

Årsrapport 2021



Mars 2022



Distriktssenteret
Kompetansesenter for distriktsutvikling

Innhald

Del I – Innleiing frå direktøren	4
Del II – Introduksjon og hovudtal	5
Verksemd og samfunnsoppdrag	5
Utvalde hovudtal 2021	6
Organisasjonen pr. 31.12.21	7
Del III – Aktivitetar og resultat	8
Kva er det viktigaste vi har gjort?	10
Kva betyr vårt bidrag for nasjonal politikkutvikling?	13
3.1 Styrka kapasitet for samfunnsutvikling i distriktskommunar	13
3.2 Tilgang til grunnleggjande private tenester i distrikta	15
<i>Utgreiingar, samanstilling og kunnskapsutvikling, ferdig eller starta i 2021</i>	<i>20</i>
Del IV - Styring og kontroll	23
Del V – Vurdering av framtidsutsikter	25
Utfordringar og moglegheiter	25
Merkur-programmet som verkemiddel	26
Distriktssenterets rolle	27
Utfordringar og moglegheiter for Distriktssenteret	27
Del VI – Årsrekneskap	28
Innleiing	28
Kommentarar frå leiinga	28
Prinsippnote til årsrekneskapen	29
Oppstilling av løyvingsrapportering for rekneskapsåret 2021	30
Oppstilling av artskontorapporteringa for 2021	32
<i>Vedlegg: Nøkkeltal Merkur-programmet</i>	<i>37</i>
Vedlegg	38
Årsmelding frå Merkur-styret	38
Likestilling	41
Referansar	42

Del I – Innleiing frå direktøren

Distriktssenteret sitt samfunnsoppdrag er, i tett samarbeid med fylkeskommunane, å hjelpe distriktskommunane å bli gode samfunnsutviklarar. Gjennom Merkur-programmet skal vi bidra til at folk har tilgang til nærbutikk også i distrikta. Vår kunnskap og våre verktøy skal vere til nytte for butikkar, kommunar og fylkeskommunar, og vi skal gje kunnskapsbaserte innspel til nasjonal politikktutvikling. Mi vurdering er at Distriktssenteret i 2021 har levert på forventningane og nådd dei måla vi hadde sett for 2021.

Distriktssenteret sin spisskompetanse kjem best til sin rett i dei gode samarbeida vi har utvikla med regionale og nasjonale aktørar. I 2021 har vi prioritert å etablere eit betre og meir konkret samarbeid med fylkeskommunane. Vi erfarer at vi gjennom samarbeidet lærer mykje av kvarandre og at vi saman gjev betre rettleiing og nytteverdi for distriktskommunane.

Vi har også fruktbare samarbeid med bl.a. Husbanken, Bylivssenteret, Merkur-styret, statsforvaltarane, KS og Doga. Dette samarbeidet bidreg til at ein i dei konkrete prosjekta koordinerer og samordnar partane sin kompetanse og innsats, med mål om å auke den samla brukareffekten.

Også dette året har vi prioritert høgt å levere kunnskapsbaserte faglege innspel til nasjonal politikktutvikling. Vi har levert høyringsuttalar der det har vore relevant og teke initiativ til møte med ei rekkje nasjonale utval for å bidra med kunnskap til deira arbeid, som til dømes Generalist-kommuneutvalet, Arbeidsinnvandringsutvalet og Reisemålsutvalet. Vi er ekstra stolte over at vi løyste oppdraget som sekretariat for Ungdommens distriktspanel på ein måte som både panelet og oppdragsgjevar var nøgde med. Det er viktig å få fram meir kunnskap om korleis det er, og i framtida bør vere, å vekse opp i ein distriktskommune. Det kjem til å påverke kunnskapsutviklinga vår i åra som kjem.

2021 vart det andre koronaåret, og mykje av det vi lærte i 2020 bar frukter også dette året. Vi har merka ei enorm digital modning og

kompetanseheving i Kommune-Noreg, noko som har gjort det mykje lettare å samarbeide digitalt. Vi har kunna endre våre leveransar og produkt slik at vi når ut til fleire med kunnskapen vår, samtidig som vi har spart tid, pengar og redusert klimaavtrykket vårt.

Valkampen 2021 sette distriktsutvikling på sakskartet i det offentlege ordskiftet, og løfta aktualiteten for våre fagfelt. Det var tilfredsstillande å sjå at vår kunnskap vart vurdert som relevant og at vi vart etterspurt som ekspertstemme i den offentlege debatten. Dette skal vi fortsette å prioritere for å bidra til eit opplyst ordskifte.

Organisasjonar må utvikle seg i takt med endringar hjå brukarane, samarbeidspartane og rammevilkåra våre. Vi har det siste året gjennomført den første større organisasjonsendringa i Distriktssenteret si 14-årige historie. Frå å vere organisert etter geografiske avdelingar har vi etablert to sterke faglege avdelingar på tvers av geografi. Vi utnyttar potensialet i digital samhandling både internt og med brukarane våre over heile landet. I 2021 starta vi også opp eit kompetanseprogram som tek for seg den hybride arbeidskvardagen, medarbeiderskap og tillitsbasert leiing i den distribuerte organisasjonen.

Gode resultat og høg måloppnåing er mogeleg fordi Distriktssenteret har svært kompetente og endringsdyktige medarbeidarar. Eg er stolt og imponert over alle i organisasjonen sine bidrag til at vi når måla våre i ein omskifteleg kvardag, måten dei tek i bruk digitale verktøy til å gi brukarane høve til å ta i bruk kunnskapen vår utan ein-til-ein bistand. Kontinuerleg forbetring og brukarbehova står alltid i sentrum for dei tilsette i Distriktssenteret.



Marit L. Mellingen
direktør

Distriktssenteret - Kompetansesenter for
distriktsutvikling

Del II – Introduksjon og hovudtal

Distriktssenteret er eit ordinært statleg forvaltningsorgan tilknytt Kommunal- og moderniseringsdepartementet.

Verksemd og samfunnsoppdrag

Distriktssenteret er eit nasjonalt kompetansesenter som arbeider for å gjere det attraktivt å bu og jobbe i distrikta. Det er kommunane (Kommunal- og distriktsdepartementet, 2020) og butikkar i Merkur-programmet (Kommunal- og distriktsdepartementet, 2018) som er dei viktigaste målgruppene våre.

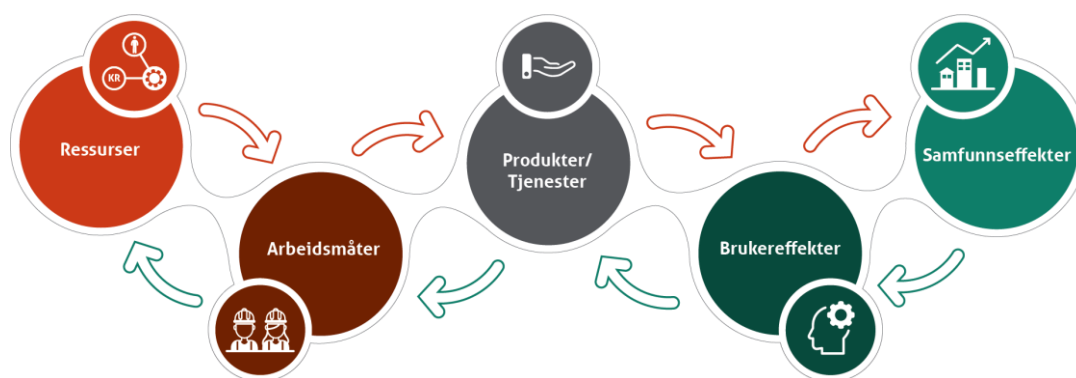
Vi samlar, utviklar og deler kunnskap om korleis distriktskommunar og distriktsbutikkar kan utvikle seg og sine lokalsamfunn. Dette gjer vi saman med fylkeskommunane og andre aktørar på nasjonalt, regionalt og lokalt nivå. Merkur-butikkane får moglegheit til å utvikle seg med hjelp av kompetansepåfyll og økonomisk støtte. Vi gir også faglege innspel til nasjonal politikkutvikling.

Vi er opptekne av at kunnskapen frå Distriktssenteret skal vere eit positivt bidrag til den lokale utviklingskapasiteten, og bli presentert på ein måte som gjer at den kan bli brukt i praktisk utviklingsarbeid, også utan rettleiing. Sidan det er svært mange faktorar som påverkar lokal utvikling, er det vanskeleg å måle samfunnseffektar av Distriktssenterets arbeid. I staden arbeider vi for å oppnå en effekt hos brukarane våre, noko vi meiner kan sannsynleggjere at arbeidet vil ha ein

samfunnseffekt. Brukarane våre er oftast medarbeidarar og politikarar i kommunane eller kjøpmenn i Merkur-butikkar. Vi kan blant anna måle brukareffekt ved å sjå på om utviklingskapasiteten i kommunane aukar, og om kommunane endrar forståing og brukar kunnskap i lokalt utviklingsarbeid. Vi kan også sjå på omsetningsutviklinga i butikkane og tenestetilbodet knytt til desse.

Distriktssenteret arbeider med kunnskapsutvikling og kunnskapsdeling. Vi samarbeider med fylkeskommunane og andre samarbeidspartar, og prioriterer kommunar i sentralitetsklasse 5 og 6 (Høydahl, 2020). I tillegg til å levere kunnskap til direkte nytte for kommunane, er kunnskapen vår viktige innspel til NOU-ar og stortingsmeldingar som er grunnlag for nasjonal politikk.

Når vi planlegg og testar ut nye arbeidsmåtar for kunnskapsutvikling i prosjekta *Distriktskommune 3.0* og for rettleiing av kommunar i *Veiledningspiloter for samfunnsutvikling*, er fleire fylkeskommunar med på laget. Vi legg stor vekt på å få til eit godt samspel med fylkeskommunane. Vi har fagleg samarbeid med fleire andre. I 2021 har spesielt samarbeidet med Husbanken om bustadmarknadane i distrikta vore viktig. Prosjektet *Aldersvennlege bustader og bumiljø*¹ er det mest synlege resultatet av dette samarbeidet. Samarbeidet med Doga har blitt meir omfattande, og er med på å spreie kunnskapen vår på nye måtar. Butikkjedene er svært viktige samarbeidspartar i Merkur-programmet, for eksempel i pilotprosjektet *Fleksible opningstider med ny teknologi*, som i 2021 har vist seg å gi så



Figur 1 Distriktssenterets tilnærming til resultatkjeda

¹ <https://distriktssenteret.no/artikkel/aldersvennlege-bustader-og-bumiljo-i-distrikta/>

gode resultat i butikkane at digitalisering og ny teknologi er tatt inn som formål som kan få investeringsstøtte.

Ungdommens distriktspanel leverte sine ti råd til regjeringa i april (Ungdommens distriktspanel, 2021). Distriktssenteret var sekretariat og tilretteleggjar for arbeidet i panelet, og både bestilte og innhenta sjølv eit omfattande kunnskapsgrunnlag. Det har vore store kunnskapshol om ungdom i Distrikts-Noreg, og eit resultat av arbeidet er at forskingsmiljø no ønskjer å finne ut endå meir om dette.

Nok eit annleis år

Gjennom året har pandemien hatt merkbar effekt på arbeidskvardagen for Distriktssenteret. I periodar har vi hatt stengde kontor. I andre periodar har kontorkvarden vore stort sett som før. På kontoret har vi lagt vekt på smittevern, og dei tilsette har sjølv teke stilling til eigen bruk av heimekontor. Vi finn indikatorar på endringane i arbeidsform i dei tilsette si rapportering av reisetid og tid på heimekontor.

	2021	2020	2019
Reisetid	986	827	1235
Heimekontor	12 941	9239	2308

Tabell 1 Rapporterte timar på reise og heimekontor

Kontakten med kommunar, fylkeskommunar og andre samarbeidspartar har i stor grad skjedd digitalt. Vi har i løpet av perioden opplevd stor digital modning hos dei vi samarbeider med, og trur det vil vere varige endringar i arbeidsmåtar.

Utvalde hovudtal 2021

Distriktssenteret

Utførte årsverk	26,19
Samla tildeling	33 546 000
Mottekne belastningsfullmakter	1 000 000
Diverse inntekter	1 019 920
Utnyttingsgrad	99,1 %
Driftsutgifter	34 260 073
Lønnsdel av driftskostnader	73,6 %

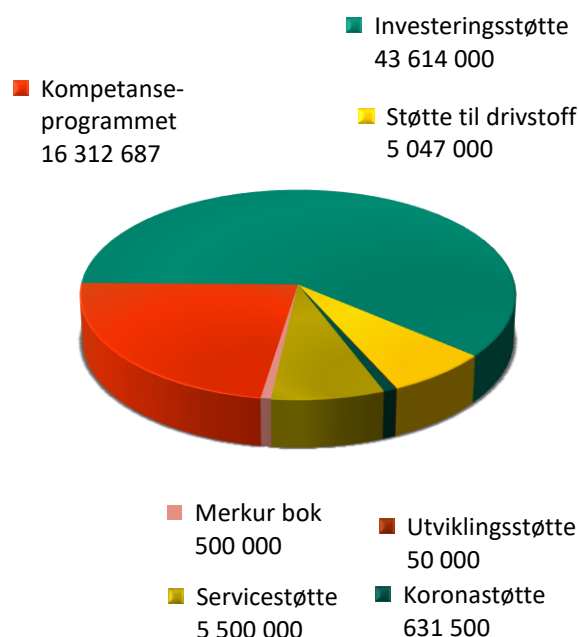
Tabell 2: Utvalde hovudtal for kap./post 554.01

Merkur-programmet

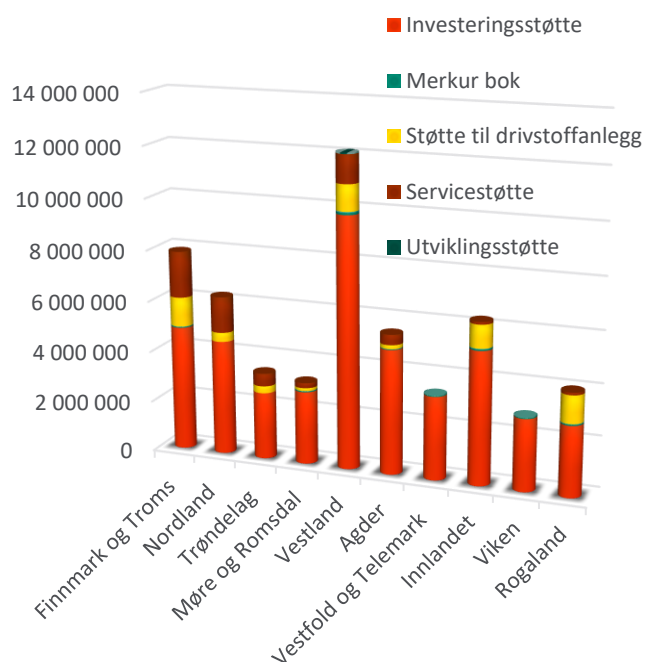
Tildelt 2021	61 310 000
Inndraging av Covid-støtte	-24 647 000
Overført frå tidlegare år	74 074 000
Sum disponible mildar	110 737 000
Utbetalt støtteordningane	46 471 972
Utbetalt kompetanseprogrammet	14 024 813
Overførast til neste år*	50 240 215

*Tildelte midlar blir utbetalt inntil to år etter tilsegn blir gitt

Tabell 3 Midlar i Merkur-programmet i kroner



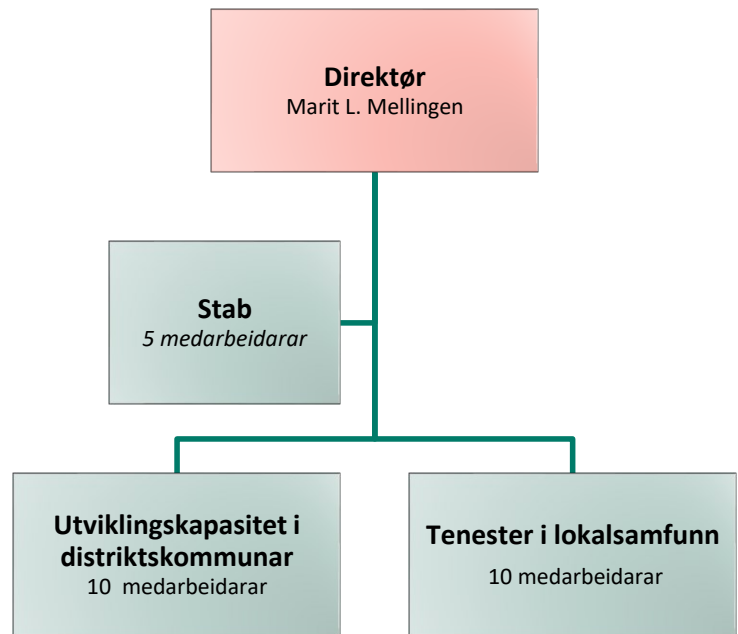
Figur 2 Fordeling av Merkur-tilsagn i 2021



Figur 3 Fylkesvis fordeling av støtte til butikkar i 2021

Organisasjonen pr. 31.12.21

I oktober 2021 endra Distriktssenteret organisering. Frå å vere organisert med tre likeverdige avdelingar på kvar av kontorstadane Sogndal, Sandnessjøen og Alstahaug, gjekk vi over til å vere organisert i to fagavdelingar og ein stab. Det er framleis utstrekt fagleg samarbeid mellom avdelingane.



