / EJDAMO, T., & ÖRTQVIST, D. (2020). Related variety as a driver of regional innovation and entrepreneurship: A moderated and mediated model with non-linear effects. *Research Policy*, 49(7).



- Tekniska språng riskerar att gynna urbana regioner mer än landsbygdsregioner.
- Företag måste utveckla strategier för att kompetensförsörja för innovation.¹⁹



VAD BETYDER DETTA FÖR VÄSTERVIK?

Industriföretagen rapporterar svårigheter att rekrytera till både kvalificerade och halvkvalificerade roller, vilket leder till kompetensgap som bromsar innovation och produktionsutveckling.

Mer distansarbete- risker och möjligheter

Pandemin och den digitala omställningen har visat att distansarbete i många branscher fungerar och ofta förväntas av arbetskraften. Detta förändrar geografins betydelse och skapar nya möjligheter för

19 / BJERKE, L. & JOHANSSON, S. (FORTHCOMING). Sourcing Knowledge for Radical Innovations in Micro Firms.; **PARRILLI, M. D., & RADICIC, D. (2021).** STI and DUI innovation modes in micro-, small-, medium-and large-sized firms: distinctive patterns across Europe and the US. *European Planning Studies*, 29(2), 346-368.



landsbygger.²⁰ Några företag som intervjuats i projektet uppger att distansrekrytering varit helt avgörande för verksamhetens fortlevnad, särskilt i fall där certifierad kompetens eller smal fackexpertis inte funnits tillgänglig lokalt.

Det finns också en framväxande del av forskningen som inte visar på en tydlig utflyttning till landsbygderna efter Covid, utan snarare en rörelse närmare de större städerna. Detta samtidigt som storstädernas utkanter växer genom den så kallade donut-effekten.²¹ Detta innebär att landsbygden bara delvis får ta del av möjligheterna till distansarbete, särskilt som många yrken utanför städerna inte lämpar sig för hemarbete. Sammantaget skapas därför både en viss lokal spridning och en fortsatt regional koncentration, där storstäderna behåller sin starka dragningskraft och landsbygden riskerar att hamna i skuggan av de urbana tillväxtmotorerna.

Möjligheter:

- Företag kan rekrytera specialister som inte behöver bo på orten.
- Arbetskraft kan bo i mindre orter och vara en del av större urbana arbetsmarknader.
- Kompetenstillgången blir mindre beroende av den lokala demografin.

20 / BJERKE, L., BOND-SMITH, S., MCCANN, P., & MELLANDER, C. (2025). Work-from-home, relocation, and shadow effects: Evidence from Sweden (No. 2025-1). The Productivity Institute.

21 / BOND & SMITH, S., & MCCANN, P. (2025). Shadows and Donuts: The Work & From & Home Revolution and The Performance of Cities. *Journal of Regional Science*, 65(5), 1401-1422.



Risker:

- Företag i mindre kommuner konkurrerar direkt med storstäder om arbetskraft.
- Utan digital mognad kan företag inte dra nytta av distansrekrytering.
- Vissa roller på den lokala arbetsmarknaden riskerar att försvinna från det lokala talang-kapitalet.



VAD BETYDER DETTA FÖR VÄSTERVIK?

I projektets intervjuer finns exempel på företag där distansrekrytering varit avgörande för att få tag i certifierad kompetens. Samtidigt vittnar flera företag om begränsad digital infrastruktur för att arbeta strategiskt med hybrida arbetsformer.

Omställning och beredskap

Teknologiska skiften, ökande global konkurrens och en mer rörlig arbetsmarknad innebär att företagens förmåga att ställa om snabbt blir allt viktigare. Omställningsförmåga handlar inte enbart om tekniska investeringar, utan om organisationers kapacitet att identifiera möjligheter, anpassa arbetssätt och utveckla nya lösningar när förutsättningarna förändras. Detta är i grunden entreprenöriell förmåga.



Forskning visar att framgångsrik omställning kräver både rätt kompetens och interna strukturer som möjliggör lärande, dialog och kontinuerlig utveckling. Brist på kompetens bromsar därför inte bara innovation och teknikspridning, utan även människors förmåga att se möjligheter, experimentera och skapa nya affärer och affärsmodeller.²²

För landsbygdsföretag blir denna utmaning särskilt påtaglig. Mindre företag har ofta begränsade resurser, smalare kompetensbas och svagare tillgång till externa kunskapsmiljöer. Samtidigt är de verksamma i branscher, exempelvis tillverkningsindustrin där kraven på teknisk förmåga och omställningsförberedelse ökar snabbt. När arbetsuppgifter förändras snabbare än jobben, och när digitalisering och automation kräver nya kompetenser, blir behovet av strategisk kompetensplanering tydligt.

Kompetensförsörjning i denna kontext handlar om mer än att fylla jobb, det handlar om att bygga en dynamisk, lärande arbetskraft som kan bidra till långsiktig innovation, omställning och konkurrenskraft. Forskning visar att bristande kompetensförsörjning inte bara bromsar digital och grön omställning, utan direkt påverkar företags möjligheter att skapa och nyttja innovationer.²³ Strategier för stärkt kompetensförsörjning måste därför handla om omvärldsbvakning och långsiktig behovsanalys, livslångt lärande, flexibla utbildningsmodeller, samverkan mellan olika typer av kunskapsaktörer och attraktivitet som arbetsgivare.

22 / SINGH, S., SINGH, S., & DHIR, S. (2023). The evolving relationship of entrepreneurship, technology, and innovation: A topic modeling perspective. The International Journal of Entrepreneurship and Innovation, 0(0).

23 / TILLVÄXTANALYS. (2024B). Grön omställning och kompetensförsörjning. Rapport 2024:4.



VAD BETYDER DETTA FÖR VÄSTERVIK?

I Västervik uttrycker företagen just denna typ av utmaningar: man ser behov av kompetens för att utveckla produktion, hantera ny teknik och driva innovation, men saknar ofta tid, struktur och organisatoriska verktyg för att arbeta långsiktigt med kompetensutveckling. Detta skapar ett växande gap mellan teknikens möjligheter och företagens faktiska förmåga att ta till sig den.

Tillsammans visar dessa insikter att omställning och beredskap är en kritisk dimension av framtidens kompetensförsörjning, snarare än en separat fråga. Det handlar om att bygga företagens långsiktiga innovationskapacitet, genom rätt kompetens, rätt organisation och rätt stödstrukturer.

För att sammanfatta detta kapitel så kan vi säga att makrotrender får stor betydelse på mikronivå där teknik, kompetens och organisation och ledarskap möts i praktiken. Makrotrender påverkar därför inte bara arbetsmarknaden i stort, utan formar utvecklingen i varje enskild verksamhet. När företag lyckas stärka sin kompetensbas ökar deras förmåga att ta till sig ny teknik, att växa och att skapa nya arbetstillfällen och därmed blir mikronivåns dynamik en central del av den regionala och nationella omställningen.

4.

| 2026:2 Kompetensförsörjning för innovation
och entreprenörskap på landsbygden



Innovation

- varför kompetens
är avgörande

→ Innovation i tillverkningsindustrin uppstår sällan som stora genombrott. Oftast handlar den om de många små förbättringar som sker i vardagen, i produktionen, i processerna och i samarbetet mellan människor och teknik.

Det är just därför kompetens är så avgörande. När tekniken förändras snabbt, förändras också arbetssätten. Det kräver att företag har rätt personer med rätt kunskap på plats för att kunna ta nästa steg, oavsett om det handlar om automation, digitalisering eller utveckling av en ny produkt.

Makrotrender såsom, globalisering, digitalisering, arbetsmarknadens polarisering och ökade möjligheter till distansarbete, sätter särskilt stark press på industrins innovationsförmåga. Industrin är teknikintensiv, konkurrensutsatt och beroende av att olika delar av organisationen fungerar ihop. När nya maskiner, digitala system eller automationslösningar införs krävs kompetens både för att förstå tekniken och för att anpassa organisationen runt den. Innovationen ligger därför inte enbart i själva tekniken, utan i hur hela verksamheten förmår att ta den till sig.

Det innebär att kompetensbrist inte bara kan hämma den nuvarande produktionen utan också försvåra för innovation och utveckling av framtidens produktion. Om företag exempelvis saknar automationsingenjörer, tekniker med programmeringskompetens, ledare med



omställningsförmåga eller medarbetare som kan kombinera praktisk produktion med digital teknik, så hämmas innovationskraften redan tidigt i i en utvecklingsprocess.

