

# Årsrapport 2025

---

Mars 2026



**Distriktssenteret**  
Kompetansesenter for distriktutvikling

## Innhold

1.	Innleiing frå direktøren.....	3
2.	Introduksjon og hovudtal .....	5
2.1.	Samfunnsoppdrag .....	5
2.2.	Organisasjon.....	5
2.3.	Utvalde hovudtal.....	6
	Mercur-programmet .....	6
3.	Aktivitetar og resultat.....	7
3.1.	Resultat og måloppnåing .....	7
3.2.	Prioritering og ressursbruk.....	12
3.3.	Oversikt over rapporteringspunkt i tildelingsbrevet som ikkje er omtalt over .....	12
3.4.	Utgreiingar og kunnskapsprodukt.....	14
4.	Styring og kontroll .....	16
4.1.	Overordna vurdering.....	16
4.2.	Fellesføringar.....	18
5.	Vurdering av framtidsutsikter .....	20
6.	Årsrekneskap .....	22
6.1.	Kommentarar frå leiinga .....	22
6.2.	Prinsippnote til årsrekneskapen .....	23
6.3.	Rekneskapsprinsipp .....	23
6.4.	Oppstilling av løyvingrapportering for rekneskapsåret 2025.....	26
6.5.	Oppstilling av artskontorrapporteringa 31.12.2025.....	29
6.6.	Resultatrekneskap.....	30
6.7.	Balanse .....	31
7.	Vedlegg .....	38
7.1.	Nøkkeltal for Mercur-programmet.....	38
7.2.	Oversikt over kommunar vi har vore tett på i 2025, og bakgrunnen for oppfølging.....	39
	Referansar .....	44

*Framsidedeilete: Prosessarbeid i Distriktssenteret (Foto: Børge Solbakk)*

## 1. Innleiing frå direktøren

*Kompetanse og støtte for levande lokalsamfunn* har Oxford Research gitt som tittel på brukarundersøkinga dei gjennomførte for Distriktssenteret i haust (Brastad, Hauge, Khovrak, & Simonsen, 2025). Dei slår fast at Distriktssenteret spelar ei viktig rolle i utviklinga av robuste og levande lokalsamfunn. Samtidig peiker dei på eit unyttig potensial når det gjeld bruken av Distriktssenteret. Det skuldast kapasitetsutfordringar og arbeidsformer i kommunane. Dei som brukar oss, brukar oss godt og opplever tydeleg nytte.



Direktør Marit L. Mellingen (Foto: Børge Solbakk)

Dette gjeld ikkje berre kommunane. Butikkane som får kompetansepåfyll og støtte gjennom Merkur-programmet opplever at dette er heilt avgjerande for både overlevingsevne, lønnsemd og omsetning.

Distriktssenteret bidreg til å styrke utviklingskapasiteten i mange distriktskommunar. Vi bidrar også til betre plankultur og betre samordning i «laget rundt kommunen».

Mykje av det vi Distriktssenteret gjer er «ferskvare». Utsifting av lokalpolitikarar og medarbeidarar gjer at både kommunane og vi opplever at vi må repetere. Då er det viktig at vi deler verktøy, kunnskap og erfaringar frå praksis for å hjelpe kommunane å lukkast. Då er det viktig at vi er synlege og vert høyrte. Då er det viktig at kunnskapen vår når fram til dei som utviklar nasjonal politikk.

Merkur-programmet er eit vellukka distriktpolitisk verkemiddel der storsamfunnet får mykje for pengane og lokalsamfunnet får mykje meir enn ein levande butikk.

Distriktssenteret er ein liten etat. Med 27 medarbeidarar og dei 212 kommunane i sentralitetsklasse 5 og 6 hovudmålgruppe saman med butikkane i Merkur-programmet, seier det seg sjølv at vi må arbeide smart og prioritere. Vi har motiverte medarbeidarar med høg produksjon, men det er ikkje nok. Difor har vi, i tråd med strategien vår, prioritert aktivitetar som bidrar til å styrke laget rundt desse kommunane.

Gjennom fleire år har vi gradvis styrkt samarbeidet med fylkeskommunane. I tillegg jobbar vi godt saman med Statsforvaltar i nokre fylke. På ulike måtar ser vi at å jobbe tett med andre måtar gir meirverdi slik at det har positiv effekt på utviklingskapasiteten i kommunane gjennom bidrag til å tenkje nytt og arbeide anleis.

Det har også stor innverknad på kvaliteten på kunnskapsarbeidet vårt når vi kan samarbeide med Husbanken, Barentssekretariatet, Doga, IMDi, Forsvaret og andre om aktivitetar som har direkte innverknad på arbeidet i kommunane. Samarbeidet med andre etatar gjer også at vi kan sikre at distriktperspektivet er med i deira kunnskapsgrunnlag i ulike samanhengar.

Både brukarundersøkinga og våre eigne erfaringar peiker på ei stor utfordring for kommunane sitt utviklingsarbeid. På same tid som samfunnsutfordringane krev innovasjon og fornying meir enn nokon gong, må småkommunane handtere ein pressa kommuneøkonomi kombinert med lovkrav og detaljstyring og konsentrere seg om lovpålagde oppgåver og dagleg drift.

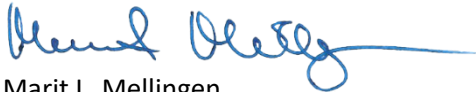
Som ei lita statleg verksemd er det vanskeleg å levere på alle myndigheitskrav og regelverk. På ei side manglar vi kapasitet og kompetanse. På ei anna side er det ikkje kostnadssvarande gevinst av digitaliseringsinvesteringar. Enkelte fellesløyisingar har finansieringsmodellar som gjer det for dyrt å ta i bruk for små verksemder.

Brukarundersøkinga peikar på eit behov for å fornye og vidareutvikle Merkur-programmet for å halde fram med å vere treffsikkert på butikkane si lønnsemd og overlevingsevne. Det er behov for ein større

gjennomgang av Merkur-programmet si innretning og forvaltningsmodell, for å sikre god måloppnåing og effektiv forvaltning.

Auke i ramma for Merkur-programmet fører til større saksmengd og behov for meir kontroll og oppfølging utan at kapasiteten til forvaltning er auka tilsvarande. Også endringar i forskrift og regelverk fører til meir omfattande sakshandsaming og kontroll. Det er behov for vidareutvikling av forvaltningsorganisasjonen, effektivisering og betre internkontroll. Nytt saksbehandlingssystem er under utvikling og skal produksjonssettast i 2027, men er ikkje utelukkande tilpassa Merkur-programmet.

2026 er totalberedskapsåret. Det er også relevant for Distriktssenteret. Eit endra trusselbilete, påverkar oss og brukarane våre. Dette påverkar prioriteringane våre, og gjer at vi må leggje vekt på eigen beredskap og vurdere endringar i oppgåveløysing og tenestetilbod.



Marit L. Mellingen  
direktør

## 2. Introduksjon og hovudtal

### 2.1. Samfunnsoppdrag

Distriktssenteret sitt samfunnsoppdrag er å styrke utviklingskapasiteten og utviklingsinnsatsen i distriktkommunar, gjennom å styrke forutsetningar for og kapasitet til å drive samfunnsplanlegging, omstilling og innovasjon som grunnlag for kommunen si samfunns-, stad- og tenesteutvikling.

Distriktssenteret skal også gi faglege innspel til nasjonal politikktutvikling.

Distriktssenteret forvaltar Merkur-programmet, som skal sikre tilgang til grunnleggande private tenester, med vekt på daglegvarer, i områder med få innbyggjarar.

Distriktssenteret er eit fagleg uavhengig, nasjonalt kompetansesenter for lokal samfunnsutvikling og arbeider for å gjere det attraktivt å bu, jobbe og drive næring i distrikta. Kommunane i sentralitetsklasse 5 og 6 og butikkane i Merkur-programmet er dei viktigaste målgruppene. Samtidig samarbeider vi med og utvekslar erfaringar med andre som har ansvar for rettleiing av kommunane.

Senteret er eit ordinært statleg forvaltningsorgan underlagt Kommunal- og distriktsdepartementet (KDD).

Desse erfaringane går att når Distriktssenteret formidlar kunnskap:

- Mange distriktkommunar treng støtte til å bygge utviklingskapasitet, betre plankultur og betre samordning. Distriktssenteret fungerer som «mellomromsaktør» som koplkar aktørane saman.
- I svært mange distriktkommunar er det stor utskifting av innbyggjarane. Det er mykje å hente på å bruke ressursar på ta vare på tilflyttarar og eksisterande innbyggjarar slik at dei blir buande.
- Gode, eigna og varierte bustader er ein føresetnad for å møte demografiske og arbeidskraftmessige utfordringar i distriktkommunane.
- Butikken i distrikta er ikkje berre ein butikk. Den er navet i lokalsamfunnet, ein møteplass, ein kulturarena og ein del av beredskapen.
- Attraktive lokalsamfunn blir utvikla gjennom samspel, lokalt eigarskap og målretta, langsiktig innsats på tvers av sektorar.
- Gode verkøy, gode eksempel og deling av praksis gjer det lettare for kommunane å lukkast, men dei treng ofte hjelp til å ta dei i bruk.
- Ingen aktør kan løyse distriktsutfordringane åleine. Nøkkelen er felles innsats og koordinert rettleiing.

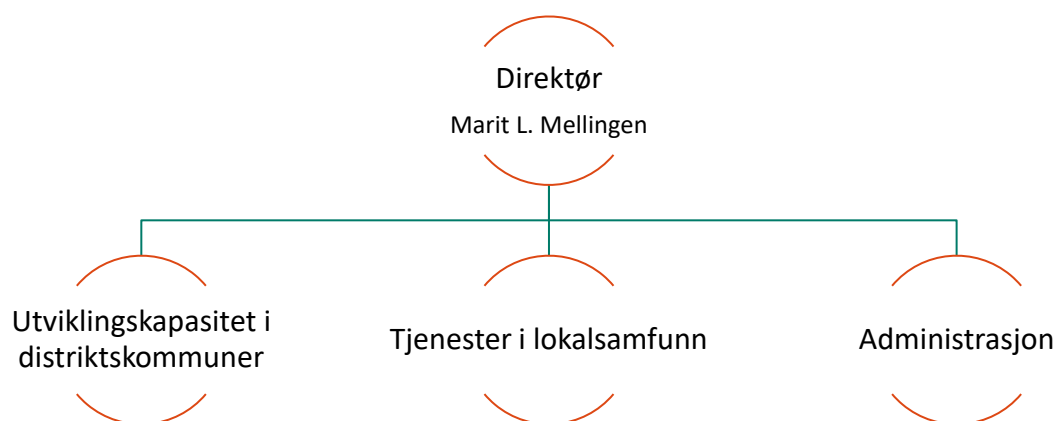
### 2.2. Organisasjon

I 2025 hadde vi fleire sjukemeldingar og fødselspermisjonar enn tidlegare år, i tillegg noko turnover, også på leiarnivå. Samla sett påverka dette kapasiteten, særleg på saksbehandling i Merkur-programmet og internt utviklingsarbeid. Frå våren 2026 vil vi vere fulltalige att, og sjølv om det tek tid å få nye medarbeidarar lært opp og i full produksjon, vil kapasiteten bli betre enn i 2025. Rekruttering er utfordrande og tilgang på kompetanse er varierende. Fleire stillingar knytt til saksbehandling i Merkur-programmet har blitt utlyst på nytt pga. få kvalifiserte søkjarar.

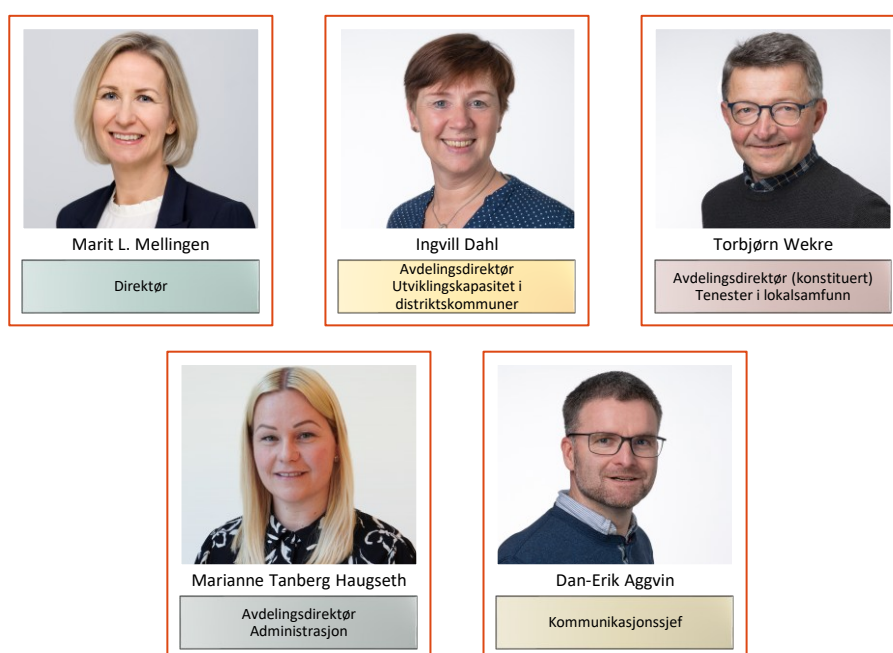
I løpet av året er det gjort enkelte endringar i organisasjonen. Stab er flytta til ei eiga administrasjonsavdeling. To stillingar for saksbehandling og forvaltning av støtteordningane i Merkur-programmet er flytta frå avdeling for tenester i lokalsamfunn til administrasjon for å samle kompetanse knytt til økonomi og internkontroll og etablere eit klarare skilje mellom fagleiing for utviklingsarbeid og saksbehandling. I tillegg er avdelinga styrkt med ein kommunikasjonsrådgjevar.