Figur 4 Organisasjonskart



Marit L. Mellingen
Direktør



Steinar Fredheim
Avdelingsdirektør
Tenester i lokalsamfunn



Ingvill Dahl
Avdelingsdirektør
Utviklingskapasitet i distriktskommunar



Tove Damås
Administrasjonssjef



Dan-Erik Aggvin
Kommunikasjonssjef

Figur 5 Leiargruppa i Distriktssenteret

Del III – Aktivitetar og resultat

Vårt oppdrag er å bidra til styrka utviklingskapasitet og velfungerande tenestetilbod i distrikta. Distriktskommunar og distriktsbutikkar er dei viktigaste brukarane våre. Vi samarbeider med fylkeskommunane. Vi skal

også gi faglege innspel til Kommunal- og moderniseringsdepartementet som grunnlag for politikikutvikling.

Referanse tildelingsbrev	Vurdering	Kommentar
2 Overordna prioriteringar		
<i>Koordinere og målrette utviklingsinnsats gjennom samarbeid, nettverksbygging og arenaer for å dele kunnskap og spreie erfaringar.</i> Samarbeidsavtale med åtte fylkeskommunar. Fem fylkeskommunar er med i prosjekta Veiledningspilot og Distriktskommune 3.0. Også godt samarbeid med dei to fylkeskommunane vi ikkje har avtale med. Samarbeidsavtale med DOGA og Bylivssenteret. Samarbeidsprosjekta styrker dialogen med fylkeskommunane. Gjennom dei pågåande prosjekta <i>Veiledningspiloter for lokal samfunnsutvikling og Distriktskommune 3.0</i> har vi fått stadfesta at deltakarkommunane har ulike behov. Difor må vi rettleie og støtte på måtar som er tilpassa kvar enkelt kommune. Vi erfarer at samskaping er ein metode som verker fordi kommunane da tar større eigarskap til prosessen. Vi ser at kommunane trenger jamleg oppfølging frå oss og fylkeskommunen.	😊	Sjå del III
<i>Sikre innbyggerne i distriktene tilgang til en nærliggende dagligvarebutikk</i> Tilby relevant og nyttig kunnskap til kommunar og fylkeskommunar Vi formidlar i telefonsamtalar, e-post, foredrag, artiklar, kronikkar, webinar, fysiske og digitale møter m.m.. Vi opplever aukande etterspurnad frå kommunane. Fylkeskommunane tar oftare kontakt med oss enn tidlegare og vi har kontakt med fleire avdelingar i fylkeskommunen enn tidlegare.	😊	Sjå del III
Distriktsenteret skal prioritere arbeidsmåtar og innsats som gjer at mange kommunar drar nytte av arbeidet. Vi meiner det er naudsynt å spisse innsatsen, prioritere og i endå større grad utvikle og nytte digitale verktøy. Vi er tett på enkelte kommunar i våre pilotprosjekt. I desse kommunane har vi testa ut fleire metodar og verktøy med tanke på å finne ut korleis kommunane sjølv kan ta dei i bruk. Gjennom året har vi utvikla nettsida <i>Metodar og verktøy</i>² som første fase i ei fleirårig satsing på digital rettleiing.	😊	
Prioritere innsats som kan bidra til å styrke utvikling i område med særlege distriktsutfordringar (sentralitetsklasse 5 og 6) Vi er tydelege både internt og i dialog med fylkeskommunar og andre aktørar på at kommunar i sentralitetsklasse 5 og 6 er vår målgruppe. Når vi gjer eigne kartleggingar og utgreiingar eller bestiller kunnskap frå forskingsinstitusjonar legg vi desse kommunane sine behov og føresetnader til grunn. Vi har gjennom året på ulike måtar hatt kontakt med nærare 40% av målgruppa.	😊	
Distriktsenteret skal vere eit kompetanseorgan for departementet og bidra med kunnskapsbaserte faglege innspel til nasjonal politikikutvikling, etter dialog med KMD for å sikre relevans.	😊	Sjå side 13
Tildelingsbrev pkt. 3.1. Styrka kapasitet for samfunnsutvikling i distriktskommunar		
Styrke samanstillings- og analysearbeid som grunnlag for innspel til nasjonal politikikutvikling	😊	Sjå side 13
Vidareutvikle samarbeidet med fylkeskommunane	😊	Sjå side 15
Vidareutvikle og formidle kunnskap om lokalt og regionalt arbeid med berekraftig utvikling.	😊	Sjå side 11
Sekretariat for Attraktiv by – Statens pris for berekraftig by og stadutvikling Finalerunden bestod av Henningsvær i Nordland, bydelen Saupstad/Kolstad i Trondheim og vinnarane tvillingbyene Skien og Porsgrunn i Vestfold og Telemark.	😊	

² <https://distriktssenteret.no/verktoy/>

Referanse tildelingsbrev	Vurdering	Kommentar
Delta i Forum i stadutvikling og gi KDD faglege innspel på feltet Den årlege konferansen forumet arrangerer ble ikkje gjennomført grunna koronapandemien. I staden blei det gjennomført digitalt møte for alle fylkeskontaktar med ansvar stadutvikling. Vi leverte innspel til <i>Strategi for småbyer og større tettsteder som regionale kraftsentre</i> (Dahl, Handeland, Lyngaas, & Risnes, 2021).	😊	
Legge til rette for og drifte Ungdommens distriktspanel Paneldeltakarane var godt fornøgde med korleis vi har lagt til rette. Særleg gjeld dette arbeidet til mentorane. Ungdommane seier dei har lært korleis ein lager politikk og korleis ein kan påverke politikk. Dei har også lært mye om distrikta og at framtida faktisk er lys. I tillegg har dei lært å diskutere på en god måte med folk ein er ueinige med. Nokre av dei digitale verktøy som blei brukt var meir forstyrrende enn nyttige og tekniske løysningar for felles dokument var ikkje bra nok.	😊	Sjå side 11 og side 13
Samarbeide med Husbanken om pilotprosjektet om aldersvenlege bustader og bumiljø i distriktskommunar. Prosjektet har i 2021 prioritert arbeidet med å dele kunnskap i læringsnettverket og legge til rette for erfaringsdeling mellom dei 12 deltakarkommunane. Ved utgangen av 2021 ser vi ei rekkje resultat frå kommunane sine egne prosessar, der kunnskapen frå nettverket er teken i bruk. Vi ser også at kommunar, på eige initiativ, har etablert direktekontakt og deler erfaringar og verktøy. Det er framleis sprik i laget m.o.t kapasitet og dels kompetanse, og kommunane er komne ulikt m.o.t resultat. Pandemien er ein del av årsaka, men også skifte/vakanse i sentrale administrative stillingar, manglande politiske vedtak og/eller administrative avklaringar, og generelt lite ressursar til utviklingsarbeid. Nokre kommunar treng og ønskjer meir direkte rettleiing enn andre. Vi ser også kor viktig det er å tilpasse rettleiinga og kommunikasjonen. Det er bakgrunnen for tiltaka med temaklynger og egne dialogmøte med enkeltkommunar. Ein kommune (Kautokeino) valde å gå ut av læringsnettverket, og blei erstatta med Sør-Varanger kommune.	😊	
Læringsnettverket for smart mobilitet i distrikta. Distriktsenteret har i 2021 delteke i læringsnettverkmøte, i førebuaende gruppedrøftingar, i styringsgruppa og gitt innspel og tilbakemeldingar til følgjeforskinga. Læringsnettverket med følgjeforskinga har gitt oss innsikt i eit kunnskapsfelt og fylkeskommunalt ansvarsområde som vi ikkje kjenner frå tidlegare. Vi har m.a. fått kunnskap og oversikt over innovasjons/utviklingsarbeid i dei ulike deltakarfylka, innsikt i fylkeskommunane sine vurderingar av moglegheiter og barrierar, auka kunnskap om kompleksiteten i samarbeidsmodellar og tenesteutvikling, og ikkje minst om samspel mellom fylkeskommunar og kommunar i slikt utviklingsarbeid. Dette har gitt nyttig læring om fylkeskommunane og korleis dei forstår og utøver si rolle som regional utviklingsaktør og støttespelar overfor mindre distriktskommunar.	😊	
Tildelingsbrev pkt. 3.2. Tilgang til grunnleggande private tenester i distrikta		Sjå kap.3.2
Forvalte Merkurprogrammet og vere sekretariat for styret Vi legg stor vekt på fornying og forenkling av forvaltninga og på den måten gjere det enklare for både butikkane, Merkur konsulentane og oss sjølve. Vi har i samråd med Merkur styret sørga for at dei i mindre grad enn tidlegare drøftar forvaltningssaker og heller legg sin innsats i styret sin strategiske rolle. Vi har laga årshjul for arbeidet i Merkur-styret. Viktige saker gjennom eit år er mellom anna statusrapportering, strategi og budsjett, oppfølging av utfordringar og utviklingsprosjekt. Slik bidrar styret med premisser for vår forvaltning av Merkur-programmet.	😊	Sjå side 11 og kap. 3.2
Gjennomgang og evaluering av Merkur-programmet i 2021.	😊	Sjå kap. 3.2
<i>Kartlegging av effektane av tilleggstenester</i>	😊	Sjå side. 16
<i>Omsetjingsutvikling og overlevingsrate i butikkar som får støtte frå Merkur-programmet</i>	😊	Sjå side 19
Tildelingsbrev pkt. 4 Fellesføringar		Sjå del IV
4.1 Oppfølging av regjeringas inkluderingsdugnad	😊	
4.2 Oppfølging av berekraftsmåla	😊	
4.3. Redusere talet på tilsette	😞	

Analysane i Meld. St. 5 (2019-2020) Levende lokalsamfunn for fremtiden - Distriktsmeldingen (KDD, 2019) viser at det er vekstkraft i distrikta. Vi har naturressursar og folk bor der verdiane skapast. Vi har innovative bedrifter, arbeidsplassar og kunnskapsmiljø i heile landet. Avstand betyr mindre for framtidens arbeidsplassar.

Demografiutvalet si utgreiing viser at det blir fleire eldre og færre unge i distrikta framover (NOU 2020:15). Folketalet kan bli stabilt, men det blir færre yrkesaktive per innbyggjar. Analysane frå Distriktsnæringsutvalet viser at årsaka til at folk flytter til sentrale strom, i mindre grad handlar om mangel på arbeidsplassar (NOU 2020:12). Utfordringane som aldrande befolkning og mangel på arbeidskraft gir, treff distriktskommunar i større grad enn resten av landet.

Demografiutvalet meiner at målet for distrikta framover ikkje bør vere vekst i seg sjølv, men å skape eit godt samfunn for menneska som bur der (NOU 2020:15). Begge utvala føreslår tiltak som gjer det attraktivt å flytte eller bli værande i distrikta.

Det same gjer Ungdommens distriktspanel, som i april 2021 leverte regjeringa 10 gode råd om kva som skal til for at unge vil bu, arbeide og investere framtida si i distrikta (Ungdommens distriktspanel, 2021).

Nærbutikken har ein viktig rolle i å skape levande og attraktive lokalsamfunn ved å tilby grunnleggjande servicetenester i tillegg til daglegvarer. Butikken er eit viktig samlingspunkt og arena for inkludering og sysselsetting. Handelsnæringa er sterkt påverka av ny teknologi og endra handlevanar. Dette stiller også krav til dei minste nærbutikkane om utvikling og nytenking. Regjeringa har gjennom Hurdalsplattforma lagt til grunn ei satsing for å sikre gode rammevilkår for fysiske butikkar som er viktige for sitt lokalsamfunn, og vidareutvikle Merkur-programmet (Arbeidarpartiet og Senterpartiet, 2021).

Kva er det viktigaste vi har gjort?

Mangelen på kapasitet eller kompetanse har gjennom fleire år vore ei viktig forklaring på at mange distriktskommunar ikkje får nok kraft i arbeidet med berekraftig samfunnsutvikling. Dei siste åra har vi difor prioritert ressursar på å utforske kva som bidreg til økt utviklingskapasitet i distriktskommunar.

*Oppsummert kan vi seie at det ikkje er nok å ha merksemd på **kva** kommunane bør gjere, dei treng og tips og råd om **korleis** dei kan gjere det.*

Distriktssenteret og andre gode hjelparar har utvikla ulike rettleiarar og verktøy som skal hjelpe kommunane med arbeidet, men det gir ikkje god nok effekt. I 2018 såg vi at våre verktøy først og fremst bidrog til å kartlegge kommunanes *no-situasjon*, og at verktøy for å *sette i gang* utviklingsprosessar og *gjennomføre* dei fram til ønska resultat mangla.

Gjennom prosjekta *Veiledningspiloter for lokal samfunnsutvikling (2020-2022)* og *Distriktskommune 3.0 (2020-2024)* har vi difor prioritert ressursar for å utvikle metodar og arbeidsmåtar som set distriktskommunar i stand til å gjennomføre utviklingsarbeid.

I prosjektet *Veiledningspiloter for lokal samfunnsutvikling* har vi samarbeidd tett med fylkeskommunane Troms og Finnmark, Møre og Romsdal og Innlandet og 14 kommunar i dei same fylka. Vi har testa ut mange verktøy og metodar. Vi veit no meir om korleis vi og fylkeskommunane saman bør rettleie for å auke distriktskommunen si kraft til å gjennomføre utviklingsarbeid.

I 2018 viste statistikken over omfang av kommuneplanar og kommunedelplanar³ at mange kommunar ikkje hadde oppdatert samfunnsdel. Mange av desse kommunane var distriktskommunar, og undersøkingar viser at distriktskommunar ofte manglar planfagleg kapasitet og kompetanse (Brandtzæg, et al., 2019, s. 64). Samtidig er det stort behov for god

³ [12594: Omfang av kommuneplaner og kommunedelplaner \(K\) 2015 - 2019. Statistikkbanken \(ssb.no\)](#)

strategisk planlegging for å møte distriktsutfordringane.

I prosjektet *Distriktskommune 3.0* samarbeider vi tett med fylkeskommunane Nordland og Trøndelag og seks kommunar i dei same fylka. Prosjektet retter seg inn mot å forbetre samfunnsutviklinga i kommunar med færre enn 2500 innbyggjarar gjennom å gjere samfunnsplanlegginga enklare og sikre betre kopling til samfunnsutviklingsarbeidet. Prosjektet skal bidra med svar på korleis distriktskommunar kan arbeide godt med planlegging og utvikling med få ressursar. Korleis kan planlegging gjerast enkelt og samtidig ha ønska effekt?

Vi skal bruke kunnskapen frå prosjektet til å gi råd om korleis ein kan gjere planprosessar i små kommunar enklare og korleis små kommunar i større grad kan bli i stand til å nå måla sine. Kunnskapen skal også bidra til at vi og fylkeskommunane kan tilpasse og forbetre rettleiinga vår til dei minste kommunane i deira samfunnsplanlegging.

Dei siste åra har vi arbeidd mykje med lokalt og regionalt arbeid for berekraftig samfunnsutvikling. Gjennom prosjektet *Berekraftig utvikling i distriktskommunar (2020-2022)* utforskar vi korleis innbyggjarar i distriktskommunar forstår berekraft, og korleis distriktskommunar arbeider med berekraftig samfunnsutvikling i praksis. I 2021 har vi intervjuar politikarar, innbyggjarar og næringsdrivande i fire kommunar og ein regional- og geopark. Vi har og gjort ei digital spørjeundersøking blant innbyggjarane dei same plassane. Funna blir publisert våren 2022.

Ungdommens distriktspanel blei lansert i Distriktsmeldinga (KDD, 2019) og vi fekk ansvaret for å etablere og drifte panelet. Vi brukte tenestedesign som metode for panelet sitt arbeid for sikre god innsikt frå og forankring i aldersgruppa panelet representerer. Panelet sitt oppdrag var å gi regjeringa ti råd om framtidens distriktspolitikk. Råda og kunnskapen som låg til grunn for dei, blei levert statsminister Erna Solberg og distriktsminister Linda Hofstad Helleland i april (Ungdommens distriktspanel, 2021).

Vi har prioritert ressursar til innspel til politikkutvikling høgt i 2021, fordi vår kunnskap

om distriktskommunar er viktig for dei som skal forme nye løysingar for distrikta. Vi opplever at våre innspel blir tatt godt i mot og lytta til. Vi får tilbakemelding om at vi legg til rette for gode prosessar i møte med andre aktørar.