Vad visar data från Kalmar län?

Det finns en seglivad föreställning om att innovation främst sker i storstadsregioner och inom kunskapsintensiva tjänstebanscher. Men forskning och regional statistik visar att små och medelstora industriföretag på landsbygden har en betydande innovationskraft, om än av ett annat slag.²⁴ I Västervik och Kalmarregionen blir detta tydligt i både data och intervjuer, men det framkommer också att det finns en rad tydliga utmaningar.

Under 2020 genomfördes en undersökning om innovation i näringslivet i Kalmar Län. Undersökningen riktades till 750 företag i olika branscher och storleksklasser och ställde frågor om hur de arbetar med innovation och förnyelse. Den data som samlades in visar att många företag i Kalmar län visar hög innovationsaktivitet, men innovationsarbetet präglas av tydliga mönster kopplade till både företagsstorlek och geografisk struktur.

I **TABELL 1** på kommande sida, ser vi att nästan tre fjärdedelar av företagen i Kalmar län har introducerat en innovation under perioden 2017–2019. Även de allra minsta företagen visar på en hög innovationsgrad.

Borrar man vidare i resultaten från undersökningen ser man att det finns väsentliga skillnader i innovationsgrad mellan olika branscher.

24 / SAUNILA, M. (2020). Innovation capability in SMEs: A systematic review of the literature. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 260–265.



Storleksklass (antal anställda)	Andel innovativa respondenter
1-4	65,7 %
5-9	73,7 %
10-19	82,2 %
20-49	81,9 %
50-99	65,5 %
100+	95,5 %

TABELL 1. Andel innovativa företag per storlekskategori

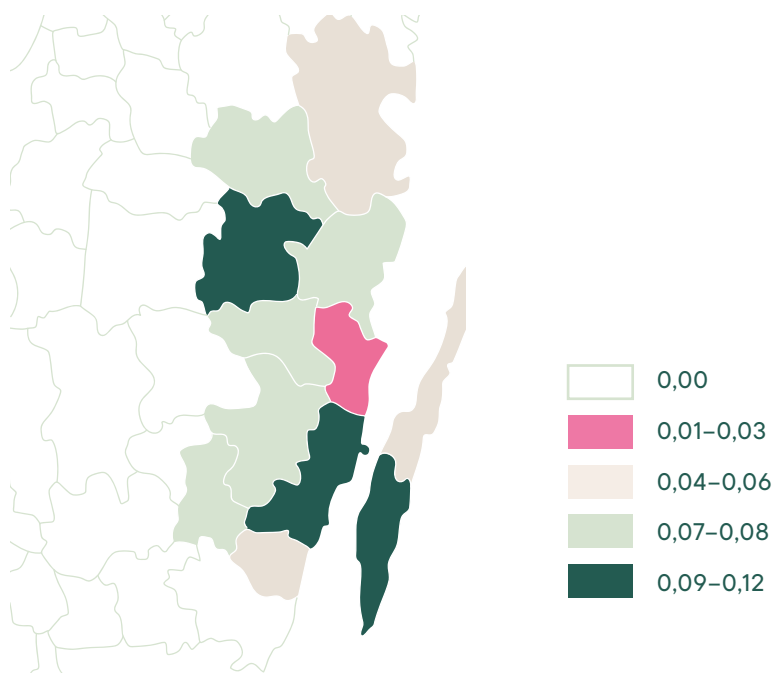
Särskilt relevant för tillverkningsindustrin i regionen är att:

- Tillverkningsföretag är mer innovativa än genomsnittet för näringslivet som helhet (84,8 % innovativa, jämfört med 72,9 % totalt).
- Produkt- och processinnovationer dominerar och görs ofta i kombination.
- Innovationerna är i hög grad inkrementella, dvs. nya för företaget men sällan nya för världsmarknaden.



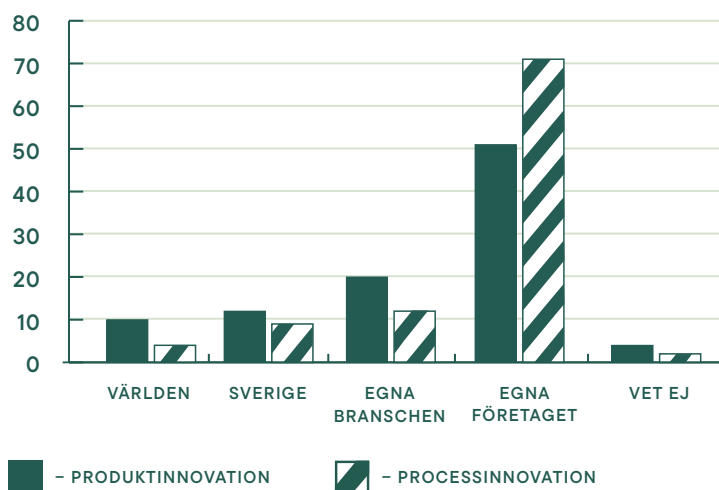
Det finns också skillnader i innovationsgrad mellan olika kommuner i Kalmar län. **FIGUR 1** visar att den tätaste kommunen (Kalmar) har en stor andel innovativa respondenter. Det är dock intressant att en kommun som Hultsfred har lika stor andel innovativa respondenter som Kalmar. Detsamma gäller Mörbylånga. Kommuner så som Västervik, Mösterås och Torsås har en relativt låg andel innovativa företag.

FIGUR 1. ANDEL INNOVATIVA FÖRETAG PER KOMMUN



FIGUR 2, visar hur stor del av de innovativa företagen som gjort innovationer som är nya för världen, Sverige, egna branschen, eller enbart det egna företaget. Kartan visar hur dessa fördelas över länets kommuner.

FIGUR 2. INNOVATIONSHÖJD – Andel av innovativa företag som gjort innovationer som är nya för världen, Sverige, egna branschen, enbart egna företaget.

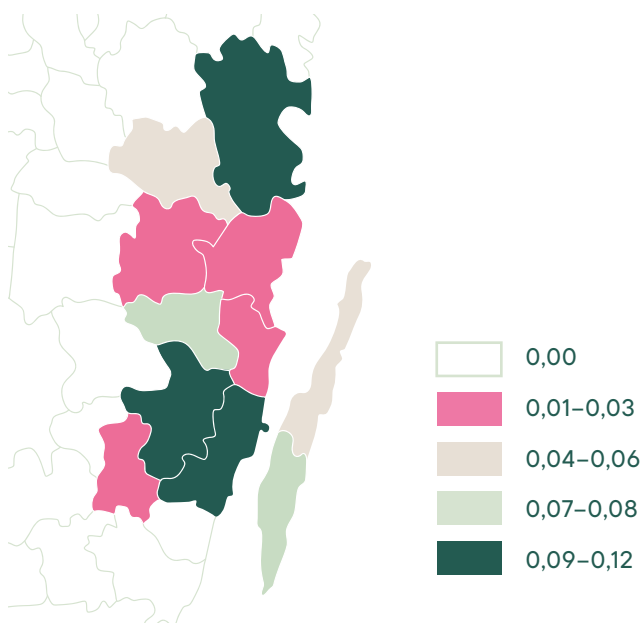


Trots en generellt stor innovationskraft så ser vi att merparten av innovationerna är inkrementella, det vill säga förbättringar som är nya för företaget men inte nödvändigtvis nya för marknaden. Detta gäller både produkt- och processinnovationer. Majoriteten av företagen som gör innovationer anger att deras nyhet är ny enbart för den egna verksamheten. Det speglar i hög grad industrins sätt att arbeta med utveckling och förnyelse: innovation sker nära produktionen, i mötet mellan operativ erfarenhet och teknisk utveckling. Det kräver kompetens som både förstår vardagens praktiska utmaningar och kan se nya möjligheter i tekniksprången.



Trots denna dominans av inkrementella innovationer finns det också exempel på företag i regionen som utvecklar innovationer med högre innovationshöjd. Omkring tio procent av produktinnovationerna betraktas av företagen själva som nya för världen, och ytterligare drygt tio procent som nya på den svenska marknaden. Processinnovationer visar generellt lägre innovationshöjd men även här finns en mindre grupp företag som gör mer banbrytande innovationer.