Distriktssenteret har framleis kontor på Leikanger, i Sandnessjøen og i Steinkjer.

## Organisering av Distriktssenteret pr. 31.12.2025



## Leiargruppa i Distriktssenteret pr. 31.12.2025



## 2.3. Utvalde hovudtal

	2025
Antal tilsette*	27
Antal avtalte årsverk*	26
Antal utførte årsverk	24,84
Samla tildeling post 01-99	kr 177 141 754
Utnyttingssgrad post 01-29	96,33 %
Driftsutgifter	kr 40 393 771
Lønnsandel av driftsutgifter	70,13 %
Lønnsutgifter per årsverk	kr 1 089 568

\* Kilde: [SSB-tabell 12623: Ansatte i staten, etter enhet](#)

## Merkur-programmet

	2025*
Tildelt 2025	79 573 000
Overført frå tidlegare år	36 907 000
Tildelt revidert statsbudsjett	19 000 000
<b>Sum disponible midlar</b>	<b>135 480 000</b>
Utbetalt støtteordningane	46 227 000
Utbetalt kompetanseprogrammet	19 184 000
Blir overført til neste år**	20 449 966

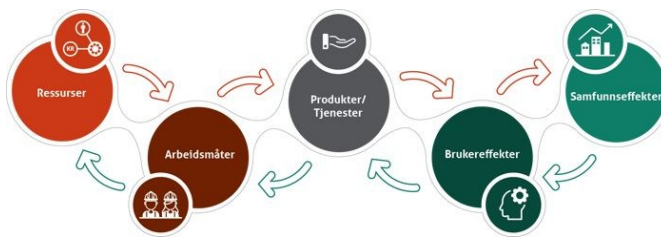
\* Tala er avrunda til næraste 1000.

\*\* Tildelte midlar blir utbetalt inntil to år etter tilsegn er gitt.

## 3. Aktivitetar og resultat

### 3.1. Resultat og måloppnåing

Sidan det er svært mange faktorar som påverkar utviklinga i Distrikts-Norge, er det vanskeleg å spore Distrikts-senteret direkte bidrag til samfunnseffektar. Samtidig sannsynleggjer målbare endringar i haldningar og arbeidsmåtar at innsatsen vår har innverknad på det som til slutt vert samfunnseffektar. Det gjer at vi planlegg ressursbruk, arbeidsmåtar, produkt og tenester med utgangspunkt i kva brukareffektar vi skal oppnå.



Brukarane våre er primært kommunane i sentralitetsklasse 5 og 6 og Merkur-butikkane. Samtidig er ein del aktivitetar knytt til brukarar hos fylkeskommunar, statsforvaltarar, departement og andre samarbeidspartar. Det er også viktig for oss å jobbe gjennom ulike samarbeidspartar for å formidle og forsterke kunnskapen frå Distrikts-senteret.

Når vi fortel om *resultat* av aktiviteten vår, kan det vere både brukareffektar, produkt og tenester.

#### Overordna måloppnåing

- Satsinga på å styrke samordninga av rettleiarane i «laget rundt» kommunane gir gode resultat.
- Nettinhold og opplæringsaktivitetar bidreg til å auke kompetanse og gjennomføringsevne hos deltakarane.
- Merkur-programmet er eit treffsikkert verkemiddel med stor nytte for butikkane, både når det gjeld kompetanseprogrammet og støtteordningane.

#### Tilbakemelding frå brukarane

Oxford Research gjennomførte ei omfattande brukarundersøking for Distrikts-senteret hausten 2025. Den viser at den opplevde nytten av Distrikts-senteret sin innsats for kommunar og butikkar er stor og relevant (Brastad, Hauge, Khovrak, & Simonsen, 2025). Vi er også godt kjende i målgruppene, sjølv om det er eit tydeleg potensiale i å gjere tilbodet vårt betre kjend. Distrikts-senteret vert skildra som ein sentral fagleg ressurs som gir kommunane metodar, verktøy og innsikt i utviklingsarbeid, men bruken er ofte sporadisk og hemma av kapasitetsutfordringar i kommunane.

Distrikts-senteret har ei særleg rolle som metodisk støtte for kommunane og koblingsaktør mellom verkemiddelaktørar. Undersøkinga viser at dei som brukar senteret aktivt har stor nytte av oss. I rapporten løftar Oxford Research utfordringar knytt til både synlegheit og kommunane si evne til å ta imot hjelp. Desse punkta heng saman, og er ikkje ukjende for Distrikts-senteret. Vi kjenner oss igjen i at dei som har størst behov for rettleiing og styrka utviklingskapasitet ikkje finn fram til våre tilbod eller ikkje klarar å ta i bruk rettleiinga frå oss. Det er ei ekstra utfordring at det i stor grad er dei same kommunane som heller ikkje klarar å ta i bruk rettleiing frå andre aktørar, som Statsforvaltaren og fylkeskommunen. Her deler vi ei felles uro over korleis best nå fram med verkemiddelapparatet sine tilbod.

Merkur-programmet blir vurdert som avgjerande for driftsgrunnlag og utviklingskraft i distriktsbutikkane, med særleg verdifulle tiltak som oppfølgingsordninga, regionkonferansar og Merkur utvikling.

#### Synlegheit

Distrikts-senteret har hatt stor merksemd på å gjere kunnskapen vår synleg for brukarane på måtar som gjer at dei finn fram det dei treng når dei treng det. Nettsidene har eit svært stort informasjonstilfang. Det kan gjere det vanskeleg for brukarane å finne det mest relevante og for oss å sikre at innhaldet er oppdatert og gir riktig læringsverdi.

I 2025 starta vi arbeidet med å fornye nettsidene. Etter marknadssdialog lyste vi ut eit oppdrag for å utforme brukartilpassa nettsider der eit viktig mål er å gjere det lettare å finne fram. I tillegg oppdaterer vi innhalds- og kanalstrategien vår. Oppdraget gjekk til Frontkom AS, og målet er å lansere nye nettsider rundt sommaren 2026. Her tek vi mellom anna i bruk KI-basert søk som vil gjere det mogleg for brukarane å ha dialog med innhaldet på sidene. Innsiktsarbeidet i nettprosjektet har gitt eit tydeleg bilete av den faktiske bruken av nettsidene: Brukarane har konkrete oppgåver og behov, men strukturen på sidene i dag støtter i

mindre grad brukarreiser. Struktura gjer det mogleg å orientere seg, men søk blir brukt til å løyse oppgåver. I tillegg til å forbetre dette, kjem vi til å redusere innhaldsmengda og teknisk gjeld ved å fjerne gamalt og svært lite brukt innhald og endre teknisk plattform.

I 2025 auka vi bemanninga med ein kommunikasjonsrådgjevar. Denne har som hovudoppgåve å produsere innhald og bistå fagrådgevarar med å produsere innhald.

Den totale mediedekninga av Distriktssenteret og Merkur-programmet er om lag uendra frå 2024 til 2025, med 597 oppslag i 177 medium i 2025 (614 oppslag i 176 medium i 2024). Samtidig er talet på oppslag som nemner Distriktssenteret auka med 35 % og talet medium som nemner Distriktssenteret auka med 25 %. For nemningar av Merkur-programmet er det ein nedgang på høvesvis 21 og 15 %.

Vi arbeider aktivt for at direktør Marit L. Mellingen skal bli brukt som ekspertstemme i saker som handlar om lokal samfunnsutvikling i Distrikts-Noreg og opplever veksande etterspurnad etter ho i denne rolla. I 2025 var ho omtala 56 gonger i 20 ulike medium. Det er ein auke på 33 % i talet på oppslag. NRK er den medieaktøren som oftast har omtale der vi er involvert. Desse oppslaga er ofte i fleire kanalar, og blir brukt både regionalt og nasjonalt.

På same tid som medieoppslag er med på å spreie kunnskapen vi sit på, er det andre arenaer som har størst effekt. Vi har størst påverknad når vi arbeider tett på, gjerne saman med andre rettleiarar i laget rundt kommunane.

Andre formidlingsarenaer er også viktige, der vi gjennom innlegg på ulike møteplassar og webinar kan vere meir målretta. I sluttrapporten frå distriktssatsinga I LAG i Trøndelag, er webinar trekt fram som treffsikre (Bjørge, Brastad, Simonsen, & Knudsen, 2026). Samtidig er nyheitsbrev og nettsidene sentrale for deling og atfinning av det vi formidlar på andre måtar.

### Samarbeidsmodellar for laget rundt kommunane

Dei siste åra har Distriktssenteret vore aktive i fleire aktivitetar for å utforske systematiske samarbeidsmodellar som styrkar kommunane sitt utviklingsarbeid over tid. Dette svarar på oppdrag i tildelingsbrev og våre eigne strategiske føringar. Når brukarundersøkinga peikar på manglande mottakskapasitet i mange distriktskommunar og behov for betre samordning rundt dei, er det ei stadfesting av at det er riktig å satse på arbeidsformer som koplar aktørar, roller og nivå.



Denne infografikken er laga med hjelp av KI og kontrollert av eit menneske i Distriktssenteret

På mange område tek Distriktssenteret ei rolle i mellomrommet mellom sektorar, forvaltningsnivå og verkemiddelaktørar, der ansvarsdelinga kan vere uklar eller det er krevjande for kommunane å ta i mot rettleiing frå alle som har noko å bidra med. Distriktssenteret bidrar mellom anna til å omsetje erfaringar frå ein kontekst til ein annan. På denne måten legg vi til rette for læring på tvers utan at det blir etablert nye strukturar.

I forsvarskommunepiloten har dette kome fram ved at Distriktssenteret har teke ei aktiv rolle for å skape ein felles innsiktsfase, koordinere dialog både lokalt og med fleire departement, utan sjølv å vere aktør.

Rolla som mellomromsaktør har kan vere avgjerande for å handtere komplekse utviklingsutfordringar som ikkje let seg løyse innanfor éin sektor eller eitt nivå. Dette er ei styrke som andre aktørar i «laget rundt» ofte manglar mandat eller kapasitet til å ta.

Prosjektet for opplæring i plan for politikarar i Møre og Romsdal, der vi samarbeider med fylkeskommunen og Statsforvaltaren er eit godt døme på at det er mogleg å få til ei tydeleg styrka samordning i «laget rundt» og gje målretta støtte til kommunar. Kommunane trekk fram at samordning er ein føresetnad for å at kommunane skal ha kapasitet til å ta imot rettleiing og følgje den opp.

Distriktssenteret si rolle er mellom anna viktig for å sikre at erfaringane vert systematiserte og delte vidare. Følgjeforskinga viser at denne rolla har vore avgjerande for at kommunane tek i bruk planlegging som reelt styringsverktøy, og at satsinga gir kunnskap med overføringsverdi til både andre regionar og nasjonal politikuttvikling (Knudsen, 2026). Distriktssenteret vert også løfta fram for prosesskompetansen som bidreg til at opplegget fungerer og har gitt kompetanseutvikling hos statsforvaltar og fylkeskommunen.

Distriktssenteret har også hatt ei rolle i distriktssatsinga Sterkere I LAG i Trøndelag. I sluttrapporten frå denne vert Distriktssenteret og Husbanken rosa for aktiv bistand, for å vere lyttande og nysgjerrige og vere godt koordinerte med fylkeskommunen (Bjørge, Brastad, Simonsen, & Knudsen, 2026). Her vert verktøy og metodar frå Distriktssenteret trekt fram som viktige bidrag.

Eit av grepa som er gjort for å sikre at erfaringane frå ulike samarbeid vert delt med andre som har rettleiingsroller overfor distriktskommunar, har vi etablert webinarserien Laget rundt. Her tek vi for oss både konkrete døme på samarbeid på tvers av forvaltningsnivå, erfaringar frå ulike nivå. Serien er skreddarsydd for fagpersonar som jobbar med rettleiing av distriktskommunar, ikkje for kommunane sjølve.

Målet er å styrkje samhandlinga mellom aktørane rundt kommunane. Vi ser også at dette er interessante webinar for departementstilsette. Webinarserien er knytt til eit eige nyheitsbrev, slik at ein kan få både påminningar og tilgang til opptak i etterkant. Både opplæring i planarbeid for politikarar og I LAG-satsinga har vore tema for slike webinar. Det same har samarbeid om bustadarbeid.

### *Bygdevekst*

Vi opplever at Distriktssenteret i stor grad har lukkast med våre oppgåver i bygdevekst-arbeidet. Arbeidet i 2025 har i hovudsak vore i tråd med måla i tildelingsbrev og bygdevekstavtalene.