Ein daglegvarebutikk med god kvalitet er ei viktig grunnleggjande teneste for innbyggjarar og næringsdrivande i distrikta. For mange distriktsbutikker vert den lokale marknaden for liten, og butikkane får færre kundar fordi folketallet går ned og delen eldre blir større (Halvorsen & Båtevik, 2019). Konkurransen i daglegvarehandelen er hard. Samtidig er det to grupper som styrkar butikkane sitt driftsgrunnlag: hyttefolk og turistar (ibid.).

Daglegvarebutikker og bokhandlarar i distrikta er målgruppe for Merkur-programmet. Dei kan søke økonomiske tilskot, og dei kan få påfyll og utvikling av kompetanse. Vi veit at tilskota frå programmet er viktig for butikkane, særleg støtta til investeringar. Vi prioriterer derfor om lag tre firedelar av støttemidlane dit. Vi legg og vekt på å ha effektiv, brukarvennleg og god saks- handsaming, slik at butikkane kan gjere investeringane sine så raskt dei ønsker.

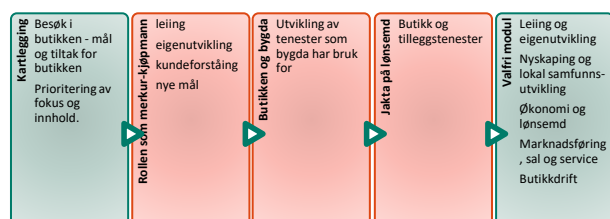
I 2021 har vi prioritert å få fram kunnskap om effekten av tilleggstenester. Tilleggstenester som post i butikk, kaffekrok, informasjonstavle, drivstoffsal, toaletttilbod, pub, treningslokale og liknande har innverknad på butikkane omsetning og inntening. I tillegg bidrar tilleggstenestene til å redusere handelslekkasje.

Dei to siste åra har vi valt å utforske korleis ny teknologi kan bidra til butikkutvikling i distrikta. Vi har testa ut nye løysingar i småskala pilotar. Utvalde pilotbutikker har fått investeringsstøtte til å leggje til rett for at butikken skal bli delvis sjølvbetjent, noko som gir rom for lengre opningstider. Resultatet er at butikkane har fått auka omsetnad og nøgde kundar. Nokre har også auka tal tilsette. Vi har hausta erfaringar som kjem til nytte når teknologien vert tatt i bruk i større skala og i butikkar over heile landet. Slike pilotforsøk gjer at nyskapande butikkdrivarar får brukt eigen kreativitet og arbeidslyst. Andre butikkdrivarar kan kjenne seg trygge på at dei tar i bruk løysingar som er testa ut og vil fungere godt.

Mange butikkdrivarar manglar formell kompetanse om butikkdrift (Halvorsen & Båtevik, 2019). Det er behov for breiddekompetanse, som inkluderer alt frå kompetanse til å utvikle samspelet med bygda, utvikle tilleggstenester og styrke den meir spesifikt butikkfagleg kompetansen. Innhaldet i våre kompetansetilbod er utvikla i dialog med kjedene, for å sikre at vi gir påfyll av kompetanse som butikkdrivarane ikkje får gjennom kjedene.

Dei ti Merkur-konsulentane er vårt viktigaste tiltak for å auka kompetansen hos butikkdrivarane. Konsulentane har kontakt med drivarane gjennom besøksordninga og veit difor kva kompetanse og rettleiing den enkelte treng. Vi har tett dialog med konsulentane og gir dei råd om korleis dei ulike tiltaka i Merkur-programmet kan utfylle kvarandre og kombinerast. Gjennom satsing på utviklingsprosjekt har vi bidrege til meir målretta satsing og utvikling i butikkane. Spesielt gjeld dette innanfor områda ny teknologi og ny driftsform og samspel mellom kommunen og nærbutikken.

Opplæringstilbod og midlar til omstilling av butikk er sentrale kompetansetilbud. Sidan starten i 1995 har Merkur-programmet tilbydd butikkdrivarar eit samlingsbasert kompetanseprogram, Hovudprogrammet. Dei siste åra har vi prioritert ressursar til å utvikle eit nytt kompetanseprogram, som har fått namnet *Merkur utvikling*. Den viktigaste endringa er at opplæringa startar med ei kartlegging av styrkar og behov for ny kompetanse hos kjøpmannen. På bakgrunn av kartlegginga tilbyr Merkur utvikling eit skreddarsydd opplegg for butikkane. Kvar konsulent samlar ti kjøpmenn til fire-fem samlingar i løpet av 1 ½ år, og gir direkte oppfølging mellom samlingane.



Figur 4 Innhald i Merkur utvikling

Konsulentane kan få tilskot gjennom Merkur programmet til ekstra oppfølging av enkeltbutikkar med behov for omstilling. Dette er ofte knytt til arbeid med generasjonsskifte, tilrettelegging for samarbeid med kommunen, vurdere ny teknologi, gjennomføre marknadsundersøkingar og liknande.

Distriktbokhandlane har langt større utfordringar enn dagligvarehandelen i distrikta, fordi både netthandel og strømming av lydbøker aukar (Grünfeld, Grønvik, Angell, Foseid, & Winther-Larsen, 2021). Dei siste åra har vi arbeidd for å revitalisere arbeidsmåtar, tiltak og aktivitetar for bokhandlarar. Vi har mellom anna gjennom styrka oppfølginga frå Merkur konsulentane, lagt til rette for kunnskapsdeling gjennom webinar, gjennomføring av omstillingsprosjekt og utvikling av eigne modular i kompetanseprogrammet for bokhandlarane.

Vi har arbeidd mykje for å synleggjere for kommunane at dei har handlingsrom til å legge til rette for lokal handel gjennom offentlege innkjøp. Ved å la lokale butikkar ta del i anboda om leveranse til for eksempel skule, barnehage og sjukeheim vil kommunen bidra sterkt til å styrke butikken sin evne til å overleve og dermed også til å styrke bygda sin attraktivitet. Det er framleis eit stort potensiale for å få kommunane til å ta i bruk det handlingsrommet dei har innanfor innkjøpsreglane.

Vi har prioritert å bruke meir ressursar på ekstern kommunikasjon og mediekontakt. Dette gjer vi for å styrke posisjonen vår hos målgruppene. Ved å vere synleg i media som ein kunnskapsleverandør som sikrar merksemd rundt moglegheitene og utfordringane i distrikta, ønskjer vi at fleire skal sjå at vi er ein viktig leverandør av anvendeleg kompetanse og verktøy. I dette arbeidet jobbar vi for å synleggjere korleis vi hjelper distriktskommunar og distriktsbutikkar i omstillings- og innovasjonsprosessar. Kommunane vil ha kunnskap om prosessar, butikkane vil ha råd og støtte til utvikling og departementa vil ha kunnskap om brukar- og samfunnseffektar. Ved å vere meir synlege i media vert kjennskapen om at vi leverer dette betre.

Kva betyr vårt bidrag for nasjonal politikktutvikling?

Distriktssenteret skal vere eit kompetanseorgan for departementet og bidra med kunnskapsbaserte faglege innspel til nasjonal politikktutvikling.

Grunnlaget for slike innspel legg vi både gjennom å bestille utgreiingar, gjennom samarbeid med andre statlege eller regionale aktørar, og gjennom eige analyse- og samanstillingsarbeid.

Ved å vere tett på kvardagen og utfordringane til distriktskommunane styrkar vi grunnlaget vårt for å gi relevante innspel til nasjonal politikktutvikling. Denne kontakten er også ei viktig kjelde til å identifisere problemstillingar for ny forskning som i neste omgang gjev grunnlag for innspel til meir treffsikker politikk.

I 2021 har vi halde fram med å styrke oss på samanstilling av kunnskap og analysar som er relevante for nasjonal politikktutvikling. I ny organisasjonsmodell er oppgåva med faglege innspel til politikktutvikling gjort endå tydelegare.

Vi samarbeider godt med fleire statlege aktørar. Vi har mellom anna jobba tett saman med Husbanken om å utgreie behov for tiltak for å styrke bustadmarknadene i distrikta som eit ledd i arbeidet med tilflytting og rekruttering. Samarbeidsprosjektet med Husbanken om *Aldersvennlege bustader og bumiljø i distrikta* (2020-2022) viser at bustadpolitikken blir eit viktig ledd i arbeidet med å sikre eit berekraftig helse- og omsorgstilbod i distriktskommunane framover.

Vi har bidratt til arbeidet med utvikling av strategiane for attraktive småbyar, kyst og innland, med vekt på betydinga for område med særlege distriktsutfordringar.

I arbeidet med Ungdommens distriktspanel har Distriktssentret støtta panelet ved å samle eksisterande og utvikle ny kunnskap, mellom anna ved at vi gjennomførde ei omfattande spørjeundersøking blant unge i heile landet. Det har vore store kunnskapshol om ungdom i

Distrikts-Noreg, og eit resultat av arbeidet er at forskingsmiljø no ønskjer å finne ut endå meir om dette

Distriktssenteret har i 2021 gitt høyringssvar med fagleg grunngjevne tilrådingar til Distriktsnæringsutvalet (NOU 2020:12) og til Distriktsdemografiutvalet (NOU 2020:15). Vi ga også høyringssvar til Helse- og omsorgsdepartementet i høyringa om eit nytt investeringstilskot til tryggleiksbustader i distriktskommunar.

I samarbeid med Kommunal- og moderniseringsdepartementet starta vi i 2021 på eit arbeid med å vurdere tiltak for å styrke kapasiteten til å drive innovasjonsarbeid i distriktskommunar. Dette er eit ledd i oppfølginga av stortingsmeldinga om innovasjon i offentleg sektor og arbeid med fornying, ikkje minst i arbeidet med fornying, innovasjon og omstilling i kommunane.

Ofte vil det være både behov og potensial for andre løysingar i spreiddbygde enn i tettbygde område. Derfor er det også viktig at verkelegheita og dei særeigne utfordringane og moglegheitene til distriktskommunane og distriktsbutikkane får plass og merksemd på fleire politikkområde.

Distriktssenteret ønsker å komme med innspel i tidleg fase av prosessar, slik at kunnskap om distriktskommunane sine særlege premisser blir ein del av grunnlaget for dei som skal utforme forslag til ny politikk på ulike sektorområde. Vi har i 2021 oppretta dialog med fleire offentlege utval som vi tek vidare i 2022.

3.1 Styrka kapasitet for samfunnsutvikling i distriktskommunar

Vår inngang til arbeidet er omgrepet utviklingskapasitet, som blei utvikla gjennom Småkommuneprogrammet (Distriktssenteret, 2015). Utviklingskapasitet er summen av leiing, kompetanse, kultur, økonomi og tidsbruk i lokalt utviklingsarbeid. Gjennom aktiviteten vår og tilboda til kommunar og fylkeskommunar vil vi

kunne påverke alle fem dimensjonar, men i ulik grad og på ulike måtar.

Vi veit at desto meir ressursbruk frå oss til enkeltkommunar, desto større auke kan vi sjå i kommunen sin utviklingskapasitet (Lysø, et al., 2019). Samtidig veit vi at vi ikkje kan auke utviklingskapasitet i alle 209 kommunane i sentralitetsklasse 5 og 6 samtidig. Det er større forventningar til oss enn det vi har ressursar til. Det gjer at vi må prioritere og vi må vidareutvikle arbeidsmåtene våre. Vi skal nå mange kommunar med dei digitale løysningane våre, og vi vel eit utval kommunar vi er tettare på.

Når vi formidlar, i telefonsamtalar, på teams, e-post, foredrag, artiklar, kronikkar og liknande, bidreg vi til å auke kommunen sin kompetanse. Samtidig kan vi påverke dei andre dimensjonane indirekte ved at leiing, kultur, økonomi og tidsbruk kjem fram i læringshistorier og eksempel, og gjennom verktøy og arbeidsmåtar vi foreslår. Brukarundersøkinga av Distriktssenteret gjennomført hausten 2019 viser at kunnskapen blir brukt og er til nytte for brukarane (Lysø, et al., 2019). Konkret prosessbistand og direkte kontakt med Distriktssenteret er viktig og kan forsterke effekten av den skriftlege kommunikasjonen (ibid.).

Når vi har tettare kontakt med kommunar over tid, som rådgjevar eller rettleiar, ser vi at vi bidreg til auke på fleire, eller alle elementa i utviklingskapasiteten. Prosjekta *Veiledningspiloter for lokal samfunnsutvikling* og *Distriktskommune 3.0* gjev oss meir kunnskap om og metodar for å ivareta rolla som rettleiar.

Gjennom Veiledningspiloten får deltakarkommunane kompetanse- og prosessbistand frå eit team med personar frå Distriktssenteret og fylkeskommunen. I rettleiingsprosessen testar vi ut forskjellige arbeidsformer og verktøy som kan bidra med kunnskapsoverføring og prosessstøtte til pilotkommunane. Kommunen på si side har eit prosjektteam, som samarbeider med rettleiarteamet. Utgangspunktet for rettleiinga er den enkelte kommune si valte problemstilling eller utviklingsområde som dei meiner det er viktig å arbeide med i pilotperioden. Det handlar om samfunnsdel av kommuneplan, sentrumsutvikling og kommunen sitt arbeid med

næringsutvikling. Kommunane må sette av nok tid og personressursar til å leie og gjennomføre eige utviklingsarbeid.

Kommunane og fylkeskommunane opplever at vi har prosesskompetanse og erfaring som har vore til uvurderleg hjelp for kommunane (Øyum, Carlsson, Lysø, & Sletterød, 2021). Vi har mellom anna bidratt med innbyggjarundersøkingar, verktøy for prosessplanlegging og mal for kommunikasjonsplan. Vårt blikk frå utsida bidreg til at kommunane klarer å «ta ned sine ønskemål til noko som var realistisk» (ibid.).

Samtidig ser vi at det er tidkrevjande for kommunar at vi har ei prosessuell tilnærming. I ein travel kvardag kan det bli opplevd som eit dilemma å ta seg tid til dei gode innleiande prosessane. Til dømes kan ei prosjektgruppe i en kommune sjå nytta av grundige prosessar, medan politikarane og kommunedirektør er utolmodige og ønskjer raske resultat (ibid.).

Følgjeforskarane i Veiledningspiloten meiner at når vi er tett på kommunane fungerer vi som kvalitetssikrar, eventuelt korrektiv, til om kommunen si prosjektgruppe er på rett veg i utviklingsarbeidet eller ikkje (ibid.) Ein av kommunedirektørane peiker på at vi har fungert som leiarstøtte. Vi har vore lett tilgjengelege for kommunane. Følgjeforskarane meiner vi har vore heilt sentrale i å sørge for at kommunane har framdrift i utviklingsarbeidet sitt (ibid.).

Små kommunar i Distrikts-Noreg har utfordringar med kapasitet til samfunnsplanlegging og samfunnsutvikling. Prosjektet *Distriktskommune 3.0* handlar om å forstå og forbetre planprosessar i norske småkommunar.

Vi har etablert nettverk mellom deltakarkommunane, dei to fylkeskommunane og oss. Vårt bidrag til nettverket er å legge til rette for jamlege digitale møte og årleg nettverkssamling. Vi arrangerer òg temamøte for nettverket ut frå behov og ønske frå kommunane, til dømes om bustad, arealbruk, medverknad, bulyst og distriktsutfordringar. Følgjeforskarane seier at nettverket fungerer som arena for deling av erfaringar (Brobakk, Gjefsen, & Gjertsen, 2021). Vi opplever at likemannslæringa som skjer i nettverket er ei arbeidsform som vekker interesse

hos fylkeskommunane og statsforvaltarane som deltek i ressursgruppa.

Etter første prosjektår såg vi at dei seks kommunane⁴ har fått ei meir positiv innstilling til samfunnsplanlegging. To år ut i prosjektet ser vi at kommunane har framdrift i arbeidet med å få vedtatt eller revidert samfunnsdel og arealdel av kommuneplanen.

Analyserapporten frå følgjeforskarane er brukt som grunnlag for å diskutere aktuelle tiltak i kommunane. Det er fylkeskommunane som har ansvaret for å rettleie kommunane om planfaget. Vi har bidratt med kunnskap, prosesstøtte og verktøy som har vore til hjelp for kommunane til å prioritere mellom tiltak. Dei fleste deltakarkommunane har sett i gang tiltak for forbetring, til dømes for å auke bevisstheit hos tilsette og folkevalde om kvifor planlegging er nyttig og nødvendig. Nokre kommunar vel å forenkle planarbeidet gjennom å redusere tal delplanar.

Nokre deltakarkommunar spør oss om hjelp i form av sparring, innlegg på kommunestyremøte og liknande. Vi bidreg så mykje vi kan ut frå eigen kapasitet.