FIGUR 3. Andel av de innovativa företagen som svarar att de har en innovation som är ny för världen, per kommun



Att det finns ett mindre antal företag med höga ambitioner vad gäller innovation och utveckling innebär att det finns arbetskraft med såväl teknisk som operativ spetskompetens. Detta stärker näringslivet i regionen men att innovationskraften koncentreras till ett fåtal

företag innebär samtidigt att den utvecklingen av den lokala industrin riskerar att bli beroende av just dessa aktörers förmåga att rekrytera nyckelkompetens för att genomföra innovationssatsningar.

Sammanfattningsvis visar undersökningen av innovation i näringslivet i Kalmar Län att innovationskraften i regionen inte är entydigt låg eller hög, utan bred men ojämnt fördelad. Här knyts innovationens logik ihop med projektets huvudspår: kompetensförsörjning är en förutsättning för att innovation ska kunna ske i praktiken. När företag saknar automationsingenjörer, tekniker, programmerare eller förändringsledare påverkas inte bara produktionen, utan också utvecklingskapaciteten. Innovation är beroende av att företag kan kombinera kompetenser och bygga team som klarar att driva förnyelse över tid och omsätta kunskap och kompetens till marknadsfärdiga produkter och processer.



VAD BETYDER DETTA FÖR VÄSTERVIK?

Trots att Västervik som kommun uppvisar en lägre andel innovativa företag jämfört med flera andra kommuner i Kalmar län, visar data att de innovationer som faktiskt utvecklas i Västervik ofta har ett högre nyhetsvärde. Det vill säga, när företag i Västervik introducerar innovationer är sannolikheten större att dessa är nya för Sverige eller världen, jämfört med flera andra kommuner.



Flera företag beskriver hur rekryteringssvårigheter lett till att utvecklingsprojekt pausats, investeringar skjutits upp och tekniska möjligheter inte kunnat tas till vara. Detta är helt i linje med forskningen: kompetensbrist bromsar innovation tidigt i processen, långt innan nya idéer hunnit omsättas i produkter eller tjänster.

De mönster för innovation som vi ser i den data som samlats in för Kalmar län ger viktig information eftersom:

1. De utmanar bilden av att hög innovationshöjd främst uppstår i större eller mer urbana miljöer. I Västervik utvecklas avancerade innovationer trots ett smalare kompetensunderlag och en mindre arbetsmarknad.
2. De visar att regionen har en latent innovationspotential, särskilt bland industriföretag som arbetar tätt mot kund och är vana vid att lösa komplexa och tekniska problem i vardagen.

Samtidigt visar undersökningen att Västerviks innovationskraft är sårbar. Den relativt låga andelen innovativa företag totalt sett gör att hög innovationshöjd riskerar att koncentreras till ett fåtal verksamheter, ofta de som redan har starka kompetensbaser, goda nätverk och en utvecklingsorienterad organisation. För att denna potential ska få genomslag behövs:

- Bättre tillgång till teknisk och strategisk kompetens.
- Starkare kopplingar till akademi och forskningsmiljöer.
- Stödstrukturer som gör det möjligt för fler företag att gå från idé till implementering.



Västerviks relativa styrka ligger alltså inte i hur många som gör innovationer, utan i den typ av innovationer som utvecklas.

Med rätt stöd och kompetensförsörjningsmodeller kan denna innovationsprofil bli en strategisk tillgång för regionens industriella utveckling och framtida konkurrenskraft.



Att attrahera arbetskraft

– utmaningar för
företag som behöver
kompetensförstärka



→ Enligt svenskt näringsliv skapas fyra av fem jobb i små- och medelstora företag. I dessa företag misslyckas närmare hälften av alla rekryteringsförsök.

Sett till alla storleksklasser misslyckas var fjärde rekryteringsförsök.²⁵ Vår föregående analys av makro- och mikronivå visar att kompetensförsörjning är en av de mest avgörande utvecklingsfrågorna för landsbygders tillverkningsindustri. I Västerviksregionen blir denna fråga konkret i företagens vardag: tekniska skiften, ökad specialisering och förändrade arbetsuppgifter skapar nya krav på kompetens samtidigt som den lokala rekryteringsbasen krymper. Enkätundersökningen och intervjuerna som genomförts i projektet ger en tydlig bild av hur dessa utmaningar tar sig uttryck och vilka konsekvenser de får för företagens utvecklingskraft.

Ett växande rekryteringsgap

En stor andel av företagen har försökt rekrytera under de senaste sex månaderna, och många lyfter svårigheter att hitta kandidater med rätt utbildning, yrkeserfarenhet och teknisk kompetens. De vanligaste hindren som företagen möter är:

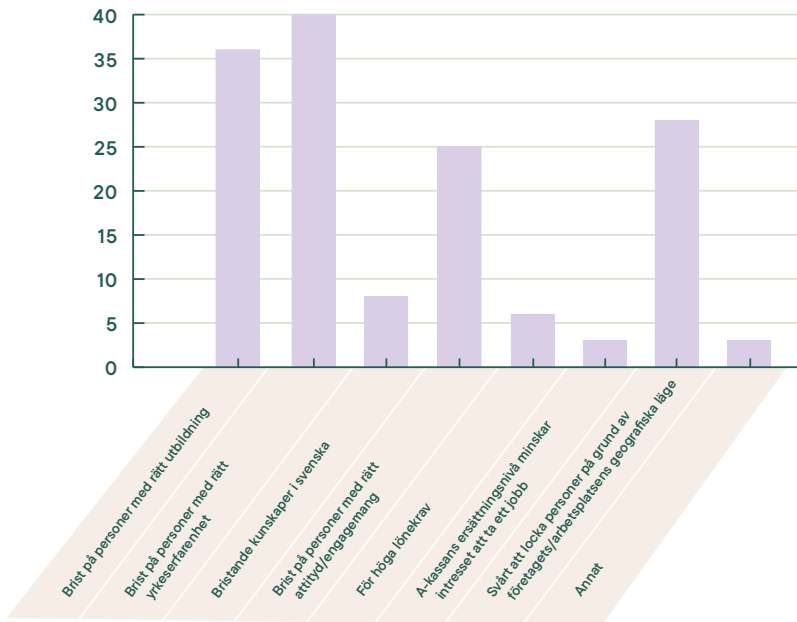
25 / SVENSKT NÄRINGS LIV. (2024). Kompetens - Var god dröj. https://www.svensktnaringsliv.se/sakomraden/hallbarhet-miljo-och-energi/s5p61l_rekryteringsenkat_webbpdf_1218483.html/Rekryteringsenkat_Webb.pdf



- Brist på personer med relevant utbildning.
- Brist på personer med rätt yrkeserfarenhet.
- Svårigheter att attrahera kandidater till regionen.
- Brist på individer med rätt inställning och engagemang.

Denna bild förstärks av intervjuer, där flera företag beskriver hur rekryteringsproblem leder till att investeringar skjuts upp och utvecklingsprojekt pausas, se **FIGUR 4**. Företag inom produktion, teknik, IT, affärsutveckling och HR tycks ha särskilt stora svårigheter.

FIGUR 4. VILKA ÄR DE STÖRSTA UTMANINGARNA VID REKRYTERING?



KÄLLA: Svenskt Näringsliv (2024) Kompetens - Var god dröj. https://www.svensktnaringsliv.se/sakomraden/hallbarhet-miljo-och-energi/s5p61l_rekryteringsenkat_webbpdf_1218483.html/Rekryteringsenkat_Webb.pdf



Resultaten visar också att rekryteringsbehoven är både omfattande och återkommande. Nästan tre av fyra företag har försökt rekrytera under de senaste sex månaderna, och svårigheterna är särskilt stora för roller som kräver bred eller specialiserad kompetens, exempelvis chefsbefattningar, innovations- och affärsutvecklingsroller, IT funktioner och HR positioner. Mer administrativa tjänster, såsom ekonomi och administration, upplevs däremot som betydligt enklare att tillsätta. Samtidigt framkommer att företagen använder en rad olika rekryteringskanaler, från Arbetsförmedlingen och traditionell annonsering till sociala medier och informella nätverk. Trots denna bredd av insatser beskriver många företag att rekryterings-svårigheterna kvarstår och i flera fall direkt begränsar deras möjligheter att växa, utvecklas och genomföra planerade satsningar.

Vi vill utveckla och bygga vidare, men utan rätt personal går det inte. Ibland får vi helt enkelt höra att vi måste vänta – vi har inte kompetensen för att ta nästa steg.

(VD, besöksnäringföretag)

Geografi, attraktionskraft och vardagslogistik påverkar rekryteringen

Företagen beskriver att det geografiska läget är ett betydande hinder, inte bara för att attrahera högutbildad arbetskraft, utan också för att locka lokala yrkesroller. Flera lyfter bristfällig kollektivtrafik, stora avstånd och arbetstider som inte går ihop med pendling som konkreta hinder.