Både i rolla som fasilitator og tilretteleggjar for prosjektleiinga i dei 10 pilotane og i samarbeid med bydevekstteamet i KDD får vi gode tilbakemeldingar. I dette arbeidet er vi ein mellomromsaktør som er med på å sikre tillitsfulle relasjonar mellom ulike interessentar og nivå.

Distriktssenteret har bidrege aktivt til utarbeiding og gjennomføring av handlingsplanar for 2025, der senteret er skrive inn som samarbeidspart i nær 40 tiltak av ulikt omfang. Innsatsen har særleg vore konsentrert om tema som bustadutvikling, rekruttering og kompetanse, mobilisering av arbeidskraft og samordning i «laget rundt kommunen», ofte i samarbeid med fylkeskommunar, statsforvaltar og Husbanken.

I tillegg har Distriktssenteret lagt vekt på erfaringsdeling og læring på tvers, gjennom felles prosjektleiar-nettverk for pulje 1 og 2, dialogmøte med pilotane og systematisering av erfaringar som grunnlag for vidare politikuttvikling.

### *Bustader og bumiljø*

Det er stor interesse for kunnskap om bustadutvikling og bumiljø. Vi arbeider for å styrkje kommunane si rolle som bustadpolitisk aktør og å byggje og dele kunnskap og gje politikkinnspele på kva som er utfordringar og moglege løysingar i distrikta. Arbeidet har omfatta rettleiing, kunnskapsutvikling og formidling knytt til

heilskapleg bustadpolitikk, bustader for rekruttering, aldersvennlege bustader og gode bumiljø, ofte i tett samarbeid med Husbanken, fylkeskommunar og kommunar. Vi rettar blikket mot å betre samspelet mellom planlegging, gjennomføring og bruk av økonomiske verkemiddel, og mot å sjå bustad, tenester og stadutvikling i samanheng. Ein aktiv bustadpolitikk er viktig i møtet med demografiendringar, både lokalt og nasjonalt.

Desse samanhengane er det også stor medieinteresse for. Regionale og lokale medium ønskjer ofte å vite meir om koplingane mellom bustadmarknad, bustadutvikling, tilflytting og arbeidsplassar. I vårt arbeid med bygdevekst, forsvarskommunepilot, regionale distriktssatsingar og Bu trygt heime er bustadarbeid ein viktig tematikk vi bidreg inn i.

Vi opplever at Distriktssenteret har bidrege til betre innsikt i lokale behov, tydelegare strategiar for varierte bustadtilbod og større merksemd om bumiljø som føresetnad for busetjing og berekraftig velferd. Samstundes peikar både følgjearbeid og dialog med kommunane på at marknadsutfordringar, saman med kapasitet og gjennomføringsevne framleis er flaskehalsar. Det er framleis behov for meir treffsikre og fleksible virkemidlar og for langsiktig og samordna innsats frå stat og regionale aktørar.

### *Forsvarspiloten*

Arbeidet med Forsvarspiloten har hatt varierende framdrift. Sjølv med berre tre kommunar, ser vi at det er stor skilnad i korleis vi lukkast i rolla vår. Dette viser behovet for tilpassing til ulike kommunar. Samtidig er prosjektet spennande fordi samarbeidet mellom kommunar og forsvaret tidlegare i liten grad har gått så djupt ned i dialog om attraktiviteten i lokalsamfunnet. Ei erfaring er at det er viktig å vere lenge nok i innsiktsfasen og ikkje starte for tidleg med tiltak, sjølv om deltakarane er utolmodige.

Det er gode resultat i Sør-Varanger, der prosjektet har god politisk og administrativ forankring og er inne i hovudprosjekt med konkrete tiltak knytt til bustader, HR-samarbeid og stadstilhøyrse. I Bardu og Målselv har oppstarten teke lengre tid, men Bardu har hatt ei viss framdrift. Målselv er ikkje aktive i prosjektet.

### *Tilgang til grunnleggande private tenester i distrikta*

Distriktssenteret sitt arbeid med Merkur-programmet har i 2025 vore retta mot å vidareføre programmet si viktige rolle som eit effektivt og målretta verkemiddel som styrkjer det grunnleggande tenestetilbodet i distrikta.

Vi har prioritert aktivitetane og utmåling av tilskot ut frå fire satsingsområde knytt til framtidens nærbutikk:

- Teknologi og nye moglegheiter
- Energieffektivisering
- Nye kjøpmenn
- Utviklingsaktør i lokalsamfunnet

### *Teknologi og nye moglegheiter*

Over 40 % av tilsegnene til Merkur-butikkane i 2025 går til investeringar i ny teknologi. Det er løyvd 35 millionar kroner til dette. Rundt 180 butikkar har investert i løysingar for delvis fjernbetjening med støtte frå Merkur-programmet sidan 2018. Det gjer det mogleg å ha ope heile døgeret. Samtidig frigjer det bemanning frå å sitje i kassa i opningstida, slik at dei får betre kapasitet til kunderettleiing og andre oppgåver i butikken. Den nye teknologien gjer det mogleg for butikken å satse meir på tilleggstenester, noko som både kan styrke det økonomiske grunnlaget for butikken og gjere tilbodet til innbyggjarane betre. Samtidig opnar lengre opningstider for fleksibilitet for kundane, slik at det mellom anna vert mogleg pendlarar og fritidsbuarar å bruke butikken – og for alle å handle når det passar dei best.

Regelverket for sal av aldersbestemte varer i slike butikkar har vorte tolka ulikt i ulike kommunar. Dette har ført til ulik behandling og usikkerheit blant butikkdrivarane, noko som har vorte løfta til nasjonalt politisk nivå. Distriktssenteret har i 2025 bestilt juridiske vurderingar av både regelverk og teknologi. Desse peiker på at med dei rette rutineane kan løysingane vere lovlege (Vanebo, Galtung, Hamar, & Schøyen, 2025) (Vanebo & Kristiansen, 2025). Stortinget har no bede om at regjeringa gjer sikrar at det vert lovleg med slikt sal.

## Energieffektivisering

Daglegvarebutikkar har høgare straumforbruk enn andre forretningsbygg. Samtidig er det ein bransje med stort behov for modernisering. Gjennom enøktiltak kan ein butikk spare opp til 45 % av energiforbruket, men det er utfordrande for mange å ha kapital til dei naudsynte investeringane. Mellom anna er det etterslep på kjøll og frysl. I 2025 er det gitt tilsegner om 16 millionar kroner i investeringsstøtte til enøktiltak.

## Nye kjøpmenn

Rundt ein tredjedel av dei 560 daglegvarebutikkane og mange av dei 70 bokhandlane i Merkur-programmet vil ha behov for eigarskifte dei neste ti åra. Ofte vert butikkar overteke av personar med lite eller ingen erfaring med butikkdrift. Det gjer at kompetansepåfyll og rettleiing er svært viktig for å sikre stabil drift med ny drivar. Vi opplever at butikkar som har investert i ny teknologi er meir attraktive å overta. Bistand frå konsulent gjennom omstillingsordninga og kompetanseheving gjennom Merkur utvikling er viktig for å sikre ein god overgang og oppstart. Det har også vist seg at oppfølging frå ein erfaren kjøpmann som mentor er nyttig for nye butikkdrivarar. Difor har vi oppskalert pilotprosjektet for ei mentorordning og utvida den til å dekkje heile landet.

## Utviklingsaktør i lokalsamfunnet

Butikken og kommunen kan ofte samarbeide om utvikling og tenester i lokalsamfunnet der butikken ligg. Dette har mellom anna ført til ulike former for serviceavtalar der butikken gir tenester til innbyggjarane på vegner av kommunen. Gjennom Merkur-konsulentane bidrar vi til dialog mellom butikk og kommune og følgjer opp slike samarbeid. I tillegg formidlar rådgjevarar i Distriktsenteret kunnskap om kommunanes handlingsrom for samarbeid med og innkjøp frå små, lokale næringsaktørar.

I Merkur-programmet legg vi også til rette for å utforske samarbeidsformer og organisering av andre samarbeidsformer. Merkur NærDeg er eit prosjekt som utforskar korleis butikken og kommunen kan samarbeide om velferdstenester. Vi utforskar også kva rolle Merkur-butikkar kan ha som beredskapsbutikkar. Her har vi kartlagt arbeid med beredskapsbutikkar i Finland og Sverige, og sett i gang eit prosjekt som ser nærare på korleis dette er for distriktskommunar og -butikkar. Slike prosjekt legg ikkje berre til rette for læring mellom lokale aktørar, men gir også kunnskap som gjer det mogleg for oss å gje gode innspel til nasjonal politikktutvikling.

## Overordna vurdering av kontakten med fylkeskommunar

Samarbeida med dei fleste fylkeskommunane er prega av god dialog, spesielt på eit operativt nivå. Samtidig varierer det kor god vi opplever at forankringa på leiarnivå er. Det kan gjere samarbeid sårbart ved utskifting av personar. Vi opplever at i dei fylka vi har samarbeidsplanar med handlingsplanar er det god gjennomføring av planlagt dialog og aktivitet. Kunnskapsdeling og gjensidig læring er eit viktig resultat av samarbeid med fylkeskommunane.

Vi har ikkje samarbeidsavtale med Finnmark, Troms og Buskerud, men har likevel god dialog med desse på fleire område. I Rogaland er vi i prosess og signerer samarbeidsavtale våren 2026.

Fleire av fylkeskommunane har kapasitetsutfordringar som følgje av knappe ressursar. Dette er merkbart på fylkeskommunane sine prioriteringar. Samtidig sikrar tett dialog, gode relasjonar og strukturert samarbeid stor nytte av samarbeidet.

## Overordna vurdering av kontakten med statsforvaltarane

I nokre fylke er det god dialog med Statsforvaltaren. Fleire stader er det enkelte faglege samarbeid og aktivitetar, som også inneheld utveksling av kompetanse. Arbeid med Bygdevekst er noko av det som er med på skape fellesarenaer for Distriktsenteret og statsforvaltarane. Det same gjeld ulike samarbeidsprosjekt, som t.d. eit om bustad og bumiljø i Vesterålen, der fem distriktskommunar, Husbanken, Nordland fylkeskommune, Statsforvaltaren og Distriktsenteret samarbeidet våren 2025.

Vi har god dialog med mellom anna Statsforvaltaren i Troms og Finnmark, Nordland, Trøndelag, Møre og Romsdal, Vestland. Det varierer på kva nivå og kor formalisert kontakten er.

### 3.2. Prioritering og ressursbruk

Det er 212 kommunar i sentralitetsklasse 5 og 6, som er hovudmålgruppa til Distriktsenteret. I løpet av 2025 har vi på ulike måtar hatt tett kontakt med kring 100 av desse (sjå [vedlegg 7.2](#)). Dette gjeld til dømes

- aktivitetar i bygdevekstpilotane.
- aktivitetar i samarbeid med fylkeskommunane (som Tett på i Møre og Romsdal og I lag i Trøndelag).
- kartleggingar og gode eksempel.
- forsvarskommuneprosjektet.
- prosjekt og aktivitetar i Merkur-programmet.
- fagleg kontakt på ulike fagområde.

Brugarundersøkinga peiker på at det i målgruppa til Distriktsenteret er kommunar som er kjenneteikna av manglande mottakskapasitet og at driftsoppgåver får prioritet framfor utviklingsarbeid. Mange av desse kommunane har høg utskifting av nøkkelpersonell, noko som gjer utviklingskapasiteten personavhengig og at ein ikkje klarar å ta rettleiingstilboda systematisk inn i organisasjonen. Distriktsenteret må difor jobbe kontinuerleg for å bygge kjennskapen til våre tilbod i denne gruppa med kommunar (Brastad, Hauge, Khovrak, & Simonsen, 2025).

Vi møter denne utfordringa både gjennom samarbeid med andre der vi er tett på kommunane, og ved å fornye nettsidene våre for å gjere det lettare å orientere seg i kunnskapen vår for dei vi ikkje er tett på.

Sidan 2019 har den økonomiske ramma til Merkur-programmet auka med kring 45 %. Dette har gjort at saksmengda og ressursbehovet til forvaltningsoppgåvene har auka. Saman med gjennomføring av utviklingsprosjekt i programmet og store ambisjonar for å skape meir samspel mellom Distriktsenteret sitt faglege arbeid retta mot kommunar og Merkur-programmet, har dette ført til at Distriktsenteret har brukt meir enn dei tre årsverka vi vart styrka med då vi overtok programmet.

Signala frå departementet er tydelege på at Distriktsenteret sitt oppdrag knytt til hovudmål

**3.1 Styrkt kapasitet for samfunnsutvikling i distriktskommuner** ikkje skal nedprioriterast til fordel for drift og forvaltning av Merkur-programmet. Difor vil Distriktsenteret starte arbeidet med å vurdere korleis Merkur-programmet skal innrettast i framtida, og jobbe med å effektivisere og forenkle arbeidsprosessane våre.

Distriktsenteret er ein organisasjon som ikkje treng å vere generelt synleg i heile samfunnet, men synlegheit i det offentleg rom kan gjere kommunalt tilsette i målgruppa vår merksame på våre tilbod. Vi har difor prioritert mediekontakt og har sett ein auke i medieoppslag siste år på 14 %.