Vi opplever at prosjektet har gitt fylkeskommunane auka bevisstheit om at dei små kommunane treng rettleiing på andre måtar enn større kommunar. Trøndelag fylkeskommune meldar at kunnskapen frå prosjektet har overføringsverdi til andre kommunar i fylket, spesielt med omsyn til rettleiarrolla og koplinga mellom planlegging og utvikling. Trøndelag har oppretta ei intern distriktskommune 3.0-gruppe som er viktig for utforming av fylkeskommunen sitt arbeid med distriktskommunar og for samhandling på tvers i fylkeskommunen. I 2021 vedtok Trøndelag fylkeskommune ein revidert verdiskapingsstrategi der offentleg sektor kom inn som eit nytt satsingsområde. Eitt av tiltaka er ei distriktssatsing. Både det nye satsingsområdet og distriktssatsinga er inspirert av Distriktskommune 3.0-prosjektet, melder fylkeskommunen.

Samarbeidet med fylkeskommunane

Å styrke samarbeidet med dei regionale utviklingsaktørane har vi prioritert høgt dei siste åra. Vi vurderer utviklinga i samarbeidet som svært positiv. Vi har dialog og samarbeid med alle fylkeskommunane, og skriftlege samarbeidsavtaler med åtte av dei.

Vi opplever at fylkeskommunane har blitt meir bevisste på at kommunar i sentralitetsklasse 5 og 6 har andre utfordringar og behov enn meir sentrale kommunar. Vi meiner at prosjekta *Distriktskommune 3.0* og *Veiledningspiloten*, i tillegg til fokusgruppeintervjua i samband med kartlegging av regionale aktørar sin rolle som rettleiarar (Angell, 2021) har bidrege til dette.

Regionreforma, pressproblematikk i dei større byregionane og fylkeskommunane si omstilling til endra rammer for regional utvikling er kanskje den viktigaste drivaren for auka merksemd om dei minst sentrale kommunane. Dei regionale utviklingsmidlane er omprioritert til samferdsel- og mobilitetstiltak. Dette har ført til at fylkeskommunane må vurdere arbeidsmåtane sine og har nok gjort spagaten dei står i synleg – dei skal rekke over alle. I tillegg kjem FN sine berekraftsmål som ramme og tydeleg forventning om at desse skal bli tatt med i kommunal og regional planlegging.

Fleire av fylkeskommunane seier til oss at dei ønskjer å lære av andre og dele eigne erfaringar med oppfølging av dei minst sentrale kommunane.

3.2 Tilgang til grunnleggjande private tenester i distrikta

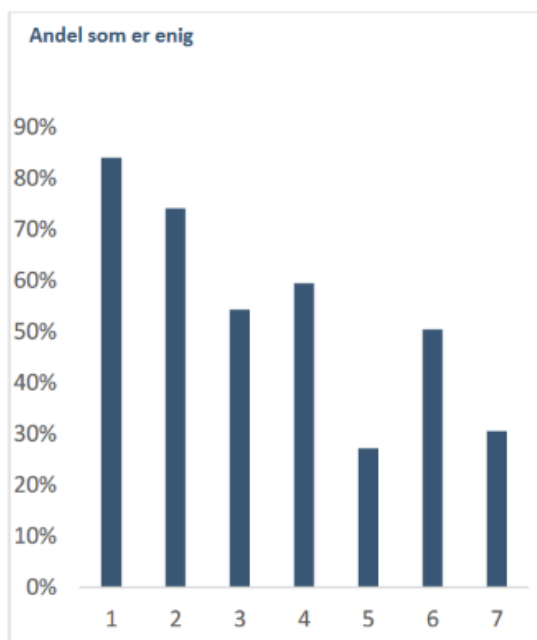
Distriktssenterets bidrag er å administrere, forvalte og utvikle Merkur-programmet. Formålet med programmet er å sikre innbyggjarane i distrikta tilgang til ein nærliggande daglegvare-butikk med god kvalitet, og med tilleggstenester som aukar omsetnad, sikrar vidare drift og gir innbyggjarane i lokalsamfunnet betre tenester.

Gjennomgangen av Merkur-programmet viser at programmet fungerer godt (Grünfeld, Grønvik,

⁴ Dønna, Grane, Holtålen, Moskenes, Tydal og Røyrvik

Angell, Foseid, & Winther-Larsen, 2021). Tilbodet er positivt for Merkur-butikkane. Dei som drar nytte av tilskotsordningane og kompetansen, ser ut til å ha betre utvikling i omsetning og lønnssemi enn andre.

Forskarane som gjekk gjennom Merkur-programmet bad kjøpmennene ta stilling til om dei var einige i nokre overordna påstandar om kva Merkur-programmet har bidratt til (ibid.).



1. Eg har fått større motivasjon til å drive butikken
2. Eg har fått meir kunnskap om/kompetanse på butikkdrift
3. Vi har fått ein butikk med større breidde i tilbodet til kundane
4. Vi har fått ein butikk som i større grad enn før er ein møteplass for heile bygda
5. Vi har sett i verk tiltak der befolkninga sjølv har vore med på å påverke utviklinga av butikken
6. Ein har klart å skape engasjement for butikken frå lokalsamfunnet
7. Ein har klart å skape engasjement for butikken frå kommunen (politikarar og administrasjon)

Programmet har i stor grad gitt butikkdrivarane motivasjon til og kompetanse om butikkdrift (ibid.). I nokon grad bidreg programmet til eit utvida tilbod i butikken, at butikken fungerer som møteplass i lokalsamfunnet og at innbyggjarane blir meir engasjert for sin lokale butikk.

Merkur-konsulentane sitt bidrag har vore avgjerande på fleire områder. Det viktigaste er at butikkane har realisert konkrete tiltak for å styrke butikkane si evne til overleving (ibid.). Konsulentane har bidratt til at samspelet mellom

butikken og bygda er styrka, og dei har bidratt til å mobilisere lokalsamfunnet til auka handel i butikkane.

Kommunane er veldig nøgde med Merkur-programmet, og meiner det er viktig og treff butikkane i målgruppa godt (ibid.). Kommunane peiker på at butikkane er ein viktig møteplass for innbyggjarane. Både politikarar og tilsette i kommuneadministrasjonane framsnakkar distriktsbutikkane. Enkelte kommunar har brukt egne ressursar for å støtte distriktsbutikker (ibid.).

Bokhandlarane har avgrensa kjennskap til og bruk av Merkur-programmet (ibid.). Evalueringsrapporten peiker på at ordningane ikkje er tilstrekkeleg attraktive for bokhandlane, at ordningane er små i finansielt omfang og har høge administrasjonskostnader. Rapportforfattarane meiner at ordningar for bokhandel bør bli vurdert fjerna frå Merkur-programmet, men ikkje før dei grepa Distriktssenteret har gjort for å styrke verkemidla til bokhandlarar har fått tre år på seg til å verke.

Effekten av tilleggstenester

Demografiutvalet (NOU 2020:15) peiker på utfordringar i distrikta og behov for å gjere gode grep som dekkjer lokalsamfunn sine behov. Merkur-butikken vil være viktig for å møte distrikta sine behov gjennom å utvikle eksisterande og skape nye tilleggstenester.

Vi gav Oxford Research i oppdrag å undersøke kva betydning tilleggstenester i Merkur-butikker har for lokalsamfunnet. Oppdraget skulle undersøke og drøfte kva resultat og effektar butikken sine tenester har for brukarar og lokalsamfunnet elles, utover det å dekke tilgangen på daglegvarer.

Tilleggstenestene bidreg positivt inn mot Merkur-programmet si overordna målsetting om å sikre at innbyggjarane i distrikta har tilgang til ein nærliggande daglegvarebutikk (Hauge, Boysen, Bårnås, Løkken, & Stenersen, 2021). Tilleggstenestene gir butikken fleire økonomiske bein å stå på og dei bidreg til å skape kundelojalitet til butikken. Dette er viktige bidrag for å hindre handelslekkasje til større butikker i meir sentrale strøk. Det er ikkje mogleg å peike på

kva enkelttenester som er viktigast for Merkur-butikkane si berekraft. Det er samansetjinga av fleire tilleggstenester som gir den største effekten. Kva for tilleggstenester som blir tilbydd er resultat av kjøpmannen si forståing av behov i lokalsamfunnet og tilgang til ressursar for å kunne utvikle desse. Kjøpmannen må derfor ha god kjennskap til dei lokale forholda og behova for tilleggstenester, og må klare å utvikle disse både aleine og i samarbeid med andre aktørar i lokalsamfunnet. Videre må kjøpmannen etablere og drifte nye og gamle tilleggstenester i samsvar med kva som finst av andre servicetilbod på staden. Gjennom dette kan butikken bli ein viktig del av bygda sin infrastruktur. Kjøpmannens engasjement i lokalsamfunnet er den faktoren som har størst betydning for kva resultat som blir skapt for brukarar og lokalsamfunn.

Vi meiner funna i rapporten stadfester at Merkur-programmet bør støtte kjøpmennene i utvikling og tilrettelegging for tilleggstenester. Rapporten grupperer ulike tenester og peiker på kven dei er viktigast for. Dette skal vi bruke i innspel til ny politikkutvikling, og i vår rådgiving av styret for Merkur-programmet og kommunar. Arbeidet med å legge til rette for lønnsame tilleggstenester og styrka samarbeid med kommunane vil også bli prioritert i 2022. Samtidig ser vi at Menon Economics sin gjennomgang av Merkur-programmet (Grünfeld, Grønvik, Angell, Foseid, & Winther-Larsen, 2021) stiller spørsmål ved om den samla merksemda på mange tilleggstenester er den rette satsinga. Rapporten peiker på at dette krev brei kompetanse hjå alle konsulentane, og at det kan vere krevjande å drifte tenestene, og at ikkje alle tilleggstenestene gir like god lønnsemd. Dette meiner Menon står i kontrast til Oxford Research sin analyse av tilleggstenester. Menon tilrår ei meir spissa og lokalt tilpassa satsing på tilleggstenester.

Auka kompetanse for betre butikk- og bygdeutvikling

Merkurs kompetanseprogram består av besøksordning, omstillingsordning, Merkur utvikling, regionale konferansar, deltaking i utviklingsprosjekt og Merkur bok.

Kjøpmennene som har nytta tilboda meiner at dei har fått auka eigen kompetanse. Dei kan meir om

drift av butikken og det dei har lært har gjort at dei har utvida tilbodet i butikken sin. Opplæringa har vore viktig for å identifisere nye moglegheiter for butikken, og dei er tryggare på at dei er sikra vidare drift. Nettverket som blir skapt mellom deltakarane blir brukt for å dele erfaringar.

Butikkane er særleg nøgde med oppfølginga dei har fått frå Merkur-konsulentane (Grünfeld, Grønvik, Angell, Foseid, & Winther-Larsen, 2021). Vedvarande og målretta oppfølging frå konsulentane er til stor nytte, gjennom omstillingsordning eller når konsulenten av andre årsaker setter av tid til å følgje butikkane opp over ein lengre periode.

Formålet med besøksordninga er at Merkur-konsulenten har kontakt med butikkane i sin region. Gjennom dialog, sparring og oppfølging kan konsulenten tilby målretta støtte og oppfølging til dei butikkane som har størst behov.

Hovudutfordringane som Merkur-konsulenten avdekkjer gjennom besøksordninga er dårleg lønnsemd og stort behov for fornying og modernisering. Nødvendige investeringar skjer ikkje fordi butikkane har svak økonomi. Butikkdrivarane har lite kunnskap om å jobbe med posisjonering. Nokre butikkar har uavklarte situasjonar rundt generasjonsskifte. Mange er usikre på korleis dei kan møte framtidige endringar i kundebehov og handlemønster. Omstillingsordninga er eit viktig verktøy for å kunne følgje opp slike krevjande situasjonar.

Det blei gitt omstillingsmidlar til 52 prosjekt i 2021. Omstillingsordninga tilbyr råd og kompetanse som kjedene ofte ikkje tilbyr. Konsulentane bruker ordninga overfor butikkar som har særleg store utfordringar. Butikkane som har fått bistand til omstilling får betring i driftsmarginen, og effekten understøttes kausalt av at desse hadde låg margin i utgangspunktet (Grünfeld, Grønvik, Angell, Foseid, & Winther-Larsen, 2021).

Sluttrapportar frå konsulentane viser også andre positive effektar. Med ny teknologi er det fleire butikkar som har endra driftsform og auka omsetnad. Fleire butikkar er i prosess med å få samarbeidsavtale med kommunen. Eigarskifte har gått lettare med hjelp frå Merkur-konsulenten og bokhandlarane har fått meir tilpassa oppfølging.

66 kjøpmenn frå seks regionar har delteke i Merkur-utvikling i 2021. Mange av dei ønsker bistand i kontakten med kommunen, og vil ha hjelp til å få tilbakemeldingar frå folk i bygda om behov for tilleggstenester og nye produkt eller service i butikken. Konsulentane gjer avtaler med kvar butikk om vidare oppfølging og set mål både for lønnsemd, nye tenester og avtalar med kommunen. Vi ser også at mange butikkar bruker høvet til å få hjelp med å legge til rette for innføring av ny teknologi, utvide opningstide, og planlegge nye tilleggstenester. Resultata av opplæringa må vurderast når den første gjennomføringa av Merkur utvikling er avslutta våren 2022.

I 2021 samla vi ansvaret for oppfølging og rettleiing av bokhandlarar hjå tre av Merkur-konsulentane, for å sikre at dei har den spisskompetansen som trengs. Bokhandlane blir følgt opp på same måte som daglegvarebutikkane med konsulentbesøk, omstillingstiltak og generell bedriftsrådgjeving. Konsulentane har kartlagt at det er stort behov for omstilling hos mange bokhandlarar. Difor har vi gitt dei tre konsulentane tilskot til omstillingsprosjekt og til utviklingsprosjekt om god praksis og samarbeid mellom bokhandel og kommune.

Butikkane som deltok i prosjektet *Fleksible opningstider med ny teknologi* kan vise til svært gode resultat. Butikkane har fått en kraftig vekst i omsetninga og både kjøpmann og kundar er nøgde. Kjøpmannen får frigjort tid, slik at han kan bruke mindre tid på å sitje i kassen og meir tid på å utvikle butikken på andre måtar.

Erfaring frå dei første pilotbutikkane viser at dei har ein auke i tal kundar på 34 %. Omsetninga har auka med 49 % og netto omsetningsvekst har vore på 33 %, om vi trekker frå prisstigning og auka daglegvareomsetning under koronapandemien. 28 % av veksten kjem utanom den gamle opningstida.

Prosjektet *Bokhandel og kommune* vart avslutta hausten 2021. Dei bokhandlane som deltok har i ulik grad lukkast med å få kommunen sin til å

handle i sin lokale bokhandel. Alle deltakarane hadde gode erfaringar med å bruke Merkur-konsulenten som dørøpnar, og å satse på faglitteratur og rekvisita i staden for skulebøker. Bevisstgjeringarbeid tar tid, og dette var en start som må følges opp vidare med kommunane om vi skal få konkrete resultat.

Økonomisk støtte som gir grunnlag for butikkvekst

Tilskotsordningane, og særleg investeringstilskotet, er svært viktige for butikkane (Grünfeld, Grønvik, Angell, Foseid, & Winther-Larsen, 2021). I 2021 blei det gitt 300 tilsegner på i snitt 182 000 kroner. I 2020 vart det gitt 324 tilsegner på i snitt 163 000 kroner. Når det er stor oppslutning om støtteordninga, tyder det også på at den fungerer som tiltent ved at den stimulerer til utvikling og modernisering av butikkane (ibid.).

77 % av støttemidlane i 2021 gjekk til investeringsstøtte, 12 % til servicestøtte⁵ og 10 % til drivstoffstøtte⁶.

Tilskota til investering og drivstoff har i stor grad vore utløysande for at tiltak blir gjennomført (ibid.). Forskarane skriv og at støtta i betydeleg grad har styrka grunnlaget for vidare drift av butikken, særleg service- og investeringsstøtta, men også drivstoffstøtta. Investerings- og servicestøtta bidreg og til butikken sin rolle som møteplass.

Talet på avslag har gått ned frå 60 til 25⁷. Ti av avslaga er anka til Merkur-styret der ein har fått medhald. Hovudårsakene til avslag er at vilkåra til avstand eller omsetning ikkje er oppfylt. Ein årsak til nedgangen kan vere at vi har motteke færre søknader frå butikkar som har avstand på under 10 km til neste butikk. Vi meiner Distriktssenteret og Merkur-konsulentane har gitt betre informasjon om kriteria for å få tilskot, både i direkte dialog med butikkane og via nettsidene.

⁵ Ordning for dei minste og mest sårbare butikkane der dei kan få betaling for den service dei gir til fastbuande, tilreisande og lokalt næringsliv.

⁶ Sjå [årsrekneskapen](#) for full oversikt over fordelinga av støtte.

⁷ Avslag på heile søknader, i 2021 er det også gitt delvis avslag på to søknader.

Omsetningsutvikling og overlevingsrate

Talet på Merkur butikkar har vore stabilt det siste tiåret, medan talet på bygdebutikkar generelt har gått noko ned (Institutt for bransjeanalyser, 2020).