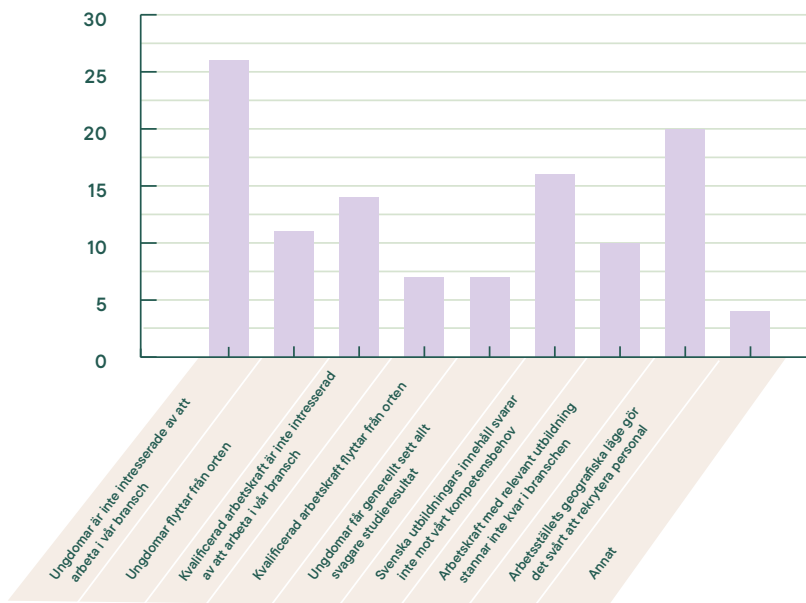
Det finns i princip ingen fungerande kollektivtrafik hit. Alla har inte bil, och arbetstiderna gör det ännu svårare. Ibland måste personalen sova över här för att det ska fungera.

(VD, besöksnäringföretag)



Utmaningarna förstärks av att vissa branscher, tycks ha låg attraktivitet hos unga så som visas i **FIGUR 5** och att många ungdomar lämnar regionen efter utbildning, en utveckling som ytterligare pressar kompetensförsörjningen i tillverkningsindustrin.

FIGUR 5. VAD SER NI SOM STÖRSTA UTMANINGAR FÖR FRAMTIDA KOMPETENSFÖRSÖRJNING?



KÄLLA: Svenskt Näringsliv (2024) Kompetens - Var god dröj. https://www.svensktnaringsliv.se/sakomraden/hallbarhet-miljo-och-energi/s5p61l_rekryteringsenkat_webbpdf_1218483.html/Rekryteringsenkat_Webb.pdf



Detta belyser vikten av väl fungerande kommunikations- och transportlösningar inom regionen. Dessa resultat ligger i linje med tidigare forskning, som visar att företag i landsbygds- och perifera regioner i högre grad än företag i mer urbana områden möter svårigheter att rekrytera kvalificerad arbetskraft, där geografiskt avstånd, begränsad tillgänglighet och regionens upplevda attraktivitet utgör centrala hinder.²⁶

Bristande matchning mellan utbildningsutbud och faktiska behov

En återkommande utmaning som många företag lyfter är att utbildningsutbudet inte motsvarar de kompetenser som efterfrågas. Detta gäller både gymnasial och eftergymnasial nivå. Resultatet blir att företag inte hittar personal inom centrala yrkeskategorier, exempelvis svetsare, CNC-operatörer, kockar och tekniker.

Samtidigt finns exempel på när matchningen fungerar väl, vilket visar att rätt strukturer kan få stor betydelse:

Historiskt sett har vi rekryterat mycket från byggprogrammet. Vi har tagit in lärlingar därifrån, och många har blivit kvar i företaget.

(Intervju, byggföretag)

Dessa exempel bekräftar bilden från tidigare avsnitt – där det finns fungerande kedjor mellan utbildning och arbetsliv ökar kompetenstillgången, annars uppstår glapp.

26 / NYSTRÖM, K. (2021). Recruitment of scarce competences to rural regions: Policy perspectives. *Review of Regional Research*, 41(3), 371-391.



Distansarbete- en lösning för vissa men inte för alla

Företagen ger en nyanserad bild av distansarbete som rekryteringsstrategi. För vissa verksamheter har distansrekrytering varit avgörande, särskilt när certifierad kompetens saknas lokalt. Ett företag lyckades exempelvis rekrytera en säkerhetsansvarig på distans från norra Sverige, en lösning som gjorde att verksamheten kunde fortsätta.

Vi hade helt enkelt inte rätt certifierad kompetens på orten, och utan den hade vi haft svårt att fortsätta driva verksamheten. Till slut löste vi det genom att rekrytera från en annan del av landet och han jobbar på distans.

(HR-ansvarig, installationsföretag)

Men distansarbete löser inte de breda kompetensutmaningarna. Många roller inom industrin kräver fysisk närvaro, och digital mognad, arbetsmiljö och kultur påverkar hur väl distansarbete fungerar i praktiken.

Rekryteringsutmaningar som begränsar innovation och teknikskifte

Rekryteringssvårigheterna stannar inte vid att det är svårt att fylla en tjänst. De påverkar företagets förmåga att:

- investera i ny teknik
- utveckla produktion
- driva innovationsprojekt
- arbeta strategiskt med affärsutveckling.



Flera företag beskriver att de är redo att växa, men inte kan genomföra sina planer på grund av kompetensbrist. Detta gäller särskilt roller som kräver bred teknisk kompetens, ledarskapsförmåga eller innovationskapacitet. Detta bekräftar slutsatserna från makro- mikroanalysen: kompetensbrist bromsar omställning, innovation och långsiktig konkurrenskraft.

Attraktionskraft – en strategisk utmaning för branschen

Företagen ser också en långsiktig utmaning i att unga inte söker sig till deras bransch. Flera uttrycker oro för att utbildningsresultaten blir svagare, att ungdomar flyttar och att industrin inte uppfattas som attraktiv. Det gör det svårare att fylla både kvalificerade och mindre kvalificerade roller.

Det är anmärkningsvärt att flera företag uppfattar sig som attraktiva arbetsgivare men ändå inte arbetar aktivt med employer branding, en diskrepans som tyder på att det finns outnyttjad potential i hur företag presenterar sig mot potentiella medarbetare.

Rekryteringsutmaningar är ett systemproblem

Företagens erfarenheter visar tydligt att rekryteringsutmaningarna i Västervik och liknande regioner inte kan förstås som individuella eller isolerade problem. De är resultatet av ett system där:

- Den lokala kompetensbasen krymper
- Branscher konkurrerar om samma personer
- Utbildningsutbudet inte matchar efterfrågan
- Geografiska faktorer förstärker svårigheterna
- Organisatorisk struktur saknas för långsiktig kompetensplanering.



Tillsammans indikerar enkätstudien och intervjuerna att mer samordnade och långsiktiga insatser krävs för att förändra bilden av branschen och ytterligare stärka befintliga samarbeten mellan företag, utbildningsanordnare och offentliga aktörer. För att möta framtidens kompetensutmaningar behövs strategier som både ökar branschens attraktionskraft och stärker företagens förmåga att attrahera, utveckla och behålla rätt kompetens. Detta handlar i hög grad om faktorer som finns inom företagen.

Nästa avsnitt i rapporten handlar därför om hur man går från komplexa utmaningar till konkret handling. Här flyttas fokus från problemen till lösningarna: hur företag kan arbeta mer strategiskt, hur systemaktörer kan stödja dem och hur en lokal modell kan skapa bättre förutsättningar för kompetensförsörjning på landsbygden.





Från komplexa utmaningar till konkret handling

– Kompetensförsörjning
i praktiken



→ De samlade resultaten från enkäten och intervjuerna visar att kompetensförsörjning inte enbart är en fråga om enskilda rekryteringar eller bristande tillgång på utbildad arbetskraft.

Snarare handlar det om ett system av utmaningar där teknik-utveckling, demografi, utbildningsstrukturer och geografiska förutsättningar samspelar och skapar ett växande glapp mellan företagens behov och deras faktiska förutsättningar att möta dem. Analysen av kompetensutmaningarna i Västerviksregionen visar tydligt att företagens svårigheter att rekrytera och behålla kompetens inte enbart handlar om brist på utbildad arbetskraft eller om geografiska förutsättningar. Det handlar lika mycket om organisatorisk förmåga, strukturer, kultur och arbetsformer, det vill säga de interna processer som gör det möjligt att identifiera behov, utveckla medarbetare och arbeta långsiktigt med kompetensförsörjning.

