

Årsrapport 2020



Mars 2021



Distriktssenteret
Kompetansesenter for distriktsutvikling

Innhold

Del I – Innledning fra direktøren	3
Del II – Introduksjon og hovedtall	5
Del III – Aktiviteter og resultater	7
Hva er det viktigste vi har gjort?	10
Hva betyr vårt bidrag for kommuner og butikker?	11
Faglige innspill til nasjonal politikkutvikling	11
Prioriterte kommuner	13
Nyttig og relevant kunnskapsbase	13
3.1 Kommunene er gode samfunnsutviklere	13
3.2 Tilgang til grunnleggende private tjenester i distriktene	17
Øvrige oppdrag i tildelingsbrevet	23
<i>Utredninger, sammenstilling og kunnskapsutvikling, ferdig eller startet i 2020</i>	25
Del IV - Styling og kontroll.....	30
Del V – Vurdering av fremtidsutsikter	31
Del VI – Årsregnskap.....	34
Innledning.....	34
Kommentarer fra ledelsen.....	34
Prinsippnote til årsregnskapet.....	35
<i>Oppstilling av bevilgningsrapportering for regnskapsåret 2020</i>	36
<i>Oppstilling av artskontorrapporteringen for 2020</i>	38
<i>Vedlegg: Nøkkeltall Merkur-programmet</i>	43
Vedlegg: Årsmelding fra Merkur-styret	44
Referanser	47

Del I – Innledning fra direktøren

Distriktssenteret er et nasjonalt kompetansesenter for lokal samfunnsutvikling som skal arbeide for at distriktskommuner skal bli gode samfunnsutviklere. Min vurdering er at organisasjonen har løst oppdraget og nådd målene for 2020, selv om koronapandemien førte til at vi måtte gjøre om på både planer og arbeidsmåter.



Direktør Marit L. Mellingen

Distriktskommunene har stått i en svært krevende situasjon dette året. Det å skulle jobbe systematisk og langsiktig med samfunnsutvikling samtidig som man håndterer en pandemi som påvirker den daglige tjenesteproduksjonen i svært stor grad, er en utfordring. Det står respekt av måten mange kommuner har klart å holde trykket oppe også på lokalt samfunnsutviklingsarbeid i et slikt år. Vi opplever at svært mange kommuner etterspør og tar kunnskapen vår i bruk, og at våre bidrag blir opplevd som nyttige og relevante.

2020 var første året vi hadde Merkur-programmet fullt integrert og i normal drift. Dette har vi lykkes godt med, selv om vår samhandling med butikker, konsulenter og styret måtte løses digitalt – og den store markeringen av Merkur-programmet sitt 25-årsjubileum måtte settes på vent.

Det samme gjelder for Distriktssenteret sin kontakt med kommunene: Der vi normalt ville vært ute i felt og gjennomført prosessaktiviteter, nettverkssamlinger og fysiske møter, har vi i stedet utviklet alternative måter å formidle kunnskap og gjennomføre prosessarbeid på. Det er ikke alle samarbeidsparter som har hatt kompetansen, systemene og utstyret som skal til for at digitalt samarbeid fullt ut kan erstatte fysiske møter. Men pandemien har ført til at mange har tatt stort sprang i digitale arbeidsformer som vil gjøre denne måten å jobbe på mye lettere framover.

Mye av det vi har lært og utviklet dette året kommer vi til å ta med oss videre også etter at pandemien er over. Verdien av det fysiske møtet mellom mennesker er fremdeles stor, men vil i fremtiden bli reservert for de situasjonene der den dimensjonen gir merverdi. Dette vil gi positivt utslag på både miljø-fotavtrykk og på antall timer vi bruker på reiser.

Distriktspolitikken har stått høyt på dagsorden i 2020, og Distriktssenteret har vært bidragsyter i flere nasjonale prosesser. Vi har levert faglige bidrag til Demografiutvalget og Distriktsnæringsutvalget sine rapporter, og til stortingsmelding om innovasjon i offentlig sektor. Vi er sekretariat for Ungdommens distriktpanel som skal levere sine råd til regjeringen i 2021. Det er godt å se at kunnskapen vår blir brukt og viser igjen når fremtidens distriktspolitikk skal utvikles.

Som ny direktør i Distriktssenteret opplever jeg en organisasjon som leverer over forventning tross store endringer i forutsetninger og planer på grunn av pandemien. Distriktssenteret er en endringsdyktig organisasjon, med lang erfaring i bruk av digital kommunikasjon og samarbeid på tvers av geografi. Dette året har vi gjort et kraftig løft og videreutviklet digitale kanaler for kunnskapsutvikling og formidling. Webinarene våre har hatt mange deltakere, vi har arrangert nye nettverksarenaer, vi har digitalisert arbeidsmåter og verktøy ytterligere. Samtidig har vi hatt den høyeste kunnskapsproduksjonen på mange år. Noe av dette skyldes at penger og timer som ellers ville blitt brukt på reising har blitt brukt til kunnskapsutvikling.

2020 ble også brukt til å utarbeide ny strategi for Distriktssenteret 2021-25. En sentral prioritering de kommende årene blir å styrke distriktskommunene sin evne til innovasjon og omstilling for lokalt arbeid med bærekraftig samfunnsutvikling.

2020 ble et år utenom det vanlige, men det er tilfredsstillende å konstatere at vi har levert etter oppdraget. Vi har funnet løsninger og alternativer slik at kunnskapen vår har nådd fram og er tatt i bruk i distriktskommunene i like stor grad som vi

opprinnelig hadde planlagt. Samtidig har både vi og våre samarbeidsparter lært og utviklet oss underveis.



Marit L. Mellingen
direktør
Distriktssenteret
- Kompetansesenter for distriktsutvikling

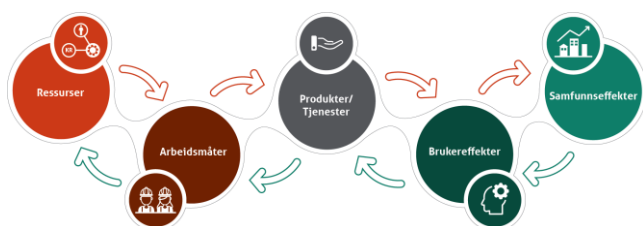
Del II – Introduksjon og hovedtall

Distriktssenteret er et ordinært statlig forvaltningsorgan tilknyttet Kommunal- og moderniseringsdepartementet.

Virksomhet og samfunnsoppdrag

Distriktssenteret er et nasjonalt kompetansesenter som arbeider for å gjøre det attraktivt å bo og jobbe i distriktene. Det er kommunene¹ og butikker som kommer inn under Merkur-programmet² som er den viktigste målgruppen vår.

Vi samler, utvikler og deler kunnskap om hvordan distriktkommuner og distriktbutikker kan utvikle seg og sine lokalsamfunn. Dette gjør vi sammen med fylkeskommunene og andre aktører på nasjonalt, regionalt og lokalt nivå. Merkur-butikkene får mulighet til å utvikle seg med hjelp av kompetansepåfyll og økonomisk støtte. Vi gir også faglige innspill til nasjonal politikkutvikling.



Figur 1 Distriktssenterets tilnærming til resultatkjeden

Siden det er svært mange faktorer som påvirker lokal utvikling, er det vanskelig å måle samfunns effekter av Distriktssenterets arbeid. I stedet arbeider vi for å oppnå en effekt hos brukerne våre, noe vi mener kan sannsynliggjøre at arbeidet vil ha en samfunns effekt. Brukerne våre er oftest medarbeidere og politikere i kommunene eller kjøpmenn i Merkur-butikker. Vi kan blant annet måle brukereffekt ved å se på om utviklingskapasiteten i kommunene øker, og om kommunene endrer forståelse og bruker kunnskap i lokalt utviklingsarbeid. Vi kan også se på omsetningsutviklingen i butikkene og tjenestetilbudet knyttet til disse.

Distriktssenteret arbeider med kunnskapsutvikling og kunnskapsdeling. Vi samarbeider med fylkeskommunene og andre samarbeidsparter, og prioriterer kommuner i sentralitetsklasse 5 og 6³. I tillegg til å levere kunnskap til direkte nytte for kommunene, er kunnskapen vår viktige innspill til NOU-er og stortingsmeldinger som er grunnlag for nasjonal politikk.

Når vi planlegger og tester ut nye arbeidsmåter for kunnskapsutvikling i prosjektene *Distriktskommune 3.0* og for veiledning av kommuner i *Veiledningspiloter for samfunnsutvikling*, er flere fylkeskommuner med på laget. Valg av deltagerkommuner skjer i samarbeid med fylkeskommunene. Vi har faglig samarbeid med flere andre. I 2020 har spesielt samarbeidet med Husbanken om *Aldersvennlige boliger og bomiljø* vært viktig. Butikkjedene er svært viktige samarbeidsparter i Merkur-programmet, for eksempel i pilotprosjektet *Fleksible åpningstider med ny teknologi*. Prosjektet tester ut hvordan digitalisering og ny teknologi kan legge til rette for et mer tilgjengelig og robust butikktilbud i distriktene.

Annerledesåret

Selv om Distriktssenteret ikke hadde planlagt hvordan vi skulle sikre driften i en pandemi, gav kombinasjonen av erfaring med digitale arbeidsmåter og eksisterende beredskapsplan et godt grunnlag for å møte krisen. Vår egen underveis-evaluering av covid-19-håndteringen (Aggvin, 2020) viste at vi var operative og i normal drift på hjemmekontor fra første dag. Totalt har bruk av hjemmekontor økt med omtrent 400 prosent fra 2019 til 2020. Reisetida har gått ned med 54 prosent.

De største utfordringene var å endre planlagte større arrangementer fra fysiske til digitale. Noen arrangementer ble utsatt, men mange er gjennomført digitalt, i et annet format og omfang enn først planlagt. Vi ser utfordringer ved at det er store forskjeller i kompetansen på digital

¹ Små og mellomstore kommuner, og områder med særlige distriktutfordringer (kommuner med sentralitet 5 og 6). (Tildelingsbrev)

² <https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2018-05-23-748>

³ <https://www.ssb.no/befolkning/artikler-og-publikasjoner/attachment/413602?ts=17085d29f50>

samhandling hos dem vi møter, både i små kommuner, butikker og i departementer. Samtidig ser vi at har mange hatt en enorm utvikling i løpet av året.

Vi tror framtida vår vil inneholde en større andel av digital samhandling enn det vi hadde før pandemien. Vi har lært at mye er mulig digitalt, og vi er i ferd med å lære gode metoder for digitale

prosesser. Samtidig ser vi at enkelte er i ferd med å gå trøtt av digitale møter og ønsker å utsette aktiviteter.

Selv om reiseaktiviteten ble betydelig redusert i 2020, hadde vi en del kostnader med å betale for avtalte reiser og arrangementer som ikke kunne refunderes. Resten av reisebudsjettet ble i hovedsak omprioritert til kunnskapsutvikling.

Utvalgte hovedtall 2020

Distriktssenteret

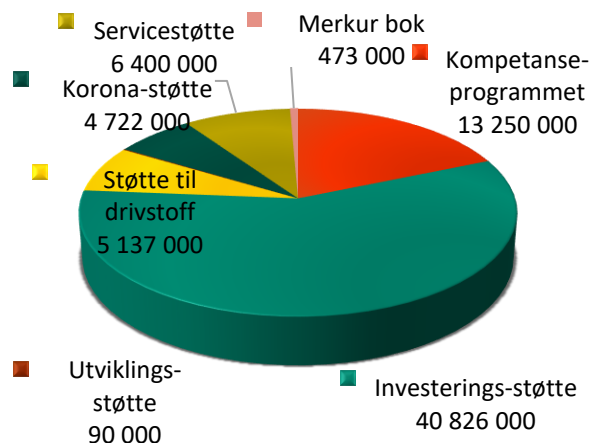
Utførte årsverk	25,26
Samla tildeling	34 375 000
Mottatte belastningsfullmakter	2 330 000
Diverse inntekter	480 200
Utnyttelsesgrad	98,8 %
Driftsutgifter	34 375 000
Lønnsandel av driftskostnader	70,5 %
Lønnskostnader pr årsverk	943 915

Tabell 1: Utvalgte hovedtall for kap./post 554.01

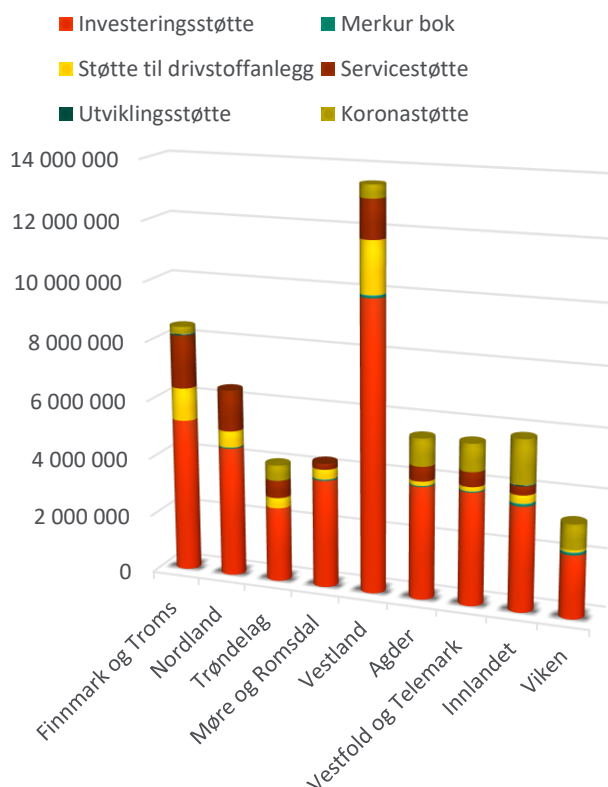
Merkur-programmet

Tildelt 2020	59 409 000
Ny tilskuddsordning korona	30 000 000
Tilsagn, støtteordninger	57 626 000
Tilsagn/disp., kompetanseprogrammet	12 875 472
Utbetalt 2020	66 993 949

Tabell 2 Midler i Merkur-programmet i kroner

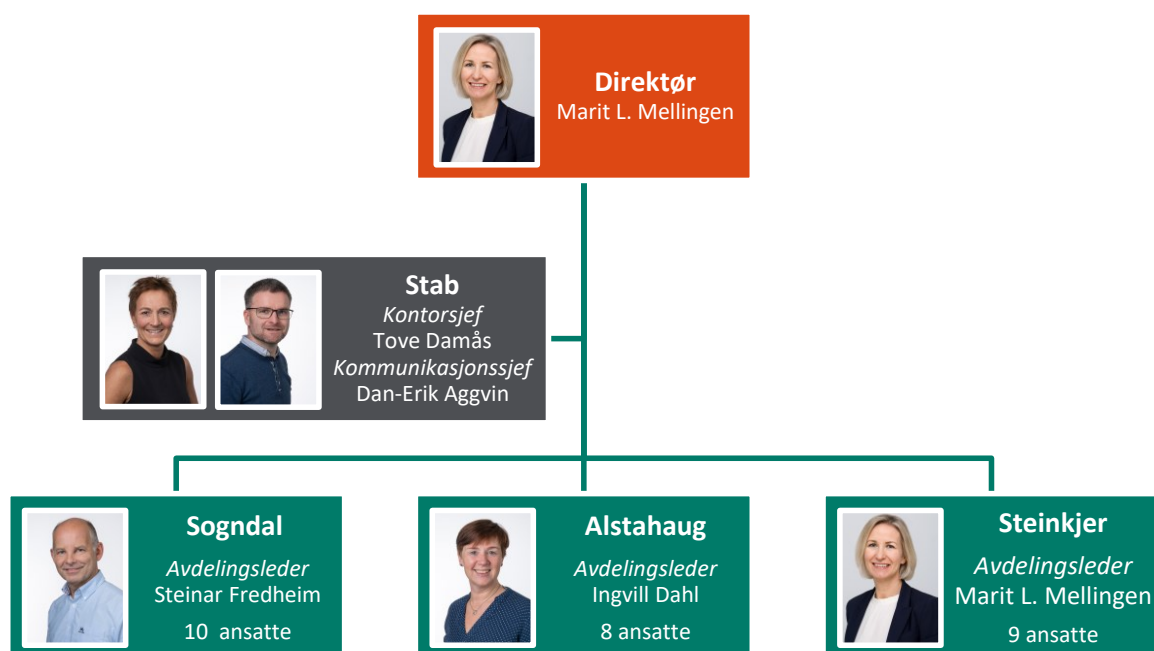


Figur 2 Fordeling av Merkur-tilsagn i 2020



Figur 3 Fylkesvis fordeling av støtte til butikker i 2020

Organisasjonen pr. 31.12.20



Figur 4 Organisasjonskart med fordeling av ansatte mellom kontorene i Sogndal, Alstahaug og Steinkjer

Marit L. Mellingen tiltrådte som ny direktør i Distriktsenteret 1. april 2020, og har Sogndal som kontorsted. Halvor Holmli gikk av som direktør etter to åremålsperioder på seks år.







Distriktsenteret har tre likeverdige avdelinger i Sogndal, Sandnessjøen og Alstahaug.

De tre avdelingene har ikke ansvar for spesielle regioner eller fagområder. Vi arbeider i faggrupper med deltakere fra alle tre avdelingene. For å få dette til, har vi siden oppstarten i 2008 lagt vekt på å etablere og ta vare på felles kultur og å legge til rette for enkelt stedsuavhengig samarbeid. I 2020 ble dette til en fordel når vi plutselig måtte gjøre mye fra hjemmekontor.

Del III – Aktiviteter og resultater

Vårt oppdrag er å bidra til styrket utviklingskraft og tilgang til grunnleggende private tjenester i distriktene. Distriktskommuner og distriktsbutikker er de viktigste brukerne våre. Vi

samarbeider med fylkeskommunene. Vi skal også gi faglige innspill til Kommunal- og moderniseringsdepartementet som grunnlag for politikktutvikling.