Merkur butikkane utgjør med det ein stor og sakte aukande del av dei minste daglegvarebutikkane i distrikta. Indikatorar som omsetningsutvikling og overlevingsrate må bli sett på over tid for å kunne seie noko om retning og utvikling. Over ein periode på 10-15 år har det samla talet mindre daglegvarebutikkar i distrikta gått ned med 16 prosent (ibid.) Dei viktigaste årsakene til dette er avvikling av drifta grunna dårleg økonomi. Ved inngangen til 2022 har vi registrert 577 Merkur butikkar i vår butikkdatabase, noko som er ein nedgang på ca. 2 % siste åra. Deler av nedgangen er knytt til opprydding i databasen.

Omsetningsutviklinga til Merkur butikkane har i 2021 vore stabil dersom vi justerer for auka omsetning som følgje av meir lokal handel under koronapandemien. Butikkane er svært sårbare for endringar i befolkningsgrunnlaget som soknar til butikken. Både omsetning og lønnsemd er marginal for mange av butikkane. I snitt omset ein Merkur-butikk ca. 11 millionar kroner og har eit årsresultat på rundt 1-1,5 prosent.

Samarbeid mellom kommune og nærbutikk

Gjennomgangen av Merkur-programmet viser at kommunane er positive til distriktsbutikkar. Enkelte kommunar bruker eigne virkemidlar for å støtte butikken (Grünfeld, Grønvik, Angell, Foseid, & Winther-Larsen, 2021). Kommunen kan uttale seg når butikkar søker støtte frå Merkur-programmet, men i slike tilfelle er det sjeldan at kommunane gjer sjølvstendige vurderingar (ibid.). Vi meiner at distriktskommunane må prioritere entreprenørrollen og vere utovervend, initiativrik, utvikle og følge opp næringslivet (Wekre & Jensen, 2020). Kommunar som forstår næringslivet – inkludert butikkane – sine behov, lukkast betre i arbeidet med å legge til rette for næringsutvikling.

Kommunar som samarbeider godt med nærbutikkane sine, finn gode løysingar i område med spreidd busetting og mange eldre

innbyggjarar. I tillegg til daglegvarer, tilbyr dei aller fleste nærbutikkar også andre viktige tilleggstenester, i snitt 9,5 tenester i kvar butikk (Hauge, Boysen, Bårnås, Løkken, & Stenersen, 2021). Tenestene har stor betydning for lokalsamfunnet samtidig som dei bidrar til å sikre butikken sin økonomi.

Distriktssenteret meiner at butikkane med sine tilleggstenester bidrar til å (Lyngaas, 2021):

- styrke det lokale næringslivet
- gjere lokalsamfunnet meir attraktivt for unge og eldre
- redusere lokalsamfunnet sine klimabelastningar
- styrke folkehelsa
- vere kommunen sin forlengte arm for å levere brukarnære tenester

Vi meiner det viktig at kommunane anerkjenner nærbutikkane som viktige samfunnsutviklings-aktørar. Når kommunale tenester blir flytta ut i butikken, aukar lokalsamfunna si berekraft på lang sikt (ibid.). Butikken og staden blir meir attraktiv, og styrkar kommunen si moglegheit for god og strategisk stadutvikling. Tenester som bibliotek, utlevering av medisinar og innsamling av miljøfarleg avfall gjer at brukarane ikkje treng å reise langt for å dekke disse behova.

Felles for dei kommunale tenestene er at dei er basert på formaliserte samarbeidsavtalar mellom kommunen og kjøpmannen (Hauge, Boysen, Bårnås, Løkken, & Stenersen, 2021). Fleire distriktskommunar etablerer serviceavtaler med lokale butikkar. Målet er at butikken kan hjelpe kommunen å bringe tenestene nærare innbyggjarane og nå ut med informasjon. Samtidig gir det butikken eit større inntektsgrunnlag.

Merkur-konsulentane har ei viktig rolle i arbeidet med å auke samspelet mellom butikken og bygda. Dei fleste serviceavtalane mellom kommune og butikk blir etablert gjennom aktiv medverknad frå Merkur-konsulentane. Vi vurderer at auka merksemd rundt samspelet butikk og kommune over år har gitt effekt gjennom formalisering av samarbeidet, avtalar om betaling for utførte tenester og auka merksemd om offentlege innkjøp gjennom nærbutikken.

Utgreiingar, samanstilling og kunnskapsutvikling, ferdig eller starta i 2021

Tilleggstjenestene i Merkur	Rapport Oxford Research	Nærbutikkane tilbyr ei rekkje tenester som post i butikk, kaffekrok, informasjonspunkt, drivstoffsal, toalettbod, pub, treningslokale og liknande. Desse tenestene er med på å sikre butikkens overleving og eit godt tenestetilbod for fastbuande og tilreisande. Tenestene skapar tryggleik og bidrar til at folk kan bu heime lengre.
Analyse av Merkurbutikkens omsetning og omsetningsutvikling 2020	Rapport Institutt for bransjeanalyser	Kartlegging og analyse av nosituasjon og utvikling for bygdebuttkar (914 stk.) og butikkane som er knytt til Merkur-programmet (566 stk.). Bidreg til å sjå utviklingstrekk, mogleg effekt av Merkur si satsing og prioritering av framtidig innsats
Fleksible opningstider med ny teknologi	Prosjektrapport Merkur-konsulent Hallvard Christenson	8 buttkar frå tre ulike kjeder deltok i 2019-21 i eit pilotprosjekt for utprøving av ny teknologi for sjølvbetjening og døgnopen drift. Butikkane fekk ein kraftig vekst i omsetninga. Kundane opplevde det som enkelt og trygt å handle i butikkane og sette pris på fleksible opningstider.
Regionale traineeordningar	Rapport Nordlandsforskning	Nordlandsforskning har undersøkt omfang, bruk og verknader på rekruttering og busetting i distrikta, samt utviklingspotensial. Traineeordningane er eit treffsikkert verkemiddel for å rekruttering av unge med universitets- og høgskuleutdanning til arbeids- og næringsliv i distrikta.
Opplærings- og utdanningstilbod for ungdom i distriktene	Rapport Oxford Research	Kartlegging av eksempel på korleis regionale og lokale utdanningstilbod kan innrettast slik at dei treff arbeidsmarknaden no og i framtida. Dette er viktig som ein av fleire strategiar for å løyse kompetanse- og rekrutteringsutfordringar i distrikta.
Distriktsungdom og utdanning: Studievalg, forløp og arbeidsmarkeder	Notat Johan Fredrik Rye/NTNU	Notatet ser på korleis utdanningsvala til unge i distrikta skil seg frå utdanningsvala til ungdommar i meir sentrale stork. Distriktsungdom vel utdanning som passar med arbeidsmarknaden i distrikta.
Ungdoms tilhørighet, trivsel og framtidsplaner i Distrikts-Noreg	Rapport Oslo Met/NOVA	Omtalt i årsrapporten for 2020. Dette er ein del av kunnskapsgrunnlaget for Ungdommens distriktspanel. Hovudrapport levert januar 2021
Regionale myndigheters veiledning av distriktskommuner	Rapport NORCE Samfunn	Korkje fylkeskommunane eller statsforvaltarane har kommunane i sentralitetsklasse 5 og 6 som ei prioritert gruppe for rettleiinga si. Rapporten er eit nyttig kunnskapsgrunnlag for det vidare samarbeidet mellom Distriktsenteret og fylkeskommunane og statsforvaltarane.

Næringsforeninger og distriktskommuner	Rapport Telemarksforskning	Næringsforeiningane i kommunar i sentralitetsklasse 5 og 6 meiner at kommunane sitt engasjement i næringsutvikling er svært viktig og ønskeleg. Dei ønskjer ein meir offensiv kommune som legg til rette for næringslivet.
Samfunnsplanlegging i distriktskommunar	Rapport Distriktssenteret	Rapporten oppsummerer erfaringar frå sju distriktskommunar om korleis dei har planlagt og gjennomført arbeidet med kommuneplanen sin samfunnsdel. Rapporten gir inspirasjon og råd til både kommunar, regionale og nasjonale styresmakter.
Følgjeforskning Veiledningspilot	Pågåande oppdrag. Midtvegsrapport levert september 2021, ikkje publisert. SINTEF	Midtvegsrapporten oppsummerer læringa frå Veiledningspiloten halvvegs i pilotperioden, med vekt på å tilføre kunnskap til Distriktssenteret, fylkeskommunane og pilotkommunane.
Distriktskommune 3.0 Bedre samfunnsutvikling gjennom forenkling av kommuneplanleggingen i de minste kommunene	Delrapport Publisert januar 2022 Ruralis	Målet med prosjektet (2020-2023) er å forenkle planprosessane og at dei minste kommunane i større grad blir i stand til å nå sine mål. Delrapporten frå følgjeforskinga seier mellom anna at det er behov for mindre omfattande plankrav, betre rettleiing og interkommunale løysingar for styrkt kompetanse og kapasitet.
Småbyutvikling i Distrikts-Norge: Oversikt over litteratur og eksempler	Notat Distriktssenteret på oppdrag frå KDD	Innspelsnotat til arbeidet med ny strategi for småbyar. Oppsummerer rapportar, notat og artiklar frå dei siste fem åra.
Unges motivasjon for å bo i distriktene	Rapport og datasett Distriktssenteret	Distriktssenteret har gjennomført ei nasjonal spørjeundersøking om unge sine bustadmotiv. Undersøkinga var ein del av kunnskapsgrunnlaget til Ungdommens distriktspanel.
Følgjeforskning av Gnist-programmet	Rapport Norconsult	Rapporten gir innblikk i Gnist-programmet sitt innhald og korleis dette kan supplere og forsterke andre verktøy for smart og berekraftig stad- og næringsutvikling. Den løftar fram funn om programmets nytte og viktige forbettringspunkt. Fleire av desse er allereie tekne inn i programmet, m.a. styrking av fylkeskommunens rolle.

Bærekraft i distriktskommuner	Rapport under arbeid Distriktssenteret	I dette arbeidet utforskar vi korleis innbyggjarane i distriktskommunar forstår berekraft og deira erfaringar knytt til berekraftig samfunnsutvikling. Vi undersøker kva som kan fremme og hemme arbeidet med berekraft lokalt og viser eksempel på arbeid som blir gjort. Målet er å gi auka forståing for kva som er viktig i lokalt arbeid og gi læring til kommunar, regionale og nasjonale myndigheiter.
--	--	---

Del IV - Styling og kontroll

Mål- og resultatstyring er det grunnleggande styringsprinsippet i staten og dermed også for Distriktssenteret.

Vi vurderer samla måloppnåing som god⁸.

Økonomi- og verksemdsinstruksen (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2020) ligg til grunn for rutineane våre. Vi betrar heile tida dei interne kontrollrutinane våre for å minimere risikoen for feil. Vi arbeider for å ha internkontrollrutinar i samsvar med DFØ sine rutinebeskrivingar for fullservicekundar. Risiko- og vesentlegheitsvurderingar ligg alltid til grunn.

Vi rapporterer om måloppnåing, avvik, økonomisk status og andre viktige tilhøve i styringsmøta i april og oktober. I tillegg utarbeider vi eigen økonomirapport pr. 30.08. med prognose ut året. Budsjettstatus er tema i leiargruppa kvar måned. Distriktssenteret planlegg arbeidet internt med hjelp av ein verksemdsplan. Både avdelingane og leiargruppa nyttar denne aktivt i oppfølging gjennom året.

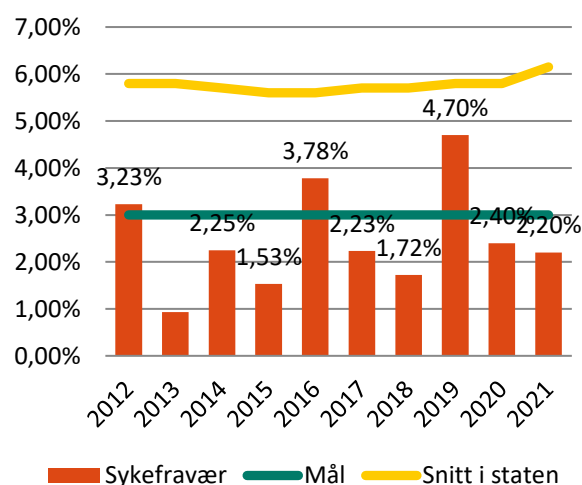
Internkontrollen for IT-tryggleik og personvern byggjer på rettleiarar frå Datatilsynet og Difi (no Digitaliseringsdirektoratet). Vi har to-trinns pålogging aktivert på eigne system og eksterne verktøy der det er mogleg. Vi har jamleg bevisstgjerings- og opplæringstiltak innan IT-tryggleik, personvern og praktisk bruk av programvare på fellesmøta våre. Fram til våren 2021 kjøpte vi personvernombod som teneste frå Atea. Denne rolla er no flytta til ein intern medarbeidar.

Distriktssenteret har ansvar for å følge opp styret for Merkur-programmet. Styret fordeler midlane på kap./post 554.73 mellom dei ulike støtteordningane og kompetanseprogrammet, og skal gi strategiske føringar for det daglege arbeidet i Merkur-programmet.

Arbeidsmiljø og sjukefråvær

Distriktssenteret er oppteken av å ha eit inkluderande arbeidsliv og legge til rette for et godt arbeidsmiljø. Sjukefråværet kan vere en indikator på dette. I 2020 hadde vi et sjukefråvær på 2,2 %. Dette er om lag som normalt og under målet på 3 %. Gjennom tett oppfølging av dei tilsette arbeider vi for å unngå at forhold på jobb er årsak til fråvær.

På same måte som i 2020 gjorde koronapandemien at det var utfordrande å ta vare på eit godt arbeidsmiljø i 2021. Vi har vore fleksible i bruk av heimekontor, og har lagt til rette for faste møtepunkt på video i periodar der dei fleste er på heimekontor. Lærdommen frå dei siste åra har gjort at våre personalpolitiske retningslinjer for staduavhengig arbeid er revidert slik at det i framtida er større rom for fleksibilitet.



Figur 5 Sjukefråvær (eigenmelding og legemeldt fråvær).

⁸ Sjå [meir om måloppnåing i del III](#).

Likestilling og inkludering

Distriktssenteret legg vekt på å ivareta inkluderingsperspektivet i rekrutteringsprosesser. Vi har endra tekstar og biletbuk i utlysingar og vi har hatt direkte kontakt med NAV om aktuelle kandidatar med hol i CV-en. I 2021 fekk vi ingen nye tilsette, men to rekrutteringsprosesser var i gang ved årsskiftet.

Litt over 60 % av dei tilsette er kvinner.

	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2019
Kvinner	17	18	17
Menn	9	10	9
Ledig	2		1
Til saman	28	28	27
Avtalte årsverk ⁹	27	26	25

Auken i talet på årsverk skuldast at vi har teke inn vikar for ein tilsett som arbeider med ein offentlig sektor PhD finansierte gjennom Forskningsrådet¹⁰.

Leiargruppa er sett saman av tre kvinner og to menn. Det har ikkje vore endringar i leiargruppa i 2021. Distriktssenteret tek likestillings- og diskrimineringsomsyn både i rekrutteringsprosesser og i personalpolitiske dokument. Vi viser til vedlegg om likestilling¹¹ etter aktivitets- og rapporteringsplikta.

Våre viktigaste tiltak for å nå måla i inkluderingsdugnaden har vore:

- Kompetanseheving (deltaking på DFØs webinarserie om inkluderingsarbeid)
- Grundigare jobbanalyse
- Tilpassing av utlysingar

Lærlingar og studentar

Distriktssenteret har hatt kontakt med opplæringskontoret for kommunale fag for å drøfte mogelegheit for å ta inn lærling. Distriktssenteret er for liten organisasjon til å kunne gi et godt nok tilbod til ein lærling og har i staden valt å stille oss til disposisjon for studentar som ynskjer praksisplass. For tredje året på rad hadde vi i 2021 ein sosiologistudent frå HVL hjå avdelinga i Sogndal i sju veker. Vi har god erfaring med å gi praksisstudentar oppgåver som både dei og vi har nytte av.

Oppfølging av berekraftsmåla

Gjennom 2021 har Distriktssenteret arbeidd med ei større kartlegging av arbeidet med berekraft i samfunnsutvikling i distriktskommunar¹². Dette vil gje viktig innsikt om korleis berekraft kan vere ein del av våre faglege bidrag i framtida. Berekraftsmål 11 Berekraftige byar og lokalsamfunn og 17 Samarbeid for å nå måla er sentrale for den faglege leveransen i Distriktssenteret. Arbeid med lokal samfunnsutvikling vil også gripe inn i fleire av dei andre måla.

I Distriktssenteret sitt eige arbeid er det gjort tiltak for å auke dei tilsette si merksemd kring forbruk, reisebehov og miljøbevisstheit. Vi har mellom anna endra arbeidsform slik at reiser for faglege innlegg i større grad er erstatta av digitale innlegg. Vi utviklar også digitale sjølvhjelpsverktøy som til ein viss grad kan erstatte fysiske besøk i kommunane.