Tett samarbeid med fylkeskommunar, Statsforvaltar, Husbanken og andre bidreg og til at vi når fram til fleire i målgruppa vår. Brugarundersøkinga peikar på at desse aktørane opplever oss som ein nyttig og viktig samarbeidsaktør ovanfor målgruppa. Som Oxford Research peikar på er dette eit arbeid som må prioriterast også vidare framover.

### 3.3. Oversikt over rapporteringspunkt i tildelingsbrevet som ikkje er omtalt over

#### *Styringsparameter for mål 3.1. Styrkt kapasitet for samfunnsutvikling i distriktskommunar*

##### *Andel og type brukarar som har nytta av tilbodet frå Distriktsenteret*

Aktiviteten og måloppnåinga er hovudsakleg omtalt i [kapittel 3.1](#), medan [vedlegg 7.2](#) viser oversikt over kommunar vi har hatt tettare kontakt med. Gjennom brugarundersøkinga ser vi at ein mindre del av kommunane i sentralitet 5 og 6 nyttar tilbodet vårt aktivt og systematisk, medan mange brukar oss meir sporadisk i kombinasjon med andre aktørar i verkemiddelapparatet.

Låg bruk blir primært forklart med kapasitetsutfordringar i kommunane, ikkje manglande relevans eller kvalitet i tilbodet (Brastad, Hauge, Khovrak, & Simonsen, 2025). Undersøkinga peiker på at det finst eit unytta potensial for auka bruk, men også at kontakt med Distriktsenteret har størst effekt der kommunane har kapasitet til å ta kunnskapen aktivt i bruk.

##### *Andel som opplever at de får styrkt innovasjons- og utviklingskultur etter Distriktsenterets tilbod*

Brugarundersøkinga gir god støtte for at Distriktsenteret bidreg til å styrkje innovasjons- og utviklingskultur der tilbodet faktisk blir brukt. Samstundes indikerer funna at effekten kan aukast gjennom meir målretta og

oppsøkjande innsats mot kommunar med låg kapasitet. Saman med følgjeforskning frå samordningsaktivitetar kan ([omtalt over](#)), kan vi lese at det er avgjerande at målretta og oppsøkjande innsats mot kommunar med låg kapasitet vil krevje tett oppfølging og tett samhandling mellom aktørar.

### Omfang og type av samarbeid og samhandling med regionale aktørar

Ulike rapportar gir litt ulike svar på denne styringsparameteren. Distriktssenteret opererer saman i eit landskap med mange regionale og statlege aktørar, mellom anna fylkeskommunar, statsforvaltarar og Husbanken. Distriktssenteret vert skildra som ein metodisk støtte- og koplingsaktør, som samordnar, og styrkjer eksisterande innsats. Samarbeidet gir meirverdi, men fleire brukarar etterspør betre oversikt over rollene (Brastad, Hauge, Khovrak, & Simonsen, 2025).

I nokre samarbeid vert det trekt fram at det er rom for endå betre samhandling (t.d. i I LAG), medan Distriktssenteret sin rolle og heilskapen i samhandlinga får god tilbakemelding andre stader (Møre og Romsdal, deler av Forsvarspiloten og Bygdevekst).

Distriktssenteret har også etablert samarbeid med Barentssekretariatet. Saman med dei har vi mellom anna arrangert [forskarverkstad om ungdom og samfunnsutvikling i distrikta](#).

### Styringsparameter for mål 3.2 Tilgang til grunnleggjande private tenester i distrikta

Vi har ikkje analysert rekneskapstal og statistikk for å vurdere måloppnåing på desse styringsparametrene, men bad om uavhengig vurdering av desse i brukarundersøkinga. Oxford Research har valt ei kvalitativ tilnærming som gir svar ut frå brukarane si oppleving av nytten av Merkur-programmet (Brastad, Hauge, Khovrak, & Simonsen, 2025).

### Omsetningsutvikling

Tilbakemeldinga frå Merkur-butikkane er at dei i svært stor grad vurderer dei økonomiske støtteordningane og kompetansebaserte tiltaka i programmet som avgjerande for driftsgrunnlag og lønsemd. Særleg blir investeringstilskot, utviklingsmidlar, oppfølgingsordninga og Merkur utvikling trekt fram som viktige bidrag til modernisering, effektiv drift og tilpassing til endra marknads- og kundebehov. Undersøkinga dokumenterer opplevd positiv verknad på økonomisk utvikling.

### Overlevingsrate

Det same gjeld Merkur-programmet sin innverknad på overlevingsevna. Støtteordningane vert omtala som avgjerande for å halde butikkane opne, særleg i små og sårbare marknader. Kombinasjonen av økonomisk støtte, kompetansetiltak og konsulentoppfølging styrkjer både robustheit og framtidstru i butikkane. Ein må ta omsyn til at dette ikkje er dokumentert med samanlikningar med butikkar utafor ordninga, men viser til brukarane si oppleving.

### Styrke arbeidet med nyskaping og innovasjon i distriktskommunar

Arbeidet med nyskaping og innovasjon i distriktskommunar er ikkje ei frittstående oppgåve for Distriktssenteret. Vi ser det som ibuande i det meste av arbeidet vi gjer. Gjennom å legge til rette for læring og erfaringsdeling gjennom nettverk, konferansar og digitale kanalar, og gjere erfaringar frå kommunar og pilotar tilgjengelege for fleire, bidreg vi til å senke terskelen for nytenking, redusere risiko og gjere det lettare å gjennomføre nyskaping i kommunar.

Som katalysator for samordning i «laget rundt kommunen» er vi også med på å skape betre rammer for heilskapleg og innovativt arbeid innan område som bustadutvikling, bygdevekst og planlegging. På lang sikt vil også erfaringar og kunnskap vi løftar som innspel til nasjonal politikktutvikling bidra til å styrke kommunane sitt handlingsrom for nyskaping.

### 3.4. Utgreiingar og kunnskapsprodukt

Utgreiingar og kunnskapsprodukt der arbeidet er starta opp eller slutført i 2025, ut over lærings- og eksempelartiklar på nettsidene:

Kva	Utgjevar	Status
<a href="#">Juridisk betenkning om fjernbetjente butikker og salg av aldersbestemte varer</a>	<i>CMS Kluge</i>	Publisert
<a href="#">Vurdering av eksisterende systemer for fjernbetjent alkoholsalg</a>	<i>CMS Kluge</i>	Publisert
<a href="#">På sporet av nye samarbeidsformer</a> Undervegsnotat 1 - Følgeevaluering Opplæring i plan for politikere i Møre og Romsdal	<i>Oxford Research</i>	Planlagt ferdig tidlig 2028, første av tre del-leveranser publisert
Følgforskning Forsvarspiloten	<i>Oxford Research</i>	Planlagt ferdig 2026
<a href="#">Sterkere I LAG</a> Distriktssatsingen I LAG – sluttrapport	<i>Oxford Research</i>	Publisert
<a href="#">Fylkeskommunenes praksis på integrerings- og inkluderingsfeltet</a>	<i>Ideas2evidence</i>	Publisert
<a href="#">Besøksforvaltning (reisemålsutvikling) i distriktskommunenes samfunns- og arealplanlegging</a>	<i>NMBU</i>	Publisert
<a href="#">Tiltak for velfungerende leiemarkeder i distriktskommuner</a> , samarbeid med Husbanken	<i>Samfunnsøkonomisk analyse</i>	Publisert
Små samfunn - store investeringer, samarbeid med Tilvæxtanalys	<i>Telemarksforskning</i>	Planlagt ferdig juni 2026
Velkomstilbud og inkludering av innvandrere. Kartlegging og analyse av tiltak og erfaringer fra Hitra og Frøya, og Namdalen	<i>NTNU</i> <i>Samfunnsforskning</i>	Planlagt ferdig april 2026

Kunnskapsutvikling og rapportar er vesentleg for bidrag til både dialog og innspel til politikktutvikling. Ofte kan ein ny rapport vere startskotet for nye idear om korleis vi eller andre kan gjere noko med det som kjem fram.

Fylkeskommunen sin praksis på integrerings- og inkluderingsfeltet er eit døme på at vi får fram kunnskap som er viktigare for fylkeskommunane enn oss. Den har gitt innsikt og starta dialog som gir kunnskapsutvikling hos andre. Her ville alle fylkeskommunane vere med på verkstad for å arbeide vidare med kunnskapen frå rapporten, sjølv om den var laga med utgangspunkt i fylkeskommunane med små distriktskommunar.

## Innspel til politikktvikling

Distriktssenteret gir innspel til nasjonal politikktvikling på ulike måtar. I tillegg til at alle rapportar vi har bestilt blir delt med KDD, har vi hyppig fagleg dialog med departementet både på fagleg og leiarnivå. Leiargruppene i Regionalpolitisk avdeling i KDD og Distriktssenteret samarbeider tett.

Vi bidreg også med prosesskompetanse på ulike område. Gjennom året har vi til dømes bidrege til planlegging og fasilitering av fysisk samling for administrativ kontaktgruppe for Regionalt nordområdeforum, og arrangert arbeidsverkstad for [Innovasjons- og samskapingsutvalet](#). I tillegg har vi arrangert ei rekkje arbeidsverkstader for fag- og kunnskapsutvikling innafor ulike tematikkar, åleine eller saman med andre. I desse samlar vi ofte deltakarar frå praksisfeltet, forskning, departement og statlege etatar.

Vi har også levert [skriftlege innspel](#) til mellom anna:

EUs Emballasjedirektiv og konsekvenser for Merkur-butikkene	<i>Innspillsrapport til Kommunal- og distriktsdepartementet</i>
Innspill til «Rapport fra utvalget for fremtidens posttjenester»	<i>Høringssvar til Samferdselsdepartementet</i>
To juridiske betenkningar om alkoholsal i fjernbetjente butikkar	<i>Juridisk betenkning bestilt fra CMS Kluge Advokatfirma, levert til KDD</i>
Forslag til endringer i forskrift om tilskudd til boligtiltak	<i>Høringssvar til Kommunal- og distriktsdepartementet</i>
<b>Innspel til Innovasjons- og samskapingsutvalet</b>	<i>Skriftleg innspel til utvalet</i>
Distriktspolitisk innsats for å tiltrekke seg tilflyttere - i et kjønnsperspektiv	<i>Kunnskapssamandrag til KDD/KLD</i>

## 4. Styring og kontroll

### 4.1. Overordna vurdering

Vi vurderer samla måloppnåing som god.

Vi styrer etter Hovedinstruks for Distriktsenteret. Internkontrollrutinar er i samsvar med DFØ sine rutinebeskrivingar for kundar med grunnteneste, og relevante rettleiarar frå m.a. Digitaliseringsdirektoratet og Datatilsynet.

Tidlegare har Distriktsenteret lagt vekt på å rapportere om utfordringane ved å vere ein liten etat med dei same krava til mellom anna styringssystem, rapportering, informasjonssikkerheit og personvern som store etatar. Ein liten organisasjon har utfordringar med å ha dei rette ressursane og kompetansen til god oppfølging av alt. Sjølv om departementa og DFØ har gjort ein innsats for å kartlegge slike utfordringar og legge til rette for å finne løysingar, er utfordringane dei same som før.

I 2025 hadde vi fleire fødselspermisjonar enn tidlegare år, i tillegg noko turnover, også på leiarnivå. Saman med noko sjukefråvær påverka dette kapasiteten i periodar. Dette hadde mellom anna innverknad på saksbehandling i Merkur-programmet og internt utviklingsarbeid. Frå våren 2026 vil vi vere fulltalige att, og sjølv om det tek tid å få nye medarbeidarar lært opp og i full produksjon, vil kapasiteten bli betre enn i 2025. Rekruttering til enkelte stillingar har vore utfordrande og tilgang på kompetanse er varierende. Fleire stillingar har blitt utlyst på nytt pga. få kvalifiserte søkjarar. Dette møter vi gjennom å spisse utlysingane og ved å gjere det mogleg å velje mellom kontorstadene våre for enkelte stillingar.

#### Forvaltning av støtteordningar

I 2025 har vi heldt fram arbeidet med å revidere og kvalitetssikre rutinane og arbeidsbeskrivingane våre for ulike sakshandsamingsoppgåver. Dette vil også vere nyttig ved overgang til ny løysing for tilskotsforvaltning.

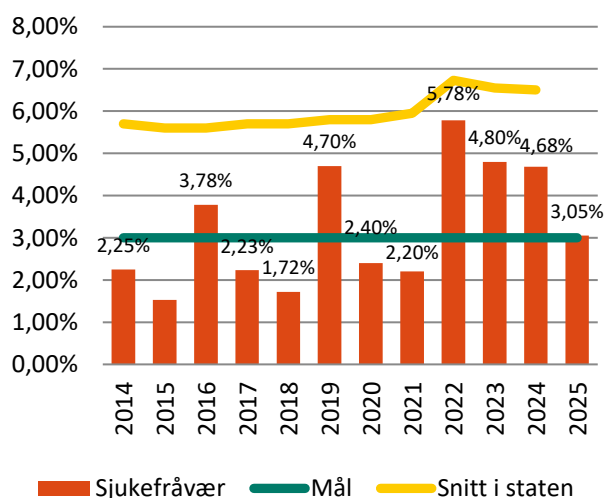
I periodar var sakshandsamingstida for støtteordningane i Merkur-programmet høgare enn målet om 6-8 veker. Regionalforvaltning gir ikkje gode data for berekning av sakshandsaming, men i snitt tok det om lag 50 dagar frå søknad til gitt tilsegn. Dette talet inneheld også dagane returnerte søknader har vore hos søkjar for korrigeringar. Dei viktigaste årsakene til lang sakshandsamingstid for enkelte søknader var avklaringar om korleis Coop-butikkar vart råka av endringa frå bagatellmessig støtte til bagatellmessig støtte til allmennøkonomiske føremål og kapasitetsutfordringar knytt til personalsituasjonen.