Status/resultat	Vurdering	Kommentar / referanse til omtale
Tildelingsbrev pkt. 2 Overordna prioriteringer		
Distriktsenteret styrker sin rolle som premiss-leverandør for KMD.	Godt synlige bidrag i NOU-ar, arbeid med Ungdommens distriktspanel, bidrag til innovasjonsmeldingen og til UD sitt arbeid med nordområdemeldinga	 Se omtale på s. 11.
	Bidrag til <i>Mellombels forskrift om ekstra Merkurtilskot på grunn av verknadane av covid-19</i>	
	Andre innspill til KMD.	
Distriktsenteret skal prioritere små og mellomstore kommuner, og områder med særlige distriktsutfordringer (kommuner med sentralitet 5 og 6).	209 kommuner i sentralitetsklasse 5 og 6 utgjør kjernemålgruppen vår. Vi har hatt tettere kontakt med rundt 60 av disse gjennom året.	 Se omtale på s. 13.
Distriktsenteret skal bidra i arbeidet med oppfølgingen av kommunereformen.	Ingen oppdrag til oss ut over leveranser til Lokaldemokrativeilederen.	 På Distriktsenteret sin hjemmeside har vi gjennomgått innholdet i siden om folkeavstemninger.
Tildelingsbrev pkt. 3 Mål for 2020		
Være en nyttig og relevant kunnskapsbase for aktører innenfor temaet lokal samfunnsutvikling.	Ni webinarer - 1384 deltakere Ca. 100 foredrag/presentasjoner Økt trafikk på nettsidene.	 Stor økning i antall deltakere på webinarer sammenliknet med 2019. Se omtale på s. 13.
Tildelingsbrev pkt. 3.1. Kommunene er gode samfunnsutviklere		
Distriktsenterets sentrale bidrag til målet er å øke kommunenes utviklingskapasitet.	Vi er godt i gang med å teste ut og dokumentere gode og hensiktsmessige arbeidsformer, metoder for kunnskapsformidling og prosess-støtte som kommunene opplever som nyttige.	 Vi ønsker å utvikle gode samarbeidsmodeller som styrker kommunene, men også fylkeskommunene og Distriktsenteret i arbeid med lokal samfunnsutvikling. Se omtale på s. 15.
Distriktsenteret skal bidra til bevisstgjøring av hvordan den gode samfunnsutvikler-kommunen kan skapes.	Resultat oppnås over tid. Vår formidling gjennom foredrag, artikler og webinar er viktig for å oppnå resultat, sammen med vår veiledning.	 Tema dekket i nettartikler og blogg: Grønne offentlige møteplasser, innbyggermedvirkning, tjenester for gründere og næringsliv, nyskapende utviklingsarbeid, handlebuss for eldre, nærbutikk som også er ungdomsklubb, hvordan engasjere og involvere ungdomsrådet, samfunnsplanlegging, nærmiljøråd, deltidsinnbyggerne og lokalbutikk, bærekraftig utvikling i distriktskommuner, utdanning i og for Distrikts-Norge, urealistiske forventninger til befolkningsvekst, innovasjonsprogrammet GNIST Tema dekket i læringshefter:
	Det er ikke gjennomført brukerundersøkelse i 2020.	

			Kommune og nærbutikk Stedsutvikling
Kommunene må ta i bruk kunnskap om lokalt utviklingsarbeid.	Det er ikke gjennomført brukerundersøkelse i 2020. Vi mangler derfor datagrunnlag for å vurdere endring.		Se funn fra 2019 omtalt på s. 11.
I løpet av 2020 må Distriktsenteret ha inngått samarbeidsavtaler med fylkeskommunene og andre viktige aktører som bidrar til måloppnåelse.	<p>Fire samarbeidsavtaler signert i 2020 (Agder, Møre og Romsdal, Vestfold og Telemark og Viken)</p> <p>En samarbeidsavtale under utforming ved årsskiftet (Vestland)</p> <p>Rogaland ønsker ikke samarbeidsavtale</p> <p>Dialog om avtale med Nordland, Innlandet og Trøndelag er startet opp.</p> <p>Troms og Finnmark – samarbeidsavtale har ikke vært tema ennå</p> <p>Samarbeidsavtale med Husbanken, DOGA og Bylivssenteret er signert.</p>		<p>God dialog med KMD om planen for feltet.</p> <p>Det tar tid å få på plass møter med de rette representantene, og noen fylkeskommuner har gjennomført omorganiseringer og vi har ventet på at folk kommer på plass i funksjoner. Sammenslåing av fylkeskommunene og utfordringer knyttet til dette har bidratt til at vi har prioritert konkret samarbeid om Veiledningspilot i Troms og Finnmark, og ikke samarbeidsavtale.</p> <p>NORCE kartlegger veiledningsrollen til regionalt nivå. Rapport kommer vinteren 2021 og blir viktig grunnlag for å videreutvikle og styrke vårt samarbeid med fylkeskommunene. Vi må også avklare i hvilken grad og om hvilke tema vi skal samarbeide med statsforvalteren.</p>
Tildelingsbrev pkt. 3.2. Tilgang til grunnleggende private tjenester i distriktene			
Merkur-butikkernes omsetningsutvikling	Merkur-butikkene fikk en reduksjon i omsetningen på 0,2 % i 2019		Det ser ut for å ha vært en positiv utvikling i 2020. De fleste butikkene fikk en vekst på 7-15 %. Se omtale på s. 20.
Merkur-butikkernes andel inntekter fra andre kilder enn dagligvarehandelen	For butikker med omsetning på under 5 mill. kr utgjør tilleggsinntektene hele 18,6 % av de samlede salgsinntektene		Inntekter fra tilleggstenester utgjør en økende del av de samlede inntektene for butikkene. Se omtale på s. 21.
Merkur-butikkernes overlevelsesrate	Det er ikke gjennomført undersøkelse av overlevelsesrate i 2020. Vi mangler derfor datagrunnlag for å vurdere endring.		Tallet på butikker er stabilt. 581 nærbutikker og 59 bokhandlere pr. 31.12. 2020, mot 585 nærbutikker og 56 bokhandlere i 2019.
Nye avtaler med Merkur-konsulenter	Det er inngått avtaler med 10 Merkur-konsulenter for perioden 1.8.2020-1.8.2024		Se omtale på s. 18.

Analysene i Meld. St. 5 (2019-2020) Levende lokalsamfunn for fremtiden - Distriktsmeldingen (KMD, 2019) viser at det er vekstkraft i distriktene. Vi har naturressurser og folk bor der verdiene skapes. Vi har innovative bedrifter, arbeidsplasser og kunnskapsmiljøer i hele landet. Avstand betyr mindre for framtidens arbeidsplasser.

Samtidig er det risiko for økte regionale forskjeller. utfordringer knyttet til aldrende befolkning og mangel på arbeidskraft treffer distriktskommuner i større grad enn resten av landet. Sysselsettingsandelen er for lav i distriktene. Regjeringen mener at den lokale omstillingsevnen varierer, og at vi fortsatt har for mange små kommuner. Innovasjon og digitalisering blir særlig viktig i årene framover.

Nærbutikken har viktige fellesfunksjoner og yter grunnleggende servicetjenester i områder med få innbyggere og spredt bosetting. Regjeringen ønsker at innbyggerne der skal ha gode tilbud og at distriktsbutikkens overlevelsessevne styrkes. Butikkens rolle som lokal samfunnsutvikler må også styrkes. Dette lå til grunn for at Distriktsenteret overtok forvaltningen av Merkur-programmet fra 1. januar 2019.

Hva er det viktigste vi har gjort?

Ungdommens distriktspanel ble lansert i Distriktsmeldingen og vi fikk ansvaret for å etablere og drifte panelet. Ressursbruken vår er på nivå med ressursbruken i sekretariatene for Demografiutvalget og Distriktsnæringsutvalget. Vi har brukt tjenestedesign som metode for panelets arbeid for sikre god innsikt fra og forankring i aldersgruppa panelet representerer. I tillegg har det gitt oss verdifull læring og erfaring med metodikk, slik det oppfordres til i Meld. St. 30 (2019–2020) En innovativ offentlig sektor (Innovasjonsmeldingen) (KMD, 2020).

Panelets oppdrag er å gi regjeringen ti råd om framtidens distriktspolitikk. Prosessen startet med at panelet skaffet seg innsikt i tematikken de skal arbeide med. Det ble tidlig klart at det finnes lite oppdatert kunnskap om ungdom i Distrikts-Norge. Paneldeltakerne selv har fremskaffet innsikt (Melås, 2020). Distriktsenteret har gjennom egen nasjonal spørreundersøkelse (Nordtug, 2021) og bestillinger til kunnskapsmiljø gjort distriktsungdom til forskningstema på en mer systematisk og omfattende måte enn tidligere (Rye, 2019) (Bakken, 2020) (Eriksen & Andersen, 2021).

Vi har prioritert ny kunnskapsutvikling høyt i 2020⁴, både på bakgrunn av konkrete kunnskapsbehov og som resultat av frigjort tid og budsjettmidler som følge av mindre reiseaktivitet. Store deler av reisebudsjettet ble omdisponert til utredningsbudsjettet, og gjorde det mulig å sette i gang flere prosjekter enn opprinnelig planlagt. Aktivitetene har dreid seg om fire hovedtema

- Ung i Distrikts-Norge
- Innovasjon i distriktskommuner

- Kommunen som næringsutvikler
- Styrket utviklingskapasitet

Vi har levert sammenstilt kunnskap til Demografiutvalget (Hatling & Dahl, 2020) og til Distriktsnæringsutvalget (Wekre & Jensen, 2020) (Handeland, Risnes, & Solbakken, 2020). Dette bidrar til at sammenhengen mellom ulike politikkområder blir mer synlig. Vi mener at det er avgjørende for distriktskommunene at arbeid med næringsutviklings, inkludering, boligutvikling og stedsutvikling blir sett på som en helhet.

Aktiviteten i Merkur-programmet er delt i to hovedspor, der det ene er kompetansepåfyll og det andre er økonomiske støtteordninger. På kompetansesiden har vi revidert og fornyet opplærings- og utviklingsprogrammet for butikkdriverne, Merkur utvikling. De ti Merkur-konsulentene og deres oppfølging av butikkene er særlig sentral i kompetanseprogrammet.

For de økonomiske støtteordningene har det viktigste vært å bidra til etablering og drift av ordningen for krisestøtte til butikkene gjennom koronaepidemien, i tillegg til å forvalte de ordinære støtteordningene. Vi har styrket staben med ny saksbehandler og vi har gjennomført endringer i forvaltningen av støtteordningen for å gjøre den mer brukervennlig. I tillegg har vi startet utviklingen av et nytt butikkregister som legger til rette for digitalisering av saksbehandling og rapportering.

Brukerundersøkelsen blant butikkdriverne i 2019 (Halvorsen & Båtevik, 2019) viser at samspillet mellom kommunen og butikken er mindre utviklet enn samspillet med lokalsamfunnet. De siste årene har det derfor vært prioritert å bruke ressurser på prosjekter og produkter om samarbeid.

Tilleggstjenestene er viktige for Merkur-butikkene, fordi de kan gi direkte inntekter og økt omsetning av dagligvarer. Utvikling av tilleggstjenester har vært satsingsområde i Merkur-programmet. Vi har derfor bestilt en evaluering av effekten av tilleggstjenester. Rapport kommer i 2021.

⁴ [Se oversikt utredninger s. 25](#)

I flere år har vi prioritert å finne ut mer om hva som bidrar til økt utviklingskapasitet i distriktkommuner. I dette arbeidet er det viktig å jobbe sammen med fylkeskommuner og andre aktører. Det også viktig at arbeidet blir dokumentert og forsket på. De siste årene har dette arbeidet skjedd gjennom to flerårige prosjekter; *Distriktskommune 3.0* og *Veiledningspilot for lokal samfunnsutvikling*.

Hva betyr vårt bidrag for kommuner og butikker?

Fra undersøkelsen om bruk av Distriktssenteret sin kunnskap (Grimsrud & Munkejord, 2016), ser vi at mange har endret holdninger eller adferd i tråd med kunnskapen vår, uten at de krediterer oss. Det blir forklart både med kunnskapens art (den skal lede til refleksjon hos mottakeren, og mottakeren kan oppfatte ideer og tanker som sine egne) og at det er mange andre tilbydere av kunnskap og vanskelig å avgjøre hvor kunnskap stammer fra. I tillegg kan kunnskap bli assosiert mer med forskningsinstitusjonene enn med Distriktssenteret som oppdragsgiver og formidler.

Brukerundersøkelsen av Distriktssenteret gjennomført høsten 2019 (Lysø, et al., 2019) viser at det ser ut til at kunnskapen blir brukt og er til nytte for brukerne. Kommunene rapporterer om at de har satt i verk nye tiltak i kommunen som følge av bidraget. Fylkeskommuner og nasjonale aktører sier at behovet for å støtte distriktkommunene er stort, men at en presset arbeidssituasjon og manglende kompetanse kan bidra til at det i mange kommuner kan være vanskelig for ansatte å få tid til å oppdatere seg og anvende ny informasjon og kunnskap. Konkret prosessbistand og direkte kontakt med Distriktssenteret er viktig og kan forsterke effekten av den skriftlige kommunikasjonen.

I analysen som lå til grunn for ny strategi (Distriktssenteret, 2020) peker vi på elementer vi mener bidrar til effekt:

«Det er en styrke at vi er tett på praksisfeltet i hele Distrikts-Norge og kjenner kommunene godt. Dette gjør at Distriktssenteret har et verdifullt erfaringsgrunnlag og kan gi departementet råd som bygger på hverdagen i kommunene.

KMD gir tilbakemelding om at vi har spisskompetente medarbeidere og sier vi er gode på sammenstilling av kunnskap, og kobling av forskning og praksis.

Merkur-konsulentene beskriver oss med ordene god struktur, støtteapparat og profesjonell forvaltning. De framhever også at vi har et stort fagmiljø med mye kunnskap, i tillegg til at kapasiteten er god.»

De årlige besøkene fra Merkur-konsulenten blir høyt verdsatt av butikkene (Halvorsen & Båtevik, 2019).

Brukerundersøkelsen viser at de fleste butikkdriverne ser oppfølgingen fra Merkur-konsulentene som viktige for utvikling av egen kunnskap. Merkur-konsulentene bidrar også til å realisere konkrete tiltak, styrke involvering fra kommune og lokalbefolkning, og ikke minst styrke lønnsomhet som igjen øker butikkenes overlevelsessevne.

Merkur-konsulentene har også stor betydning for å øke samspillet mellom butikken og bygda. Vi vurderer at økt oppmerksomhet over år rundt samspillet butikk og kommune har gitt effekt, og fortsatt må være prioritert.

Faglige innspill til nasjonal politikktutvikling

For Distriktssenteret er rollen som i tildelingsbrevet blir kalt *premissleverandør* det å arbeide med å gi faglige innspill til nasjonal politikktutvikling. Grunnlaget for slike innspill legger vi både gjennom å bestille utredninger, gjennom samarbeid med andre statlige eller regionale aktører, og gjennom eget analyse- og sammenstillingsarbeid.

For å kunne utvikle treffsikker politikk, er det nødvendig å ha et godt kunnskapsgrunnlag om hva problemet eller utfordringen består i, dernest hva av dette som trenger å løses eller møtes med tiltak på nasjonalt nivå.

Vi er tett på hverdagen og utfordringene til distriktkommunene. Dette er med på å styrke grunnlaget vårt for å gi relevante innspill til departement, og er også en viktig kilde til å

identifisere problemstillinger det trengs mer forskningsbasert kunnskap om for å kunne utvikle treffsikker politikk.

Distriktsmeldingen som ble lagt fram høsten 2019 (KMD, 2019), peker på to viktige utfordringer: Utviklingskraften i distriktene og tilgangen på nok og relevant arbeidskraft. I 2020 har vi derfor prioritert å få fram ny kunnskap og å sammenstille kunnskap som kan bidra til bedre problemforståelse av disse utfordringene. Vi har også arbeidet med å få fram hva som kan være relevante løsninger og erfaringer med tiltak for å møte utfordringene⁵.

Vi har levert faglige innspill til Distriktsnæringsutvalget og til Demografiutvalget, både i form av notater og gjennom møter med utvalg/ sekretariat. Vi har også bidratt med innspill til Innovasjonsmeldingen (KMD, 2020) og Nordområdemeldingen (Utenriksdepartementet, 2020).

Vi har bidratt til å få fram et bredt og grundig kunnskapsgrunnlag for Ungdommens distriktspanel som grunnlag for at de skal kunne gi regjeringen gode råd om framtidens distriktspolitikk.

Vi har i tillegg gjennomført en nasjonal spørreundersøkelse om ungdoms motivasjon for å bo i en distriktskommune (Nordtug, 2021). Hovedfunnet er at 65 % av ungdom fra distriktene og rundt 40 % fra sentrale kommuner sier at de ønsker å bosette seg i en distriktskommune når de er 30 år gamle.

Vi har dokumentert alvorlige negative konsekvenser for nærbutikker som ble rammet av hytteforbud og reiserestriksjoner som følge av pandemien og har samarbeidet tett med KMD om utforming av den midlertidige Merkur-forskriften som ble innført for å sikre butikkene.

Gjennom samarbeidet med Husbanken om prosjektet *Aldersvennlige boliger og bomiljø* og gjennom samarbeid med Kommunal- og moderniseringsdepartementet om å undersøke boligmarkedets betydning for rekruttering av

arbeidskraft (Gyene, Norberg-Schulz, Røtnes, & Walbækken, 2020), har vi bidratt til at boligpolitikk er satt høyere på den distriktspolitiske agendaen og at distriktenes særlige behov og utfordringer får større oppmerksomhet i boligpolitikken og i arbeidet med aldersvennlige samfunn/Leve hele livet. Framover blir det enda viktigere at boligpolitikken blir sett på som et ledd i arbeidet både med rekruttering og tilflytting og med å sikre et bærekraftig helse- og omsorgstilbud i kommunene.

Prosjektet *Distriktskommune 3.0* har synliggjort kunnskapsbehov som har ført til at planavdelingen i KMD har satt i gang to utredningsoppdrag om bruk av arealstrategi.

Et gjennomgående trekk i det vi vet og finner, er at utfordringene er sammensatte og krever sektorovergripende innsats og et bredt spekter av innsats på tvers av departements- og avdelingsområder. Ofte vil det være både behov og potensial for andre løsninger i spredtbygde enn i tettbygde områder. Derfor er det også viktig at distriktskommunenes og distriktsbutikkens virkelighet og særegne utfordringer og muligheter får plass og oppmerksomhet på flere politikkområder, ikke minst i arbeidet med fornying, innovasjon og omstilling.

Gjennom å dokumentere erfaringer fra prosjektet *Kommunen og nærbutikken*, gjennom utviklingsarbeidet i Merkur-programmet og i pågående arbeid med å undersøke effekter av tilleggstjenester i Merkurbutikker, ser vi at vi kan bidra med innspill til løsninger for nye måter å levere tjenester på i distriktssamfunn, jf. behovet for innovasjon i offentlig sektor og oppfølging av innovasjonsmeldinga.

Vi mener at vi i 2020 har styrket oss på sammenstilling av kunnskap og analyser som er relevante for nasjonal politikktutvikling og at vi leverer på oppdraget som premissleverandør. Vi erfarer at det å få komme inn med innspill i tidlige fase av prosesser, og at vi selv inviterer

⁵ [Se oversikt publikasjoner på s. 25.](#)

departementsavdelinger inn i våre prosesser, setter oss i stand til å gi bedre innspill, og departementene i bedre stand til å nyttiggjøre seg innspillene og forstå og agere på distriktskommunes premisser.

Prioriterte kommuner

I praksis handler dette om å være bevisste på hvilke henvendelser vi prioriterer, hvilke kommuner og områder vi bygger kunnskap om og hvilke kommuner vi bruker som eksempler i vår formidling. Gjennom året er det særlig de 20 kommunene som deltar i prosjektene *Distriktskommune 3.0* og *Veiledningspiloter* vi har møtt gjennom fysisk eller digitalt besøk. Alle prosjektkommunene er i sentralitetsklasse 5 eller 6.

Vi har kartlagt arbeidet med samfunnsplanlegging i syv kommuner. I prosjektet *Aldersvennlige boliger og bomiljø* er det 12 pilotkommuner. Vi følger to kommuner tett gjennom arbeidet med *Veikart for smarte og bærekraftige byer og lokalsamfunn*, og fire kommuner i TØIs prosjekt *Tettstedspakker for attraktive og klimavennlige steder*. To enkeltkommuner og 13 kommuner fordelt på to regionråd har fått oppfølging og veiledning om arbeid for tilflytting og inkludering. Vi har opprettet kontakt og dialog med syv eksempelkommuner som inngår i kartlegging om arbeid for bærekraftig utvikling i små distriktskommuner, som gjennomføres i 2021.