⁹ Snitt av alle månadane i året. Kjelde: SSB, Statistikkbanken, tabell 12628

¹⁰ Sjå <https://www.forskningsradet.no/sok-om-finansiering/midler-fra-forskningsradet/offentlig-sektor-phd/>

¹¹ [Vedlegg Likestilling](#)

¹² Sjå s. 9

Del V – Vurdering av framtidsutsikter

God samfunnsutvikling er heilskapleg og langsiktig arbeid med å skape gode stader å bu og drive næring. Den gode samfunnsutviklingskommunen legg til rette for å ta vare på og utvikle menneske, næringslivet og miljøet i kommunen.

Å ha ein daglegvarebutikk med god kvalitet og tilleggstenester i nærleiken av der du bur, kan bidra til den lokale utviklingsevna.

Tilleggstenestene aukar lønsemda til butikken og styrker tenestetilbodet for innbyggjarane, samtidig som samarbeid med kommunen kan stimulere til lokalt utviklingsarbeid (Angell & Grimsrud, 2019).

Utfordringar og moglegheiter

Mange av distriktskommunane har klart å halde trykket oppe på lokalt samfunnsutviklingsarbeid også under pandemien. Store deler av samfunnet har blitt tvungne til å ta i bruk digitale løysingar på nye måtar. Vi meiner å ha sett ei tydeleg digital modning hos målgruppene våre, og trur vi i tida framover vil sjå større fleksibilitet og innovasjon både i kunnskapsinnhenting og gjennomføring av utviklingsarbeid i kommunane.

Det er mange nasjonale og regionale aktørar som arbeider med korleis berekraftsmåla best kan bli brukt i kommunane. Både kommunane og butikkane vil vere påverka av arbeidet med berekraftig samfunnsutvikling, og må tilpasse både drift og utvikling etter dette. Kommunane vil ikkje berre måtte arbeide med berekraft fordi det er eit plankrav (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2019), men fordi det er ei generell utfordring som må løysast på mange plan. I utviklingsarbeid er det viktig å ikkje gløyme at også sosial berekraft er ein viktig del av arbeidet. Utfordringane og løysingane vil ikkje vere like for alle kommunar.

Følgjeforskarane i Veiledningspiloter for lokal samfunnsutvikling (Øyum, Carlsson, Lysø, & Sletterød, 2021) peikar på utfordringar som bør handterast

- korleis sikre at erfaringar og kompetanse vert igjen i kommunane etter prosjektperioden slik

at kommunane sjølve kan løyse større deler av samfunnsutviklinga på en god måte.

- Distriktssenteret må vurdere om denne måten å jobbe på kan bli ein varig arbeidsform overfor små distriktskommunar.
- Distriktssenteret bør tilby seg sjølv som ein aktuell rettleiar.
- fylkeskommunane bør særleg arbeide vidare med å integrere, styrke og aktualisere egen fag- og rettleiarkompetanse – både internt og overfor kommunane.

Distriktskommunar med særlege utfordringar kan få betre støtte gjennom eit tettare samarbeid mellom Distriktssenteret og dei regionale aktørane, som fylkeskommunen, statsforvaltar og KS regionkontor.

Daglegvarehandelen går gjennom omfattande teknologiske, marknadsmessige og organisatoriske endringar. Netthandel og digitalisering tek ein større andel av marknaden, også innan daglegvarehandelen. Dette, saman med dei generelle utfordringane med tynt folkesette område og aldrande befolkning er noko også dei små nærbutikkane må forhalda seg til. Investering i ny teknologi, omlegging til digital drift, investering i berekraftig og energi-effektiviserande teknologi gir avgjerande moglegheiter for mange av dei små nærbutikkane.

Ei heilskapleg tilnærming til mange av dei utfordringane både nærbutikken og lokal-samfunnet står framfor er å legge til rette for å styrke det grunnleggjande teneste- og aktivitetstilbodet på små stader med utgangspunkt i nærbutikken.

Distrikts-Noreg treng tilflytting frå unge. Distriktssenterets nasjonale undersøking om unges bustadmotiv viser at mange unge er motiverte for å bu i distrikta i framtida (Nordtug, 2021). Eit vesentleg poeng er at det er sprik mellom kva unge ønskjer seg og kva dei meiner er sannsynleg å få om dei buset seg i ein distriktskommune. Det er generelt låge forventningar til jobbmarknaden i distriktskommunar. Å ha ein sikker arbeidsplass er

viktig for unge, men dei er usikre på moglegheita for å få dette i ein distriktskommune. Det å ha mange jobbmoglegheiter og det å ha sjansen til å få draumejobben er viktig for de unge, men dei har ikkje stor tru på at distrikta kan tilby dette. Statleg lokaliseringsspolitikk og endringar i krav til arbeidsstad og staduavhengig arbeid kan vere med på å gjere arbeidsmarknaden i Distrikts-Noreg meir variert. Samtidig vil det vere viktig å hugse at endringar som gjer det lettare å bu på bygda og jobbe i byen også kan gjere det lettare å bu i byen og jobbe på bygda.

Mange distriktskommunar opplever utfordringar i den lokale bustadmarknaden, som ikkje dekkjer behovet og etterspurnaden. Det kan igjen vere til hinder for rekruttering av arbeidskraft (Gyene, Norberg-Schulz, Røtnes, & Walbækken, 2020). Det er og ein flaskehals for naudsynt fornying og omstilling i omsorgstenestene. «Investerings og nybygging i distrikta er utfordrande, med høgare risiko rundt finansiering og prisfall. Medan byggekostnaden er nokolunde lik over heile landet, kan ikkje salsverdien av bruktbustader i distrikta måle seg med prisen ved nybygg. Det hemmar nødvendig sirkulasjon og bustadbyte for folk med endra behov.» (Hatling & Risnes, 2021) Gjennom samarbeidet vårt med Husbanken har vi sett at betre og meir fleksibel bruk av eksisterande verkemiddel vil kunne bidra til fleire og meir varierte bustader i distrikta, men også at kommunane manglar kapasitet og kompetanse til å ta ei meir aktiv rolle i bustadpolitikken.

Den demografiske utviklinga gir fleire eldre og færre yngre innbyggjarar, samtidig med sentralisering. Det utfordrar kommunal tenesteproduksjon, tilgang på arbeidskraft, inntektsgrunnlaget, og krafta i det lokale samfunnsutviklingsarbeidet, ikkje minst i distrikts-Noreg. Skal fleire folk ville bu i distrikta og næringslivet bli eller etablere seg, må dei ha tilgang til offentlege tenester som er gode og som fungerer. Distriktsdemografiutvalet (NOU 2020:15) peika mellom anna på behovet for tenesteorganisering på distrikta sine premisser og på behov for nytenking, breitt ordsifte og utprøving av nye verkemiddel. Distriktskommunar har stort behov for å drive innovasjonsarbeid, men vi veit at kapasiteten er knapp og at små distriktskommunar i mindre grad enn større og

meir sentrale kommunar deltek i innovasjonsverkemiddel. Det er viktig å finne ut korleis innovasjonskapasiteten kan styrkast og å få fram fleire eksempel på nye løysingar som er tilpassa distriktskonteksten.

Merkur-programmet som verkemiddel

Målet med å samle Merkur-programmet og Distriktssenteret var å skape meirverdi for både nærbutikkane, lokalsamfunnet og kommunen gjennom et samspel mellom Distriktssenteret, Merkur-styret og Merkur-konsulentane sin kompetanse og nettverk (Distriktssenteret, 2020). Fleirfunksjonelle butikkar, som Merkur-programmet jobbar for å styrke gjennom kompetanse og tilskot, gir lokalbefolkninga tilgang til ei rekke gode som dei elles må reise langt for å få tilgang på.

I 2021 vart pilotprosjektet som testa ut teknologi som gjer det mogleg å ha meir fleksible opningstider med digital drift avslutta med gode resultat¹³. Vi meiner digitale løysingar som støttar butikkdrifta legg til rette for at mange butikkar kan styrke kundegrunnlaget, butikken sin økonomi og gi betre tilbod til lokalsamfunnet. Det vil gi betre livskvalitet både til lokalbefolkninga og kjøpmannen. Det vil igjen vere ein del av arbeidet med å gjere bygda til ein god stad å bu og drive næring også i framtida. Samtidig møter innovative og framtidsretta kjøpmenn utfordringar i eit regelverk som ikkje er tilpassa den nye kvardagen, til dømes om opningstider og sal av aldersbestemte varer. Det er viktig at også regelverket legg til rette for utvikling som styrker butikken og lokalsamfunnet.

Støtteordningane i Merkur er viktige for den enkelte butikken. Vi meiner kombinasjonen av kompetanseheving og økonomisk støtte vil vere ein effektiv måte å sikre tilgang til butikk og grunnleggande private tenester også i framtida. Samtidig må vi og andre som formar og forvaltar verkemidla tilpasse desse til den utviklinga og utfordringane butikane møter.

¹³ sjå kapittel 3

Distriktssenterets rolle

Vår innsats bidreg til å styrke distriktskommunane si evne til fornying, innovasjon og omstilling for lokalt arbeid med berekraftig samfunnsutvikling.

- Vi utviklar kunnskap saman med distriktskommunar og fylkeskommunar.
- Vi utviklar metodar kommunane får nytte av i møte med utfordringar og dilemma knytt til berekraftig samfunnsutvikling.
- Vi koordinerer vår innsats på tvers av fagområda.
- Vi bruker digitale løysingar for å nå fleire distriktskommunar og for at kunnskapen vår lettare skal bli tatt i bruk.
- Vi legg til rette for meir gjenbruk, kunnskapsdeling, samhandling og eksperimentering.
- Vi utfordrar butikkar og kommunar til innovativt utviklingsarbeid.
- Vi har fått i oppdrag å leie eit arbeid for å gi innspel til korleis staten kan bidra til å styrke kapasiteten til å drive innovasjonsarbeid i distriktskommunar. Dette skal vi samarbeide med departement, DOGA, KS, fylkeskommunar og statsforvaltarar om.

Utfordringar og moglegheiter for Distriktssenteret

Distriktssenteret opplever at fleire og fleire blir merksame på oss som mogleg kunnskapskjelde og potensiell samarbeidspart. Vi er meir synlege i media, men vert også synlege gjennom samarbeidet med fylkeskommunane, Husbanken, Doga og andre etatar. Aukande etterspurnad og fleire førespurnader om samarbeid i tillegg til faglege leveransar, gjer at vi må prioritere meir. Vi må velje arenaer der vi kan gje tilpassa støtte til dei som treng det mest og tilby gode verktøy og vere ei nyttig kunnskapskjelde for dei som kan få hjelp til sjølvhjelp. Samarbeid med andre etatar, spesielt fylkeskommunane, er viktig både for å klare å tilpasse tilbodet vårt etter behova og for å utvikle og gjere nyttig innhald og verktøy tilgjengeleg. Når vi vel å samarbeide med andre etatar, er det også fordi vi kan sikre at distriktskommunane sine perspektiv vert teke omsyn til.

Kunnskapen vår er viktig for å sikre at utfordringane i Distrikts-Noreg vert teke omsyn til ved nasjonal politikkutvikling. Med utgangspunkt i eigne og eksterne kunnskapssamanstillingar og analysar vil vi levere faglege innspel som peiker på distriktskommunane sine utfordringar og moglege løysingar. Slike innspel vil ikkje berre vere viktige for ei framtidig distriktsmelding, men også for anna utgreiingsarbeid der det vil vere nyttig å synleggjere distriktsperspektivet.

Del VI – Årsrekneskap

Innleiing

Distriktssenteret - Kompetansesenter for distriktsutvikling vart oppretta i 2008 som ein fagleg uavhengig etat under Kommunal- og distriktsdepartementet. Frå 2019 vart oppgåvene utvida med forvaltning av Merkur-programmet. Distriktssenteret er eit ordinært statleg forvaltingsorgan som fører rekneskap etter kontantprinsippet. Rekneskapen er lagt fram i samsvar med rammene for økonomistyring i staten. Leiargruppa meiner rekneskapen gir et godt bilde av Distriktssenteret sin aktivitet.

Riksrevisjonen gjennomfører årleg revisjon av årsrekneskapen med tilhøyrande rutinar og fullmakter. Vi opplever dialogen med Riksrevisjonen som god. Hovuddelen av dialogen skjer om hausten og vi opplever dette som nyttig dialog og ein arena for drøfting av rekneskapsrelaterte problemstillingar.

Kommentarar frå leiinga

Løn er den største posten i driftsregnskapet vårt. I 2021 betalte vi ut 25,2 millionar kroner til lønnspostar. Dette er ca. 0,7 millionar meir enn i 2020. Lønn utgjer ca. 73 prosent av driftskostnadene, noko som er 3 % meir enn i 2020.

I 2021 har vi hatt belastningsfullmakt frå KMD på 1 million. Dette var fordelt med kr 400 000 til Ungdommens distriktspanel, kr 400 000 til Attraktiv By og kr 200 000 til formidlingsprodukt, Tettstadspakkar.

Også i 2021 gjorde pandemien at vi ikkje kunne reisa som normalt. Rekneskapen viser at vi brukte 1 million på reiser. Før pandemien brukte vi over 2 millionar. Pandemien har lært oss at vi kan løyse oppgåver utan å møtast fysisk. Så sjølv om det vert fritt fram å reisa att, vil ein større del av tenestene mot målgruppa likevel løysast digitalt.

Både kontoret i Sogndal og i Sandnessjøen har ei tid jobba for å få nye og betre kontortilhøve. Sogndal flytta inn i nye lokalar i Leikanger på tampen av året, og held no til i ope landskap i Staten Vegvesen sitt bygg. Husleiga er redusert med omlag 20 %. I Sandnessjøen har vi inngått kontrakt om samlokalisering med ei rekkje private og offentlege verksemdar i Sandnessjøen sentrum med innflytting hausten 2022.

Kjøp av utgreiingar har alltid vore, og er, en viktig post for oss. I 2021 brukte vi 3,5 millionar til kjøp av små og store utgreiingar. I 2020 brukte vi 3,8 millionar. Dette er betydeleg meir enn vi brukte på utgreiingar før pandemien, og vart mogeleg på grunn av store innsparingar på reisebudsjettet.

Midlane til Merkur er delt med ca. 16 millionar kroner til kompetanseprogrammet og 45 millionar til støtteordningane.

Sogndal 14.03.2021



Marit L. Mellingen
direktør

Distriktssenteret - Kompetansesenter for distriktsutvikling

Prinsippnote til årsrekneskapen

Årsrekneskapen for Distriktssenteret er utarbeidd og lagt fram etter retningslinjene for økonomistyring i staten.

- Rekneskapen føl kalenderåret
- Rekneskapen inneheld alle rapporterte utgifter og inntekter for rekneskapsåret
- Utgifter og inntekter er ført i rekneskapen med brutto beløp
- Rekneskapen er utarbeidd etter kontantprinsippet

Oppstillinga av løyvings- og artskontorrapporteringa er utarbeidd etter dei same prinsippa, men gruppert etter ulike kontoplanar. Prinsippa er i samsvar med krava til korleis verksemda skal rapportere til statsrekneskapen. Sumlinja *“Netto rapportert til løyvingsrekneskapen”* er lik i begge oppstillingane.

Alle statlege verksemder er knytt til statens konsernkontoordning i Noregs Bank. Distriktssenteret er eit ordinært forvaltningsorgan med bruttobudsjettering, og får ikkje tilført likviditet gjennom året. Ved årsslutt blir saldoen for kvar oppgjerskonto nullstilt.

Løyvingsrapportering

Belastningssrapporten viser rekneskapstal som Distriktssenteret har rapportert til statsrekneskapen. Den er stilt opp etter kapittel og postar i løyvingsrekneskapen vi har fullmakt til å disponere. Oppstillinga viser alle finansielle egedelar og plikter vi står oppført med i statens kapitalrekneskap. Kolonnen *samla tildeling* viser kva Distriktssenteret har fått stilt til disposisjon for 2021. Mottatte belastningsfullmakter er omtalt i note B til løyvingsoppstillinga. Utgiftene knytt til mottatte belastningsfullmakter er bokført og rapportert til statsrekneskapen, og blir vist i kolonnen for rekneskap.

Artskontorrapportering

Artskontorrapporteringa viser rekneskapstal Distriktssenteret har rapportert til statsrekneskapen etter standard kontoplan for statlege verksemder. Vi har trekkrett for disponible tildelingar på konsernkonto i Noregs Bank. Tildelingane skal ikkje først som inntekt og viser derfor ikkje som inntekt i oppstillinga.