Ofta beror det på att företagen saknar tid och struktur för att arbeta strategiskt, att framtida kompetensbehov är svåra att formulera och att operativa krav ofta tränger undan långsiktigt utvecklingsarbete. Många upplever dessutom att ansvaret för kompetensförsörjning »hamnar hos någon annan«, trots att frågan berör hela organisationen. Det tenderar att vara så att företag i liknande situationer brottades med samma mönster: fragmenterade arbetssätt, reaktiva rekryteringsprocesser och otydliga interna roller.



I ett systerprojekt (KOMPET) till det som redovisas i denna rapport är det just dessa utmaningar som det har fokuserats på. KOMPET bygger på forskning för att skapa förändring i företagen och resultaten ligger till grund för *En praktisk handbok i kompetensförsörjning*.^{27 28 29}

Lärdomar från KOMPET kan vävas samman med det som vi finner i kapiteln ovan då handboken bygger på att organisera kompetensarbetet i vardagen på nya sätt. Syftet är inte att ge en statisk metod, utan att erbjuda konkreta verktyg, övningar och arbetssätt som gör det möjligt för företag att ta små, praktiska steg som leder till verklig förändring över tid.

Precis som resultaten i Västervik visar, betonar handboken att kompetensförsörjning är ett ekosystem: det handlar om relationer mellan individer, avdelningar, företag, utbildningsaktörer och

27 / SARASVATHY, S.D. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of management Review*, 26(2), 243-263.

28 / OZAWA, K. (2023). Organisational inertia and the dynamics of multiple organisational routines. *Knowledge Management Research & Practice*, 21(3), 667-676.

29 / JOHANSSON, A., BJERKE, L., GRAFFMAN, K., & ENGSTRÖM, A., (FORTHCOMING). Co-Creating Agency in Action: A Work-Integrated Model for Interactive Research.



platsen som helhet. Att attrahera kompetens kräver därför inte bara bättre rekryteringsprocesser, utan också arbete med kultur, kommunikation, mångfald, platsens attraktivitet och förståelse för olika generationer. Handboken erbjuder strukturer för att synliggöra dessa delar, prioritera dem och omsätta dem i handling, från nulägeskartläggningar och isbergsövningar till temabaserade utvecklingscykler.

Från företagets vardag till systemlösningar

Resultaten från företag i Västerviksregionen visar tydligt att kompetensförsörjning inte är ett problem som kan lösas av enskilda företag, oavsett hur mycket de anstränger sig. De hinder som företagen lyfter är i hög grad systemiska och uppstår i mötet mellan flera aktörer.

Samtidigt visar både forskning att företagets interna förutsättningar är minst lika avgörande. När företagen saknar tid, struktur och intern beställarkompetens blir det svårt att formulera framtida kompetensbehov, att efterfråga rätt utbildningar och att omsätta tekniksprång och innovationsmöjligheter i praktiken. Det är denna dubbla utmaning, svaga systemstrukturer och begränsad intern kapacitet, som gör att kompetensförsörjning på landsbygden måste hanteras både i och mellan organisationer. I handboken från KOMPET som beskrevs ovan visas tydligt att arbetet måste börja i företagen själva: genom att synliggöra nuläget, involvera medarbetare, arbeta med kultur, kommunikation och mångfald, samt skapa arbetssätt som integrerar kompetensfrågorna i vardagen. Men också att detta arbete inte är tillräckligt om inte det lokala ekosystemet, utbildningsaktörer, kommunen, lärcenter, branschorganisationer, samtidigt organiserar sitt stöd på ett mer samordnat och tillgängligt sätt.



Det är här aktörer som exempelvis Campus Västerviks kan ta en central roll. Flera företag i regionen efterfrågar en sammanhållen ingång till kommunen och utbildningssystemet, tydligare processer och en aktör som kan hjälpa dem att formulera sina behov och koppla ihop dem med rätt utbildningsinsats. Campus Västervik har, genom sitt nära samarbete med företag, Komvux och kommunens näringslivsavdelning, unika förutsättningar att bli denna systemnod.

Mot denna bakgrund har projektet utvecklat en pilotmodell för långsiktig kompetensförsörjning. Modellen konkretiserar hur behov fångas upp, analyseras och omsätts i riktade insatser, och hur olika aktörer kan samverka i ett gemensamt system för att stärka företagens kompetenstillgång över tid.

Långsiktig kompetensförsörjning i Västerviksregionen

Resultat från projektet visar att företag i Västerviksregionen möter utmaningar på både mikro- och makronivå. Intervjuer och dialoger med företag beskriver ett tydligt glapp mellan näringslivet och de aktörer som ska stödja dem, från utbildningssystemet till kommunala funktioner och regionala stödsystem. Detta glapp handlar inte bara om utbildningsutbud eller resurser, utan om avsaknad av samordning, strukturer och arbetssätt som gör det svårt att fånga upp behov och översätta dem till relevanta insatser.

Analysen visar att kompetensförsörjningen i regionen kan stärkas genom mer sammanhängande och koordinerade systemlösningar, där olika aktörer arbetar utifrån gemensamma processer och med en tydlig rollfördelning. Fem områden framträder som särskilt viktiga för detta arbete:



1. UTBILDNING OCH KOMPETENSUTVECKLING

– behovet av korta, flexibla och branschrelevanta utbildningar, omskolningsprogram och distans eller blended-learninglösningar som når individer i glesbygderna i kommunen.



2. STÖD TILL FÖRETAG OCH ENTREPRENÖRER

– rådgivning kring automation, AI, digitalisering och möjligheter att bygga tekniska nätverk som möjliggör kunskapsutbyte inom industrin.



3. ATTRAHERA OCH BEHÅLLA KOMPETENS

– insatser som stärker platsens attraktivitet, tydliga utvecklingsvägar och samarbete med högre utbildning för praktik, traineeprogram och karriärstöd.



4. DIGITALISERING OCH DISTANSARBETE

– utveckling av digital kompetens, cybersäkerhet, strategier för hybridarbete och etablering av gemensamma coworking miljöer. Fokus på yrken där detta är eller kan bli möjligt.



5. SAMHÄLLSBYGGANDE OCH POLICYUTVECKLING

– långsiktiga satsningar på infrastruktur, mobilitet, boende, barnomsorg och digital uppkoppling samt strategier som förenar kommun, utbildningsaktörer och företag.



Dessa områden utgör inte en lista med separata lösningar, utan ett systemiskt ramverk som visar att kompetensförsörjning kräver samordning, struktur och tydliga processer. Det är också dessa fem områden som har varit vägledande i utvecklingen av den pilotmodell som presenteras i nästa avsnitt. Modellen konkretiserar hur Campus Västervik, i rollen som lokal kunskapsnod, kan koordinera aktörer, fånga upp signaler, skapa struktur i behovsanalysen och omsätta dem i riktade insatser som stärker kompetenstillgången över tid.

Pilotmodellen ska därför ses som en praktisk operationalisering av de systembehov som identifierats i projektet och som ett svar på företagens behov av en sammanhållen och reproducerbar struktur för långsiktig kompetensförsörjning.

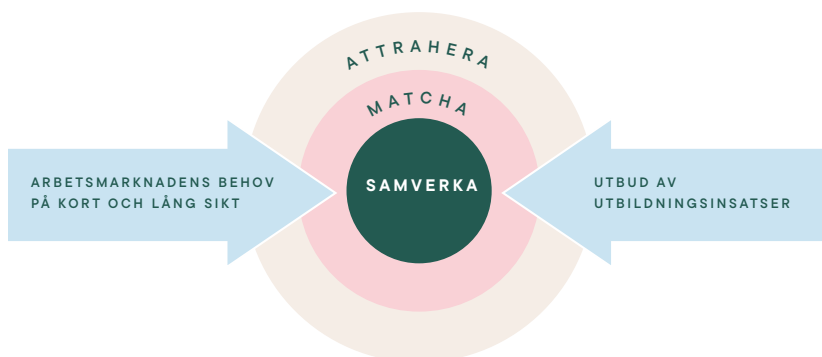
Från pilot till metod: Campus Västerviks modell för behovsanpassad kompetensförsörjning

Det är mot denna bakgrund som Campus Västervik, tillsammans med kommunens Komvux och Näringslivsavdelning, har utvecklat en metod för långsiktig kompetensförsörjning. Modellen svarar på två centrala behov som blivit tydliga i projektet:

1. Företagen behöver stöd att definiera, prioritera och arbeta långsiktigt med sina kompetensbehov.
2. Det lokala ekosystemet kring kompetensförsörjning behöver en samordnad struktur för att ta emot, analysera och agera på inkomna behov.