Distriktsenteret er svært positive til at KDD saman med KS Digital arbeider med å byggje ei ny løysing, og deltek aktivt i dette arbeidet når vi vert involvert. I ulike fasar av arbeidet har Distriktsenteret meldt at vi er urolige for at løysinga vert laga for fylkeskommunar og kommunar, utan at den vert tilpassa statlege etatar. Etter god påkopling tidleg i prosjektet, fall vi ut av brukarråd og innspelsarbeid hausten 2025.

#### Arbeidsmiljø og sjukefråvær

Vi er opptatt av å ha eit inkluderande arbeidsliv og legge til rette for eit godt arbeidsmiljø.

Sjukefråværet kan være en indikator på et godt arbeidsmiljø. I 2025 har fråværet gått ned, og ligg svært nær målsettinga. Samtidig har sjukefråvær og turnover påverka saksbehandlingstida i Merkur-programmet noko i periodar, utan at det har gjort at gjennomsnittleg saksbehandlingstid har gått over målet på 6-8 veker. Gjennom tett oppfølging av dei tilsette arbeider vi for å unngå at forhold på jobb er årsak til fråvær.



## Likestilling og diskriminering

I Distriktssenteret har vi for lite mangfald. Sjølv med aktiv jobbing med utlysingstekstar, bildebruk og fleksibilitet i stillingsstorleik, har vi få kvalifiserte søkarar med innvandrarbakgrunn, funksjonsnedsetting eller hull i CV. Ved utgangen av 2025 har vi ein praktikant.

	Kjønnsbalanse			Kvinner lønn i % av menn (kr/%)	Deltid		Mellombels tilsetning		Foreldre- permisjon (fordeling)		Legemeldt sjukefråvær	
	M%	K%	Total		M%	K%	M%	K%	M%	K%	M%	K%
2024	30	70	27	100,4	0	0	0	0	0	100	0,0	5,49
2025	31	69	26	99,5	0	0	0	0	0	100	0,0	3,82

\*Tall i denne tabellen er henta frå rapport utarbeidd av DFØ.

Distriktssenteret har få tilsette innafør stillingskategoriar ut over seniorrådgjevarar. Difor set vi ikkje opp oversikt over lønn pr. stillingskategori.

Det er ikkje lønnsmessige skilnader mellom menn og kvinner i Distriktssenteret.

Hovudregelen i Distriktssenteret er 100 % fast stilling. Ved utgangen av 2025 har vi ingen vikarar.

## Internkontroll

### HMS

Samarbeidsutvalet, som er samansett av representantar frå arbeidsgjevarsida, arbeidstakarorganisasjonane og hovudverneombod har 3-4 møter kvart halvår. I 2025 har utvalet behandla 41 saker innan personalområdet, verksemdstyring og saker som etter hovudavtalen skal drøftast med organisasjonane. Evaluering av Samarbeidsutvalet viser at det er et tillitsfullt og godt samarbeidsklima mellom dei tillitsvalte og leiinga.

I tillegg til ordinære møter i Samarbeidsutvalet, gjennomfører vi det ei rekkje møte knytt til gjennomføring av lokale forhandlingar.

### Informasjonssikkerheit og drift av IT-system

Intility overtok som IT-driftsleverandør frå februar. Intility har ansvar for det meste som ikkje fell under statlege fellesavtalar eller bindingstid i andre avtalar. Dette gjeld drift og overvaking av klientar, nettverk, deler av linjenettet og utskriftstenestene – og dialogen med andre leverandørar.

Gjennom anskaffinga av ny leverandør er kvaliteten på både brukarstøtte, systemoppfølging og sikkerheit styrkt. I tillegg til omfattande overvaking, får vi både kompetanseheving og phishing-øvingar. Dette gjer at vi aukar både bevisstheit og digital sikring. Begge deler er tiltak i oppfølginga av kartlegginga vi tidlegare har gjort av nivået på vårt eigen informasjonssikkerheit.

Det er utfordrande for ein liten etat å ha riktig kompetanse og kapasitet til god oppfølging av informasjonssikkerheit. Innanfor dagens rammevilkår er den beste løysninga samarbeid med leverandørar som er gode på området. Vi legg vekt på at IT-leverandørar har gode og dokumenterte sikkerheitsstyringssystem.

### Universell utforming

Alle nettsidene Distriktssenteret har ansvaret for har oppdaterte tilgjengelegheitserklæringar publisert på uustatus.no. Dei einaste krava vi ikkje oppfyller, er knytt til manglande teksting på enkelte eldre, lange videoar. Dette er opptak med låg trafikk som det vil vere ressurskrevjande å utbetre. Derfor har vi valt å ikkje prioritere det. Ved overgang til nye nettsider i løpet av 2026 vil fleire av desse videoane bli avpublisert.

Regionalforvaltning, som søknadsskjema i Merkur-programmet ligg på, har ikkje tilgjengelegheitserklæring. Vi prøver å kompensere for dette gjennom klarspråk og utforming av skjema vi har oppdatert, i den grad det er mogleg.

## Kunstig intelligens

Då merksemda rundt generativ kunstig intelligens skaut fart i 2023, var Distriktssenteret ganske restriktive i korleis vi skulle utforske moglegheitene. Skepsisen var knytt til informasjonssikkerheit og personvern, og mangelen på forståing for korleis verktøya kjem fram til sine resultat. I 2025 har vi teke steg frå utforsking til meir strukturert og trygg bruk av KI. Vi har arbeidd konkret med kompetanseheving for å sikre trygg bruk, praktisk nytte og bevisste val om kva vi brukar KI-verktøy til og ikkje. Frå DFØ fekk vi tariffavsette kompetansemidlar som vi har nytta til opplærings- og bevisstgjeringsaktivitetar.

Det varierer i kor stor grad medarbeidarane nyttar slike verktøy i kvardagen, frå svært lite til dagleg. Vi ser at det er moglegheiter for effektivisering av t.d. kunnskapsarbeid og kommunikasjon. Vi kjem også til å innføre KI-verktøy som skal hjelpe brukarane av nettsidene. Det kan også vere vinstar med å ta i bruk KI i saksbehandlinga i Merkur-programmet, men dagens saksbehandlingsløyising gjer det ikkje mogleg å leggje til rette for det no.

## 4.2. Fellesføringar

Som liten etat er det utfordrande og ressurskrevjande å måle resultat av arbeidet med å følge fellesføringane. Samtidig er vi merksame på dei, og meiner vi oppnår resultat sjølv om ikkje vi måler resultatata.

### Systematisk og heilskapleg arbeid for å redusere klimagassutslipp, naturfotavtrykk og energibruk

Distriktssenteret har som oppgåve å følge opp utviklingsarbeid i Distrikts-Norge. Samtidig er vi lokalisert på tre stader. Det gjer at vi ikkje kan unngå at ein del av dei tilsette reiser mykje. Samtidig har Distriktssenteret alltid vore ein pådrivar for bruk av digitale verktøy for å redusere reisemengda. Bruken av videokonferanse og Teams-møter er svært stor. Vi brukar også webinar som formidlingsform, og ber om å få stille med digitale innlegg der det er tenleg. Alle reiser blir behovsvurdert av medarbeidar saman med leiar, og digitale løyisingar blir valt når det er mogleg.

I Merkur-programmet oppmodar vi også til digital kontakt mellom konsulentar og butikk, og i kompetanseutviklingsprogrammet Merkur utvikling, som tidlegare samla butikkdrivarar til fem fysiske samlingar, er det no digitale og tre fysiske samlingar. Dei ulike nettverka vi driftar, blir også basert på at digitale samlingar er hovudregelen og fysiske samlingar er unntak.

Alle kontora våre er plassert i relativt moderne lokale, med de fordelane det har for energibruk.

Vi brukar statlege fellesavtaler der vi kan, og resirkulerer for eksempel alt datautstyr gjennom avtalen med Foxway. I 2025 vart 9 einingar vi hadde kassert brukt på nytt og 21 resirkulert gjennom denne avtalen.

### Positiv utvikling i talet på tilsetjingar av personar med funksjonsnedsetting

Vi har søkt assistanse for å leggje til rette for å motivere et mangfald av søkjarar når vi har ledige stillingar. Likevel har ikkje Distriktssenteret lukkast med å få søkarar med funksjonsnedsetting eller minoritetsbakgrunn når vi rekrutterer nye medarbeidarar.

### Redusere konsulentbruken

I Merkur-programmet har vi avtale med 10 konsulentar har som oppdrag å gjennomføre kompetanseprogrammet og støtte butikkane i kvar sin region. Dei har fireårige avtalar med Distriktssenteret, og inneverande avtaleperiode starta 1.8.2024. Merkur-konsulentane har ei grunnfinansiering som byggjer på tal butikkar i regionen og en distriktsfaktor. I tillegg kan de be om ekstra løyving til å gjennomføre blant anna innovasjonsprosjekt og omstillingsprosjekt. I 2025 er det betalt ut 17,5 millionar kroner til Merkur-konsulentane.

Vi kjøpte tenester for 6,2 millionar i 2025. Ein del av den faglege utviklinga i Distriktssenteret skjer gjennom oppdragsforskning. Bestilt forskning i 2025 utgjer 2,2 millionar. Distriktssenteret kjøper også alle tenester innafor IT-drift og -infrastruktur. I 2025 starta vi opp arbeid med nye nettsider. Til saman har nettsidearbeidet ei ramme på 1,3 millionar i 2025 og 2026. Om lag 1,2 millionar kroner er brukt til tenestekjøp i Merkur-programmet i tillegg til tenestene frå Merkur-konsulentane.

Distriktssenteret har kjøper i utgangspunktet ikkje rådgjevingstenester frå kommunikasjonsbransjen, ut over enkelte designoppgåver og filmoppdrag. I 2025 utgjorde slike tenester kring 0,4 millionar. Brukarundersøkinga vart gjennomført av Oxford Research, og kosta 0,8 millionar.

## 5. Vurdering av framtidsutsikter

Distriktssenteret har eit tydeleg og etterspurt oppdrag om å vere fagleg støtte i arbeidet med samfunnsutvikling, for ulike aktørar på ulike nivå. Samtidig er vi ein liten etat, som ikkje har høve til tett oppfølging av alle som etterspør våre tenester. Innafor Merkur-programmet aukar dei økonomiske rammene utan at det er tilhøyrande auke i administrative ressursar.

Til saman gjer det at det er behov for tydelege prioriteringar og retningsval for å sikre at Distriktssenteret kan levere på oppdraget over tid. Når vi i 2026 utarbeider framtidig strategi, vil vi leggje vekt på å vurdere slike utfordringar. Vi må gjere gode faglege val rundt kunnskapsutvikling og formidling, men vi må også forenkle arbeidsprosessar og vidareutvikle interne system og rutinar for å redusere sårbarheit og sikre forsvarleg drift.

Det er dei mest utviklingsorienterte kommunane som nyttar Distriktssenteret sine tilbod aktivt, medan kommunar med størst behov i mindre grad tek oss i bruk.

Ein viktig del av målgruppa er kjenneteikna av manglande mottakskapasitet, høg utskifting av nøkkelpersonell og prioritering av driftsoppgåver framfor utviklingsarbeid. Dette er gjerne små og pressa distriktskommunar. Her er utviklingskapasiteten personavhengig og det er vanskeleg for dei å ta rettleiing og kunnskap systematisk inn i organisasjonen. Distriktssenteret må difor jobbe kontinuerleg for å bygge kjennskapen til våre tilbod i denne gruppa med kommunar. Vi deler ei bekymring for desse kommunane med fylkeskommunar og statsforvaltarar.

For Distriktssenteret inneber dette eit kontinuerleg behov for å styrkje kjennskapen til tilbodet, utvikle meir tilpassa formidlings- og rettleiingsformer og samarbeide tett med fylkeskommunar og statsforvaltarar for å nå kommunar med låg mottakskapasitet. Dersom dette ikkje lukkast, kan det på sikt svekkje måloppnåinga knytt til styrkt lokal utviklingskapasitet.

Dei siste åra har Distriktssenteret på ulike måtar utforska og testa ut ulike måtar å samarbeide med andre som har rettleiingsroller for kommunane. Nettverksarbeid, samordning, samskaping og koordinering har vist seg å fungere godt for å setje kommunar betre i stand til å ta i mot rettleiing og løyse ut utviklingskapasitet. Det vil vere viktig for både Distriktssenteret og dei vi samarbeider med å finne gode måtar å skalere dette på slik at fleire får nytte av kunnskapen og arbeidsformene vi har utvikla i desse prosjekta. For å hente ut gevinstar frå gode samarbeidsmodellar, må vi balansere skreddarsøm og standardisering. Dette er langsiktige investeringar som må ha som mål at kunnskap og kompetanse sit att i kommunane som får rådgjeving og bistand.