Oppstilling av løyvingrapportering for rekneskapsåret 2021

<i>Utgifter</i>	<i>Kapittelnamn</i>	<i>Post</i>	<i>Note</i>	<i>Samla tildeling</i>	<i>Rekneskap 2021</i>	<i>Meirutgift (-) og mindreutgift</i>
0554	Driftsutgifter	01	A, B	33 546 000	34 260 073	-714 073
0554	Merkur-programmet	73	A, B	110 737 000	60 496 785	50 240 215
0500	Spesielle driftsutgifter	21		1 000 000	989 645	
1633	Nettoordning for mva. i staten	01		0	1 822 189	
<i>Sum utgiftsført</i>				<i>145 283 000</i>	<i>97 568 692</i>	
<i>Inntekter</i>						<i>Meirinntekt og mindreinntekt (-)</i>
3554	Diverse inntekter	01		0	1 019 920	1 019 920
5309	Tilfeldige inntekter, ymse	29		0	35 147	
5700	Arbeidsgjevaravgift	72		0	2 575 460	
<i>Sum inntektsført</i>				<i>0</i>	<i>3 630 527</i>	
<i>Netto rapportert til løyvingrekneskapen</i>					93 938 165	
<i>Kapitalkontoar</i>						
60091801	Noregs Bank/innbetalingar				1 480 672	
60091802	Noregs Bank/utbetalingar				-95 531 381	
705032	Endring i mellomverande med statskassa				112 544	
<i>Sum rapportert</i>					<i>0</i>	
<i>Behaldningar rapportert til kapitalrekneskapen (31.12)</i>						
				31.12.2021	31.12.2020	Endring
705032	Mellomverande med statskassen			-933 732	-1 046 276	112 544

* Samla tildeling skal ikkje reduserast med eventuelle gitte løyvingfullmakter (gjeld både for utgiftskapittel og inntektskapittel). Sjå note B Forklaring til brukte fullmakter og berekning av mogleg overførbart beløp til neste år for nærare forklaring.

Note A Forklaring på samla tildeling

Kapittel og post	Overført frå i fjor	Årets tildelingar	Samla tildeling
0554-01	47 000	33 499 000	33 546 000
0554-73*	74 074 000	36 663 000	110 737 000
0500-21	0	1 000 000	1 000 000

*Beløpet i kolonnen "overført frå i fjor" er hovudsak midlar det er gitt tilsegn på i 2019 og 2020 som butikkane og konsulentane må gjennomføre innan utgangen av 2021. Løyving på dette kap./post må utbetalast seinast to år etter budsjettåret (budsjettår + 2 år) for ikkje å falle bort.

Note B Forklaring til brukte fullmakter og berekning av mogleg overførbart beløp til neste år

Kapittel og post	554.01	554.73
Stikkord		Kan overførast**
Meirutgift (-)/mindreutgift	-714 073	50 240 215
Utgiftsført av andre etter gitte belastningsfullmakter (-)		
Meirutgift (-)/mindreutgift etter gitte belastningsfullmakter	-714 073	50 240 215
Meirinntekter/mindreinntekter (-) etter meirinntektsfullmakt	1 019 920	Ikkje aktuell
Omdisponering frå post 01 til 45 eller til post 01/21 frå neste års løyving		Ikkje aktuell
Innsparingar (-)		Ikkje aktuell
Sum grunnlag for overføring	305 847	50 240 215
Maks. overførbart beløp (5 % av årets ramme)*	1 674 950	120 719 000
Mogleg overførbart beløp berekna av verksemda	305 847	50 240 215

*Maksimalt beløp som kan overførast er 5% av årets løyving på driftspostane 01-29, unntatt post 24 eller sum av dei siste to års løyving for postar med stikkordet "kan overførast". Sjå årleg rundskriv R-2 for meir detaljert informasjon om overføring av ubrukte løyvingar. For post 73 er maksimalt overførbart beløp summen av årets og fjorårets tildeling. Ekstra midlar til krisestøtte korona er ikkje teke inn i maks overførbart beløp.

**Kap 554.73: Beløpet i raden "Mogleg overførbart beløp berekna av verksemda" er i hovudsak midlar det er gitt tilsegn på i 2020 og 2021 som butikkane og konsulentane må gjennomføre innan utgangen av 2022. Løyving på dette kap./post må utbetalast seinast to år etter budsjettåret (budsjettår + 2 år) for ikkje å falle bort. Sjå også note 6.

Forklaring til bruk av budsjettfullmakter

«Kan overførast» betyr at midlane kan overførast til dei to komande budsjettåra.

Oppstilling av artskontorapporteringa for 2021

	Note	2021	2020
Driftsinntekter rapportert til løyvingsrekneskapen			
Innbetalinger frå tilskot og overføringar	1	917 375	466 666
Sals- og leigeinnbetalinger	1	102 545	13 532
Andre innbetalinger	1	0	0
<i>Sum innbetalinger frå drift</i>		1 019 920	480 198
Driftsutgifter rapportert til løyvingsrekneskapen			
Utbetalinger til lønn	2	25 217 840	24 541 812
Andre utbetalinger til drift	3	24 057 062	25 146 406
Sum utbetalinger til drift		49 274 902	49 688 218
Netto rapporterte driftsutgifter		48 254 982	49 208 020
Investerings- og finansinntekter rapportert til løyvingsrekneskapen			
Innbetaling av finansinntekter	4	372	897
<i>Sum investerings- og finansinntekter</i>		372	897
Investerings- og finansutgifter rapportert til løyvingsrekneskapen			
Utbetaling til investeringar		0	0
Utbetaling til kjøp av aksjar		0	0
Utbetaling av finansutgifter	4	0	416
<i>Sum investerings- og finansutgifter</i>		0	416
Netto rapporterte investerings- og finansutgifter		-372	-481
Innkrevjingsverksemd og andre overføringar til staten			
Innbetaling av skatt, avgifter, gebyr m.m.	5	0	175
<i>Sum innkrevjingsverksemd og andre overføringar til staten</i>		0	175
Tilskotsforvaltning og andre overføringar frå staten			
Utbetalinger av tilskot og stønader	6	46 471 972	54 294 428
<i>Sum tilskotsforvaltning og andre overføringar frå staten</i>		46 471 972	54 294 428
Inntekter og utgifter rapportert på felleskapittel			
Gruppelivsforsikring konto 1985 (ref. kap. 5309, inntekt)		35 147	31 300
Arbeidsgivaravgift konto 1986 (ref. kap. 5700, inntekt)		2 575 460	2 624 264
Nettoføringsordning for meirverdiavgift konto 1987 (ref. kap. 1633, utgift)		1 822 189	2 338 698
<i>Netto rapporterte utgifter på felleskapittel</i>		-788 417	-316 866
Netto rapportert til løyvingsrekneskapen		93 938 165	103 184 925
Oversikt over mellomverande med statskassen			
Eigedelar og gjeld		2021	2020
Krav		0	0
Kontantar		0	0
Bankkontoar med statlege midlar utafor Noregs Bank		0	0
Skuldig skattetrekk og andre trekk		-936 326	-925 400
Skuldige offentlege avgifter		-2 316	0
Avsett pensjonspremie til Statens pensjonskasse		0	0
Mottatte forskotsbetalinger		0	0
Lønn (negativ netto, for mykje utbetalt lønn m.m.)		4 910	8 992
Differansar på bank og uidentifiserte innbetalinger		0	-129 868
Sum mellomverande med statskassen	7	-933 732	-1 046 276

Note 1 Innbetalinger frå drift

	31.12.2021	31.12.2020
<i>Innbetalinger frå tilskot og overføringar</i>		
Tilskot frå Noregs forskningsråd	414 000	466 666
Tilskot DFØ, tariffavsette kompetansemidlar*	503 375	0
Sum innbetalinger frå tilskot og overføringar	917 375	466 666
<i>Sals- og leigeinnbetalinger</i>		
Tilfeldige inntekter	102 545	13 532
Sum sals- og leigeinnbetalinger	102 545	13 532
Sum innbetalinger frå drift	1 019 920	480 198

Note 2 Utbetalinger til lønn

	31.12.2021	31.12.2020
<i>Lønn</i>	19 915 759	19 085 285
<i>Arbeidsgivaravgift</i>	2 575 460	2 624 264
<i>Pensjonsutgifter*</i>	2 402 645	2 240 598
<i>Sjukepengar og andre refusjonar (-)</i>	-331 533	-342 294
<i>Andre ytingar</i>	655 509	933 960
Sum utbetalinger til lønn	25 217 840	24 541 812
<i>Tal utførte årsverk</i>	26,19	25,26

* Pensjonar blir kostnadsført i resultatrekneskapen basert på faktisk premie for rekneskapsåret. Premiesatsen for 2021 var 12 prosent. Premiesatsen for 2020 var 12 prosent.

Note 3 Andre utbetalinger til drift

	2021	2020
Husleige	1 333 658	1 392 876
Vedlikehald egne bygg og anlegg	0	0
Vedlikehald og ombygging av leide lokale	78 100	0
Andre utgifter til drift av eigedom og lokale	308 937	445 179
Reparasjon og vedlikehald av maskiner, utstyr mv.	0	0
Mindre utstyrsanskaffingar	108 543	474 742
Leige av maskiner, inventar og liknande	389 429	202 160
Kjøp av konsulenttenester	4 419 781	4 604 663
Merkur-konsulentar	12 792 614	11 782 712
Kjøp av andre framande tenester	2 256 051	2 949 179
Reiser og diett	1 380 969	1 412 673
Andre driftsutgifter	988 981	1 882 222
Sum andre utbetalinger til drift*	24 057 062	25 146 406

*Finansiering

Kap. 554.01, Distriktssenteret	9 435 594
Kap. 554.73, Merkur**	13 998 687
Kap. 500.21, KMD	622 781
Sum driftsutgifter	24 057 062

**Merkur, kompetanseprogrammet

Besøksordninga	4 750 154
Omstillingsordninga	2 248 761
Reisestøtteordninga	3 867
Disposisjonsmidlane	1 043 047
Studietur, Merkur-styret	301 867
Merkur utvikling	2 054 099
Regionkonferansar	1 696 520
Spesialprosjekt/utviklingsprosjekt	903 000
Merkur bok	897 862
Handle lokalt-kampanjen	329 312
Nettverkssamling, konsulentar	3 401
Styret	0
Kreditnota, blir utlikna av faktura i 2022	-233 203
Sum	13 998 687

Note 4 Finansinntekter og finansutgifter

	31.12.2021	31.12.2020
Innbetaling av finansinntekter		
Renteinntekter	0	0
Valutagevinst	372	897
Annan finansinntekt	0	0
Sum innbetaling av finansinntekter	372	897
Utbetaling av finansutgifter		
Renteutgifter	0	0
Valutatap	0	416
Annan finansutgift	0	0
Sum utbetaling av finansutgifter	0	416

Note 5 Innkrevjingsverksemd og andre overføringer til staten

	31.12.2021	31.12.2020
Tilfeldige og andre inntekter	0	175
Sum innkrevjingsverksemd og andre overføringer til staten	0	175

Note 6 Tilskotsforvaltning

	31.12.2021	31.12.2020
Tilskot til finansielle føretak	46 471 972	54 294 428
Sum tilskotsforvaltning og andre overføringer frå staten	46 471 972	54 294 428

Fordeling mellom støtteordningane

	Utbetalt 2021*
Drivstoff	5 714 356
Investeringsstøtte	34 194 801
Utviklingsstøtte	50 000
Bok	281 315
Service	5 600 000
Krisestøtte, korona	631 500
Sum	46 471 972

*Utbetaling må skje innan to år etter tilsegn er gitt

Løyvingar og utbetalingar

Tildelingsbrev frå KMD	61 310 000
Inndraging av Covid-støtte	-24 647 000
Overføring frå tidlegare år	74 074 000
Sum disponible midlar	110 737 000
Utbetalt støtteordningane	46 471 672
Utbetalt kompetanseprogrammet	14 024 813
Sum utbetalt	60 496 485
Innvilga tilsegner og inndratte midlar (UB)	50 240 515

Merkur-styret vedtok å fordele årets løyving slik

	2021	Rev. budsjett*
Kompetanseprogrammet	20 000 000	16 065 000
Støtteordningane	41 310 000	45 245 000
Sum	61 310 000	61 310 000

*Merkur-styret vedtok i sak 44/21 å overføre 3.935 mill. frå kompetanseprogrammet til støtteordningane.

Note 7 Samanheng mellom avrekning med statskassen og mellomverande med statskassen

Del A Forskjellen mellom avrekning med statskassen og mellomverande med statskassen

	31.12.2021	31.12.2021	
	Spesifisering av <i>bokført</i> avrekning med statskassen	Spesifisering av <i>rapportert</i> mellomverande med statskassen	Forskjell
Finansielle anleggsmidler			
Investeringar i aksjar og andelar	0	0	0
Obligasjonar	0	0	0
<i>Sum</i>	0	0	0
Omløpsmidlar			
Kundefordringar	17 132	0	17 132
Andre fordringar	0	0	0
Bankinnskot, kontantar o.l.	0	0	0
<i>Sum</i>	17 132	0	17 132
Langsiktig gjeld			
Anna langsiktig gjeld	0	0	0
<i>Sum</i>	0	0	0
Kortsiktig gjeld			
Leverandørgjeld	-296 701	0	-296 701
Skyldig skattetrekk	-936 326	-936 326	0
Skyldige offentlege avgifter	-2 316	-2 316	0
Anna kortsiktig gjeld*	4 910	4 910	0
<i>Sum</i>	-1 230 433	-933 732	-296 701
Sum	-1 213 301	-933 732	-279 569

Vedlegg: Nøkkeltal Merkur-programmet

Merkur-butikkar pr. fylke 31.12.2021 etter Butikkregisteret

Fylke	Nærbutikk		Bokhandel		Endring
	2022	2021	2022	2021	
Troms og Finnmark	71	72	4	4	- 1
Nordland	79	73	6	6	+ 6
Trøndelag	62	61	2	2	+ 1
Møre og Romsdal	40	44	5	5	- 4
Vestland	112	114	11	14	- 5
Rogaland	50	47	7	4	+ 6
Agder	58	62	8	6	- 2
Vestfold og Telemark	24	26	12	11	- 1
Viken	19	17	7	8	+ 1
Innlandet	63	65	5	2	+ 1
Totalt	578	581	67	62	
<i>Endring</i>	- 3		+ 5		+ 2

Oversikt over tildelingar gjennom støtteordningane, sortert på fylke

Fylke	Merkur bok	Støtte til drivstoffanlegg	Investeringsstøtte	Servicestøtte	Utviklingsstøtte	Til saman
Troms og Finnmark	50 000	1 146 000	4 885 000	1 800 000		7 881 000
Nordland		359 000	4 493 000	1 300 000		6 152 000
Trøndelag		275 000	2 630 000	500 000		3 405 000
Møre og Romsdal	50 000	110 000	2 862 000	200 000		3 222 000
Vestland	123 000	1 021 000	9 810 000	1 100 000	50 000	12 104 000
Rogaland	67 000	1 082 000	2 764 000	100 000		4 013 000
Agder	35 000	150 000	4 879 000	400 000		5 464 000
Vestfold og Telemark	44 000		3 268 000			3 312 000
Innlandet	81 000	904 000	5 201 000	100 000		6 286 000
Viken	50 000		2 822 000			2 872 000
Totalsum 2021	500 000	5 047 000	43 614 000	5 500 000	50 000	57 711 000
<i>Totalsum 2020</i>	<i>473 000</i>	<i>5 137 000</i>	<i>40 826 000</i>	<i>6 400 000</i>	<i>90 000</i>	<i>57 648 527</i>
<i>Totalsum 2019</i>	<i>390 000</i>	<i>9 519 000</i>	<i>36 467 026</i>	<i>5 774 000</i>	<i>285 000</i>	<i>52 435 026</i>
<i>Totalsum 2018</i>	<i>500 000</i>	<i>4 344 000</i>	<i>25 039 000</i>	<i>4 100 000</i>	<i>425 000</i>	<i>34 408 000</i>
<i>Totalsum 2017</i>	<i>500 000</i>	<i>2 871 000</i>	<i>24 304 000</i>	<i>4 050 000</i>	<i>441 734</i>	<i>32 166 734</i>
<i>Totalsum 2016</i>		<i>5 171 000</i>	<i>27 629 000</i>		<i>1 476 000</i>	<i>34 276 000</i>
<i>Totalsum 2015</i>		<i>6 619 000</i>	<i>35 098 000</i>		<i>1 446 000</i>	<i>43 163 000</i>
<i>Totalsum 2014</i>		<i>5 113 000</i>	<i>31 657 000</i>		<i>1 676 000</i>	<i>38 446 000</i>

Merkur-styrets årsmelding 2021

Merkur-styret er et fagstyre oppnevnt av KDD sammensatt av representanter fra dagligvarekjeder, butikkdrivere, kommuner og andre viktige samarbeidspartnere.

Styret har hatt følgende sammensetning i 2021:

- Wenche Fresvik, Agder fylkeskommune, Arendal, leder
- Torfinn Vassvik, Gamvik og Nordkyn Havn, Gamvik, nestleder
- Ingjerd Vestengen, Coop Norge SA, Gjerdrum
- Gunta Venge, Snarkjøp Gruppen, Øygarden
- Roy Hval, Joker/Nærbutikken, Bærum
- Ragnvald Storvoll, Nordavind utvikling, Dyrøy
- Gunn Ovesen, Selvstendig næringsdrivende, Oslo
- Åshild Vere Jacobsen, Farsund bokhandel, Farsund(ny)

Fagdirektør Judith Kortgård har vært Kommunal- og distriktsdepartementets observatør.