Den översiktliga logiken i modellen illustreras i **FIGUR 6** visar hur kunskaps- och kompetensbehov kan matchas mot utbud av utbildningsinsatser genom samverkan mellan arbetsmarknadens aktörer och utbildningssystemets aktörer. För detta behövs en arena där aktörer gemensamt kan hantera friktion mellan efterfrågan och utbud av arbetskraft på kort och lång sikt.

FIGUR 6. ÖVERSIKTSMODELL FÖR MATCHNING AV EFTERFRÅGAN OCH UTBUD AV KOMPETENS.



Modellen fungerar därmed som en brygga mellan företagens vardag och de utbildnings- och utvecklingsaktörer som ska stödja dem. Genom en mer utvecklad process identifieras sedan specifika behov som kan matchas mot redan befintliga utbildningsinsatser eller ligga till grund för mer skräddarsydda lösningar eller utveckling av nya bredare initiativ i utbildningssystemet.

Det centrala i modellen för kompetensförsörjning är dock att det finns en gemensam, reproducerbar process att arbeta utifrån, som hjälper företag att formulera sina behov, göra prioriteringar och identifiera möjliga vägar för att ta nästa steg. En strukturerad dialog ger en gemensam nulägesbild och målbild som skapar både tempo och legitimitet i arbetet. På så vis bidrar processen till att arbetet blir mer överskådligt och hanterbart och skapar legitimitet i de beslut som fattas längs med vägen. De olika stegen i denna process illustreras i **FIGUR 7**.

FIGUR 7. ARBETSPROCESS FÖR BEHOVSANPASSAD KOMPETENSFÖRSÖRJNING



BEHOVSDIALOG – att fånga upp signaler på rätt sätt

Behovsdialogen är den första kontakten mellan företag och systemet, och ofta det moment där företag beskriver enstaka problem, symptom eller diffusa behov (»vi behöver folk«, »vi måste komma vidare med automationen«).



I pilotmodellen sker denna dialog alltid i en samordnad form, där Campus Västervik, Komvux och Näringslivsavdelningen samordnar företagets uttryckta kompetensbehov. Det innebär att företaget:

- **slipper flera ingångar**
- **slipper upprepade möten**
- **får i stället ett samlat stöd redan från start.**

För kommunen innebär detta att all relevant kompetens finns i rummet samtidigt, vilket sparar tid och minskar risken för informationsförluster.



STRUKTURERAD KARTLÄGGNING – att förstå behovens orsaker och omfattning

Efter den initiala dialogen följer en strukturerad kartläggning där företaget, med stöd av Campus Västervik, går från breda utsagor till tydligt definierade behov. Här används verktyg för att hjälpa företaget att:

- **synliggöra befintliga processer och organisatoriska strukturer**
- **separera kortsiktiga och långsiktiga behov**
- **sortera behov i »måste ske nu« och »bör utvecklas över tid«**
- **se samband mellan kompetens, arbetssätt och teknik.**

För många företag är detta första gången de får sätta ord på vad som faktiskt behöver göras, och detta kan ge struktur och guidning för att kunna formulera sina behov.



GEMENSAM DOKUMENTATION – att skapa en gemensam transparent lägesbild

All information som kommer fram i kartläggningen förs in i en gemensam modell för dokumentation. Denna dokumentation används av alla parter i samverkansgruppen och innehåller: typ av behov, tidshorisont, komplexitet, möjliga utbildningsnivåer och stödinsatser samt vilka behov som delas med andra företag.

Dokumentationen fyller tre funktioner:

- **skapar transparens**
- **gör det möjligt att följa behov över tid**
- **ger kommunen en växande kunskapsbank som minskar personberoende.**



INTERN SAMORDNING – att hitta rätt aktör och rätt nivå

Här tar varje part i samverkansgruppen ansvar för att analysera vad behovet innebär i relation till sin egen verksamhet. Inom Campus Västervik genomförs därefter en intern analys för att se om andra företag och verksamheter uttryckt liknande behov, vilket kan indikera en bredare efterfrågan än det enskilda företagets.

Campus Västervik har en intern arbetsgrupp som arbetar med inkomna kunskaps- och kompetensbehov. Arbetsgruppen använder en digital katalog för att dokumentera behov, kategorisera dem och fördela dem till rätt område, utbildning, forskning eller kompetenshöjande aktiviteter, vilket skapar transparens och underlättar prioritering och samordning.



SAMVERKAN MED UTBILDNINGSANORDNARE

– att matcha behov med rätt instans

När behovet är analyserat sker en målinriktad samverkan med den utbildningsnivå som är mest relevant. Detta steg är där modellen »öppnar upp systemet« och gör utbildningssystemet mer responsivt. Det minskar glappet mellan företagens behov och utbildningsaktörernas utbud.

- **snabba insatser (kortkurser, seminarier, workshops)**
- **strategiska utbildningsupplägg (YH ansökningar, högskoleprogram- och kurser, forskningsdialoger)**
- **företagsövergripande satsningar**
- **individnära omskolning**
- **kompetensutveckling kopplad till interna processer.**

Gemensamt för alla insatser är att de kräver en engagerad samverkanspart och att detta steg även inkluderar en avtalsprocess, där roller, ansvar och ekonomiska ramar fastställs. Tidshorisonten för denna samverkansprocess skiljer sig även åt avsevärt mellan de korta snabba insatserna (kortkurser, seminarier osv) och att etablera en långsiktig samverkan kring en programutbildning på högskole-/universitetsnivå.



GENOMFÖRANDE – att gå från plan till handling

Den riktade insatsen genomförs. Det kan vara exempelvis en kort uppdragsutbildning, en ny yrkeshögskolekurs, en skräddarsydd företagsintern workshop, en seminariereserie med föreläsningar eller en studiehandledning kopplad till teknikskifte. Det kan även vara initierande samtal alternativt genomförande i samverkan med lärosäten kring programutbildningar.

Det centrala är att genomförandet sker med:

- tydlig rollfördelning
- realistisk tidsplan
- gemensam uppföljningsstruktur
- en definierad kontaktperson.



UPPFÖLJNING OCH REVIDERING - att bygga långsiktig kapacitet

Efter genomförandet följs insatsen upp och revideras vid behov. I detta steg identifieras om nya behov har tillkommit, om insatsen behöver justeras eller om den kan avslutas. Uppföljningen skapar underlag för lärande och fortsatt utveckling inom både företaget och samverkansstrukturen.

Sammantaget är processen för behovsanpassad kompetensförsörjning ett svar på projektets insikter att kompetensförsörjning behöver ses som ett långsiktigt och gemensamt åtagande. Processen tillgodoser inte enbart behov av strukturerade dialoger i arbetet på systemnivå, utan även strukturerade arbetssätt som stöttar företaget i att konkretisera sina utmaningar och sin målbild och fungerar som stöd i mötet mellan företag och utbildningsaktörer. Kartläggningarna fungerar som ett nav som knyter samman behov, möjliga insatser och ansvarsfördelning och gör det tydligt var i utbildningskedjan olika typer av kompetensfrågor hör hemma. Detta blir särskilt viktigt när mer specifika eller avancerade behov identifieras som ofta kräver kopplingar till både YH-utbildningar, högskoleutbildningar och forskningsmiljöer. Det är i detta skede som länken till en sammanhållen utbildningskedja blir central.



Matchning mot hela utbildningskedjan

Utbildningar i olika steg i utbildningskedjan svarar inte bara mot olika behov av komplexitet i kunskaper och färdigheter, utan erbjuder också olika typer av utbildningsinsatser. Genom att stärka hela utbildningskedjan skapas en robust struktur som inte bara möter behov i närtid, utan också bygger kapacitet för framtida innovation och omställning. Näringslivschefen formulerar detta tydligt:

Vi satsar på långsiktiga samarbeten och stärker utbildningskedjan – från skola till högre utbildning via Campus Västervik. Genom att koppla akademi och näringsliv skapar vi kompetens som möter industrins behov och driver innovation.