Nyttig og relevant kunnskapsbase

I 2020 er det særlig to tema vi har blitt mer synlige på i det offentlige ordskiftet – demografi og bærekraft. I tillegg får Merkur-programmet stor oppmerksomhet i media.

Folketall i distriktskommuner har vært debattert i kjølvannet av SSBs statistikker og oppslag om kommuner med stadig synkende folketall. Vi har bidratt til diskusjon om hvordan befolkningsframskrivninger legges til grunn for kommunal planlegging. Vi har dokumentert at distriktskommuner planlegger for folkevekst, selv om realitetene for mange er at folketallet vil synke (Bråtå, 2020).

De fleste norske kommuner, og særlig de små, har ikke lagt planer for hvordan de skal nå bærekraftsmålene (Lundberg, et al., 2020). Vi erfarer at kommunene ønsker kunnskap og veiledning om hvordan de skal gripe an dette arbeidet. Webinarene våre om bærekraft var de mest populære i 2020. Distriktsenteret er blant dem som leder an i dette for offentlig sektor, sier Espen Leirset ved Nord universitet (Leirset, 2021).

Resultatet av gode nettsider er at brukerne kan hente det de trenger og slik komme seg videre i arbeidet sitt. Slik får vi frigjort ressurser til videre kunnskapsutvikling, effektiv søknadsbehandling og til å være tettere på noen kommuner.

Trafikken på distriktsenteret.no har økt. Tallet på brukere økte med 60 % sammenliknet med 2019 og antall sidevisninger økte med 26 %. Det ser ut for å være en sammenheng mellom webinar og besøk på nettsida. Vi registrerer også at innhold om FNs bærekraftsmål og om webinarer er mye lest. Deltagelsen på webinar har økt veldig. Både i 2019 og 2020 hadde vi ni webinarer. Mens vi hadde til sammen 334 deltagere i 2019, hadde vi 1383 i 2020.

Antall oppslag i media viser at vi har hatt vesentlig bedre synlighet i media i 2020. Dette skyldes blant annet oppslag om tilflytting og folketall, som har fått stor spredning gjennom nyhetsbyrå og oppfølgingssaker i tillegg til vellykket spredning av flere kronikker.

3.1 Kommunene er gode samfunnsutviklere

God samfunnsutvikling er helhetlig og langsiktig arbeid med å skape gode steder å bo, besøke og drive næring. Den gode samfunnsutviklingskommunen sørger for at planverket er oppdatert, og tar det i bruk. En slik kommune stimulerer lokaldemokratiet, og har formelle og uformelle arenaer der innbyggerne, næringsliv og organisasjonsliv kan delta i periodene mellom kommunevalgene. Det er også et sentralt element at involvering og medvirkning skjer på ulike måter, slik at innbyggere kan delta ut fra egne forutsetninger.

En kommune som er en god samfunnsutvikler skaper arenaer for samarbeid, sørger for dialog og

medvirkning, driver nettverksbygging, og etablerer partnerskap både lokalt og regionalt. Kommunen har god infrastruktur for lokal næringsvirksomhet, og forstår dagligvare-butikkens betydning i områder med få innbyggere. Den har en god førstelinjetjeneste for bedrifter, gründere, samfunnsentreprenører og ildsjeler.

Distriktssenterets sentrale bidrag til målet er å øke kommunenes utviklingskapasitet. Distriktssenteret skal bidra til bevisstgjøring av hvordan den gode samfunnsutviklerkommunen kan skapes. Kommunene må ta i bruk kunnskap om lokalt utviklingsarbeid.

Samfunnsplanlegging

I 2018 viste statistikken over omfang av kommuneplaner og kommunedelplaner⁶ at mange kommuner ikke hadde oppdatert samfunnsdel. Mange av disse kommunene var distriktskommuner, og undersøkelser viser at distriktskommuner ofte mangler planfaglig kapasitet og kompetanse (Brandtzæg, et al., 2019, s. 64). Vår arbeidshypotese var at planarbeid oppfattes som vanskelig og arbeidskrevende i kommunen og blir nedprioritert. Aktuelle tiltak er da å gjøre arbeidet enklere, mer forståelig og mindre arbeidskrevende.

I 2018 prioriterte vi også ressurser til å sette i gang en deltakende utredning⁷. En omfattende innspillrunde viste at kommuneplanlegging var ønsket som tema for utredningen. I 2019 etablerte vi samarbeid med Nordland og Trøndelag fylkeskommuner, lyste ut og tildelte forskningsprosjekt og rekrutterte pilotkommuner. Januar 2020 markerte oppstarten av selve prosjektet *Distriktskommune 3.0* som pågår hele denne planperioden, med avslutning i 2023. Målet er å bidra med svar på hvordan distriktskommuner kan jobbe godt med planlegging og utvikling med få ressurser. Hvordan kan planlegging gjøres enkelt og samtidig ha ønsket effekt?

Vi har etablert nettverk mellom deltakerkommunene, de to fylkeskommunene og

oss. Etter første prosjektår ser vi at de seks kommunene⁸ som deltar har fått mer positiv innstilling til samfunnsplanlegging. Noen av deltakerkommunene har endret praksis, og kobler nå utviklingsarbeidet sitt opp mot samfunnsdelen av kommuneplan eller bruker samfunnsdelen som utgangspunkt for prioritering av tiltak. Det gjorde de ikke tidligere. En av de seks kommunene hadde oppdatert samfunnsdel av kommuneplan, nå er i alle i ferd med å få dette på plass.

Vi har lært at kommunene har ulike behov og veiledning og støtte må tilpasses hver enkelt kommune. Vi erfarer også at samskaping er en metode som virker fordi kommunene da tar større eierskap til prosessen. Vi ser at kommunene trenger jevnlig oppfølging fra oss og fylkeskommunen. Slike utviklingsprosesser tar tid og både vi og samarbeidspartnerne må være tålmodige. Vi må bruke vår arbeidstid så effektivt som mulig, og ser at nettverk mellom kommuner, fylkeskommuner og oss er en god arbeidsmåte. For eksempel ble morgenkaffe på Teams for alle deltakerne stor suksess og er innarbeidet som fast tiltak hver tredje uke. Kommunene deler erfaringer med hverandre, og fylkeskommunene eller Distriktssenteret bidrar med faglig påfyll etter behov.

Gjennom aktivitetene i 2020 har følgeforskerne i *Distriktskommune 3.0* gjort seg noen foreløpige refleksjoner som ligger til grunn for survey og intervjuene som gjennomføres vinteren 2021 (Flemsæter, Gjertsen, Brobakk, & Magnussen, 2020).

Vi vet fra brukerundersøkelsene våre at kommunene ser nytte av eksempelbanken vår. Vi prioriterer derfor å utvikle lærings- og inspirasjonshistorier som formidles gjennom ulike kanaler og format.

I 2020 har vi hatt valgt å bidra med kunnskap som gjør at distriktskommuner kan gjennomføre planprosesser og utvikle samfunnsdel av kommuneplanen i tråd med nasjonale planforventninger. *Distriktskommune 3.0* er viktig aktivitet i dette arbeidet, men vi så også at det er

⁶ [12594: Omfang av kommuneplaner og kommunedelplaner \(K\) 2015 - 2019. Statistikkbanken \(ssb.no\)](#)

⁷ Et utredningsarbeid der målgruppen vår, distriktskommuner, skal være med å bestemme hva utredningen vår skal gi svar på

⁸ Dønna, Grane, Holtålen, Moskenes, Tydal og Røyrvik

behov for å vise fram distriktskommuner som på ulike måter har lyktes med sine planprosesser.

Vi har kartlagt syv kommuner i sentralitetsklasse 5 og 6, og fått innblikk i planleggingsfasen, gjennomføringsfasen og måloppnåelse etter at planleggingen er gjennomført. Vi publiserer rapport i 2021.

Intervjuene viser at disse små og mellomstore distriktskommunene mener at generelle nasjonale veiledere kan være vanskelig å kjenne seg igjen i. Mange eksempler er hentet fra større kommuner der vekst i folketall og næring gir press på arealer, i motsetning til mange distriktskommuner som har plass til både til boliger og næringsbygg. Vi mener at slike endringer også får betydning for den planfaglige veiledningen kommunene får fra fylkeskommune og Statsforvalteren. Når kommunene endrer arbeidsform i planprosessen må regional myndighet vurdere om deres arbeidsform også må endres. Kommunene kan blant annet oppfordres til å bruke planforum tidligere i prosessen.

Styrket utviklingskraft og økt utviklingskapasitet

Mangelen på kapasitet eller kompetanse har gjennom flere år vært viktig forklaring på at mange distriktskommuner ikke får nok kraft i arbeidet med lokal samfunnsutvikling. Distriktsenteret og andre gode hjelpere har utviklet ulike veiledere og verktøy som skal hjelpe kommunene med arbeidet, men det ser ikke ut til å gi god nok effekt. For egen del konkluderte vi i 2018 med at våre verktøy først og fremst bidrar til å kartlegge kommunenes nå-situasjon, og at verktøy for å sette i gang utviklingsprosesser og gjennomføre dem fram til ønsket resultat manglet.

Dette lå til grunn for prosjektet *Veiledningspiloter for lokal samfunnsutvikling* som vi satte i gang i 2019 og avslutter ved årsskiftet 2022. Vi samarbeider svært tett med Troms og Finnmark, Møre og Romsdal og Innlandet fylkeskommune. 14 kommuner deltar.

Vi ønsker å utvikle gode samarbeidsmodeller som styrker kommunene, men også fylkeskommunene

og Distriktsenteret i arbeid med lokal samfunnsutvikling. Vi er godt i gang med å teste ut og dokumentere gode og hensiktsmessige arbeidsformer, metoder og verktøy for kunnskapsformidling og prosess-støtte som kommunene opplever som nyttige.

Halvparten av deltakerkommunene har tatt i bruk nye verktøy for å planlegge prosesser. Vi erfarer at det er stort behov for prosessbistand i kommunene. Vi ser at nøkkelpersonell har nytte av at våre rådgivere presenterer verktøy, som kommunene etter hvert lett tar i bruk selv med eller uten støtte fra oss. Hensikten med verktøyene er at kommunene skal bli bevisste på hva de helt konkret ønsker å oppnå og hva som skal bli resultatet av utviklingsarbeidet. Når dette er tydelig for alle deltakerne, er det enklere å planlegge hva som må gjøres innenfor den tiden som er tilgjengelig, hvem som må involveres underveis og hvilken kunnskap som trengs for å oppnå det de ønsker.

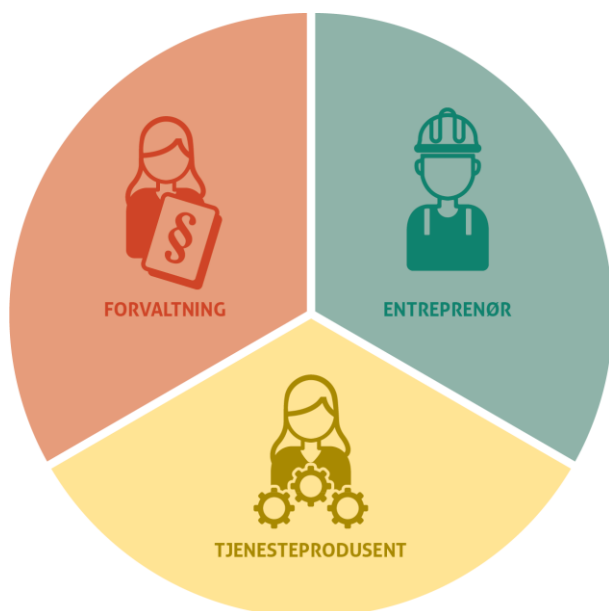
Vi har lært at for flere av kommunene tar det tid å komme fram til hva som skal være ønsket resultat av utviklingsarbeidet. Vi tror dette har ulike forklaringer og avhenger av lokale forhold. Faktorer som spiller inn er grad av tillit mellom aktørene, hvor mye tid nøkkelpersoner kan sette av til utviklingsarbeid, utskifting av nøkkelpersoner, vakanser i stillinger mv.

Vi har også erfart at innbyggere og lokalt næringsliv ønsker å si sin mening om hvordan kommunen er og blir et godt sted å bo og drive næring. Vi har utviklet et spørsmålsbatteri og bistått noen kommuner med gjennomføring av digital spørreundersøkelse til bruk for begge målgruppene. To av deltakerkommunene har gjennomført undersøkelsene i forbindelse med samfunnsdel av kommuneplanen. Kommunene har lært at det er mulig å få til god innbyggerinvolvering selv om det ikke skjer gjennom fysiske møter.

Kommunens rolle som næringsutvikler

Næringsutvikling er innsats som har som mål å legge til rette for og stimulere det lokale næringslivet. Dette handler om å styrke det eksisterende næringslivet og å legge til rette for etableringer. I 2020 har vi sammenstilt eksisterende kunnskap i notat til Distriktnæringsutvalget (Wekre & Jensen, 2020) og (Handeland, Risnes, & Solbakken, 2020). Vi har også bestilt nye utredninger for å oppdatere kunnskap og gode eksempler (Aarsæther, Bye, & Myhr, 2020) (Nygaard, 2020) (Carlsson & Sand, 2019) (Flatnes, Brastad, & Hansen, 2019) (Bråtå, 2020).

Vi ser at distriktskommuner som lykkes i rollen som næringsutvikler utnytter handlingsrommet sitt. De koordinerer næringsutviklingsarbeidet med annet utviklingsarbeid knyttet til stedsutvikling, tilflytting og boligutvikling. Kommunene har god forståelse for hva lokalt næringsliv trenger av støtte og bistand, og de opptrer proaktivt overfor bedrifter og gründere. Disse elementene bør etter vår mening legges til grunn i kommunenes arbeid med samfunns- og næringsplaner.



5 Kommunens tre roller i næringsutvikling

Kommunens roller som forvalter, tjenesteprodusent og entreprenør må i større grad i ses i sammenheng (Wekre & Jensen, 2020).

Spesielt i distriktskommuner er entreprenørrollen viktig – dvs. å være tett på det lokale næringslivet,

drive oppsøkende virksomhet, mobilisere og engasjere ressurspersoner. Vi ser at det å lykkes i rollen som næringsutvikler avhenger mer av egenskaper, arbeidsform og handlekraften til enkeltpersoner enn hvordan arbeidet er organisert. Det finnes ingen derfor ingen enkel oppskrift eller mal for hvordan arbeidet med næringsutvikling bør organiseres.

Næringslivet utvikles best på steder og i kommuner som har utviklingskultur hvor det er

- kort vei mellom ide og beslutning
- lov å prøve og feile
- ildsjelene blir vist tillit og gitt handlingsrom.

I kommuner der kommunale ledere prioriterer næringsutvikling høyt, oppfatter ledere i det lokale næringslivet kommunen som næringsvennlig. Vi mener kommunene bør kartlegge næringslivets forventninger til kommunens innsats og tjenester. Vi har derfor utviklet et digitalt spørreskjema som blir testet ut i flere av kommunene som deltar i *Veiledningspilot for samfunnsutvikling*. Erfaringene vil bli oppsummert og formidlet etter avsluttet testperiode.

Tilflytting og inkludering

Distriktsenteret erfarer at det er økt oppmerksomhet i media og etterspørsel fra kommuner og regioner om kunnskap om tilflytting og inkludering. Det etterspørres kunnskap og eksempler på hvordan kommuner kan bruke sitt handlingsrom til å opprettholde folketallet. Det har særlig sammenheng med medieoppslag knyttet til prognoser og folketallsutviklingen i distriktene. Distriktsenteret er bekymra for at mange kommuner ikke tar inn over seg at de bør forvente at folketallet stagnerer eller går ned. Det planlegges for vekst selv om prognosene peker en helt annen vei. Det kan stå i veien for den ekstra oppmerksomheten de bør vie til konkret arbeid for at folk skal slå rot og velge bli boende.

Vi har mye kontakt med utvalgte enkeltkommuner og regioner. Vi opplever at noen kommuner i større grad stiller spørsmålsteget om egne målsettinger om befolkningsvekst. Noen kommuner vurderer at det er behov for å oppdatere samfunnsdelen av kommuneplan med

dette som bakgrunn. Vi mener at vårt budskap har bidratt til dette.

Vi får tilbakemeldinger om at artikkelen [Slik kan du rigge en tilflyttertjeneste](#) for at tilflyttere skal slå rot og velge bli boende oppleves som svært nyttig for kommuner og regioner. Artikkelen viser hvordan dette arbeidet kan gjøres i praksis, og kobler fagkunnskap mot prosessarbeid som kan gjøres i kommunen.

3.2 Tilgang til grunnleggende private tjenester i distriktene



Formålet med Merkur er å sikre innbyggerne i distriktene tilgang til en nærliggende dagligvarebutikk med god kvalitet, og med tilleggstjenester som øker omsetningen, sikrer videre drift og gir innbyggerne i lokalsamfunnet bedre tjenester.

Vår brukerundersøkelse blant nærmere halvparten av landets Merkur-butikker (Halvorsen & Båtevik, 2019) viser at mange av dem har en krevende markedssituasjon. Det lokale markedet er lite for alle butikkene. Konkurransen i dagligvarehandelen er hard, og 55 prosent av butikkene opplever at dette har medvirket til å svekke grunnlaget for drifta også de fem siste årene. Butikkene får færre kunder fordi mange småsamfunn opplever nedgang i folketallet og større andel eldre. Samtidig er det to områder som har bidratt til å styrke butikkenes driftsgrunnlag – hytte- og fritidsbefolkning og turisttrafikk.

Brukerundersøkelsen viser også at mange butikkdrivere mangler formell kompetanse om butikkdrift. Det er behov for breddekompetanse, som inkluderer alt fra kompetanse til å utvikle samspillet med bygda, til å utvikle tilleggstjenester og til mer spesifikt butikkfaglig kompetanse.

Vi har forenklet, modernisert og videreutviklet forvaltningen av Merkur-programmet. Merkur-

konsulentene og butikkene melder tilbake at de er positive til den endringen som er gjort og at dette bidrar til effektivitet, mer løsningsorientering og økt brukervennlighet.

Ingen Merkur-butikker har gått konkurs som følge av kraftig inntektsfall i mars og april 2020. Koronamidlene har fungert. Kunder og lokalsamfunn har blitt mer bevisste om hvor viktig det er å handle lokalt, for at butikken skal overleve.

Vi vurderer at vår dialog med kommunene om nærbutikk er styrket gjennom året. Vi ser også at flere Merkur-konsulenter enn tidligere setter i gang omstillingsprosjekt der samarbeid mellom kommune og nærbutikk eller offentlige innkjøpsordninger er tema. Generelt har tematikken "kommunen og nærbutikken" vært gjenstand for mye dialog mellom Distriktssenteret, Merkur-konsulentene og kommunene.

Vi har gjort kommunene oppmerksomme på det handlingsrommet de har når det gjelder å legge til rette for at lokale bedrifter får anledning til å delta i anbudskonkurranser f.eks. om levering av dagligvarer til skoler og barnehager i distriktene.