Det har i 2021 vært gjennomført 6 styremøter og behandlet 60 saker. De tre møtene i første halvår har blitt gjennomført digitalt ved hjelp av Teams. Alle møter i 2.halvår har blitt gjennomført ved fysisk frammøte.

Høstens første styremøte ble gjennomført som del av en felles studietur til Røros og Trysil for styret, Merkur-konsulentene og representanter fra Distriktssenteret. Det ble lagt opp til både faglig og sosialt program, inkludert teambuilding. Styret vil oppsummere studieturen som vellykket og svært verdifull, både faglig og ikke minst for å bygge gjensidig respekt og rolleforståelse mellom partene.

Styrets arbeid

Styret skal ifølge sin instruks gi strategiske føringer for det daglige arbeidet i Merkur-programmet. Styret vil gi følgende rapport med utgangspunkt i § 2.1 Styrets rolle, oppgaver og ansvar: (ref. gammel instruks gjeldende frem til 01.01.22):

Gi strategiske føringer for arbeidet i Merkur-programmet

Merkur-styrets hovedoppgave er å være et strategisk kompetanseorgan for videre utvikling av Merkur og distriktsbutikkene. Dette omfatter å gi , strategiske saker, budsjett for hele Merkur-programmet, samt å ta initiativ til å løfte fram problemstillinger for Distriktssenteret og KDD.

Styret har dette året jobbet videre på det gode grunnlaget som ble etablert i 2020, da styret gjennomførte en strategiprosess for å få en felles forståelse for hvordan styret, Distriktssenteret og KDD sammen kan utvikle og drive Merkur-programmet framover. Styret opplever at vi har funnet fram en god arbeidsform der styrets fagkunnskap om og innsikt i etablering, drift og utvikling av butikker har blitt koplet sammen med Distriktssenterets forvaltningskompetanse og kunnskap om lokal samfunnsutvikling. Styret har fått orientering om nye saker på et tidlig tidspunkt og fått gitt innspill til Distriktssenteret før sakene har blitt lagt fram for endelig vedtak. Styrets medlemmer har også fått ansvar for oppspill eller framlegging av saker for styret.

Styrets arbeid har blitt utført i samsvar med vedtatt årshjul for 2021. Følgende tema har i samsvar med årshjul blitt drøftet i styret, i tillegg til den løpende saksbehandling:

- Trender og utviklingstrekk i distriktskommuner med utgangspunkt i rapport fra Demografi-utvalget
- Effekten av tilleggstjenester med utgangspunkt i rapport fra Oxford Research
- Styrets utadretta arbeid (ambassadørrollen)

Side 1

- Samspillet mellom styret, Merkur-konsulentene og Distriktssenteret
- Satsinger og prioriteringer for 2022

Vedta budsjett for de midlene som er avsatt til Merkur-programmet

Styret har gjennom overordnet vedtak om strategi og budsjett (sak 6/21) fordelt Stortingets bevilgning på 61,3 mill. kr slik at 20 mill. kr ble avsatt til kompetanseprogrammet og 41,3 mill. kr til støtteordningene.

På møte 20.10.21 ble 3,95 mill. kr omdisponert fra kompetanseprogrammet til støtteordningene (sak 44/21). Bakgrunnen for dette var utsettelse av nytt utviklingsprosjekt og ledige midler avsatt til styrets disposisjon, utviklingsprogram og konsultantsamlinger. På samme tid var det stort behov for ekstra midler til støtteordningene.

Bidra til at Merkurs kompetanseprogram når målet om å øke butikkens butikkfaglige kompetanse

9 av 10 Merkur-konsulenter har fått midler til å gjennomføre Merkurs utviklingsprogram, som i 2020 gjennomgikk omfattende endringer i innhold, faglige prioriteringer, kartleggingsverktøy mm. Aktiviteten ut mot kjøpmennene har vært særlig stor i 2. halvår, da pandemien slapp taket. Blant annet ble det gjennomført 9 regionale kjøpmannskonferanser.

Gi retning til Merkur-konsulentenes arbeid

Styret fikk en god dialog med Merkur-konsulentene på arbeidsverkstedet i forbindelse med felles studietur til Røros og Trysil. Det er viktig at styret også videre får anledning til å bli oppdatert på konsulentenes arbeid og hvilke utfordringer og saker de arbeider med. Dette for å få til et enda bedre samspill mellom konsulentene som førstelinje og styret som overordnet organ.

Styret har bevilget midler til utviklings- og omstillingsprosjekt etter søknad fra Merkur-konsulenter. Innenfor omstillingsordningen har Merkur prioritert hjelp til etablering av kommune/butikk-samarbeid, innføring av ny teknologi for selvbetjening, gjennomføring av eierskifte og utvikling av bokhandler.

Arbeide utadrettet mot ulike samarbeidsaktører, sammen med Distriktssenteret

Styret har drøftet utadrettet arbeid og vedtatt en ambisiøs handlingsplan for kommunikasjon for 2022, etter at Distriktssenteret reviderte sin kommunikasjonsstrategi for 2021-23.

Kjede-representantene i styret fungerer som kontaktledd mellom Distriktssenteret og kjedene og har gjennom sitt daglige virke løftet inn fokus på Merkur-programmet. Den generelle kontakten mellom kjedene og Distriktssenteret har vært god. Styret har i liten grad arbeidet utadrettet mot andre viktige aktører, som kommunene, Posten, Norsk Tipping og Innovasjon Norge.

Være klageorgan for enkeltvedtak innenfor de økonomiske støtteordningene

Styret har behandlet 11 ankesaker og alle sakene har blitt avvist. Til sammenligning ble det behandlet og avvist 18 ankesaker i 2020. Styret tar til orientering at KDD i ettertid har imøtekommet en av årets klager som styret først avviste.

Styret har etter innspill fra departementet drøftet endringer i klagebehandlingen slik at styret blir endelig ankeinstans. Det ble ikke gjort noe vedtak i saken.

Utfordringer

2021 har vært et jamt og godt arbeidsår for Merkur-styret. Styret fikk et nytt medlem og hele styret har jobbet målrettet sammen både gjennom digitale møter og fysiske møter.

Digitale møter under pandemien skapte behov for å endre praksis med signering av styreprotokoll. Distriktssenteret tok i bruk Postens ordning med digital signatur. Dette har fungert tilfredsstillende.

KDD har lagt fram utkast til ny instruks for Merkur-styret. Styret har vært opptatt av endringene ikke skal medføre at styrets rolle blir svekket. KDD har vært lydhør for styrets innspill. Ny instruks trer i kraft fra 01.01.22

Framtidsutsikter

Merkur-styret har langt på vei endret arbeidsform etter strategidiskusjonen i 2020. Årshjul gir retning og større forutsigbarhet for det faglige fokus i styret, og styret opplever større delaktighet i arbeidet med å utvikle og legge fram nye saker. Styret forventer at 2022 vil forsterke denne utviklingen.

2022 blir et svært viktig år for Merkur-programmet. Menon Economics gjennomgang av Merkurs innretning og virkemidler gir grunnlag for en omfattende diskusjon om hva slags verktøy Merkur skal være i årene som kommer. Styret ser fram til å få komme med sine synspunkt på de forslag til justeringer av Merkur programmet som rapporten tar opp.

Styret har i sak 56/21 vedtatt strategiske satsinger for 2022, med bl.a. følgende tiltak:

- Gjennomføre Merkur utvikling i alle regioner
- Starte to program med Merkur utvikling for bokhandel
- Prioritere investeringsstøtte til prosjekt som gjør det mulig å ta ut potensiale som ligger i digitalisering og ny bærekraftig teknologi
- Arbeid mot kommunene skal være en prioritert oppgave for Merkur-konsulentene. Det er en målsetting at minst ti kommuner får serviceavtaler med lokale butikker.
- Bygge opp og dele kunnskap om kommunale innkjøp i lokale bedrifter, bla. gjennom en utredning.
- Finansierte og starte opp et nytt pilotprosjekt: Framtidas nærbutikk i det flerfunksjonelle bygget
- Bærekraft skal være et gjennomgående perspektiv i Merkurs arbeid

Styret er bevisst på at Merkur gir grunnlag for bosetting over hele Norge, ved at innbyggerne i distriktene får tilgang til en nærliggende dagligvarebutikk med god kvalitet og verdifulle tjenester knyttet til butikken. Vi er opptatt av at Merkurs ordninger skal være butikkorienterte og enkle å forstå for brukerne.

Vi har store ambisjoner for Merkur og Merkur-butikkene, og ønsker å jobbe langsiktig og strategisk med videre utvikling av programmet. Vi vil takke KDD for oppdraget i 2021 og ser fram til godt samarbeid med både Distriktssenteret og KDD i 2022.

Likestilling

Registreringsskjema for tilstandsrapportering (kjønn)

		Kjønnsbalanse			Lønn			Deltid		Mellombels tilsetjing		Foreldrepermisjon		Legemeld sjukefråvær	
		M%	K%	Total	Menn (kr)	Kvinner (kr)	Kvinnerns lønn i % av lønn for menn	M (%)	K (%)	M (%)	K (%)	M (%)	K (%)	M%	K%
Totalt i verksemda	2021	37,0	63,0	27,0	731 700	724 001	98,9	3,7	0,0	3,7	0,0	0,0	3,7	0,48	0,96
	2020	36,0	65,0	28,0	691 276	671 709	97,2	0,0	0,0	3,7	0,0	0,0	3,7	0,78	1,06
Toppleiar (direktør)	2021	0,0	100,0	1,0	0	1 238 000	Rettleiing til tabellen: Stillingsnivå: Det er viktig å sjå korleis lønn varierer på ulike nivå i verksemda. Vi har valt å dele inn i tre nivå. For andre stillingskategoriar har vi så få tilsette at oversikten ikkje gir god informasjon. Kjønnsbalanse: Oversikten viser prosentandelen av kvart kjønn på kvart nivå og totalt antal tilsette. Lønn: gjennomsnittslønn for kvinner og menn på ulike nivå i organisasjonen og kvinners lønn i % av lønna for menn for hele Distriktssenteret Deltid: Andelen av kvart kjønn som arbeider deltid Tilsetjing: Andelen av kvart kjønn som har mellombels tilsetjing Foreldrepermisjon: Andelen av tilsette av kvart kjønn som har tatt ut foreldrepermisjon Sjukefråvær: Prosentvis fordeling mellom kjønn på legemeldt sjukefråvær								
	2020	0,0	100,0	1,0	0	1 200 000									
Mellomleiarar (andre i leiargruppa)	2021	50,0	50,0	4,0	863 750	868 800									
	2020	50,0	50,0	4,0	831 300	807 650									
Seniorrådgjevarar*	2021	33,0	67,0	18,0	730 076	723 500									
	2020	41,0	59,0	17,0	688 452	681 104									
*I andre stillingskategoriar har vi så få tilsette at det ikkje gir god statistikk å sette dei opp.															

Referansar

- Angell, E. (2021). *Regionale myndigheters veiledning av distriktskommuner*. Bergen: NORCE Samfunn.
- Angell, E., & Grimsrud, G. M. (2019). *Nærbutikken - klar til innsats for bygd og kommune*. Bergen: Norce Samfunn.
- Arbeidarpartiet og Senterpartiet. (2021). *regjeringen.no*. Henta frå Hurdalsplattformen: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/hurdalsplattformen/id2877252/>
- Brandtzæg, B. A., Lunder, T. E., Aastvedt, A., Thorstensen, A., Groven, S., & Møller, G. (2019). *Utredning om små kommuner*. Bø i Telemark: Telemarksforskning.
- Brobakk, J., Gjefsen, M. D., & Gjertsen, A. (2021). *Distriktskommune 3.0: Bedre samfunnsutvikling gjennom forenkling av kommuneplanleggingen i de minste kommunene*. Upublisert. Ruralis og Nordlandsforskning.
- Dahl, I., Handeland, M. W., Lyngaas, G., & Risnes, T. (2021). *Småbyutvikling i Distrikts-Norge: oversikt over litteratur og eksempler*. Sandnessjøen - Sogndal - Steinkjer: Distriktssenteret.
- Distriktssenteret. (2015). *Utviklingskapasitet: slik kan kommunene bli bedre samfunnsutviklere*. Sandnessjøen - Sogndal - Steinkjer: Distriktssenteret.
- Distriktssenteret. (2020). *Strategi 2021-2025*. Henta frå distriktssenteret.no: <https://distriktssenteret.no/wp-content/uploads/2021/01/Distriktssenteret-Strategi-2021-2025.pdf>
- Grünfeld, L. A., Grønvik, O., Angell, E., Foseid, H., & Winther-Larsen, S. G. (2021). *Gjennomgang av Merkur-programmet*. Oslo: Menon Economics.
- Gyene, M., Norberg-Schulz, M., Røtnes, R., & Walbækken, M. M. (2020). *Tilgang på boliger i distriktene og rekruttering av arbeidskraft*. Oslo: Samfunnsøkonomisk analyse.
- Halvorsen, L. J., & Båtevik, F. O. (2019). *Resultat frå ei undersøking blant drivarar av Merkur-butikkane i 2019*. Volda: Høgskulen i Volda.
- Hatling, L., & Risnes, T. (2021, 03 01). *distriktssenteret.no*. Henta frå Aldersvennlege bustader og bumiljø i distrikta: <https://distriktssenteret.no/artikkel/aldersvennlege-bustader-og-bumiljo-i-distrikta/>
- Hauge, E. S., Boysen, K. R., Bårnås, K. S., Løkken, J., & Stenersen, M. (2021). *Tilleggstjenestene i Merkur*. Kristiansand: Oxford Research.
- Høydahl, E. (2020). *Sentralitetsindeksen*. Statistisk sentralbyrå. Henta frå S.
- Institutt for bransjeanalyser. (2020). *Analyse av Merkurbutikkenes omsetning 2019*. Oslo: Institutt for bransjeanalyser.
- KDD. (2019). *Meld. St. 5 (2019-2020) Levende lokalsamfunn for fremtiden - Distriktsmeldingen*. Oslo: Kommunal- og distriktsdepartementet.
- Kommunal- og distriktsdepartementet. (2020, 12 17). *Tildelingsbrev 2021* - Distriktssenteret.
- Kommunal- og distriktsdepartementet. (2018). *Forskrift om tilskot frå Merkur-programmet*. Henta frå <https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2018-05-23-748>

- Kommunal- og moderniseringsdepartementet. (2019, 05 14). *regjeringen.no*. Henta frå Nasjonale forventningar til regional og kommunal planlegging 2019-2023: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nasjonale-forventninger-til-regional-og-kommunal-planlegging-20192023/id2645090/>
- Kommunal- og moderniseringsdepartementet. (2020). *Økonomi- og virksomhetsinstruks for Distriktssenteret*.
- Lyngaas, G. (2021). *Lokal utvikling gjennom samarbeid med nærbutikken*. Sandnessjøen - Sogndal - Steinkjer: Distriktssenteret.
- Lysø, R., Løe, I.-C., Carlsson, E., Sollid-Bolås, T., Sivertsen, H., & Sand, R. (2019). *Brukerundersøkelse Distriktssenteret 2019*. Steinkjer: Trøndelag Forskning og Utvikling.
- Nordtug, H. (2021). *Unges motivasjon for å bo i en distriktskommune : resultat fra en nasjonal spørreundersøkelse*. Sandnessjøen - Sogndal - Steinkjer: Distriktssenteret (under publisering).
- NOU 2020:12. (2020). *Næringslivets betydning for levende og bærekraftige lokalsamfunn*. Oslo: Nærings- og fiskeridepartementet - Kommunal- og moderniseringsdepartementet.
- NOU 2020:15. (2020). *Det handler om Norge - Utredning om konsekvenser av demografiutfordringer i distriktene*. Oslo: Kommunal- og distriktsdepartementet.
- Ungdommens distriktspanel. (2021). 10 råd fra Ungdommens distriktspanel.
- Ungdommens distriktspanel. (2021, 04 28). *Ungdommens distriktspanel*. Henta frå 10 råd fra Ungdommens distriktspanel: <https://ungdomspanel.distriktssenteret.no/>
- Wekre, T., & Jensen, B. R. (2020). *Distriktskommuner som lykkes godt med næringsutvikling: notat til Distriktsnæringsutvalget*. Sandnessjøen - Sogndal - Steinkjer: Distriktssenteret.
- Øyum, L., Carlsson, E., Lysø, R., & Sletterød, N. A. (2021). *Midtveisrapport Veiledningspiloten (upublisert)*. Trondheim: SINTEF Digital.



Sandnessjøen – Steinkjer – Sogndal

distriktssenteret.no
merkur-programmet.no

Telefon 48 16 82 80