Auke i ramma for Merkur-programmet fører til større saksmengd og behov for meir kontroll og oppfølging av konsulentar osv., utan at kapasiteten til forvaltning er auka tilsvarande. Også endringar i forskrift og regelverk fører til meir omfattande sakshandsaming og kontroll. Også her må vi leggje vekt på ei vidareutvikling av forvaltningsorganisasjonen, betre internkontroll og meir effektive arbeidsprosessar.

Det er behov for vidareutvikling av forvaltningsorganisasjonen, effektivisering og betre internkontroll. Nytt saksbehandlingssystem er under utvikling og skal produksjonssettast i 2027, men er ikkje utelukkande tilpassa Merkur-programmet. Som liten statleg verksemd er det vanskeleg å levere på alle myndigheitskrav og regelverk. På eine sida manglar vi kapasitet og kompetanse. På den andre sida er det ikkje kostnadssvarande gevinst av digitaliseringsinvesteringar. Enkelte fellesløysingar har finansieringsmodellar som gjer det for dyrt å ta i bruk for små verksemder. Dette gjer det avgjerande for forbetring av søknadsprosessar og sakshandsaming i Merkur-programmet at tilskotsprosjektet i regi av KDD og KS Digital lukkast og held framdrifta.

Brukarundersøkinga peikar på eit behov for å fornye og vidareutvikle Merkur-programmet for å halde fram med å vere treffsikkert når det gjeld butikkane si lønnsemd og overlevingsevne. For å vere i forkant av framtidig utvikling, ser vi det som nyttig å gå gjennom Merkur-programmet si innretning og forvaltningsmodell, for å kunne foreslå eventuelle justeringar som sikrar god måloppnåing og effektiv forvaltning på lang sikt.

2026 er totalberedskapsåret. Det er også relevant for Distriktssenteret. Eit endra trusselbilette, påverkar oss og brukarane våre. Dette kan påverke prioriteringane våre, og gjer at vi må leggje vekt på eigen beredskap og vurdere sårbarheit i oppgåveløysing og samspel med andre aktørar i forvaltninga. Samstundes kan

beredskaps- og tryggleikssyn endre behov og forventningar hjå kommunane, noko som igjen krev tilpassing av Distriktssenteret sine faglege bidrag.

## 6. Årsrekneskap

Distriktssenteret – Kompetansesenter for distriktsutvikling – blei oppretta i 2008 som ein fagleg uavhengig etat under Kommunal- og distriktsdepartementet. Frå 2019 blei oppgåvene utvida med forvaltning av Merkur-programmet.

Distriktssenteret er eit ordinært statleg forvaltingsorgan og har sidan 2024 ført rekneskapen etter dei statlege rekneskapsstandardane (SRS). Rekneskapen er lagt fram i samsvar med rammene for økonomistyring i staten. Leiinga meiner at rekneskapen gir eit godt bilete av aktiviteten ved Distriktssenteret.

Riksrevisjonen gjennomfører årleg revisjon av årsrekneskapen med tilhøyrande rutinar og fullmakter. Dialogen med Riksrevisjonen er god, og vi opplever denne som ein nyttig arena for drøfting av rekneskapsrelaterte problemstillingar.

### 6.1. Kommentrarar frå leiinga

Lønn er den største posten i driftsregnskapet vårt. I 2025 betalte vi ut 28,3 millionar kroner i løn. Dette er ein auke på 2,2 millionar kroner frå 2024. Auken kan i hovudsak forklarast med lågare refusjonar frå NAV, som følgje av færre permisjonar enn året før.

Løn utgjer 71,4 % av driftskostnadene, og DFØ har berekna at vi utførte 24,84 årsverk i 2025. Reduksjonen i lønsdelen skuldast at dei totale driftskostnadene er 5,3 millionar kroner høgare i 2025 enn i 2024. Auken i årsverk på 1,2 kjem av at vi hadde færre medarbeidarar ute i permisjon i 2025.

Husleigekostnadene utgjorde 1,9 millionar kroner og omfattar leige av moderne lokale på alle tre lokasjonane. Reisekostnadene i 2025 var på 2,26 millionar kroner, 0,26 millionar kroner høgare enn året før.

Kjøp av utgreiingar har alltid vore ein viktig post for Distriktssenteret. I 2025 brukte vi 1,7 millionar av driftsbudsjettet til kjøp av små og store utgreiingar. Dette er lågare enn normalt, og skuldast delvis at vi har belastningsfullmakter og samarbeidsprosjekt med andre aktørar. Distriktssenteret står som ansvarleg for anskaffinga, medan andre bidreg med finansiering av ulike følgjeforskingprosjekt eller kunnskapsstatusar. Dette er større prosjekt som går over fleire år og er ressurskrevjande.

Vi har betalt ut 65,4 millionar kroner i Merkur-programmet. Det er fordelt med 19,2 millionar i kompetanseprogrammet og 46,2 millionar i støtteordningane.

Distriktssenteret gjekk over til å føre rekneskap etter Statlege rekneskapsstandardar (SRS) frå 01.01.2024. Rekneskapsføring etter SRS skal bidra til betre økonomisk oversikt og styring, og gi meir fullstendig informasjon om kostnader, eigedelar og gjeld. For å ivareta løyvingskontrollen fører vi framleis også eit kontantrekneskap.

Vi ønskjer framover å vidareutvikle den interne økonomi- og budsjettstyringa basert på dei potensielle gevinstane som ligg i bruk av statlege rekneskapsstandardar. Førebels har vi ikkje sett kva meirverdi SRS gir for små verksemdar som Distriktssenteret.

Leikanger, 13.3.2026



Marit L. Mellingen  
direktør

## 6.2. Prinsippnote til årsrekneskapen

Årsrekneskapen er i samsvar med krava i punkt 3.4.1 i reglar i Finansdepartementets rundskriv R-115 av 26.11.2025 og eventuelle tilleggskrav fastsette av overordna departement.

Oppstillinga av løyvingsrapporteringa og artskontorapporteringa er utarbeidd med utgangspunkt i reglane punkt 3.4.2 – dei grunnleggjande prinsippa for årsrekneskapen:

- a) Rekneskapen følger kalenderåret.
- b) Rekneskapen inneheld alle rapporterte utgifter og inntekter for rekneskapsåret.
- c) Rekneskapen er utarbeidd i tråd med kontantprinsippet.
- d) Utgifter og inntekter er førte i rekneskapen med brutto beløp.

Oppstillingane av løyvings- og artskontorapportering er utarbeidde etter dei same prinsippa, men grupperte etter ulike kontoplanar. Prinsippa samsvarer med krava i reglane punkt 3.5 om korleis verksemdene skal rapportere til statsrekneskapen. Sumlinja «Netto rapportert til løyvingsrekneskapen» er lik i begge oppstillingane.

Distriktssenteret er tilknytt statens konsernkontoordning i Noregs Bank i samsvar med krav i reglane punkt 3.7.1. Bruttobudsjetterte verksemdar får ikkje tilført likviditet gjennom året, men har ei trekkrett på si konsernkonto. Ved årsslutt blir saldoen på den enkelte oppgjerskonto nullstilt ved overgang til nytt år.

### Løyvingsrapportering

Oppstillinga av løyvingsrapporteringa omfattar ein øvre del med løyvingsrapporteringa og ein nedre del som viser behaldningar verksemda står oppført med i kapitalrekneskapen. Løyvingsrapporteringa viser rekneskapstal som vi har rapportert til statsrekneskapen. Oppstillinga følger dei kapitla og postane i løyvingsrekneskapen. Distriktssenteret har fullmakt til å disponere. Kolonnen samla tildeling viser kva vi har fått stilt til disposisjon i tildelingsbrev og belastningsfullmakter for kvar statskonto (kapittel/post). Oppstillinga viser i tillegg alle finansielle egedelar og forpliktingar vi står oppførte med i statens kapitalrekneskap.

Mottatte fullmakter til å belaste ein annan verksemd si kapittel/post (belastningsfullmakter) blir ikkje viste i kolonnen for samla tildeling, men er omtala i note B til løyvingsoppstillinga. Utgiftene knytte til mottatte belastningsfullmakter er bokførte og rapporterte til statsrekneskapen, og kjem fram i kolonnen for rekneskap.

Distriktssenteret har ikkje gitt nokon fullmakter i 2025.

### Artskontorapportering

Oppstillinga av artskontorapporteringa har ein øvre del som viser kva som er rapportert til statsrekneskapen etter standard kontoplan for statlege verksemdar og ein nedre del som viser egedelar og gjeld som inngår i mellomverande med statskassen. Artskontorapporteringa viser rekneskapstal. Distriktssenteret har rapportert til statsrekneskapen etter standard kontoplan for statlege verksemdar. Verksemda har ei trekkrett på konsernkonto i Noregs Bank. Tildelingane er ikkje rapporterte som ei inntekt til statsrekneskapen og er difor ikkje viste som inntekt i artskontorapporteringa.

## 6.3. Rekneskapsprinsipp

Verksemdsrekneskapen er sett opp i samsvar med dei statlege rekneskapsstandardane (SRS).

### *Inntekter frå løyvingar og inntekt frå tilskot og overføringar*

Inntekt frå løyvingar og frå overføringar blir resultatført etter prinsippet om motsett samanstilling. Dette inneber at inntekt frå løyvingar og overføringar blir resultatført i takt med at aktivitetane som er finansierte av desse inntektene blir utførte, det vil seie i same periode som kostnadene påløper (motsett samanstilling).

Bruttobudsjetterte verksemder har ei forenkla praktisering av prinsippet om motsett samanstilling ved at inntekt frå løyvingar blir berekna som differansen mellom perioden sine kostnader og opptente transaksjonsbaserte inntekter og eventuelle overføringar til verksemda. Ein konsekvens av dette er at resultatet av perioden sine aktivitetar blir null.

### *Kostnader*

Utgifter som gjeld transaksjonsbaserte inntekter blir kostnadsførte i same periode som tilhøyrande inntekt. Utgifter som er finansierte med inntekt frå løyvingar og inntekt frå overføringar, blir kostnadsførte i same periode som aktivitetane er gjennomførte og ressursane er forbrukte.

### *Pensjonar*

SRS 25 Ytingar til tilsette legg til grunn ei forenkla rekneskapsmessig tilnærming til pensjonar. Statlege verksemder skal ikkje balanseføre netto pensjonsforpliktingar for ordningar i Statens pensjonskasse (SPK).

Distriktssenteret resultatfører arbeidsgivarandel av pensjonspremien som pensjonskostnad. Pensjon blir kostnadsført som om pensjonsordninga i SPK var basert på ein innskotsplan.

Frå 2022 har SPK lagt om pensjonspremiemodellen for statlege verksemder. Frå 1. januar 2022 betaler Distriktssenteret ein verksemdsspesifikk hendingsbasert arbeidsgivarandel som del av pensjonspremien. At premien er verksemdsspesifikk, betyr at han blir berekna ut frå dei konkrete forholda i den enkelte verksemd, ikkje for grupper av verksemder samla. At han er hendingsbasert, betyr at han tek omsyn til dei faktiske hendingsane i medlemsmassen i verksemda, slik at premiereserven er oppdatert i forhold til medlemmen si opptening. Medlemsdelen på to prosent av lønsgrunnlaget er uendra.

### *Leigeavtalar*

Distriktssenteret har vald å bruke forenkla metode i SRS 13 om leigeavtalar og klassifiserer alle leigeavtalar som operasjonelle leigeavtalar.

### *Klassifisering og vurdering av anleggsmiddel*

Anleggsmiddel er varige og vesentlege egedelar som vi disponerer. Med varige egedelar blir meint egedelar med utnyttbar levetid på 3 år eller meir. Med vesentlege egedelar blir forstått egedelar med anskaffingskostnad på 50 000 kroner eller meir. Anleggsmiddel er balanseførte til anskaffingskostnad fråtrekt avskrivningar.

Kontorinventar og PC-ar med utnyttbar levetid på 3 år eller meir er balanseførte som eigne grupper.

Varige driftsmiddel blir nedskrivne til verkeleg verdi ved endra bruk eller utnytting, dersom verkeleg verdi er lågare enn balanseført verdi.

### *Klassifisering og vurdering av omløpsmiddel og kortsiktig gjeld*

Omløpsmiddel og kortsiktig gjeld omfattar postar som forfell til betaling innan eitt år etter anskaffingstidspunktet. Andre postar er klassifiserte som anleggsmiddel/langsiktig gjeld.

Omløpsmiddel blir vurderte til det lågaste av anskaffingskostnad og verkeleg verdi. Kortsiktig gjeld blir balanseført til nominelt beløp på opptakstidspunktet.

### *Fordringar*

Kundefordringar og andre fordringar er førte i balansen til pålydande etter frådrag for avsetjing til forventta tap. Eventuell avsetjing til tap blir gjort på grunnlag av individuelle vurderingar av dei enkelte fordringane.