Vi har også og satt i gang utviklingsprosesser i flere kommuner for å få til samarbeidsavtaler mellom kommuner og butikker.

Økt kompetanse for bedre butikk- og bygdeutvikling

Dagligvarekjøpmenn og bokhandlere i Distrikts-Norge har fått større kompetanse på butikkdrift og på samspillet mellom bygda og butikken gjennom opplæring og rådgiving fra Merkur-konsulentene.

Pandemien har gjort det krevende å følge opp og holde like god kontakt med kjøpmennene som tidligere. I store deler av året har det ikke vært mulig å gjennomføre fysiske besøk i butikken eller samle kjøpmenn gruppevis eller regionvis for kompetanseheving, faglig oppdatering og erfaringsutveksling. Konsulentene har gjennomført digitale besøk og digitale samlinger. Vår erfaring er at brukereffekten av digitale samlinger for butikkene er dårligere enn for fysiske samlinger. Mange kjøpmenn har mangelfull digital kompetanse og de har heller

ikke tilgang til datautstyr med kamera og mikrofon i butikken. Digitale samlinger får heller ikke den sosiale dimensjonen som er spesielt viktig når det gjelder erfaringsutveksling basert på gjensidig tillit.

Nye avtaler med Merkur-konsulenter

Distriktssenteret har gjennomført en anbudsprosess for rekruttering av ti Merkur-konsulenter for perioden 1.8.2020 - 1.8.2024. Det kom inn 27 tilbud fra 18 forskjellige konsulentfirma. Aldri tidligere har det vært så stor interesse for å få oppdrag som Merkur-konsulent. Seks av dagens Merkur-konsulenter deltok i konkurransen med nytt tilbud og alle fikk kontrakt for en ny fire-årsperiode. Samtidig ble det skrevet kontrakt med fire nye konsulenter.

Konsulentene har blitt fulgt opp av Distriktssenteret gjennom oppfølgingssamtaler og regelmessige konsulent-samlinger, både fysisk og digitalt. I større grad enn tidligere har det blitt lagt vekt på kunnskapsdeling konsulentene imellom. Dette har vært spesielt viktig i en situasjon da fire av ti konsulenter ikke har tidligere erfaring som konsulenter for Merkur-butikker.

Besøksordningen har tradisjonelt blitt gjennomført ved at Merkur-konsulenten oppsøker butikkene fysisk og gjennomfører møter og drøftinger rundt konkrete muligheter og utfordringer som den enkelte butikk har. På grunn av pandemien har det vært nødvendig å gjennomføre mange besøk digitalt. Flere butikker rapporterer at de får mindre effekt av digital kontakt. Merkur-konsulentene har strukket seg langt for å yte best mulig oppfølging til butikkene ut fra de endrede betingelsene som oppstod. Spesielt utfordrende har det vært for de fire nye konsulentene som ikke hadde etablert noen relasjon til kjøpmennene før pandemien.

Omstillingsordningen er et viktig verktøy for å møte krevende situasjoner som nedlegging, generasjonsskifte, salg av butikk, nyetablering, økonomiske problemer mv. 34 butikker, hovedsakelig på Vestlandet, Sørlandet og Telemark, har fått hjelp til omstilling. Ordningen har i liten grad blitt benyttet av konsulentene i resten av landet. Vi er opptatt av at dette

verktøyet skal bli tatt i bruk av alle Merkur-konsulenter i alle regioner og vil følge dette opp aktivt i 2021.

Konsulentene gjennomfører vanligvis en regional samling hvert år, der butikkene får påfyll av kompetanse, deler erfaringer og får muligheter for å bygge nettverk. Pandemien har gjort det umulig å gjennomføre planlagte fysiske samlinger. For tre regioner ble det gjort forsøk med alternative digitale samlinger, for tre regioner ble det lagt til rette for en utvidet besøksordning. Vår erfaring er at butikkene må få tilrettelagt utstyr for digitale møter gjennom kjedene dersom dette skal fungere som en god erstatning for fysiske møter.

Merkur utvikling

Merkurs hovedprogram for butikkutvikling har vært en bærebjelke i kompetansetilbudet siden etableringen i 1995.

Tett oppfølging i gjennomføring av prosjekt fungerer godt som læringsform (Halvorsen & Båtevik, 2019). I tillegg er det mange som gir uttrykk for at fysiske samlinger over en dag, og besøk hos andre butikker er viktige former for kunnskapspåfyll. Det er derimot mindre interesse for mer formelle og langvarige opplæringsopplegg, selv om enkelte også ser nytten av dette. Disse funnene har lagt premisser for organiseringen av kompetanseprogrammet *Merkur utvikling*.

Vi har i løpet av 2020 i samarbeid med Merkur-konsulenter og kjederepresentanter endret innholdet i programmet. Hensikten er å sikre at kompetansepåfyllet blir tilpasset den enkelte deltakers behov og definere klare læringsmål med utgangspunkt i de arbeidsoppgavene som kjøpmannen har. Ledelse, lønnsomhet og lokalsamfunn er nøkkelbegreper og gir føringer for kompetansekrav og læringsmål.

Skreddersydd kompetanseheving for hver kjøpmann sikres gjennom kartlegging av behov for kunnskap, status for butikken og behov for nye tilleggstjenester. På denne måten kan Merkur-konsulentene sette sammen målrettede tilbud. Høsten 2020 har 34 butikker fra tre regioner⁹

⁹ Midt-Norge, Hordaland og Rogaland

gjennomført kartleggingen, satt seg nye mål og laget utviklingsplaner. Vi har lært at startfasen er viktig og vi må bruke tid på å sikre at alle deltakere gjennomfører kartleggingen. Vi ser også at det er behov for å justere noe i selve kartleggingsverktøyet. Vi har måtte utsette oppstarten av fysiske samlinger på grunn av pandemien. Fire konsulenter avsluttet det tidligere hovedprogrammet våren 2020, med til sammen 30 deltakere fra regionene Hordaland, Finnmark/Troms, Østlandet Sør og Midt-Norge.

Utviklingsprosjekt

I tillegg til at mange av driverne er interessert i påfyll av ny kunnskap, er interessen for å bli involvert i utviklingsprosjekt stor (Halvorsen & Båtevik, 2019). Aktuelle tema som nevnes er samspill mellom butikken og lokalsamfunnet, utvikle butikken som en møteplass, utvikle samarbeidet med næringslivet og med det lokale reiselivet. Samarbeidet med kommunen, er også høgt prioritert. Utviklingsprosjektet *Kommunen og nærbutikken* som ble avsluttet i 2019, har blitt fulgt opp med et mindre prosjekt for å fornye og videreutvikle avtaler med de berørte kommuner.

Brukerundersøkelsen i 2019 viser også rimelig stor interesse for prosjekt om utvikling av selve butikken; størst med tanke på markedsførings-samarbeid, noe mindre på selvbetjenings-løsninger. Vi valgte likevel å sette i gang pilotprosjektet *Fleksible åpningstider med ny teknologi* i 2019¹⁰. Vi ønsket å bygge videre på gode erfaringer fra etablering av selvbetjent butikk på Hegna. Der la ny teknologi finansiert gjennom Skattefunn og Merkur-programmet grunnlaget for å styrke butikkens overlevelsessevne. Det er en stor utfordring for de minste butikkene å balansere kjøpmannens arbeidstid med behovet for åpningstider. Ny teknologi og delvis selvbetjent butikk bidro til økt omsetning på Hegna. Vi mener behovet for og nytten av dette er større i distriktene enn i byene.

Prosjektet avsluttes vinteren 2021 og erfaringene så langt tyder på at innføring av smartteknologi for selvbetjening og døgnåpen butikk har gjort butikkene mer attraktive for kundene. Butikkene

har fått en kraftig vekst i omsetningen og både kjøpmann og kunder er fornøyde. Kjøpmannen får frigjort tid fra å betjene kassen til å utvikle butikken på andre måter. Prosjektet har også gitt butikkene og Merkur-programmet mye positiv oppmerksomhet. Vi vil følge opp dette prosjektet i 2021 og lage en strategi for implementering av ny teknologi i Merkur-butikker, i samarbeid med styret og kjedene.

Merkur Bok

Bokhandlene blir i utgangspunktet fulgt opp på samme måte som dagligvarebutikkene, med konsulentbesøk, omstillingstiltak og generell bedriftsrådgivning.

Det er satt i gang et utviklingsprosjekt for ti bokhandlere på Sør-Vestlandet om samarbeid mellom kommune og bokhandel. To bokhandlere har fått konsulenthjelp til omstilling. Det ble ikke satt i gang noe hovedprogram for bokhandlere i 2020.

Det har vært liten aktivitet i Merkur bok i store deler av landet over flere år. Dette var bakgrunnen for at det ble gjennomført en omorganisering av Merkurs tilbud til bokhandlene i forbindelse med anskaffelsen av nye konsulenter. Bokhandlene ble samlet i tre regioner, som ble knyttet opp til tre dedikerte konsulenter. Tidligere har Merkur-konsulentene hatt ansvar for både dagligvarebutikker og bokhandlere i sin region. Dette har gitt et ujevnt tilbud.

De tre bokhandel-konsulentene har gjennomført en omfattende besøksrunde for å kartlegge distrikts-bokhandlenes utfordringer og behov. Vi har lært at bokhandlene i Distrikts-Norge har store utfordringer og at det er nødvendig at vi systematiserer og forsterker vårt tilbud slik at de får like god oppfølging som dagligvarebutikkene.

I 2021 skal vi gjøre ferdig innholdet i Merkur utvikling-bok, som blir tilbud fra høsten 2021. Merkur-konsulentene med ansvar for bokhandel skal få påfyll av kompetanse. Det er også en målsetting at flere bokhandlere får ekstra

mellom 3 og 12 millioner og flere av dem hadde svært dårlig økonomi da prosjektet startet.

¹⁰ Åtte butikker i Innlandet, Møre og Romsdal, Vestfold og Telemark, Vestland og Viken deltar. Butikkene har omsetning

oppfølging fra Merkur-konsulentene gjennom omstillingsordningen.

Andre aktiviteter

Merkur-programmet fylte 25 år i 2020. Vi hadde planlagt å markere dette i forbindelse med en stor landskonferanse i Trondheim med 250-300 deltakere, i tillegg til lokale markeringer på butikker og i samarbeid med kommuner og lokalsamfunn. Men pandemien førte til at landskonferansen måtte utsettes til 2022. Det var heller ikke mulig å legge opp til sosiale møteplasser på butikkene.

Det ble også satt i gang arbeid med en reportasjebok om nærbutikker over hele landet. Dette prosjektet er også utsatt til 2022.

340 butikker deltok i Handle lokalt-kampanjen i midten av oktober, mot 350-400 butikker de to foregående år. Nedgangen har sammenheng med restriksjoner på sosiale samlinger på grunn av pandemien. For 2022 vil det bli gjennomført to kampanjer, en om våren og en om høsten. Vi har lært at det er viktig at slike kampanjer blir godt forankret i kjedene.

581 dagligvarebutikker og 59 bokhandler var registrert som Merkur-butikker pr. 31.12.2020. Tallet på butikker er svært stabilt, med små endringer fra år til år.

Økonomisk støtte som gir grunnlag for butikkvekst

Innbyggerne i distriktene har fått sikret tilgang til en nærliggende dagligvarebutikk med god kvalitet og gode tjenester, ved at Merkur-programmet har gitt tilskudd til investeringer og ulike former for utviklingstiltak. Økonomisk støtte er avgjørende for at marginale butikker kan ha råd til å modernisere og utvikle seg slik at de blir mer attraktive for kundene, mer konkurransedyktige og mer bærekraftige.

Vi har prioritert de minste og mest sårbare butikkene ved å tilby en ordning der disse butikkene også kan få betaling for den service de gir til fastboende, tilreisende og lokalt næringsliv (servicestøtte).

Bokhandlere i små lokalsamfunn har fått ressurser til å utvikle seg som sosial og kulturell møteplass.

Butikker med en stor andel hyttekunder og feriegjester fikk store økonomiske utfordringer da det i vår ble innført reiserestriksjoner og hytteforbud som følge av koronapandemien. Disse butikkene har fått god hjelp av krisestøtteordningen for distriktsbutikker som raskt kom på plass gjennom godt samarbeid mellom Distriktsenteret, Merkur-styret og KMD. *Mellombels forskrift om ekstra Merkurtilskot på grunn av verknadene av covid-19* har gitt butikkene mulighet for å få kompensasjon for tapt inntekt som følge av pandemien. Ordningen har medvirket til at ingen Merkur-butikker har gått konkurs, på tross av kraftig inntektsfall i mars og april.

Mange Merkur-butikker fikk en kraftig vekst i omsetningen i sommer, da nordmenn måtte feriere i eget land. Reiserestriksjoner og andre tiltak som følge av pandemien, har ført til endret reise- og handlemønster hos mange. Dette har ført til at de fleste nærbutikker har fått en vekst i omsetningen, året under ett. Vi har ikke offisielle omsetningstall for Merkur-butikkene i 2020, men har klare indikasjoner på at disse butikkene har fått en gjennomsnittlig vekst på rundt 10 prosent. Dette har gitt butikkene større investeringslyst og mer tro på framtiden, noe som også kom til uttrykk gjennom veksten i etterspørsel etter investeringsstøtte.

Omsetningsutvikling

Den siste omsetningsanalysen fra IBA (Institutt for bransjeanalyser, 2020) gjelder for 2019. Da fikk Merkur-butikkene en reduksjon i omsetning på 0,2 %. Andre bygdebutikker økte omsetningen med i gjennomsnitt 1,6 %. Merkurbutikkens gjennomsnittlige omsetning lå på 9,5 millioner kroner, mens andre bygdebutikker hadde en omsetning på 19,5 millioner kroner.

Statistikkene for omsetningsutvikling viser at omsetningsendringene i prosent i 2019 var den svakeste i perioden 2008-2019 både for bygdebutikkene totalt og for de av bygdebutikkene som var registrert med tilknytning til Merkur-programmet. Omsetningen til bygdebutikkene økte med 23,5 %, og for Merkurbutikkene var det en økning i omsetningen

på 27,8 % i perioden 2008-2019. Til sammenligning økte landets dagligvarebutikker omsetningen med 46,3 % i samme periode.

IBAs rapport om bygdebutikkens økonomi (Institutt for bransjeanalyser, 2020) viser at tilleggsinntektene er svært viktige, spesielt for de mindre Merkur-butikkene. I perioden 2010-2018 hadde Merkur-butikkene en økning i andre inntekter på 62 %, mens andre og langt større bygdebutikker fikk en økning på 26 %. Tippetjenester, post i butikk og salg av drivstoff er de tre mest vanlige tilleggstjenestene.

For butikker med omsetning på under 5 mill. kr utgjør tilleggsinntektene hele 18,6 % av de samlede salgsinntektene. Det betyr at disse inntektene er helt avgjørende for å sikre videre drift. For butikker med 5-10 millioner kroner i omsetning, utgjør tilleggsinntektene 7-10 % av de samlede salgsinntektene.

Det er en klar sammenheng mellom vekst i tilleggsinntekter og vekst i salgsinntekter. Butikker som hadde en økende omsetning knyttet til tilleggstjenester, hadde også en god vekst i ordinære salgsinntekter i 2018. Tilsvarende hadde butikker med nedgang i omsetning knyttet til tilleggstjenester, en stor nedgang i den totale omsetningen.

Analysen viser at tilleggsinntektene for mange butikker er helt nødvendig for å sikre et butikktilbud for lokalsamfunnet. Uten tilleggsinntekter ville Merkur-butikker med under 5 millioner kroner i omsetning ha fått et gjennomsnittlig minusresultat på over 5 %.

Oxford Research har i samsvar med tildelingsbrevet fått i oppdrag å gjennomføre en undersøkelse for å finne ut hvilke resultater og effekter ulike tilleggstjenester har for lokalsamfunnet som butikken er en del av. Rapporten, som kommer våren 2021, vil gi et godt grunnlag for å utvikle framtidig politikk for Merkur-programmet.

Generelt om støtteordningene

221 dagligvarebutikker og ti bokhandlere fikk økonomisk støtte gjennom Merkurs fem ordinære støtteordninger i 2020. Det ble fordelt til sammen 52,9 millioner kroner og gitt 324 tilsagn. Til

sammenligning ble det gitt støtte til 222 dagligvarebutikker og åtte bokhandlere i 2019. Da ble det fordelt 52,4 millioner kroner og gitt 310 tilsagn.

Etterspørselen etter støttemidler har aldri vært så stor som i 2020. Ordinær ramme ble fullt ut disponert i slutten av august og vi ble nødt til å avslå mange søknader utover høsten. I slutten av oktober omdisponerte styret 3,5 millioner kroner fra kompetanseprogrammet til støtteordningene slik at vi kunne ta opp igjen søknadsbehandlingen. En årsak til den store etterspørselen er de endringene i Merkur-forskrifta som kom høsten 2019, som medførte at flere butikker kom inn under støtteordningen og at det ble mulig å få større tilskudd enn tidligere.

Investeringsstøtte til dagligvarebutikk er den viktigste og største støtteordningen, med betydelig vekst også i 2020. Etterspørselen etter drivstoffstøtte har gått noe ned og er nå på nivå med perioden 2014-18. Etterspørselen etter servicestøtte er økende, mens etterspørselen etter utviklingsstøtte har vært fallende over flere år. Etterspørselen etter bokhandel-støtte er stabil, men en stor andel av godkjente utviklingsprosjekt har ikke blitt gjennomført som planlagt slik at det har vært nødvendig å inndra midlene.

60 søknader har blitt avslått i 2020. Hovedårsak til avslag er for kort avstand til neste butikk eller for høy omsetning. Merkur-styret har behandlet 18 ankesaker og alle sakene har blitt avvist. Både Distriktssenteret og styret har valgt å legge seg på en restriktiv praksis når det gjelder muligheten for å gjøre unntak fra Merkur-forskrifta.

31 butikker har fått til sammen 4,7 millioner kroner i tilskudd gjennom den midlertidige ordningen med Covid-19-støtte. De aller fleste tilskudd gjelder for perioden mars-april. Det har ikke vært utbetalt støtte for andre halvår 2020.

Samarbeid mellom kommune og nærbutikk

Kommuner med Merkur-butikker har fått tilgang til mer kunnskap om hvordan kommuner og butikker kan samarbeide på ulike måter.

Kinn (tidligere Flora) og Fjaler kommune som deltok i pilotprosjektet *Kommunen og nærbutikken* i 2017-19, har fornyet og utvidet

samarbeidsavtaler og videreført ordninger med kommunale servicepunkt. Askvoll, Stryn, Aurland og Lærdal kommune er positive til å videreføre service-avtaler, og vi vil følge opp disse kommunene for å få på plass nye avtaler i 2021.

Andre kommuner som ikke deltok i pilotprosjektet, viser stor interesse for å etablere formelle avtaler med lokale butikker. Det er satt i gang arbeid med å etablere servicepunkt i Austevoll og Tysvær kommune i Vestland og Kvitsøy kommune i Rogaland.