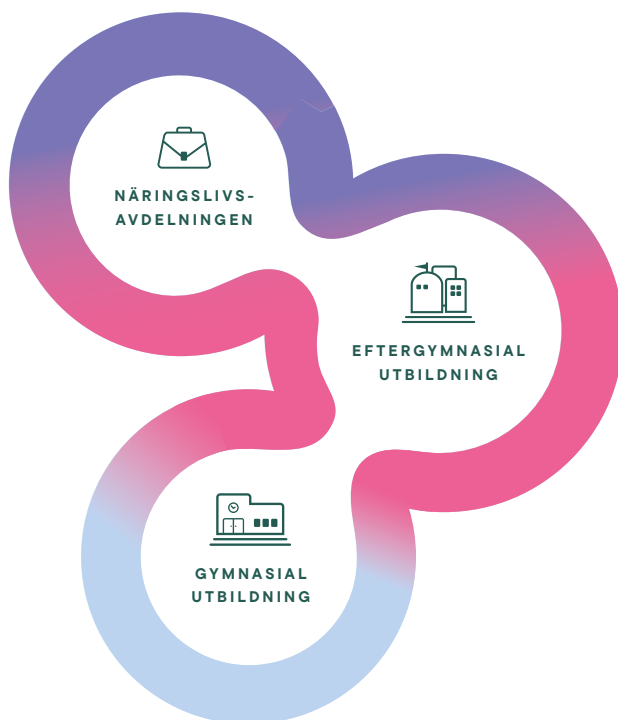
Detta är särskilt viktigt eftersom flera företag påpekar att behoven ofta handlar om konkreta, korta insatser på individ- och avdelningsnivå – något som måste kopplas till högre utbildning och forskningsmiljöer för att ge långsiktig effekt. Som utbildningskoordinatören beskriver logiken:

Jag tror också att det är mycket specifik kompetens, det är inte en hel ingenjör man behöver... oftast söker man inte ingenjörer utan det blir mer prickskjutning.

Denna matchning behöver därför länkas till tydliga och systematiska utbildningsvägar (gymnasial/YH/högskolekurser) och återkommande uppföljning.

FIGUR 8 visar hur olika utbildningsnivåer – från gymnasial nivå till yrkeshögskola, högskola och universitet – tillsammans kan skapa en sammanhållen struktur för långsiktig kompetensförsörjning. På YH- och högskolenivå finns en bredd av möjliga insatser, från kortare kompetensutvecklingsmoduler och forskningsseminarier till fristående kurser och hela programutbildningar. Detta gör det möjligt att kombinera snabba, riktade insatser med mer omfattande utbildningsvägar som kan byggas på stegvis över tid.

FIGUR 8. SAMMANHÅLLEN KEDJA FRÅN UTBILDNING TILL ARBETSLIV





Sammanfattningsvis åskådliggör modellen för behovsanpassad kompetensförsörjning ett strukturerat arbetssätt som ger ett gemensamt ansvarstagande mellan utbildningsaktörer, kommun och näringsliv. Genom samordnade kontaktvägar, gemensam dokumentation och en återkommande analys av inkomna behov skapas en arbetsform som möter både behoven i närtid och ger stöd i en mer långsiktig omställning. När lösningar som tidigare hanterats separat samlas i en gemensam process skapas en mer organiserad samverkan, vilket stärker de olika aktörernas proaktiva förmåga.

Detta innebär att modellen inte enbart stödjer en bättre matchning mellan behov och utbildningsinsatser, utan också skapar de systemförutsättningar som krävs för att kompetensförsörjning ska kunna hanteras som en gemensam och långsiktig fråga. I praktiken blir modellen ett sätt att omsätta både mandat och samarbete i konkret handling, där varje aktör bidrar med sin del av utbildningskedjan och där samverkan utgör navet i arbetet.

7.

| 2026:2 Kompetensförsörjning för innovation
och entreprenörskap på landsbygden



Slutsatser och rekommendationer



→ Detta projekt visar att kompetensförsörjning i landsbygdskommuner som Västervik formas av ett komplext samspel mellan makrostrukturer, lokala arbetsmarknadsförutsättningar och företagens interna kapacitet att definiera, efterfråga och utveckla kompetens.

Makrotrender som digitalisering, automation, globalisering och ökad arbetsmarknadspolarisering förändrar arbetsuppgifter, kompetenskrav och företagens konkurrenssituation, samtidigt som demografiska förändringar och geografiska strukturer förstärker rekryteringsutmaningarna i glesare regioner.

Samtidigt visar projektet att företagens förmåga att arbeta strategiskt med kompetensfrågor ofta begränsas av brist på tid, struktur och intern beställarkompetens. Detta leder till att kompetensbehov formuleras sent, att rekryteringsutmaningar blir akuta och att företag har svårt att utnyttja de möjligheter som tekniksprång och innovation innebär. Dessa hinder är inte unika för Västervik, men blir särskilt påtagliga i små och medelstora industriföretag på landsbygden.

Projektet visar också att det finns ett tydligt glapp mellan företagens behov och de stödstrukturer som finns i utbildningssystemet. Samtidigt finns en stor potential: när företag får hjälp att strukturera sina behov, och när kommunen kan koordinera resurserna internt, ökar både träffsäkerhet och tempo i kompetensförsörjningsarbetet.



Företag gynnas av praktiska, stegvisa och systematiska arbetssätt, precis de principer som ligger till grund för den pilotmodell som utvecklats i detta projekt.

Tillsammans visar dessa resultat att långsiktig kompetensförsörjning på landsbygden kräver både organisatorisk utveckling i företagen och samordning på systemnivå. Nedan presenteras viktiga slutsatser och rekommendationer.

1

Stärk företagens strategiska kompetensarbete genom strukturer, stöd och guidning

Företagen beskriver att de vet vilka akuta behov de har men har svårt att formulera framtida behov, analysera kompetensgap eller hålla samman kompetensförsörjningsarbetet över tid. Detta gör att många åtgärder blir reaktiva i stället för proaktiva.



Rekommendationer:

- Fortsätt erbjuda strukturerad behovskartläggning som standardstöd.
- Vidareutveckla praktiska arbetssätt i dialog med företag.
- Bygg företagens internkapacitet genom stöd i beställarkompetens, prioritering och långsiktighet.
- Etablera återkommande check ins för uppföljning.

Detta stärker företagens förmåga att formulera och agera på kompetensbehov i tid, vilket är en grundförutsättning för innovation och tillväxt.



2 Skapa en sammanhållen systemfunktion för kompetensförsörjning

Kommunens interna organisation spelar en avgörande roll för att företag ska kunna få rätt stöd i rätt tid. När Komvux, Campus Västervik och Näringslivsavdelningen arbetar genom en gemensam struktur minskar fragmenteringen och företag möter en sammanhållen kommun.



Rekommendationer:

- Etablera den samverkansstruktur som ligger i pilotmodellen permanent.
- Säkra tydliga roller, ingångar och kontaktvägar.
- Använd gemensam dokumentation för att spara kunskap och skapa lärande över tid.
- Utveckla en kommunövergripande strategi för kompetensförsörjning som inkluderar utbildningskedjan.

Detta gör systemet mer transparent, snabbfotat och förutsägbart för företagen och utbildningsaktörerna.

3 Utveckla utbildningskedjan – från gymnasial nivå till högre utbildning

Företagen möter särskilt stora problem när lokalt utbildningsutbud inte matchar deras faktiska behov. Här behövs en struktur från gymnasial nivå till korta kurser, YH utbildningar och högskoleutbildningar som fungerar som en sammanhängande helhet. Detta stärker både arbetskraftens rörlighet och regionens attraktionskraft.



Rekommendationer:

- Analysera återkommande behov för att identifiera vilka utbildningar som bör utvecklas eller förstärkas.
- Arbeta aktivt med YH ansökningar baserat på pilotmodellens systematiska kartläggning.
- Fortsätt utveckla samarbetet med universitet och högskolor via Campus Västervik.
- Erbjud flexibla, mixade och distansbaserade lösningar för att nå fler grupper.

4

Arbeta parallellt med attraktionskraft, kultur och platsutveckling

Kompetensförsörjning är inte bara en utbildningsfråga. Det handlar också om hur företag organiserar sin kultur, hur kommunen arbetar med platsutveckling och hur väl lokala aktörer samarbetar.



Rekommendationer:

- Integrera arbetet med attraktionskraft i kommunens näringslivsstrategi.
- Lyft fram företagens kultur- och utvecklingsarbete som del av platsens profilering.
- Arbeta vidare med nätverk och initiativ som stärker sociala strukturer och vardagsattraktivitet.
- Stötta företag i att utveckla sin kommunikation och sitt arbetsgivarvarumärke.