### *Statens kapital*

Statens kapital utgjer nettobeløpet av Distriktssenterets egedelar og gjeld, og kjem fram i rekneskapslinja for avrekningar i balanseoppstillinga. Bruttobudsjetterte verksemder presenterer ikkje konsernkontoane i Noregs Bank som bankinnskot. Konsernkontoane inngår i rekneskapslinja avrekna med statskassa.

### *Tilskotsforvaltning og andre overføringar frå staten*

Tilskotsforvaltning blir presentert etter SRS.

### *Statlege rammevilkår*

Staten opererer som sjølvassurandør. Det er difor ikkje inkludert postar i balanse eller resultatrekneskap som søker å reflektere alternative netto forsikringskostnader eller forplikningar.

### *Statens konsernkontoordning*

Statlege verksemder er omfatta av statens konsernkontoordning. Konsernkontoordninga inneber at alle innbetalingar og utbetalingar dagleg blir gjort opp mot Distriktssenterets oppgjerskontoar i Noregs Bank.

Distriktssenteret får ikkje tilført likvidar gjennom året, men har ei trekkrett på si konsernkonto. For bruttobudsjetterte verksemder blir saldoen på den enkelte oppgjerskonto i Noregs Bank nullstilt ved overgang til nytt rekneskapsår.

## 6.4. Oppstilling av løyingsrapportering for rekneskapsåret 2025

Utgifter	Kapittelnamn	Post	Note	Samla tildeling	Rekneskap per 31.12. 2025	Meirutgift (-) og mindreutgift	
0554	Kompetansesenter for distriktsutvikling	01	Driftsutgifter	A, B	40 932 000	39 702 971	1 229 029
0554	Kompetansesenter for distriktsutvikling	73	Merkur-programmet	A, B	135 480 000	65 410 752	70 069 248
0500	Kommunal- og distrikts-departementet	01	Spesielle driftsutgifter	B	400 000	390 800	9 200
0760	Kommunale helse- og omsorgstenester	21	Opplæringsprogram for politikarar M&R	B	300 000	300 000	0
1633	Nettoordning, statleg betalt meirverdiavgift	01	Nettoordning for mva i staten	B	0	1 769 881	
<i>Sum utgiftsført</i>					<b>177 112 000</b>	<b>107 574 404</b>	
<b>Inntekter</b>							<i>Meirinntekt og mindreinntekt(-)</i>
3554	Kompetansesenter for distriktsutvikling	01	Diverse inntekter		0	444 761	444 761
5309	Tilfeldige inntekter	29	Tilfeldige inntekter, ymse		0	106 267	
5700	Folketrygdas inntekter	72	Arbeidsgivaravgift		0	2 890 526	
<i>Sum inntektsført</i>					<b>0</b>	<b>3 441 554</b>	
<b>Netto rapportert til løyingsrekneskapan</b>						<b>104 132 850</b>	
<b>Kapitalkontoar</b>							
60091801	Norges Bank KK /innbetalingar					1 141 747	
60091802	Norges Bank KK/utbetalingar					-105 843 010	
705032	Endring i mellomverande med statskassa					568 413	
<i>Sum rapportert</i>						<b>0</b>	
<b>Behaldningar rapportert til kapitalregnskapet (31.12)</b>							
					<b>31.12.2025</b>	<b>31.12.2024</b>	<b>Endring</b>
705032	Mellomverande med statskassa				-1 645 069	-2 213 481	568 413

## Note A Forklaring av samla tildeling av utgifter

Kapittel og post	Overført frå i fjor	Årets tildelingar	Samla tildeling
0554.01	1 977 000	38 955 000	40 932 000
0554.73	36 907 000	98 573 000	135 480 000

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

Kapittel og post	0554.01/ 3554.01	0554.73
Stikkord		Kan overførast
Meirutgift (-)/mindreutgift	1 229 029	70 069 050
Utgiftsført av andre etter gitte belastningsfullmakter (-)	0	
Meirutgift (-)/mindreutgift etter gitte belastningsfullmakter	1 229 029	70 069 050
Meirinntekter/mindreinntekter (-) etter meirinntektsfullmakt	441 761	Ikkje aktuell
Omdisponering frå post 01 til 45 eller til post 01/21 frå neste års løyving		Ikkje aktuell
Innsparingar (-)		Ikkje aktuell
Sum grunnlag for overføring	1 673 790	70 069 050
Maks. overførbart beløp*	1 902 250	168 104 000
Mogleg overførbart beløp berekna av verksemda**	1 673 790	70 069 050

\*Maksimalt beløp som kan overførast er 5% av årets løyving på driftspostane 01-29, unntatt post 24 eller sum av dei siste to års løyving for postar med stikkordet "kan overførast". Se årleg rundskriv R-2 for meir informasjon om overføring av ubrukte løyvingar.

\*\*Sjå årleg rundskriv R-2 for meir informasjon om mogleg overførbart beløp.

## Forklaring til bruk av budsjettfullmakter

Distriktssenteret fekk i 2025 tre belastningsfullmakter:

- Supplerande tildelingsbrev nr 2: kr 200.000 til følgjeforskning i prosjektet "Opplæring i plan for politikarar i Møre og Romsdal". kap. 0500, post 21.
- Belastningsfullmakt av 20.11.24: kr 200.000 til følgjeforskning i prosjektet "Opplæring i plan for politikarar i Møre og Romsdal". kap. 0500, post 21. Denne fullmakta gjeld *også* for 2025.
- Belastningsfullmakt av 30.04.2025: kr 300.000 til "Tilleggsmodul til opplæringsprogram for politikarar om samfunnsplanlegging i Møre og Romsdal / Nasjonal helse- og samhandlingsplan" kapittel 0760, post 21.

## Stikkordet "kan overførast"

Distriktssenterets løyving på kapittel/post 0554.73 er gitt med stikkordet «kan overførast». Beløpet gjeld tilsegner i Merkur-ordninga gitt i løpet av dei to siste budsjettåra (på tiltak som er under gjennomføring) og inngår som ein del av mogleg overførbart beløp. Summen på kr 168 104 000 tilsvarar tildelt beløp i 2024 og 2025, medan kr 70 069 050 er det beløpet vi har tildelt tilsegner for og har berekna at blir overført.

## Meirinntekter

Kr 300 000 av meirinntektene er tariffavsette kompetansemidlar, kr 100.000 er inntekter frå Møre og Romsdal fylkeskommune knytt til prosjektet politikaropplæring og kr 29 840 er inntekter frå SSB knytt til prosjektet FuturePop. Resterande er tilfeldige inntekter frå Foxway ved innlevering av brukt IT-utstyr og refusjon frå NAV for IT-utstyr til tilsett.

## Note C Oversikt over binding på framtidige års løyvingar

Avtalar om leige av kontorlokale				
Attverande varigheit per 31.12.	Årleg leigebeløp	Av neste års løyving	Av seinare års løyving	Samla binding på framtidige års løyvingar
Varigheit inntil 1 år				
Varigheit 1-5 år	545 098	545 098	1 635 293	2 180 391
Varigheit over 5 år	1 139 036	1 139 036	6 233 390	7 372 426
<b>Totalt</b>	<b>1 684 134</b>	<b>1 684 134</b>	<b>7 868 683</b>	<b>9 552 817</b>
Andre vesentlege leigeavtalar				
Attverande varigheit per 31.12.	Årleg leigebeløp	Av neste års løyving	Av seinare års løyving	Samla binding på framtidige års løyvingar
Varigheit inntil 1 år				
Varigheit 1-5 år				
Varigheit over 5 år				
<b>Totalt</b>				
Vesentlege avtalar om kjøp av tenester				
Attverande varigheit per 31.12.	Årleg leigebeløp	Av neste års løyving	Av seinare års løyving	Samla binding på framtidige års løyvingar
Varigheit inntil 1 år				
Varigheit 1-5 år	600 000	1 598 000		1 598 000
Varigheit over 5 år	573 708	573 708	573 708	1 147 416
<b>Totalt</b>	<b>1 173 708</b>	<b>2 171 708</b>	<b>573 708</b>	<b>2 745 416</b>

## 6.5. Oppstilling av artskontorapporteringa 31.12.2025

	2025	2024
<b>Driftsinntekter rapportert til løyvingsrekneskapen</b>		
Innbetalinger frå gebyr	0	0
Innbetalinger frå tilskot og overføringar	300 000	0
Sals- og leigeinnbetalningar	144 761	0
Andre innbetalningar	0	0
<i>Sum innbetalningar frå drift</i>	<i>444 761</i>	<i>0</i>
<b>Driftsutgifter rapportert til løyvingsrekneskapen</b>		
Utbetalningar til lønn	28 262 811	26 172 005
Andre utbetalningar til drift	13 700 627	12 037 894
<i>Sum utbetalningar til drift</i>	<i>41 963 438</i>	<i>38 209 899</i>
<b>Netto rapporterte driftsutgifter</b>	<b>41 518 677</b>	<b>38 209 899</b>
<b>Investerings- og finansinntekter rapportert til løyvingsrekneskapen</b>		
Innbetaling av finansinntekter	0	931
<i>Sum investerings- og finansinntekter</i>	<i>0</i>	<i>931</i>
<b>Investerings- og finansutgifter rapportert til løyvingsrekneskapen</b>		
Utbetaling til investeringar	108 470	40 121
Utbetaling av finansutgifter	0	413
<i>Sum investerings- og finansutgifter</i>	<i>108 470</i>	<i>40 534</i>
<b>Netto rapporterte investerings- og finansutgifter</b>	<b>108 470</b>	<b>39 602</b>
<b>Innkrevjingsverksemd og andre overføringar til staten</b>		
Innbetaling av skattar, avgifter, gebyr m.m.	59 700	200 680
<i>Sum innkrevjingsverksemd og andre overføringar til staten</i>	<i>59 700</i>	<i>200 680</i>
<b>Tilskotsforvaltning og andre overføringar frå staten</b>		
Utbetalningar av tilskot og stønader	63 732 615	70 251 736
<i>Sum tilskotsforvaltning og andre overføringar frå staten</i>	<i>63 732 615</i>	<i>70 251 736</i>
<b>Inntekter og utgifter rapportert på felleskapittel</b>		
Gruppelivsforsikring konto 1985 (ref. kap. 5309, inntekt)	46 567	44 955
Arbeidsgivaravgift konto 1986 (ref. kap. 5700, inntekt)	2 890 526	2 806 792
Nettoføringsordning for meirverdiavgift konto 1987 (ref. kap. 1633, utgift)	1 769 881	1 353 001
<i>Netto rapporterte utgifter på felleskapittel</i>	<i>-1 167 212</i>	<i>-1 498 746</i>
<b>Netto rapportert til løyvingsrekneskapen</b>	<b>104 132 850</b>	<b>106 801 811</b>
<b>Oversikt over mellomverande med statskassa</b>		
<b>Eigendelar og gjeld</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Fordringar på tilsette	0	0
Kontantar	0	0
Bankkontoar med statlege midlar utanfor Norges Bank	0	0
Skuldig skattetrekk og andre trekk	-1 118 978	-994 373
Skuldige offentlege avgifter	-2 358	-501
Avsett pensjonspremie til Statens pensjonskasse*	-504 019	-1 218 826
Mottatte forskotsbetalningar	0	0
Lønn (negativ netto, for mykje utbetalt lønn m.m.)	0	219
Differansar på bank og uidentifiserte innbetalningar	-19 714	0
<b>Sum mellomverande med statskassa</b>	<b>-1 645 069</b>	<b>-2 213 481</b>

\* Pensjonstrekket i de ansattes lønn (2%) på konto 263 inngår også i denne linjen.