Flere kommuner har fått mer kunnskap om det handlingsrommet de har når det gjelder å legge til rette for at mindre bedrifter kan delta i kommunale anbudskonkurranser. Hå kommune i Rogaland har endret innkjøpspolitikken slik at lokale dagligvarebutikker får delta i konkurranse om levering av dagligvarer til skoler og barnehager. Vi har etablert samarbeid med Telemark innkjøps samarbeid og Viken Vest innkjøps samarbeid (tidligere Buskerud) og drøfter i felleskap hvordan kommunene kan finne en god avveining mellom store innkjøp som det er formålstjenlig å håndtere gjennom interkommunalt innkjøps samarbeid og mindre innkjøp som i større grad kan tilrettelegges for lokale aktører.

Læringsheftet *Kommunen og nærbutikken* viser hvilke muligheter kommunene har for samspill med lokale butikker. Heftet oppsummerer også erfaringene fra pilotprosjektet *Kommunen og nærbutikken*. Det er lagt vekt på å løfte fram gode eksempel på samarbeidstiltak fra hele landet. Heftet er sendt til alle kommuner med Merkur-butikker og har blitt godt mottatt. Merkur-

konsulentene bruker heftet i arbeidet med å få etablert formelle samarbeidsavtaler mellom kommune og butikk. Vi vil prioritere dialogen med kommunene også i 2021.








Kommunen og nærbutikken

TEMAHEFTE



Utviklingsprosjekt *Bokhandel og kommune* bygger videre på de erfaringer som er gjort i pilotprosjektet *Kommunen og nærbutikken* og arbeidet med offentlige anbud. Målsettingen med prosjektet er å stoppe omsetningsnedgangen hos bokhandlerne gjennom å skape forståelse hos kommunene for distriktbokhandlernes betydning, og få kommunene til å gjøre innkjøp i sin lokale bokhandel. Ti bokhandler og ti kommuner på Sør-Vestlandet deltar og prosjektet avsluttes våren 2021.

Øvrige oppdrag i tildelingsbrevet

Beskrivelse	Status/Resultat	Vurdering	Kommentar/referanse
Oppdrag 1 Styrket samarbeid med fylkeskommunene gjennom samarbeidsavtaler. Følge opp planen som er laget på dette feltet i 2019.	Oppdraget er kommentert i tabellen først i del III.		Se tabell på s. 8-9
Oppdrag 2 Bærekraftig samfunnsutvikling og verdiskaping Distriktssenteret skal videreutvikle og formidle kunnskap om lokalt og regionalt arbeid med bærekraftig utvikling. Dette innebærer å synliggjøre betydningen av samspillet mellom natur, kultur og økonomi i lokal samfunnsutvikling. Senteret skal, når de har kontakt med fylkeskommunene, kommunene og statlige etater om samfunns- og arealplanlegging, legge FNs bærekraftsmål til grunn for arbeidet.	Tematikken er relevant for alle fagområdene våre. Vi er godt i gang med bevisstgjøring av oss selv og samarbeidsparter. Det tar tid å finne de gode måtene å bruke bærekraftsmålene som planleggingsverktøy.		De små kommunene har fordeler ved at det ligger godt til rette for samarbeid internt, og større mulighet til samhandling på tvers av etater. Ildsjelene og utviklingsaktører i kommunene er viktige ressurser. Det er viktig å skape tillit og få til samskaping gjennom gode prosesser. Vi er godt i gang med vårt interne arbeid, men vi er ikke der ennå at bærekraftsmålene ligger til grunn for arbeidet i alt vi har kontakt med andre om. Vi er i ferd med å opprette bærekraft som fagområde på nettsiden, slik at kunnskapen vi har skal bli lett å finne for brukerne.
Oppdrag 3 Attraktiv by – Statens pris for bærekraftig by- og stedsutvikling Distriktssenteret skal være sekretariat for prisen "Attraktiv by – Statens pris for bærekraftig by- og stedsutvikling". Distriktssenteret skal ha hovedansvaret for dialogen med og oppfølging av arbeidet i juryen.	150 nominasjoner fordelt på 70 byer og tettsteder. Vinner ble Straumen i Inderøy kommune.		
Oppdrag 4 By- og stedsutvikling. Distriktssenteret skal delta i Forum for stedsutvikling. Distriktssenteret skal også bistå med faglige innspill og vurderinger til departementets arbeid på dette feltet.	Kunnskapsgrunnlag til juryen for Attraktiv By Etablert samarbeidsavtaler med Bylivsenteret og DOGA Deltatt i juryarbeid GNIST		
Oppdrag 5 Inkludering Distriktssenteret skal bidra med relevant kunnskapsutvikling og formidling overfor kommuner og fylkeskommuner.	Økt etterspørsel og økt oppmerksomhet om fagområdet. Vedlegg til samarbeidsavtale med Vestfold og Telemark fylkeskommune, om inkludering		Se omtale på s. 16 Gjennom regionreformen har fylkeskommunen fått utvidet ansvar for arbeid med inkludering. Dette gjelder særlig kvalifisering av flyktninger og innvandrere, slik at deres kompetanse samsvarer med behovene i det regionale arbeidsmarkedet.

<p>Oppdrag 6 Ungdommens distriktpanel Distriktscenteret skal legge til rette for og drifte det nyoppnevnte ungdomspanelet.</p>	<p>Lvert på tid og kvalitet.</p>	<p>Panelet har samlet innsikt, utarbeidet hypoteser og formulert 15 politikkforslag til testing.</p>
		<p>Panelet har møtt og gitt innspill til Distriktsnæringsutvalget og Demografiutvalget.</p>
		<p>Distriktscenteret har delt erfaringer med Bufdir, Barneombudet, KS og Utenriksdepartementet.</p>
<p>Oppdrag 7 Lokaldemokrativeilederen I 2020 skal Distriktscenteret bidra til å holde veilederen oppdatert. Dette skal skje gjennom halvårlege lenkegjennomganger og løpende relevansvurdering av eksemplene i veilederen. I tillegg skal Distriktscenteret innhente nye eksempler på kommuners arbeid med å fornye og utvikle sitt lokaldemokrati, og formidle disse gjennom korte og poengterte artikler til bruk i veilederen.</p>	<p>Lvert på tid og kvalitet.</p>	<p>Lenkegjennomgang og nødvendige lenkeoppdateringer utført. Vi har også lvert to nye artikler til veilederen.</p>
<p>Oppdrag 8 Regional utvikling Distriktscenteret skal i samarbeid med departementet planlegge og gjennomføre både oppfølgingskonferanse i Byregionprogrammet og verksted for regional utvikling.</p>	<p>Ingen leveranser etter avtale med KMD</p>	<p>KMD valgte å ikke arrangere oppfølgingskonferanse i Byregionprogrammet. KMD tok selv alt ansvar for planlegging og gjennomføring av Verksted for regional utvikling</p>
<p>Oppdrag 9 Boliger og bomiljø Distriktscenteret og Husbanken skal i perioden 2020-2022 starte et prosjekt om aldersvennlige boliger og bomiljø som retter seg mot distriktskommuner.</p>	<p>Vi ser eksempler på at fylkeskommuner kobler egne virkemidler til enkeltkommuners planer.</p>	<p>I årene framover er det nødvendig å legge til rette for boliger som er godt tilpasset for eldre, slik at flere eldre kan bo lengre i egen bolig og ikke i kommunale institusjoner.</p>
	<p>Det er strekk i laget, ikke alle kommunene klarer å prioritere kapasitet og kompetanse til arbeidet.</p>	<p>Nettverk for 12 kommuner og 10 fylkeskommuner etablert. Koronapandemien har ført til at de fleste kommunene har kommet kortere enn forventet. Det skyldes at de ansatte som deltar i prosjektet ofte kommer fra helse- og omsorgssektoren og har prioritert viktige koronaoppgaver.</p>
<p>Fellesføring 4.1 Oppfølging av regjeringens inkluderingsdugnad</p>	<p>Handlingsplan jf. Tillegg nr. 4 til tildelingsbrev.</p>	<p>Se del IV. Vi deltar i inkluderingsdugnaden, men kan av hensyn til personvernet ikke rapportere detaljene.</p>
<p>Fellesføring 4.2 Arbeid med informasjonssikkerhet</p>	<p>Sikkerhetsgjennomgang med tilfredsstillende resultat. Ingen betydelige sikkerhetsbrudd</p>	<p>Gjennomført sikkerhetsgjennomgang og oppdatert sikkerhetspolicy. Kontinuerlig arbeid med bevisstgjøring hos medarbeiderne. Se del IV</p>

Utredninger, sammenstilling og kunnskapsutvikling, ferdig eller startet i 2020

Tilgang på boliger i distriktene og rekruttering av arbeidskraft	Rapport <i>Samfunnsøkonomisk analyse</i> Bestilt av Kommunal- og moderniseringsdepartementet og Distriktsenteret.	Dette er en kartlegging av i hvilken grad arbeidsgivere i Distrikts-Norge opplever at manglende tilgang på egnede boliger hemmer rekruttering av arbeidskraft. Rapporten viser at dette er en utfordring i noen distriktskommuner. Den belyser også årsaker til at bolig er en flaskehals, og drøfter mulige tiltak for å løse problemet.
Kommuner med befolkningsnedgang	Rapport <i>Østlandsforskning</i>	Dette er en gjennomgang av norsk, svensk og dansk litteratur om kommuner med befolkningsnedgang. Rapporten gir oversikt over hvilke strategier, planer og tiltak disse kommunene har mht. synkende folketall. Den peker behovet for mer kunnskap om hvordan planlegging og planleggingskapasitet kan styrkes i kommuner med befolkningsnedgang.
Innsikt fra Ungdommens distriktspanel	Rapport <i>Ruralis</i>	Ungdommens distriktspanel har gjennom 2020 jobbet med å skaffe seg innsikt i hva ungdom mener skal til for at det skal være godt og attraktivt å bo og arbeide i hele Norge også i framtida. Ruralis har sammenstilt materialet, og satt den innsamlede innsikten i sammenheng med tidligere litteratur om distriktsungdom.
Tilflyttings- og rekrutteringsarbeid i distriktene - en oppsummering av kunnskap	Notat <i>Distriktsenteret</i>	Notatet oppsummerer kunnskap om resultater og effekter av distriktskommuners arbeid med å rekruttere og beholde innbyggere. Det drøfter også hvilke strategier distriktskommuner bruker for å påvirke tilflytting og å få folk til å bli boende.
Analyse på kobling mellom deltidsinnbyggere og lokalbutikk	Notat <i>Norsk Turistutvikling</i>	Notatet tar for seg ulike fritidsboligundersøkelser som er gjennomført i fjelldestinasjoner på Østlandet. Det sammenstiller data om fritidsbygg og om fritidsboligeiernes bruk av lokale handelstilbud og andre lokalsamfunnstilbud, og dermed bidraget til lokal verdiskaping gjennom handel, dugnadsinnsats og lokalt engasjement.

<p>Ungdata. Ungdoms tilhørighet, trivsel og framtidsplaner i Distrikts-Norge</p>	<p><u>Rapporter</u> Oslo Met/NOVA Dette er en del av kunnskapsgrunnlaget for Ungdommens distriktspanel.</p>	<p>Oppdrag i to deler. <u>Første delrapport</u> er en empirisk analyse basert på Ungdata-undersøkelsen som viser at ungdomslivet er ganske likt over hele landet, men at det også er noen vesentlige forskjeller. <u>Hovedrapporten</u> undersøker tilhørighet, trivsel og framtidsplaner til ungdom som bor i Distrikts-Norge sammenliknet med ungdom andre steder i landet. Distriktsungdoms oppvekst er preget av nære relasjoner, sosial støtte, tilhørighet og aktiv deltakelse for alle uavhengig av sosioøkonomisk bakgrunn. Mindre andel av ungdommer i distriktene opplever psykiske helseplager, men jo mindre sentrale kommuner, jo flere jenter rapporterer om høyt nivå av mobbing, kroppspress, dårlig opplevd helse og dårlig selvbilde.</p>
<p>Kommunen og nærbutikken</p>	<p><u>Temahefte</u> Distriktssenteret</p>	<p>Heftet kobler og oppsummerer Distriktssenterets og Merkurs kunnskap og erfaringer om samarbeid mellom kommune og nærbutikk. Her gir vi faglig bakgrunn og eksempler på samarbeid mellom butikk og kommune f.eks. om kommunale tjenester og informasjon, inkludering, boligutvikling, grendeutvikling og kommunale innkjøp.</p>
<p>Distriktskommuner som lykkes godt med næringsutvikling</p>	<p><u>Notat</u> Distriktssenteret</p>	<p>Noen distriktskommuner evner å skape vekst i det lokale næringsliv. Dette handler om måten kommunene driver sitt utviklingsarbeid på. Det lokale handlingsrommet er større enn det mange distriktskommuner evner å utnytte</p> <p>Notatet handler om kommunen sine roller i og handlingsrom for arbeidet med næringsutvikling.</p>

<p>Næringslivets betydning for stedsutvikling, boligutvikling og inkludering i distriktkommuner</p>	<p><u>Notat</u> Distriktssenteret</p>	<p>Notatet handler om hvordan næringslivet i distriktkommuner påvirker og har betydning for lokal samfunnsutvikling i distriktene utover arbeidsplasser og verdiskaping, avgrenset til stedsutvikling, boligutvikling og inkludering av innvandrere.</p>
<p>12 eksempler på distriktkommuner som er gode på næringsutvikling</p>	<p><u>Notater</u> NORCE Alta Trøndelag Forskning og Utvikling Oxford Research Østlandsforskning</p>	<p>Forskningsmiljøene har identifisert og skrevet ut 12 (tre hver) kommuneeksempler. Hvilke grep er tatt, og hvilke resultater i næringslivet har dette bidratt til å skape?</p>
<p>Attraktivt – for hvem? Hefte om framtidens stedsutvikling</p>	<p><u>Hefte</u> Møre og Romsdal fylkeskommune og Distriktssenteret</p>	<p>Heftet viser resultat av arbeid med stedsutvikling i noen distriktkommuner, og erfaringer og anbefalinger fra deltakere på Innovasjonsfestivalen på Åndalsnes i november 2019. Her er eksempler og råd til stedsutvikling i distriktene, koblet med nærings- og gründerutvikling.</p>
<p>Hva har småkommunene fått ut av Byregion-programmet?</p>	<p><u>Notat</u> NORCE</p>	<p>Undersøkelsen finner få konkrete eksempler på hva mindre sentrale kommuner sitter igjen med i form av endret praksis, holdninger, tjenester til næringsliv og frivillighet etter å ha vært med i Byregionprogrammet. Prosjektlederne mener at alle kommunene i sin region har hatt nytte av samarbeidet, og at det har ført til økt tillit, økt kompetanse og i mange tilfeller økt kapasitet.</p>
<p>Følgforskning Veiledningspilot</p>	<p>Pågående oppdrag SINTEF</p>	<p>Følgforskning av Distriktssenterets satsing <i>Veiledningspiloten</i> (2020-2022). Hensikten er tredelt: Å tilføre kommunene, fylkeskommunene og Distriktssenteret kunnskap underveis, å få sammenstilt og formidlet resultater og brukereffekter, og å få anbefalinger til modell/metode for hvordan Distriktssenteret og fylkeskommunene kan jobbe for å styrke samfunnsutviklingsarbeidet i distriktkommuner.</p>

Følgforskning Distriktskommune 3.0	Pågående oppdrag <i>Ruralis</i>	Målet med prosjektet (2020-2023) er å forenkle planprosessene og at de minste kommunene i større grad blir i stand til å nå sine mål. En del av dette er å tilpasse og forbedre fylkeskommunenes og Distriktscenterets veiledning mot de minste kommunene i deres samfunnsplanlegging. Følgforskningen skal følge prosjektet og pilotkommunene og bistå med å kartlegge og beskrive hvordan samfunnsplanleggingen kan tilpasses de minste kommunene.
Kommunens næringsutviklerrolle – sett fra næringsforeningene i distriktskommuner	Rapport (under publisering) <i>Telemarksforskning</i>	Rapporten viser at næringsforeningene har høye forventninger til kommunene og ønsker at kommunene i større grad tar initiativ overfor næringslivet. Den understøtter tidligere kunnskap om at det er viktig med en bred næringspolitisk innsats overfor distriktsnæringslivet. Næringsforeningene er mer kritiske til kommunens næringsarbeid enn det kommunene selv er.
Bygdebutikkens økonomi 2018	<u>Rapport</u> <i>Institutt for bransjeanalyser (IBA)</i>	Rapporten analyserer offentlig tilgjengelige regnskapsdata for nærbutikker, med en spesiell vurdering av nåsituasjonen og utviklingen i økonomien i perioden 2010 – 2018 for bygdebutikker som er deltakere i eller har vært tilknyttet til Merkur-programmet.
Analyse av Merkurbutikkens omsetning 2019	<u>Rapport</u> <i>Institutt for bransjeanalyser (IBA)</i>	Rapporten viser faktisk og organisk omsetning og omsetningsutvikling for Merkur-butikkene i 2019
Kartlegging av hvordan fylkeskommunen og statsforvalteren utøver sin veiledningsrolle overfor kommuner i sentralitetsklasse 5 og 6	Rapport (under publisering) <i>NORCE</i>	Både fylkeskommunen og statsforvalteren har et tydelig veiledningsoppdrag overfor kommunene. Etter regionreformen er fylkeskommunens rolle som regional utviklingsaktør forsterket. Rapporten gir innsikt i hvordan veiledningsrollen utøves inn mot de minst sentrale kommunene, som i størst grad opplever at mangel på kapasitet og/eller kompetanse er en barriere i rollen som samfunnsutvikler.

<p>Regionale traineeordninger</p>	<p>Pågående oppdrag Nordlandsforskning</p>	<p>Formålet er å få økt og oppdatert kunnskap om hvilke virkninger regionale traineeordninger har på rekruttering av unge med høyere utdanning til bo- og arbeidsmarkeder i distriktene. Både bosettings- og rekrutteringsvirkninger inngår. En vurdering av utviklingspotensialet for regionale traineeordninger inngår også.</p>
<p>Opplærings- og utdanningstilbud for unge i distriktene</p>	<p>Pågående oppdrag Oxford Research</p>	<p>Formålet er å få mer kunnskap om og konkrete eksempler på hvordan regionale og lokale utdanningstilbud for unge innrettes slik at de treffer arbeidsmarkedet nå og i framtida. Hvem samarbeider om tilbudene, hva er kunnskapsgrunnlaget og mekanismene som ligger til grunn for utforming av tilbud, og hvordan opplever aktørene sitt handlingsrom?</p>
<p>Resultat og effekter av tilleggstenester i Merkurbutikker</p>	<p>Pågående oppdrag Oxford Research</p>	<p>Formålet er å få undersøkt og drøftet hvilke resultater og effekter ulike tilleggstenester i Merkur-butikkene har for lokalsamfunnet. Som et ledd i å styrke Merkur-butikken og gi lokalsamfunnet tilgang til flere tjenester, har Merkur-programmet ulike tiltak og virkemidler som skal stimulere Merkurbutikker til å tilby flere tilleggstenester.</p>
<p>Unge motivasjon for å bo i distriktene</p>	<p>Rapport (under publisering) og datasett Distriktssenteret</p>	<p>Distriktssenteret har gjennomført en nasjonal spørreundersøkelse om unges bostedsmotiv. Hva er viktige kvaliteter for et framtidig bosted? Ønsker ungdom å bo i en distriktskommune når de blir voksne? Hvordan tror de livet i en distriktskommune vil være for dem? I alt 1 464 ungdommer og unge voksne har besvart hele undersøkelsen. Datasettet er åpent tilgjengelig på Distriktssenterets nettsider og det publiseres en rapport om funnene.</p>

Del IV - Styling og kontroll

Mål- og resultatstyring er det grunnleggende styringsprinsippet i staten og dermed også for Distriktsenteret.