5 Implementera pilotmodellen som ordinarie arbetssätt

Pilotmodellen har visat sig skapa struktur, tempo och klarhet i arbetet med kompetensförsörjning. Den är byggd för att vara reproducerbar, skalbar och anpassningsbar för att kunna implementeras i andra kommuner med lokala lärcentra. Samtidigt stärker den både företagens förmåga att identifiera och formulera kompetensbehov och kommunens kapacitet att samordna relevanta insatser.



Rekommendationer:

- Inför modellen som ordinarie process i kommunens arbete med företag.
- Avsätt resurser för processledning och drift.
- Fortsätt utveckla modellen genom att följa upp insatser och lära mellan aktiviteter.
- Kommunicera modellen tydligt externt för att stärka förtroendet och synligheten.

Pilotmodellen representerar ett konkret, praktiskt och systematiskt sätt att arbeta med en av landsbygdens mest prioriterade utvecklingsfrågor. När modellen är fullt implementerad kan den utgöra ett exempel för andra kommuner och lärcentra med liknande utmaningar. Kompetensförsörjning på landsbygden är en av vår tids mest komplexa utvecklingsfrågor, men resultaten i detta projekt visar att lösningarna inte behöver vara komplexa, bara samordnade, långsiktiga och handlingsorienterade. Genom att kombinera forskningsbaserad kunskap med praktiska verktyg, och genom att knyta samman företag, utbildningsaktörer och kommunen i en gemensam modell, går det att bygga ett lokalt ekosystem som stärker innovationskraft, omställningsförmåga och konkurrenskraft över tid. Pilotmodellen är ett viktigt steg i den riktningen.

8. | 2026:2 Kompetensförsörjning för innovation och entreprenörskap på landsbygden



Referenser



- AUTOR, D. (2019).** Work of the Past, Work of the Future (No. w25588). National Bureau of Economic Research.
- AUTOR, D. H. (2015).** Why Are There Still So Many Jobs? The History and Future of Workplace Automation. *Journal of Economic Perspectives*, 29(3), 3-30.
- BACKMAN, M., & LÖÖF, H. (2015).** The geography of innovation and entrepreneurship. *Annals of Regional Science*, 55, 1-6.
- BESSEN, J. E. (2019).** Automation and Jobs: When Technology Boosts Employment. *Economic Policy*, 34(100), 589-626.
- BJERKE L, & JOHANSSON, S. (forthcoming).** Metropolitan concentration of high-skill jobs and non-metropolitan job upgrading. ERSA Conference Paper.
- BJERKE, L. & JOHANSSON, S. (forthcoming).** Sourcing Knowledge for Radical Innovations in Micro Firms.
- BJERKE, L., & JOHANSSON, S. (2015).** Patterns of innovation and collaboration in small and large firms. *The Annals of Regional Science*, 55(1), 221-247.
- BJERKE, L., & KLAESSON, J. (forthcoming).** Urban Density and the Polarization of Labor Markets.
- BJERKE, L., BOND-SMITH, S., MCCANN, P., & MELLANDER, C. (2025).** Work-from-home, relocation, and shadow effects: Evidence from Sweden (No. 2025-1). The Productivity Institute.
- BOND-SMITH, S., & MCCANN, P. (2025).** Shadows and Donuts: The Work-From-Home Revolution and The Performance of Cities. *Journal of Regional Science*, 65(5), 1401-1422.
- BOURGIERY-GONSE, T. (2024, SEPTEMBER 29).** Nobel economist: Rapid technological changes drive EU skills shortages. Euractiv.
- CANTWELL, J., & ZAMAN, S. (2024).** International knowledge connectivity and the increasing concentration of innovation in major global cities. *Journal of Economic Geography*, 24(3), 415-440.
- CIOŁEK, D., GOLEJEWSKA, A., & ZABŁOCKA-ABI YAGHI, A. (2022).** Innovation drivers in regions. Does urbanization matter?. *Growth and Change*, 53(4), 1933-1960.
- DRAGHI, M. (2024).** The Future of European Competitiveness. Report Part B. A Competitiveness Strategy for Europe. European Commission.
- EJDEMO, T., & ÖRTQVIST, D. (2020).** Related variety as a driver of regional innovation and entrepreneurship: A moderated and mediated model with non-linear effects. *Research Policy*, 49(7).
- GOLEBIEWSKA-TATAJ, D., & REIMERIS, R. (2025).** Innovation and Entrepreneurship: Advancing Place-Based Growth and Networking Ecosystems. European Commission.
- GOOS, M., MANNING, A., & SALOMONS, A. (2014).** Explaining job polarization: Routine-biased technological change and offshoring. *American economic review*, 104(8), 2509-2526.
- HENNING, M. & ERIKSSON, R. H. (2021).** Labour market polarisation as a localised process: evidence from Sweden. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 14(1), 69-91.
- JOHANSSON, A., BJERKE, L., GRAFFMAN, K., & ENGSTRÖM, A., (FORTHCOMING).** Co-Creating Agency in Action: A Work-Integrated Model for Interactive Research.



- MADUREIRA, L., & TORRE, A. (2019).** Innovation processes in rural areas. *Regional Science Policy & Practice*, 11(2), 213–218.
- MARTIN-RIOS, C., ERHARDT, N. L., & MANEV, I. M. (2022).** Interfirm collaboration for knowledge resources interaction among small innovative firms. *Journal of Business Research*, 153, 206–215.
- NIEMBRO, A., & LEVIN, L. (2025).** A comprehensive review of regional innovation policy research: policy paradigms, evolution and underexplored topics. *European Planning Studies*, 1–26.
- NJEKWA RYBERG, P. (2025).** Manufacturing automation and its implications for local employment outcomes: Evidence from Sweden. *Papers in Regional Science*, 104(5). <https://doi.org/10.1016/j.pirs.2025.100112>
- NJEKWA RYBERG, P. (2026).** How local labour market skill relatedness and size moderate the impacts of automation. *Regional Studies*, 60(1). <https://doi.org/10.1080/00343404.2025.2598031>
- NJEKWA RYBERG, P., BJERKE, L., & KLAESSON, J. (FORTHCOMING)** Robots need people too: Regional disparities and automation diffusion.
- NYSTRÖM, K. (2021).** Recruitment of scarce competences to rural regions: Policy perspectives. *Review of Regional Research*, 41(3), 371–391.
- OECD. (2023).** Rethinking Regional Attractiveness in the New Global Environment. *OECD Regional Development Studies*.
- OZAWA, K. (2023).** Organisational inertia and the dynamics of multiple organisational routines. *Knowledge Management Research & Practice*, 21(3), 667–676.
- PARRILLI, M. D., & RADICIC, D. (2021).** STI and DUI innovation modes in micro-, small-, medium- and large-sized firms: distinctive patterns across Europe and the US. *European Planning Studies*, 29(2), 346–368.
- SALEMINK, K., STRIJKER, D., & BOSWORTH, G. (2017).** Rural development in the digital age: A systematic literature review on unequal ICT availability, adoption, and use in rural areas. *Journal of rural studies*, 54, 360–371.
- SARASVATHY, S.D. (2001).** Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of management Review*, 26(2), 243–263.
- SAUNILA, M. (2020).** Innovation capability in SMEs: A systematic review of the literature. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 260–265.
- SINGH, S., SINGH, S., & DHIR, S. (2023).** The evolving relationship of entrepreneurship, technology, and innovation: A topic modeling perspective. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 0(0).
- SVENSKT NÄRINGSLIV. (2024).** Kompetens – Var god dröj. https://www.svensktnaringsliv.se/sakomraden/hallbarhet-miljo-och-energi/s5p61l_rekryteringsenkat_webbpdf_1218483.html/Rekryteringsenkat_Webb.pdf
- TILLVÄXTANALYS (2021).** Kompetensförsörjning i små och medelstora företag- långsiktig kompetensförsörjning med kortsiktiga hinder. Rapport 2021:06.
- TILLVÄXTANALYS. (2024A).** Upplevda tillväxthinder och faktisk tillväxt bland små och medelstora företag. Rapport 2024:06.
- TILLVÄXTANALYS. (2024B).** Grön omställning och kompetensförsörjning. Rapport 2024:4.

WWW.VASTERVIK.SE/CAMPUS-VASTERVIK

CAMPUS@VASTERVIK.SE