Vi vurderer samlet måloppnåelse som god¹¹.

Virksomhets- og økonomiinstruks pr 1.1.2019 ligger til grunn for rutinene våre. Vi forbedrer kontinuerlig våre interne kontrollrutiner for å minimere risikoen for feil. Vi søker å ha internkontrollrutiner i samsvar med DFØs rutinebeskrivelse for fullservicekunder. Risiko- og vesentlighetsvurderinger ligger alltid til grunn. Vi har gjennomgått og revidert budsjetterings- og kontrollrutinene våre etter at en risikofaktor ble avdekket under avslutningen av 2020-regnskapet.

Vi rapporterer om måloppnåelse, avvik, økonomisk status og andre viktige forhold i styringsmøte i april og oktober. I tillegg har vi egen økonomirapport pr. 30.08. med prognose ut året.

Internkontrollen for IT-sikkerhet og personvern bygger på veiledere fra Datatilsynet og Difi (nå Digitaliseringsdirektoratet). IT-leverandøren vår gjennomførte i 2020 en sikkerhetsgjennomgang med tilfredsstillende resultat. Vi har totrinns-pålogging aktivert på egne systemer. Avdekte forbedringspunkter er allerede endret, eller planlagt endret. Vi har jevnlig bevisstgjørings- og opplæringstiltak innen IT-sikkerhet, personvern og praktisk bruk av programvare på fellesmøtene våre. I forbindelse med nasjonal sikkerhetsmåned var alle ansatte med på e-læringskurs i IT-sikkerhet.

Etter at Distriktsenteret overtok forvaltningen av Merkur-programmet, har vi ansvar for å følge opp Merkurs programstyre. Styret fordeler midlene på kap./post 554.73 mellom de ulike støtteordningene og kompetanseprogrammet, og skal gi strategiske føringer for det daglige arbeidet i Merkur-programmet.

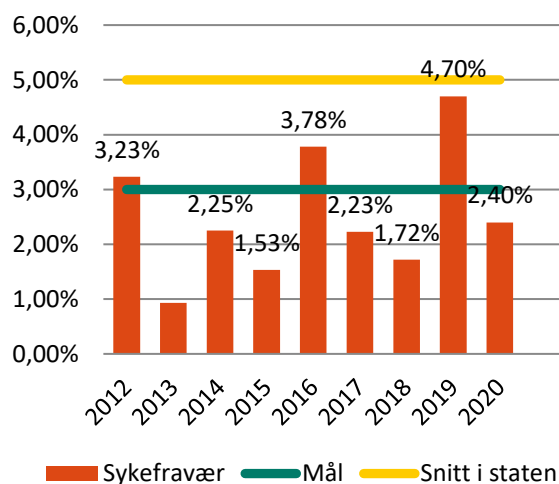
Distriktsenteret har startet arbeidet med å fornye og videreutvikle butikkdatabasen. Dette er

et verktøy som hjelper oss å holde oversikten over Merkur-butikkene og kontakten Merkur-konsulentene har med dem. Første fase er å flytte eksisterende database til en ny og sikrere løsning og kvalitetssikre eksisterende data. Deretter er planen å trinnvis utvikle løsningen for at den skal kunne forenkle saksbehandling og rapportering.

Arbeidsmiljø og sykefravær

Distriktsenteret er opptatt av å ha et inkluderende arbeidsliv og legge rette for et godt arbeidsmiljø. Sykefraværet kan være en målestokk på dette. I 2020 hadde vi et sykefravær på 2,4 %. Dette er om lag som normalt og under målet på 3 %. Vi følger tett opp arbeidsforhold for å unngå at forhold på jobb er årsak til fravær.

De spesielle forholdene i 2020 har gjort at det er utfordrende å ta vare på et godt arbeidsmiljø. Vi har vært fleksible i bruk av hjemmekontor, og har lagt til rette for daglige møtepunkt på video i perioder der de fleste er på hjemmekontor.



Figur 6 Sykefravær (egenmelding og legemeldt fravær).

Likestilling og inkludering

Ved utgangen av 2020 var 18 kvinner og 10 menn ansatt i Distriktsenteret. Ledergruppa består av tre kvinner og to menn.

¹¹ Se [mer om måloppnåelse i del III](#).

For å sikre at utlysningstekstene våre er interessante for menn, som er i mindretall blant de ansatte, har vi fått veiledning fra likestillingscenteret KUN. Distriktscenteret deltar også aktivt i inkluderingsdugnaden, men størrelsen på organisasjonen gjør at vi av personvern hensyn ikke kan rapportere detaljert om dette.

Lærlinger

Distriktscenteret har hatt dialog med Opplæringskontoret for fag i kommunal sektor i Trøndelag og kommet fram til at vår virksomhets størrelse og oppgaver gjør at vi ikke har oppgaver som egner seg til å ta inn lærlinger. Vi stiller oss til rådighet for studenter som trenger relevant praksis, og har hatt en student i praksis i en periode i 2020.

Del V – Vurdering av fremtidsutsikter

God samfunnsutvikling er helhetlig og langsiktig arbeid med å skape gode steder å bo og drive næring. Den gode samfunnsutviklingskommunen legger til rette for å ta vare på og utvikle menneskene, næringslivet og miljøet i kommunen.

Å ha en dagligvarebutikk med god kvalitet og tilleggstjenester i nærheten av der du bor, kan bidra til den lokale utviklingsevnen. Tilleggstjenestene øker lønnsomheten til butikken og styrker tjenestetilbudet for innbyggerne, samtidig som samarbeid med kommunen kan stimulere til lokalt utviklingsarbeid (Angell & Grimsrud, 2019).

Utfordringer og muligheter

I 2020 har koronapandemien gitt nye perspektiver og utfordringer i arbeidet med systematisk og langsiktig samfunnsutvikling. Mange av distriktskommunene har klart å holde trykket oppe på lokalt samfunnsutviklingsarbeid også under pandemien. Store deler av samfunnet har blitt tvunget til å ta i bruk digitale løsninger på en måte som både gir muligheter og utfordringer.

Skal distriktskommuner og næringslivet der dra nytte av digitaliseringa, må de sikres infrastruktur med god kapasitet. «Det er [...] fortsatt vesentlige forskjeller i bredbåndstilbudet mellom by og land. Mens rundt 96 % av husstander i tettbygde strøk har tilbud om høykapasitets bredbånd [...], har rundt 56 % av husstander i grisevendte strøk tilsvarende tilbud.» (Kvalbein, 2020, s. 4)

Distriktscenteret mener det fremdeles vil være behov for stor offentlig innsats og tilstrekkelige nasjonale midler for å komme i mål med bredbånds- og 5G-dekning som utjevner denne forskjellen.

Bærekraftsmålene innebærer tverrgående perspektiver som mange nasjonale og regionale aktører jobber med, og som vil påvirke rammene for mye av utviklingsarbeidet i distriktskommuner framover. Løsningene, utfordringene og dilemmaene vil ikke være like for alle kommuner.

Distrikts-Norge trenger tilflytting fra unge. Distriktscenterets nasjonale undersøkelse om unges bostedsmotiv viser at arbeid er viktig for unges motivasjon for framtidig bosted (Nordtug, 2021). Et vesentlig poeng er at det er sprik mellom hva unge ønsker seg og hva de mener er sannsynlig å få ved å bosette seg i en distriktskommune. Det er generelt lave forventninger til jobbmarkedet i distriktskommuner. Det å ha en sikker arbeidsplass er viktig for unge, men de er usikre på muligheten for å få dette i en distriktskommune. Det å ha mange jobbmuligheter og det å ha drømmejobben er viktig for de unge, men de har ikke stor tro på at distriktene kan tilby dette. Statlig lokaliseringpolitikk og endringer i krav til arbeidssted og stedsuavhengig arbeid kan være med på å gjøre arbeidsmarkedet i Distrikts-Norge mer variert. Samtidig vil det være viktig å huske at endringer som gjør det lettere å bo på bygda og jobbe i byen også kan gjøre det lettere å bo i byen og jobbe på bygda.

Vi kan ikke forvente befolkningsvekst over alt, selv om det hadde vært det ideelle for mange kommuner. Mange kommuner må vurdere om det er bedre å planlegge og jobbe for å bremse folketallsnedgangen i stedet for å planlegge for en vekst mange innerst inne vet ikke kommer. Kommuner og regioner kan i begrenset grad påvirke netto befolkningsutvikling – men de kan i noen grad påvirke indirekte, gjennom lokalt utviklingsarbeid med mål om å styrke attraktiviteten til kommunen/regionen. Dette omfatter innsats rettet mot: Arbeidsmarked og næringsutvikling, boliger og bomiljø, fysiske steds kvaliteter, kultur- og fritidstilbud, møteplasser, informasjon og veiledning, omdømme, fysisk og digital infrastruktur m.v. (Grimsrud & Aure, 2013) (Vestby, Tronstad, & Sørli, 2014)

Det er avgjørende for små lokalsamfunn i distriktene å ha tilgang på et tjenestetilbud som gjør det mulig å bli boende. I tillegg til offentlige tjenester som skole, barnehage og omsorg, er det viktig med kort vei til de private tjenestene man trenger i hverdagen. I bygder der offentlige tjenester forsvinner, får butikkene en mer sentral rolle, ikke bare som tilbyder av varer, men også av tjenester på oppdrag fra det offentlige eller privat næringsliv.

De voksende demografiske utfordringene vil utfordre mange lokalsamfunn. Nærbutikkene har et fortrinn gjennom lokalkunnskap og smådriftsfordeler som setter dem i stand til å ha oversikt og tilby personlig tilpasning av tilbudet sitt. Denne kunnskapen gir dem muligheten til enkelt å tilby personlig sørvis på en måte som store aktører etterstreber gjennom bruk av digitale løsninger.

Å sikre tilgang på grunnleggende private tjenester i distriktene har også fordeler i et bærekraftsperspektiv. Lokale leverandører vil ofte ha positiv miljøeffekt gjennom mindre og mer effektiv transport enn store regionale og nasjonale leverandører kan klare. Samtidig blir lokalsamfunnene mer attraktive og bærekraftige ved å ha næringsliv og arbeidstakere som holder til lokalt. Dette bidrar til lokalsamfunnet og kommunen med både utviklingskapasitet og økonomi.

Merkur-programmet som virkemiddel

Målet med å samle Merkur-programmet og Distriktssenteret er å skape merverdi for både nærbutikkene, lokalsamfunnet og kommunen gjennom et samspill mellom Distriktssenteret, Merkur-styret og Merkur-konsulentene sin kompetanse og nettverk (Distriktssenteret, 2020). Flerfunksjonelle butikker, som Merkur-programmet jobber for å styrke gjennom kompetanse og tilskudd, gir lokalbefolkningen tilgang til en rekke goder som de ellers må reise langt for å få tilgang på.

Gjennom Merkur-programmet har vi gjennomført flere pilotprosjekt som ser på hvordan Merkur-butikken, lokalsamfunnet og kommunen skaper gjensidig nytteverdi for hverandre for å sikre gode tjenester for innbyggere og besøkende. Ved å betale lokalbutikken for å tilby offentlige tjenester styrker man tjenestene og gir et bidrag til å styrke butikken. Ved å ta i bruk teknologi som gjør det mulig å ha mer fleksible åpningstider uten å øke bemanningen kan butikken styrke kundegrunnet og gi bedre tilbud til lokalsamfunnet. Det vil gi bedre livskvalitet både til lokalbefolkningen og kjøpmannen.

Støtteordningene i Merkur betyr mye for den enkelte butikk. Vi mener kombinasjonen av kompetanseheving og økonomisk støtte vil være en effektiv måte å sikre tilgang til butikk og grunnleggende private tjenester også i fremtiden.

Distriktssenterets rolle

Vår innsats bidrar til å styrke distriktskommunenes evne til innovasjon og omstilling for lokalt arbeid med bærekraftig samfunnsutvikling.

- Vi utvikler kunnskap sammen med distriktskommuner og fylkeskommuner.
- Vi utvikler metoder kommunene får nytte av i møte med utfordringer og dilemma knyttet til bærekraftig samfunnsutvikling.
- Vi koordinerer vår innsats på tvers av fagområdene.

- Vi bruker digitale løsninger for å nå flere distriktskommuner og for at kunnskapen vår lettere skal bli tatt i bruk.
- Vi legger til rette for mer gjenbruk, kunnskapsdeling, samhandling og eksperimentering.
- Vi utfordrer butikker og kommuner til innovativt utviklingsarbeid.

Utfordringer og muligheter for Distriktssenteret

I nåsituasjonsanalysen som ble brukt som kunnskapsgrunnlag i arbeidet med ny strategi for Distriktssenteret 2021-2025, ble det identifisert et gap mellom forventningene fra brukere, departement og egen organisasjon på den ene siden og Distriktssenterets kapasitet på den andre siden (Distriktssenteret, 2020). I rollene som nasjonalt kunnskapssenter, forvaltningsorgan og premissleverandør møter vi mange ulike aktører, som alle har ulike forventninger til leveranser. Dette gjør at Distriktssenteret vil ha nytte av å gjøre kunnskap og verktøy enda bedre tilgjengelig digitalt, slik at flere kommuner i større grad får

nytte av «hjelp til selvhjelp». Prioritering, utforskning av formidlingsformer og digitale løsninger kombinert med systematisk gjenbruk av kunnskap og arbeidsmåter, vil være viktig for å tette forventningsgapet (Distriktssenteret, 2020).

Distriktssenteret ser at det er et potensiale for økt digitalisering av tilskudsforvaltningen i Merkur-programmet. Det er elementer i saksbehandlingen som kan effektiviseres og forbedres. I moderniseringen av butikkregisteret legger vi derfor vekt på at vi legger til rette for framtidig effektivisering.

Mer av vår kunnskap kan brukes til å gi relevante faglige innspill til nasjonal politikktutvikling. Med utgangspunkt i egne og eksterne kunnskapssammenstillinger og analyser skal vi jobbe frem faglige innspill som peker på distriktskommuners utfordringer og mulige løsninger.

Det blir viktig å prioritere tema, ha god kvalitet på analyser og samarbeide med andre, både av hensyn til kapasitet og mulighet for gjennomslag.

Del VI – Årsregnskap

Innledning

Distriktssenteret - Kompetansesenter for distriktsutvikling ble opprettet i 2008 som en faglig uavhengig etat under Kommunal- og moderniseringsdepartementet. Fra 2019 ble oppgavene utvidet med forvaltning av Merkur-programmet. Distriktssenteret er et ordinært statlig forvaltingsorgan som fører regnskap etter kontantprinsippet. Regnskapet er lagt fram i samsvar med rammene for økonomistyring i staten. Ledergruppa mener regnskapet gir et godt bilde av Distriktssenterets aktivitet.

Riksrevisjonen gjennomfører årlig revisjon av årsregnskapet med tilhørende rutiner og fullmakter. Vi opplever dialogen med Riksrevisjonen som god. Hoveddelen av dialogen skjer om høsten og vi opplever at dette som nyttig dialog og en arena for drøfting av regnskapsrelaterte problemstillinger.

Kommentarer fra ledelsen

Lønn er den største posten i driftsregnskapet vårt. I 2020 betalte vi ut 24,5 millioner kroner til lønn. Dette er ca. 1,5 millioner mer enn i 2019. Lønn utgjør ca. 70 prosent av driftskostnadene. Dette er på samme nivå som i 2019.

I 2020 har vi hatt belastningsfullmakt på KMDs kap./post 0500.21. Utgifter til Ungdommens distriktspanel, noe kunnskapsutvikling og juryen for attraktiv by er belastet dette kapitlet.

Året 2020 ble annerledes også regnskapsmessig. Pandemien førte til reisestopp og betydelig innsparing på reisebudsjettet. Vi valgte å omdisponere midler fra reisebudsjett til utredninger.

Vår tredelte lokalisering krever god infrastruktur og digitale samhandlingsverktøy. I 2020 har vi hatt stor nytte av at vi har gode digitale

løsninger. Når pandemien var et faktum, hadde vi både kompetanse og utstyr til å løse oppgavene digitalt.

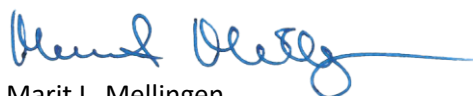
Kjøp av utredninger har vært, og er, en viktig post for oss. I 2020 satte vi av 2,5 millioner kroner til dette og økte rammen til 3,5 millioner. Regnskapet viser at vi har kjøpt små og store utredninger for 3,8 millioner. Dette er betydelig mer enn vi har brukt på utredninger de siste årene. Vi har også inngått flere langsiktige utredningsoppdrag og bundet opp midler for 2021 og 2022.

Midlene til Merkur er delt med ca. 16 millioner kroner til kompetanseprogrammet og 43 millioner til støtteordningene.

Også aktiviteten i Merkur-programmet ble påvirket av pandemien. Reiserestriksjonene førte til at konsulentene ikke fikk gjennomført butikkbesøk som normalt. Regionkonferanser ble i liten grad gjennomført og vi fikk heller ikke arrangert konsulentsamlinger som planlagt. Lavere aktivitet førte til at 3,5 millioner kroner ble omdisponert fra kompetanseprogrammet til støtteordningene.

Kompetanseprogrammet er fellesbenevnelsen på alle aktiviteter knyttet til konsulentene. I 2020 ble revideringen av hovedprogrammet ferdigstilt. Her er det gjort en stor innsats og betydelig endring i innhold. Hovedprogrammet har byttet navn til Merkur utvikling, og ble igangsatt i tre av regionene på tampen av 2020.

Sogndal 12.03.2021



Marit L. Mellingen
direktør

Distriktssenteret
- Kompetansesenter for distriktsutvikling

Prinsippnote til årsregnskapet

Årsregnskap for Distriktssenteret er utarbeidet og lagt fram etter retningslinjene for økonomistyring i staten.

- Regnskapet følger kalenderåret
- Regnskapet inneholder alle rapporterte utgifter og inntekter for regnskapsåret
- Utgifter og inntekter er ført i regnskapet med brutto beløp
- Regnskapet er utarbeidet etter kontantprinsippet

Oppstillinga av bevilgnings- og artskontorrapportering er utarbeidet etter de samme prinsippene, men gruppert etter ulike kontoplaner. Prinsippene er i samsvar med kravene til hvordan virksomhetene skal rapportere til statsregnskapet. Sumlinja "*Netto rapportert til bevilgningsregnskapet*" er lik i begge oppstillingene.

Alle statlige virksomheter er knyttet til statens konsernkontoordning i Norges Bank. Distriktssenteret er et ordinært forvaltningsorgan med bruttobudsjettering, og får ikke tilført likviditet gjennom året. Ved årsslutt blir saldoen for hver oppgjørskonto nullstilt.

Bevilgningsrapportering

Bevilgningsrapporten viser regnskapstall som Distriktssenteret har rapportert til statsregnskapet. Den er stilt opp etter kapittel og poster i bevilgningsregnskapet vi har fullmakt til å disponere. Oppstillinga viser alle finansielle eiendeler og plikter vi står oppført med i statens kapitalregnskap. Kolonnen *samla tildeling* viser hva Distriktssenteret har fått stilt til disposisjon for 2020. Mottatte belastningsfullmakter er omtalt i note B til bevilgningsoppstillingen. Utgiftene knyttet til mottatte belastningsfullmakter er bokført og rapportert til statsregnskapet, og vises i kolonnen for regnskap.

Artskontorrapportering

Artskontorrapporteringa viser regnskapstall Distriktssenteret har rapportert til statsregnskapet etter standard kontoplan for statlige virksomheter. Vi har trekkrett for disponible tildelinger på konsernkonto i Norges Bank. Tildelingene skal ikke føres som inntekt og viser derfor ikke som inntekt i oppstillinga.

Oppstilling av bevilgningsrapportering for regnskapsåret 2020

Utgifter	Kapittelnavn	Post	Note	Samla tildeling	Regnskap 2020	Merutgift (-) og mindreutgift
0554	Driftsutgifter	01	A, B	34 375 000	34 809 742	-434 742
0554	Merkur-programmet	73	A, B	141 068 000	66 993 949	74 074 051
0500	Spesielle driftsutgifter	21		2 330 000	2 178 474	
1633	Nettoordning for mva. i staten	01		0	2 338 698	
Sum utgiftsført				177 773 000	106 320 862	
Inntekter						<i>Merinntekt og mindreinntekt (-)</i>
3554	Diverse inntekter	01		0	480 198	480 198
5309	Tilfeldige inntekter, ymse	29		0	31 475	
5700	Arbeidsgiveravgift	72		0	2 624 264	
<i>Sum inntektsført</i>				0	3 135 937	
Netto rapportert til bevilgningsregnskapet					103 184 925	
<i>Kapitalkontoer</i>						
60091801	Norges Bank/innbetalinger				1 547 824	
60091802	Norges Bank/utbetalinger				-104 620 213	
705032	Endring i mellomværende med statskassen				-112 537	
<i>Sum rapportert</i>					0	
Beholdninger rapportert til kapitalregnskapet (31.12)						
				31.12.2020	31.12.2019	Endring
705032	Mellomværende med statskassen			-1 046 276	-933 739	-112 537

Note A Forklaring på samlet tildeling

Kapittel og post	Overført fra i fjor	Årets tildelinger	Samlet tildeling
55 401	927 000	33 448 000	34 375 000
55 773*	51 659 000	89 409 000	141 068 000

*Beløpet i kolonnen "overført fra i fjor" er tilsagn gitt i 2019 og 2020 på tiltak som butikkene må gjennomføre innen to år og udisponerte midler.

Note B Forklaring til brukte fullmakter og beregning av mulig overførbart beløp til neste år

Kapittel og post	554.01	554.73
Stikkord	Fullmakt til å overskride*	Kan overføres**
Merutgift (-)/mindreutgift	-434 742	74 074 051
Utgiftsført av andre iht. avgitte belastningsfullmakter (-)		
Merutgift (-)/mindreutgift etter avgitte belastningsfullmakter	-434 742	74 074 051
Merinntekter/mindreinntekter (-) iht. merinntektsfullmakt	480 198	Ikke aktuell
Omdisponering fra post 01 til 45 eller til post 01/21 fra neste års bevilgning		Ikke aktuell
Innsparinger (-)		Ikke aktuell
Fullmakt til å overskride bevilgning med overtid, reisetid og timelønn for november 2020***	1 953	
Sum grunnlag for overføring	47 409	74 074 051
Maks. overførbart beløp (5 % av årets ramme)	1 672 400	
Mulig overførbart beløp beregnet av virksomheten****	47 409	74 074 051

Forklaring til bruk av budsjettfullmakter

* «Fullmakt til å overskride» betyr at vi kan overskride driftsbevilgninger mot tilsvarende merinntekter under kap. 3554, post 01 Diverse inntekter. Ubrukte midler kan overføres til neste år. Det er KMD som godkjenner slik overføring.

**«Kan overføres» betyr at midlene kan overføres til de to følgende budsjettårene.

*** Jf. Rundskriv R-2/2021. Raskere utbetalingsrutiner hos DFØ for overtid/reisetid og timelønn. Det er gitt anledning til å korrigere for denne engangseffekten

**** "Mulig overførbart beløp beregnet av virksomheten" i kolonnen 554.73 er midler det er gitt tilsagn på i 2019 og 2020 til tiltak butikkene og konsulentene må gjennomføres i løpet av to år. Et tilsagn er normalt gyldig ut tilsagnsåret og neste kalenderår. Beløpet inneholder også udisponerte midler.

Oppstilling av artskontorrapporteringen for 2020

	Note	2020	2019
Driftsinntekter rapportert til bevilgningsregnskapet			
Innbetalinger fra gebyrer	1	0	0
Innbetalinger fra tilskudd og overføringer	1	466 666	0
Salgs- og leieinnbetalinger	1	13 532	6 018
Andre innbetalinger	1	0	0
Sum innbetalinger fra drift		480 198	6 018
Driftsutgifter rapportert til bevilgningsregnskapet			
Utbetalinger til lønn	2	24 541 812	23 020 450
Andre utbetalinger til drift	3	25 146 406	20 846 642
Sum utbetalinger til drift		49 688 218	43 867 091
Netto rapporterte driftsutgifter		49 208 020	43 861 074
Investerings- og finansinntekter rapportert til bevilgningsregnskapet			
Innbetaling av finansinntekter	4	897	140
Sum investerings- og finansinntekter		897	140
Investerings- og finansutgifter rapportert til bevilgningsregnskapet			
Utbetaling til investeringer		0	0
Utbetaling til kjøp av aksjer		0	0
Utbetaling av finansutgifter	4	416	191
Sum investerings- og finansutgifter		416	191
Netto rapporterte investerings- og finansutgifter		-481	51
Innkrevingsvirksomhet og andre overføringer til staten			
Innbetaling av skatt, avgifter, gebyrer m.m.	6	175	0
Sum innkrevingsvirksomhet og andre overføringer til staten		175	0
Tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten			
Utbetalinger av tilskudd og stønader	7	54 294 428	33 538 616
Sum tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten		54 294 428	33 538 616
Inntekter og utgifter rapportert på felleskapitler			
Gruppelivsforsikring konto 1985 (ref. kap. 5309, inntekt)		31 300	30 400
Arbeidsgiveravgift konto 1986 (ref. kap. 5700, inntekt)		2 624 264	2 497 296
Nettoføringsordning for merverdiavgift konto 1987 (ref. kap. 1633, utgift)		2 338 698	1 434 725
Netto rapporterte utgifter på felleskapitler		-316 866	-1 092 972
Netto rapportert til bevilgningsregnskapet		103 184 925	76 306 769
Oversikt over mellomværende med statskassen			
Eiendeler og gjeld		2020	2019
Krav		0	0
Kontanter		0	0
Bankkontoer med statlige midler utenfor Norges Bank		0	0
Skuldig skattetrekk og andre trekk		-925 400	-941 835
Skuldige offentlige avgifter		0	0
Annen gjeld		-120 876	8 096
Sum mellomværende med statskassen	8	-1 046 276	-933 739

Note 1 Innbetalinger fra drift

	31.12.2020	31.12.2019
<i>Innbetalinger fra tilskudd og overføringer</i>		
<i>Tilskudd fra Norges forskningsråd</i>	466 666	
<i>Sum innbetalinger fra tilskudd og overføringer</i>	466 666	
<i>Tilfeldige inntekter</i>	13 532	6 018
<i>Sum salgs- og leieinnbetalinger</i>	13 532	6 018
<i>Sum innbetalinger fra drift</i>	480 198	6 018

Note 2 Utbetalinger til lønn

	31.12.2020	31.12.2019
<i>Lønn</i>	19 085 285	18 319 648
<i>Arbeidsgiveravgift</i>	2 624 264	2 497 296
<i>Pensjonsutgifter*</i>	2 240 598	2 208 039
<i>Sykepenger og andre refusjoner (-)</i>	-342 294	-253 816
<i>Andre ytelser</i>	933 960	249 282
<i>Sum utbetalinger til lønn</i>	24 541 812	23 020 450
<i>Antall utførte årsverk</i>	25,26	24,16
<i>Antall ansatte, årsgjennomsnitt (SSB)</i>	27	26
<i>Avtalte årsverk, årsgjennomsnitt (SSB)</i>	26	26

* Pensjoner kostnadsføres i resultatregnskapet basert på faktisk påløpt premie for regnskapsåret. Premiesatsen for 2020 var 12 prosent. Premiesatsen for 2019 var på 12 prosent

Note 3 Andre utbetalinger til drift

	2020	2019
Husleie	1 392 876	1 425 678
Vedlikehold egne bygg og anlegg	0	0
Vedlikehold og ombygging av leide lokaler	0	0
Andre utgifter til drift av eiendom og lokaler	445 179	290 532
Reparasjon og vedlikehold av maskiner, utstyr mv.	0	0
Mindre utstysanskaffelser	474 742	634 216
Leie av maskiner, inventar og lignende	202 160	0
Kjøp av konsulenttjenester	4 604 663	1 563 072
Kjøp av andre fremmede tjenester*	14 731 891	13 391 531
Reiser og diett	1 412 673	2 616 868
Øvrige driftsutgifter	1 882 222	924 745
Sum andre utbetalinger til drift	25 146 406	20 846 642

Kap. 554.01, Distriktssenteret	10 723 448
Kap. 554.73, Merkur	12 699 521
Kap. 500.21, KMD	1 723 437
Sum driftsutgifter	25 146 406

*Kjøp av andre fremmede tjenester består av:

Kto. 6780 Kjøp av fremmede tjenester Merkur kompetanseprogram	694 451
Kto. 6790 Utbetaling til Merkurkonsulentene	11 498 681
Kto. 6750 Kjøp av tjenesyer til løpende driftsoppgaver IKT	644 784
Kto. 6760 kjøp av lønns- og regnskapstjenester	36 140
Kto. 6780 Kjøp av fremmede tjenester, Distriktssenteret	1 857 835
Sum	14 731 891

Merkur, hovedposter i kompetanseprogrammet

Besøksordningen	3 578 261
Omstillingsordningen	1 756 787
Reisestøtteordningen	22 161
Disposisjonsmidlene	298 577
Studietur, Merkur-styret	17 631
Hovedprogram	3 209 896
Nasjonale/regionale konferanser	488 706
Spesialprosjekt/utviklingsprosjekt	2 041 653
Merkur Bok, hovedprogram	598 049
Handle lokalt-kampanjen	345 906
Konsulentkonferanser	131 616
Styret	210 286
Sum	12 699 529

Til arbeid med Ungdommens distriktspanel har vi i 2020 brukt

Lønn (overtid) og honorar	222 481
Konsulenttjenester til kommunikasjonsrådgivning, design mv.	276 340
Kjøp av IKT-tjenester	7 838
Kjøp av andre fremmede tjenester	102 483
Arrangør/møter	77 436
Reisekostnader	169 975
Reklamekostnad	42 616
Servering	2 729
Sum	901 898

Note 4 Finansinntekter og finansutgifter

	31.12.2020	31.12.2019
<i>Innbetaling av finansinntekter</i>		
Renteinntekter	0	0
Valutagevinst	897	140
Annen finansinntekt	0	0
Sum innbetaling av finansinntekter	897	140
<i>Utbetaling av finansutgifter</i>		
Renteutgifter	0	0
Valutatap	416	191
Annen finansutgift	0	0
Sum utbetaling av finansutgifter	416	191

Note 6 Innkrevingsvirksomhet og andre overføringer til staten

	31.12.2020	31.12.2019
Tilfeldige og andre inntekter	175	0
Sum innkrevingsvirksomhet og andre overføringer til staten	175	0

Note 7 Tilskuddsforvaltning

	31.12.2020	31.12.2019
Tilskudd til finansielle foretak	54 294 428	33 538 616
Sum tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten	54 294 428	33 538 616

Fordeling mellom støtteordningene

	Utbetalt 2020	Tilsagn gitt i 2020*
Drivstoff	5 994 066	5 137 000
Investeringsstøtte	36 886 079	40 826 000
Utviklingsstøtte	226 324	90 000
Bok	196 932	473 000
Service	6 268 500	6 400 000
Krisestøtte, korona	4 722 527	4 722 000
Sum	54 294 428	57 648 000

*Utbetaling må skje innen to år etter gitt tilsagn

Merkur-styret vedtok å fordele årets bevilgning slik

Kompetanseprogrammet	16 750 000
Støtteordningene	42 659 000
Sum	59 409 000

På grunn av koronarestriksjoner ble aktiviteten i kompetanseprogrammet redusert og kr 3 500 000 overført til støtteordningen høsten 2020.

Note 8 Samanheng mellom avregning med statskassen og mellomværende med statskassen

Del A Forskjellen mellom avregning med statskassen og mellomværende med statskassen

	31.12.2020	31.12.2020	
	Spesifisering av bokført avregning med statskassa	Spesifisering av rapportert mellomværende med statskassa	Forskjell
<i>Finansielle anleggsmidler</i>			
<i>Investeringer i aksjer og andeler*</i>	0	0	0
<i>Obligasjoner</i>	0	0	0
<i>Sum</i>	0	0	0
<i>Omløpsmidler</i>			
<i>Kundefordringer</i>	0	0	0
<i>Andre fordringer</i>	0	0	0
<i>Bankinnskudd, kontanter o.l.</i>	0	0	0
<i>Sum</i>	0	0	0
<i>Langsiktig gjeld</i>			
<i>Annen langsiktig gjeld</i>	0	0	0
<i>Sum</i>	0	0	0
<i>Kortsiktig gjeld</i>			
<i>Leverandørgjeld</i>	-208 987	0	-208 987
<i>Skyldig skattetrekk</i>	-925 400	-925 400	0
<i>Skyldige offentlige avgifter</i>	0	0	0
<i>Annen kortsiktig gjeld*</i>	-120 876	-120 876	0
<i>Sum</i>	-1 255 263	-1 046 276	-208 987
<i>Sum</i>	-1 255 263	-1 046 276	-208 987

Vedlegg: Nøkkeltall Merkur-programmet

Oversikt over Merkur-butikker 31.12.2019, sortert på fylke

Fylke	Nærbutikk		Bokhandel		Endring
	2021	2020	2021	2020	
Troms og Finnmark	72	70	4	5	+ 1
Nordland	73	74	6	5	-
Trøndelag	61	66	2	4	- 7
Møre og Romsdal	44	43	5	2	+ 4
Vestland	114	111	11	14	-
Rogaland	47	46	4	4	+ 1
Agder	62	63	6	4	+ 1
Vestfold og Telemark	26	27	11	6	+ 4
Viken	17	18	8	8	- 1
Innlandet	65	67	2	4	- 4
Totalt	581	585	59	56	- 1

Oversikt over tildelinger gjennom støtteordningene, sortert på fylke

Fylke	Merkur bok	Støtte til drivstoffanlegg	Investeringsstøtte	Servicestøtte	Utviklingsstøtte	Ekstrastøtte (Covid-19)	Til sammen
Troms og Finnmark		1 111 000	5 241 000	1 800 000	50 000	243 012	8 445 012
Nordland	43 000	552 000	4 441 000	1 400 000			6 436 000
Trøndelag		356 000	2 553 000	600 000		528 773	4 037 773
Møre og Romsdal	50 000	331 000	3 690 000	200 000			4 271 000
Vestland	100 000	1 755 000	9 894 000	1 300 000		442 698	13 491 698
Rogaland	40 000	556 000	3 095 000	200 000		88 363	3 979 363
Agder	40 000	141 000	3 851 000	500 000		937 701	5 469 701
Vestfold og Telemark			2 334 000	100 000		115 015	2 549 015
Innlandet	100 000	271 000	3 572 000	300 000	40 000	1 506 025	5 789 025
Viken	100 000	64 000	2 155 000			860 940	3 179 940
Totalsum 2020	473 000	5 137 000	40 826 000	6 400 000	90 000	4 722 527	57 648 527
<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>
Totalsum 2014-2020	1 863 000	38 774 000	221 020 026	20 324 000	5 839 734	4 722 527	292 543 287

Vedlegg: Årsmelding fra Merkur-styret

Merkur-styrets årsmelding 2020

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

Styret har hatt følgende sammensetning i 2020:

- 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
- Trine Stensen, Bokhandlerforeningen, Lillestrøm
(deltok ikke på styremøter 2.halvår pga. jobbskifte)

Fagdirektør Judith Kortgård har vært Kommunal- og moderniseringsdepartementets observatør.

Det har i 2020 vært gjennomført 10 styremøter (inkl. 4 ekstraordinære møter) og behandlet 85 saker. I 2019 ble det til sammenlikning gjennomført 6 styremøter og behandlet 74 saker.

Bare to av møtene har blitt gjennomført som fysiske møter, begge i Oslo. De andre styremøtene har på grunn av korona-pandemien blitt gjennomført digitalt.

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:

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 behandling av enkeltsaker, strategiske saker, budsjett for hele Merkur-programmet, samt å ta initiativ til å løfte fram problemstillinger for Distriktssenteret og KMD.

Styret har dette året gjennomført en strategiprosess for å få en felles forståelse for hvordan styret, Distriktssenteret og KMD sammen kan utvikle og drive Merkur-programmet framover. Det har vært viktig å finne fram til en arbeidsform der styrets fagkunnskap om og innsikt i etablering, drift og utvikling av butikker blir koplet sammen med KDUs forvaltningskompetanse og kunnskap om lokal samfunnsutvikling.

Agenda Kaupang har vært engasjert som prosessleder i styremøte 16.9 og 27.10. Gjennom arbeidet med strategi har styret identifisert fire overordnede roller som er spesielt viktige framover:

- Rollen som strategisk kompetanseorgan
- Rollen som strategisk forvaltningsorgan
- Ambassadørrollen
- Rollen som rådgiver til departementet

Styret har også drøftet hvilke tema eller strategiske diskusjoner vi mener det er viktig at vi bruker tid på i styremøter framover:

1. Trender og utviklingstrekk med betydning for Merkur-programmet

Side 1

2. Merkurs verktøykasse
3. Ambassadørrollen
4. Mål og måloppnåelse

På grunnlag av denne diskusjonen er det laget et årshjul for 2021, som definerer hva for saker styret vil drøfte når. Vi har også drøftet hvordan det er ønskelig å samhandle rundt de sakene som skal opp i styret. Dette gjelder både forberedelse til styremøte, styrebehandling og oppfølging av saker som har vært oppe i styret.

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

Styret har gjennom overordnet vedtak om strategi og budsjett (sak 04/20) fordelt Stortingets bevilgning på 59,4 mill. kr slik at 16,7 mill. kr ble avsatt til kompetanseprogrammet og 59,4 mill. kr til støtteordningene. Vedtaket er oppfølging av Merkurs strategiplan for 2019-20.

På møte 27.10 ble 3,5 mill. kr omdisponert fra kompetanseprogrammet til støtteordningene (sak 64/20). Bakgrunnen for dette var lavere aktivitet innenfor omstillingsordningen, utviklingsprosjekt, Merkur bok og styrets egne midler på grunn av korona-pandemien. På samme tid var det stort behov for ekstra midler til støtteordningene.

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

Merkurs utviklingsprogram (tidl. Hovedprogrammet) har dette året gjennomgått omfattende endringer i innhold, faglige prioriteringer, kartleggingsverktøy og tilrettelegging av fagressurser. Styret har bevilget midler til arbeidet og godkjent rammene for Merkur utvikling. Utviklingsarbeidet har skjedd i god forståelse med aktuelle butikk-kjeder.

Gi retning til Merkur-konsulentenes arbeid

Styret har bevilget midler til utviklings- og omstillingsprosjekt etter søknad fra Merkur-konsulenter. Vi har vært tett på arbeidet med revisjon av utviklingsprogrammet og har gitt føringer for anskaffelsen av nye konsulenter.

Arbeide utadrettet mot ulike samarbeidsaktører, sammen med Distriktsenteret

Kjede-representantene i styret fungerer som kontaktledd mellom Distriktsenteret og kjedene. Den generelle kontakten mellom kjedene og Distriktsenteret har i hovedsak vært god. Styret har i liten grad arbeidet utadrettet mot andre viktige aktører, som kommunene, Posten, Norsk Tipping og Innovasjon Norge. Vi ønsker å legge mer vekt på ambassadørrollen i 2021, jf. oppsummering fra strategiprosessen.

Være klageorgan for enkeltvedtak innenfor de økonomiske støtteordningene

Styret har behandlet 18 ankesaker og alle sakene har blitt avvist. Distriktsenteret og styret har en felles forståelse for at det skal mye til for at en skal gjøre unntak fra regelverket for støtteordningene (Merkur-forskrifta).

Utfordringer

2020 har vært et krevende år for Merkur-styret. Styret fikk inn tre nye medlemmer, inkludert ny styreleder. I mars inntraff korona-pandemien, noe som gjorde fysiske styremøter umulig. Dette har ført til at vi har gjennomført de fleste styremøtene digitalt. Digitale styremøter har fungert fint for behandling av ordinære saker, men behandling av de mer krevende sakene, som innspill til forskrift for ny krisestøtte, var mer krevende å gjennomføre digitalt. For et nytt styre har det vært utfordrende å etablere gode og tillitsfulle arbeidsrutiner og relasjoner da de fleste møtene måtte gjennomføres som digitale møter og ikke som fysiske møter på grunn av pandemien. Korona-pandemien medførte også behov for ekstraordinære styremøter i april, for å drøfte krisetiltak og innspill til regjeringens krisestøtte. Det ble også gjennomført et

Side 2

ekstraordinært styremøte i desember for å drøfte problemstilling knyttet til oppfylging av vilkår for avtale med en av konsulentene.

Framtidsutsikter

Merkur-styret har dette året gjennomført strategidiskusjoner for å sikre at innsatsen tilknyttet Merkur-programmet blir mest mulig målrettet og samordnet og å sikre et godt samarbeid mellom styret, Distriktssenteret og KMD. Dette har blant annet resultert i et årshjul som skal skape forutsigbarhet for hvilke saker styret skal drøfte når, og har etter styrets mening gitt et godt grunnlag for vårt videre arbeid.

2021 blir et overgangsår for styrets arbeid. I år vil vi behandle sak om budsjetttramme før styret har fått diskutert strategiske valg og tydeliggjort budsjettmessige konsekvenser av disse. Men fra og med 2022 vil denne rekkefølgen endres slik at innspill til budsjett følger av styrets strategiske valg.

Vi har store ambisjoner for Merkur og Merkur-butikkene, og ønsker å jobbe langsiktig og strategisk med videre utvikling av programmet. Vi vil takke KMD for oppdraget i 2020 og ser fram til godt samarbeid med både Distriktssenteret og KMD i 2021.

Referanser

- Aggvin, D.-E. (2020). *Handtering av covid-19 i Distriktssenteret - Undervegsevaluering*. Distriktssenteret.
- Angell, E., & Grimsrud, G. M. (2019). *Nærbutikken - klar til innsats for bygd og kommune*. Bergen: Norce Samfunn.
- Bakken, A. (2020). *Ungdata: Ung i Distrikts-Norge*. Oslo: Velferdsforskningsinstituttet NOVA.
- Brandtzæg, B. A., Lunder, T. E., Aastvedt, A., Thorstensen, A., Groven, S., & Møller, G. (2019). *Utredning om små kommuner. Bø i Telemark: Telemarkforskning*.
- Bråttå, H. O. (2020). *Kommuner med befolkningsnedgang*. Lillehammer: Høgskolen i Innlandet.
- Bråttå, H. O. (2020). *Kommuner og næringsutvikling i Innlandet: tre gode eksempler*. Lillehammer: Høgskolen i Innlandet.
- Carlsson, E., & Sand, R. (2019). *Distriktskommuner som bidrar til næringsutvikling: gode eksempler fra Surnadal, Overhalla og Selbu*. Steinkjer: Trøndelag Forskning og Utvikling AS.
- Distriktssenteret. (2020). *Distriktssenteret i dag og i morgen*. Sandnessjøen - Steinkjer - Sogndal: Distriktssenteret.
- Distriktssenteret. (2020). *Distriktssenteret i dag og i morgen - Kunnskapsgrunnlag for valg av strategi*. Distriktssenteret.
- Distriktssenteret. (2020). *Strategi 2021-2025*. Hentet fra distriktssenteret.no: <https://distriktssenteret.no/wp-content/uploads/2021/01/Distriktssenteret-Strategi-2021-2025.pdf>
- Eriksen, I. M., & Andersen, P. L. (2021). *Ungdoms tilhørighet, trivsel og framtidsplaner i Distrikts-Norge*. Oslo: Velferdsforskningsinstituttet NOVA.
- Flatnes, A., Brastad, B., & Hansen, T. B. (2019). *Gode næringskommuner i distriktene: tre eksempler fra Sør- og Vestlandet*. Kristiansand: Oxford Research AS.
- Flemsæter, F., Gjertsen, A., Brobakk, J., & Magnussen, T. (2020). *Distriktskommune 3.0: statusnotat 2020, FoU-prosjekt*. Trondheim og Bodø: Ruralis og Nordlandsforskning.
- Grimsrud, G. M., & Aure, M. (2013). *Tilflytting for enhver pris? En studie av tilflyttingsarbeid i norske distriktskommuner*. Ideas2evidence, Norut og Møreforskning.
- Grimsrud, G. M., & Munkejord, M. C. (2016). *Kommunalt tilflyttings- og inkluderingsarbeid - Kartlegging av bruk av kunnskap fra Distriktssenteret og eksempler på nyskapende arbeid*. Bergen: Uni Research Rokkansenteret.
- 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.
- Handeland, M. W., Risnes, T., & Solbakken, M. (2020). *Næringslivets betydning for stedsutvikling, boligutvikling og inkludering i distriktskommune*. Sandnessjøen - Sogndal - Steinkjer: Distriktssenteret.
- Hatling, L., & Dahl, I. (2020). *Tilflyttings- og rekrutteringsarbeid i distriktene – en oppsummering av kunnskap*. Sandnessjøen - Sogndal - Steinkjer: Distriktssenteret.
- Institutt for bransjeanalyser. (2020). *Analyse av Merkurbutikkens omsetning 2019*. Oslo: Institutt for bransjeanalyser.
- Institutt for bransjeanalyser. (2020). *Bygdebutikkens økonomi 2018*. 2020: Institutt for bransjeanalyser.
- KMD. (2019). *Meld. St. 5 (2019-2020) Levende lokalsamfunn for fremtiden - Distriktsmeldingen*. Oslo: Kommunal- og moderniseringsdepartementet.
- KMD. (2020). *Meld. St. 30 (2019–2020) En innovativ offentlig sektor — Kultur, ledelse og kompetanse*. Oslo: Kommunal- og moderniseringsdepartementet.
- Kvalbein, A. L. (2020). *Dekningsundersøkelsen 2020*. Nasjonal kommunikasjonsmyndighet/Analysis Mason. Hentet fra <https://www.nkom.no/aktuelt/74-prosent-av-norske-husstander-har-tilgang-til-fiberbredb%C3%A5nd/>
- Leirset, E. I. (2021, Januar 12). *Bærekraft er den nye megatrenden*. Hentet fra <https://www.nord.no/no/aktuelt/kronikker/Sider/Barekraft-er-den-nye-megatrenden.aspx>
- Lundberg, A. K., Bardal, K. G., Vangelsten, B. V., Brynildsen, M., Bjørkan, M., Bjørkan, R., & Richardson, T. (2020). *Strekk i laget: En kartlegging av hvordan FNs bærekrafts-mål implementeres i regional og kommunal planlegging*. Bodø: Nordlandsforskning.
- Lysø, R., Løe, I.-C., Carlsson, E., Sollid-Bolås, T., Sivertsen, H., & Sand, R. (2019). *Brukerundersøkelse Distriktssenteret 2019*. Steinkjer: Trøndelag Forskning og Utvikling.
- Melås, A. M. (2020). *Innsikt fra Ungdommens distriktspanel*. Trondheim: Ruralis.
- Nordtug, H. (2021). *Unges motivasjon for å bo i en distriktskommune : resultat fra en nasjonal spørreundersøkelse*. Sandnessjøen - Sogndal - Steinkjer: Distriktssenteret (under publisering).
- Nygaard, V. (2020). *Distriktskommuner som utnytter sitt handlingsrom for næringsutvikling – tre eksempler fra Nord-Norge*. Alta: NORCE.
- Rye, J. F. (2019). *Å være ung i Distrikts-Norge. Kunnskapsoversikt med utgangspunkt i nyere norsk forskning om distriktsungdommer*. Trondheim: Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet (NTNU). Hentet fra <https://distriktssenteret.no/litteratur/a-vaere-ung-i-distrikts-norge/>
- Utenriksdepartementet. (2020). *Meld.St. 9 (2020-2021): Mennesker, muligheter og norske interesser i nord*. Oslo: Utenriksdepartementet.
- Vestby, G. M., Tronstad, K., & Sørli, K. (2014). *Innspill til sammenstilling av bolystprosjekter*. Upublisert notat.

Wekre, T., & Jensen, B. R. (2020). *Distriktskommuner som lykkes godt med næringsutvikling: notat til Distriktsnæringsutvalget*. Sandnessjøen - Sogndal - Steinkjer: Distriktsenteret.

Aarsæther, N., Bye, G., & Myhr, S. (2020). *Distriktskommunen som næringsutvikler: en kartlegging av næringsutviklingsrollen anno 2020*. Tromsø: Norge.



Distriktssenteret
Kompetansesenter for distriktsutvikling



MERKUR
FOR BUTIKKEN OG BYGDA

Sandnessjøen – Steinkjer – Sogndal

distriktssenteret.no
merkur-programmet.no

Telefon 48 16 82 80



KOMPETANSESENTER FOR
DISTRIKTSUTVIKLING
Org. nr.: 992375434

Riksrevisjonens beretning

Uttalelse om revisjonen av årsregnskapet

Konklusjon

Riksrevisjonen har revidert Kompetansesenter for distriktsutvikling sitt årsregnskap for 2020. Årsregnskapet består av ledelseskomentarer og oppstilling av bevilgnings- og artskontorrapportering, inklusiv noter til årsregnskapet for regnskapsåret avsluttet per 31. desember 2020.

Bevilgnings- og artskontorrapporteringen viser at 103 184 925 kroner er rapportert netto til bevilgningsregnskapet.

Etter Riksrevisjonens mening gir Kompetansesenter for distriktsutvikling sitt årsregnskap et dekkende bilde av virksomhetens disponible bevilgninger, inntekter og utgifter for 2020 og kapitalposter per 31. desember 2020, i samsvar med regelverket for økonomistyring i staten.

Grunnlag for konklusjonen

Vi har gjennomført revisjonen i samsvar med *lov om Riksrevisjonen, instruks om Riksrevisjonens virksomhet* og internasjonale standarder for offentlig finansiell revisjon (ISSAI 2000–2899). Våre oppgaver og plikter i henhold til disse standardene er beskrevet under «Revisors oppgaver og plikter ved revisjonen av årsregnskapet». Vi er uavhengige av virksomheten slik det kreves i lov og instruks om Riksrevisjonen og ISSAI 130 (INTOSAI¹ etikkregler), og har overholdt våre øvrige etiske forpliktelser i samsvar med disse kravene. Etter vår oppfatning er revisjonsbevisene vi har innhentet tilstrekkelige og hensiktsmessige som grunnlag for vår konklusjon.

¹ International Organization of Supreme Audit Institutions

Sentrale forhold ved revisjonen

Sentrale forhold ved revisjonen er de forholdene vi mener var av størst betydning ved revisjonen av årsregnskapet for 2020. Disse forholdene har vi håndtert gjennom revisjonen og da vi dannet oss vår mening om årsregnskapet som helhet. Vi konkluderer ikke særskilt når det gjelder disse forholdene.

Øvrig informasjon i årsrapporten

Ledelsen er ansvarlig for årsrapporten, som består av årsregnskapet (del VI) og øvrig informasjon (del I–V). Riksrevisjonens uttalelse omfatter revisjon av årsregnskapet og virksomhetens etterlevelse av administrative regelverk for økonomistyring, ikke øvrig informasjon i årsrapporten (del I–V). Vi attesterer ikke den øvrige informasjonen.

I forbindelse med revisjonen av årsregnskapet er det vår oppgave å lese den øvrige informasjonen i årsrapporten. Formålet er å vurdere om det foreligger vesentlig inkonsistens mellom den øvrige informasjonen, årsregnskapet og kunnskapen vi har opparbeidet oss under revisjonen. Vi vurderer også om den øvrige informasjonen ser ut til å inneholde vesentlig feilinformasjon. Dersom vi konkluderer med at den øvrige informasjonen inneholder vesentlig feilinformasjon, er vi pålagt å rapportere dette i revisjonsberetningen.

Det er ingenting å rapportere i så måte.

Ledelsen og det overordnede departementets ansvar for årsregnskapet

Ledelsen er ansvarlig for å utarbeide et årsregnskap som gir et dekkende bilde i samsvar med regelverket for økonomistyring i staten. Ledelsen er også ansvarlig for å etablere den interne kontrollen som de mener er nødvendig for å kunne utarbeide et årsregnskap som ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller utilsiktede feil.

Det overordnede departementet har det overordnede ansvaret for at virksomheten rapporterer relevant og pålitelig resultat- og regnskapsinformasjon og har forsvarlig internkontroll.

Riksrevisjonens oppgaver og plikter ved revisjonen av årsregnskapet

Målet med revisjonen er å oppnå betryggende sikkerhet for at årsregnskapet som helhet ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller utilsiktede feil, og å avgi en revisjonsberetning som gir uttrykk for Riksrevisjonens konklusjon. Betryggende sikkerhet er et høyt sikkerhetsnivå, men det er ingen garanti for at en revisjon som er utført i samsvar med *lov om Riksrevisjonen, instruks om Riksrevisjonens virksomhet* og internasjonale standarder for offentlig finansiell revisjon, alltid vil avdekke vesentlig feilinformasjon som eksisterer. Feilinformasjon kan oppstå som følge av misligheter eller utilsiktede feil. Feilinformasjon blir ansett som vesentlig dersom den, enkeltvis eller samlet, med rimelighet kan forventes å påvirke de beslutningene brukere treffer på grunnlag av årsregnskapet.

Vi utøver profesjonelt skjønn og utviser profesjonell skepsis gjennom hele revisjonen, i samsvar med *lov om Riksrevisjonen, instruks om Riksrevisjonens virksomhet* og internasjonale standarder for offentlig finansiell revisjon.

Vi identifiserer og anslår risikoene for vesentlig feilinformasjon i årsregnskapet, enten den skyldes misligheter eller utilsiktede feil. Videre utformer og gjennomfører vi revisjonshandlinger for å håndtere slike risikoer og innhenter tilstrekkelig og hensiktsmessig revisjonsbevis som grunnlag for vår konklusjon. Risikoen for at vesentlig feilinformasjon ikke blir avdekket, er høyere for feilinformasjon som skyldes misligheter, enn

for feilinformasjon som skyldes utilsiktede feil. Grunnen til det er at misligheter kan innebære samarbeid, forfalskning, bevisste utelatelser, feilpresentasjoner eller overstyring av intern kontroll.

Vi gjør også følgende:

- opparbeider oss en forståelse av den interne kontrollen som er relevant for revisjonen, for å utforme revisjonshandlinger som er hensiktsmessige ut fra omstendighetene, men ikke for å gi uttrykk for en mening om hvor effektiv virksomhetens interne kontroll er
- evaluerer om regnskapsprinsippene som er brukt, er hensiktsmessige, og om tilhørende opplysninger som er utarbeidet av ledelsen, er rimelige
- evaluerer den totale presentasjonen, strukturen og innholdet i årsregnskapet, inkludert tilleggsopplysningene
- evaluerer om årsregnskapet representerer de underliggende transaksjonene og hendelsene på en måte som gir et dekkende bilde i samsvar med regelverket for økonomistyring i staten

Vi kommuniserer med ledelsen, blant annet om det planlagte omfanget av revisjonen og når revisjonsarbeidet skal utføres. Vi vil også ta opp forhold av betydning som er avdekket i løpet av revisjonen, for eksempel svakheter av betydning i den interne kontrollen, og informerer det overordnede departementet om dette.

Når det gjelder forholdene som vi tar opp med ledelsen, og informerer det overordnede departementet om, tar vi standpunkt til hvilke som er av størst betydning ved revisjonen av årsregnskapet, og avgjør om disse skal regnes som sentrale forhold ved revisjonen. De beskrives i så fall i et eget avsnitt i revisjonsberetningen, med mindre lov eller forskrift hindrer offentliggjøring. Forholdene omtales ikke i beretningen hvis Riksrevisjonen beslutter at det er rimelig å forvente at de negative konsekvensene av en slik offentliggjøring vil være større enn offentlighetens interesse av at saken blir omtalt. Dette vil bare være aktuelt i ytterst sjeldne tilfeller.

Dersom vi gjennom revisjonen av årsregnskapet får indikasjoner på vesentlige brudd på administrative regelverk med betydning for økonomistyring i staten, gjennomfører vi utvalgte revisjonshandlinger for å kunne uttale oss om hvorvidt det er vesentlige brudd på slike regelverk.

Uttalelse om øvrige forhold

Konklusjon om etterlevelse av administrative regelverk for økonomistyring

Vi uttaler oss om hvorvidt vi er kjent med forhold som tilsier at virksomheten har disponert bevilgningene på en måte som i vesentlig grad strider mot administrative regelverk med betydning for økonomistyring i staten. Uttalelsen gis med moderat sikkerhet og bygger på ISSAI 4000 for etterlevelsesrevisjon. Moderat sikkerhet for uttalelsen oppnår vi gjennom revisjon av årsregnskapet som beskrevet ovenfor, og kontrollhandlinger vi finner nødvendige.

Basert på revisjonen av årsregnskapet er vi ikke kjent med forhold som tilsier at virksomheten har disponert bevilgningene i strid med administrative regelverk med betydning for økonomistyring i staten.

Oslo, 04.05.2021

Etter fullmakt

Tor Digranes
ekspedisjonssjef

Kari Kay
avdelingsdirektør

Beretningen er godkjent og ekspedert digitalt