## 6.6. Resultatrekneskap

	Note	31.12.2025	31.12.2024
<b>Driftsinntekter</b>			
Inntekt frå løyvingar	1	42 087 593	38 489 728
Inntekt frå tilskot og overføringar	1	300 000	0
Sals- og leigeinntekter	1	94 761	8 032
<i>Sum innbetalingar frå drift</i>		42 482 354	38 497 760
<b>Driftskostnader</b>			
Lønnskostnader	2	28 687 653	26 593 143
Avskrivningar på varige driftsmidlar	3	101 518	138 706
Andre driftskostnader	4	13 693 184	11 766 430
<i>Sum driftskostnader</i>		42 482 354	38 498 278
<b>Driftsresultat</b>		<b>0</b>	<b>-518</b>
<b>Finansinntekter og finanskostnader</b>			
Finansinntekter		0	931
Finanskostnader	6	0	413
<i>Sum finansinntekter og finanskostnader</i>		0	518
<b>Resultat av periodens aktivitetar</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Avrekningar og disponeringar</b>			
<b>Innkrevjingsverksemd og andre overføringar til staten</b>			
Avgifter og gebyr direkte til statskassa	5, 6	59 700	200 680
Avrekning med statskassa innkrevjingsverksemd		59 700	200 680
<i>Sum innkrevjingsverksemd og andre overføringar til staten</i>			0
<b>Tilskotsforvaltning og andre overføringar frå staten</b>			
Tilskot til andre	7	63 732 615	70 251 736
Avrekning med statskassa tilskotsforvaltning		63 732 615	70 251 736
<i>Sum tilskotsforvaltning og andre overføringar frå staten</i>		0	0

## 6.7. Balanse

Eigendelar	Note	31.12.2025	31.12.2024
<b>A. Anleggsmidler</b>			
I Immaterielle eigendelar			
II Varige driftsmidler			
Driftslausøyre, inventar, verktøy og liknande	3	521 602	505 707
<i>Sum varige driftsmidler</i>		521 602	505 707
III Finansielle anleggsmidler			
<b>Sum anleggsmidler</b>		<b>521 602</b>	<b>505 707</b>
<b>B. Omløpsmidlar</b>			
I Behaldning av varer og driftsmateriell			
II Fordringar			
Kundefordringar	8	3 023	53 023
Andre fordringar	9	390 517	489 973
<i>Sum fordringar</i>		393 540	542 996
III Bankinnskot, kontantar og liknande			0
<b>Sum omløpsmidlar</b>		<b>393 540</b>	<b>542 996</b>
<b>Sum eigendelar</b>		<b>915 142</b>	<b>1 048 703</b>
<b>Statens kapital og gjeld</b>			
<b>C. Statens kapital</b>			
I Verksemdskapital		0	0
II Avrekningar			
Avrekna med statskassa (bruttobudsjetterte)	5B	-6 234 131	-6 349 857
<i>Sum avrekningar</i>		-6 234 131	-6 349 857
<b>D. Gjeld</b>			
I Avsetning for langsiktige forpliktingar			
II Annan langsiktig gjeld			
III Kortsiktig gjeld			
Leverandørgjeld		845 061	1 570 835
Skyldig skattetrekk og andre trekk		1 118 978	994 373
Skyldige offentlege avgifter		543 787	506 827
Avsette feriepengar		2 427 631	2 354 184
Annan kortsiktig gjeld	10	2 213 814	1 947 012
<i>Sum kortsiktig gjeld</i>		7 149 273	7 373 232
<i>Sum gjeld</i>		7 149 273	7 373 232
<i>Sum statens kapital og gjeld drift</i>		915 142	1 023 375
IV Gjeld vedrørande tilskotsforvaltning og andre overføringar			
Gjeld vedrørande tilskotsforvaltning og andre overføringar fra staten		0	25 328
<i>Sum gjeld vedrørande tilskotsforvaltning og andre overføringar</i>		0	25 328
<b>Sum statens kapital og gjeld</b>		<b>915 142</b>	<b>1 048 703</b>

## Note 1 Driftsinntekter

	31.12.2025	31.12.2024
<b>Inntekt frå løyvingar*</b>		
Inntekt frå løyvingar	42 087 593	38 489 728
<b>Sum innbetalingar frå løyvingar</b>	<b>42 087 593</b>	<b>38 489 728</b>
<b>Inntekt frå tilskot og overføringar</b>		
Tilskot frå andre statlege verksemder	300 000	0
<b>Sum inntekt frå tilskot og overføringar</b>	<b>300 000</b>	<b>0</b>
<b>Sals- og leigeinntekter</b>		
Salsinntekt, unntatt avgiftsplikt	94 761	8 032
<b>Sum sals- og leigeinntekter</b>	<b>94 761</b>	<b>8 032</b>
<b>Sum driftsinntekter</b>	<b>42 482 354</b>	<b>38 497 760</b>

\* Etter dei statlege rekneskapsstandardane blir inntekt frå løyvingar for bruttobudsjetterte verksemder berekna som differansen mellom periodens kostnader og opptente transaksjonsbaserte inntekter og eventuelle inntekter frå tilskot og overføringar til verksemda. Ein konsekvens av dette er at resultat av periodens aktivitetar blir null.

For informasjon om mottatte løyvingar, sjå oppstilling av bevilgningsrapportering.

## Note 2 Lønnskostnader

	31.12.2025	31.12.2024
Lønn	20 920 770	20 370 147
Feriepengar	2 679 434	2 496 400
Arbeidsgivaravgift	2 925 606	2 851 211
Pensjonskostnader*	2 350 810	2 410 903
Sjukepengar og andre refusjonar (-)	-547 848	-1 952 877
Andre ytingar	358 881	417 359
<b>Sum lønnskostnader</b>	<b>28 687 653</b>	<b>26 593 143</b>
<b>Antal utførte årsverk</b>	<b>24,84</b>	<b>23,63</b>
<b>Lønn og andre ytingar til verksemdsleiar</b>		
Marit Helga Lofnes Mellingen	1 538 982	1 371 394

Verksemdsleiar har avtale om 6 månader etterlønn med arbeidsplikt ved åremålets slutt.

\* Premiesatsen for **arbeidsgivarandelen** utgjorde i 2025 10,41 prosent (arbeidsgivarandel av pensjonspremie på artskonto 542/pensjonsgrunnlaget i 2025 rapportert til SPK). For rekneskapsåret 2024 utgjorde premiesatsen 9,84 prosent.

## Note 3 Varige driftsmidlar

	Driftslausøyre, inventar, verktoy o.l.	Sum
Anskaffingskost 01.01.	1 387 631	1 387 631
Tilgang i året	117 412	117 412
<b>Anskaffingskost</b>	<b>1 505 043</b>	<b>1 505 043</b>
Akkumulerte nedskrivningar 01.01	0	0
Nedskrivningar i året	0	0
Akkumulerte avskrivningar 01.01.	881 923	881 923
Ordinære avskrivningar i året	101 518	101 518
Akkumulerte avskrivningar avgang i året (-)	0	0
<b>Balanseført verdi 31.12.2025</b>	<b>521 602</b>	<b>521 602</b>

Avskrivingssatsar (levetider)

3-15 år lineært

#### Note 4 Andre driftskostnader

	31.12.2025	31.12.2024
Husleige	1 684 134	1 582 687
Andre kostnader til drift av eigendom og lokalar	252 539	312 558
Leie maskiner, inventar og lignende	1 158 902	627 042
Mindre utstyrsanskaffingar	0	7 691
Kjøp av konsulenttenester	3 113 591	1 704 115
Kjøp av andre fremmede tjenester	3 415 435	4 491 478
Reiser og diett	2 257 059	2 008 059
Andre driftskostnader	1 811 524	1 032 798
<b>Sum andre driftskostnader</b>	<b>13 693 184</b>	<b>11 766 430</b>

#### Tilleggsinformasjon om operasjonelle leigeavtaler

Attverande varigheit	Type eigendel	Sum
	Tomter, bygningar og annan fast eigendom	
Varigheit 1-5 år	545 098	545 098
Varigheit over 5 år	1 139 036	1 139 036
Kostnadsført leiebetaling for perioden	1 684 134	1 684 134

Distriktssenteret har tre husleigeavtaler:

Leigeavtale for kontorstad Steinkjer (varigheit til 2029) med årleg husleigekostnad på kr 545 098.

Leigeavtaler for kontorstad Sandnessjøen (varigheit til 2032) og Sogndal (varigheit til 2031) med årleg husleigekostnad på kr 1 139 036.

## Note 5 Samheng mellom avrekna med statskassa og mellomverande med statskassa

### A) Forklaring til at periodens resultat ikkje er lik endring i avrekna med statskassa i balansen (kongruensavvik)

	31.12.2025	31.12.2024	Endring*
Avrekna med statskassen i balansen	-6 234 131	-6 349 857	115 726

Bakgrunnen for at periodens resultat ikkje er lik endring i avrekna med statskassa i balansen for bruttobudsjetterte verksemd er at konsernkontoane i Norges Bank inngår som en del av avrekna med statskassa i balansen. I tillegg blir det tatt omsyn til enkelte transaksjonar som ikkje er knytt til verksemdas drift og transaksjonar som ikkje medfører ut- eller innbetaling. Nedanfor vises de ulike postane som er grunnen til at endring i avrekna med statskassa i balansen ikkje er lik periodens resultat.

<b>Endring i avrekna med statskassa</b>		
<i>Konsernkontoar i Norges Bank</i>		
Konsernkonto utbetaling		-105 843 010
Konsernkonto innbetaling		1 141 747
<i>Netto trekk konsernkonto</i>		-104 701 263
<i>Innbetalingar og utbetalingar som ikkje inngår i verksemdas drift (er gjennomstrømningsposter)</i>		
- Innbetaling innkrevjingsverksemd og andre overføringar		-59 700
+ Utbetaling tilskotsforvaltning og andre overføringar		63 732 615
<i>Bokføringar som ikkje går over bankkonto, men direkte mot avrekning med statskassa</i>		
+ Inntektsført frå løyving (underkonto 1991)		42 087 593
- Gruppeliv/arbeidsgivaravgift (underkonto 1985 og 1986)		-2 937 093
+ Nettoordning, statleg betalt meirverdiavgift (underkonto 1987)		1 762 122
<i>Andre avstemmingsposter</i>		
Spesifikasjon av andre avstemmingsposter		0
<i>Forskjell mellom resultatført og netto trekk på konsernkonto</i>		-115 726
Resultat av periodens aktivitetar før avrekning mot statskassa		0
<b>Sum endring i avrekna med statskassen *</b>		<b>-115 726</b>

\*Sum endring i avrekna med statskassen skal stemme med periodens endring ovanfor.

## B) Forskjellen mellom avrekna med statskassa og mellomverande med statskassen

	31.12.2025	31.12.2025	Forskjell
	Spesifisering av bokført avrekning med statskassen	Spesifisering av rapportert mellomverande med statskassen	
<b>Immaterielle eigendelar og varige driftsmidlar</b>			
	Varige driftsmidlar	521 602	521 602
	<i>Sum</i>	521 602	0
<b>Finansielle anleggsmidlar</b>			
	<i>Sum</i>	0	0
<b>Omløpsmidlar</b>			
	Kundefordringar	3 023	3 023
	Andre fordringar	390 517	390 517
	<i>Sum</i>	393 540	0
<b>Langsiktige forpliktingar og gjeld</b>			
	<i>Sum</i>	0	0
<b>Kortsiktig gjeld</b>			
	Leverandørgjeld	-845 061	-845 061
	Skyldig skattetrekk og andre trekk	-1 118 978	447 338
	Skyldige offentlege avgifter	-543 787	-541 430
	Avsette feriepengar	-2 427 631	-2 427 631
	Annan gjeld til tilsette	-1 718 505	-1 718 505
	Avsett pensjonspremie til SPK, arbeidsgivarandel	0	56 682
	Annan kortsiktig gjeld	-495 309	-475 595
	Gjeld vedrørande tilskotsforvaltning og andre overføringar frå staten	0	0
	<i>Sum</i>	-7 149 273	-5 504 204
<b>Sum</b>	<b>-6 234 131</b>	<b>-1 645 069</b>	<b>-4 589 062</b>

Mellomverande med statskassen består av kortsiktige fordringar og gjeld som etter økonomiregelverket er rapportert til statsregnskapet (S-rapport). Avrekna med statskassen viser finansieringa av verksemdas netto eigendelar og gjeld.

### Note 6 Innkrevijngsverksemd og andre overføringar til staten

	31.12.2025	31.12.2024
Skattar og avgifter, renteinntekter og utbytte m.m.*	59 700	200 680
<b>Sum avgifter og gebyr direkte til statskassen</b>	<b>59 700</b>	<b>200 680</b>

\*Kr 59 700 gjeld tilbakekravd tilskot i Merkur-programmet. I tråd med Merkur-forskrifta skal tilskot som er eldre enn to år, tilbakeførast til statskassa.

## Note 7 Tilskotsforvaltning og andre overføringer frå staten

Tilskot til andre	2025	2024
Utbetaling av tilskot i Merkur-programmet	63 732 615	70 251 736
Utbetalinger i Merkur-programmet elles	1 678 137	3 297 462
<b>Totalt utbetalt Merkur-midlar</b>	<b>65 410 752</b>	<b>73 549 198</b>

### I 2025 fordeler utbetalte tilskot seg slik

Drivstoff	1 545 600
Investeringsstøtte	37 331 052
Utviklingsstøtte	50 000
Merkur Bok	87 703
Service støtte	7 212 500
<b>Sum støtte til daglegvarebutikkar og bokhandel</b>	<b>46 226 855</b>
Oppfølgingsordninga	4 671 417
Omstillingsordninga	7 439 150
Merkur utvikling	4 517 614
Andre aktivitetar vedtatt av leiargruppa	1 678 137
Innovasjonsprosjekt	737 679
Mentorordninga	139 900
<b>Sum utbetalt i kompetanseprogrammet</b>	<b>19 183 897</b>
<b>Totalt utbetalt Merkur-midlar</b>	<b>65 410 752</b>

### Frå løyvingsrapporten

<b>Mindreutgift, Merkur</b>	<b>70 069 050</b>
<i>Mindreutgifta gjelder</i>	
Tilsegn til butikkar (2024 og 2025), ikkje utbetalt	36 185 195
Tilsegn til konsulentar (2024 og 2025), ikkje utbetalt RF	13 433 889
Tilsegn til konsulentar (2024 og 2025), tilsegn utanom RF	1 157 390
Ikkje disponert del av støttemidlar (overført 2026)	15 467 195
Ikkje disponert del av kompetansemidlar (overført 2026)	3 774 540
Avvik disponible midlar (overført 2026)	50 841
<b>Sum</b>	<b>70 069 050</b>

## Note 8 Kundefordringar

	31.12.2025	31.12.2024
Kundefordringar til pålydande	3 023	53 023
<b>Sum kundefordringar</b>	<b>3 023</b>	<b>53 023</b>

## Note 9 Andre kortsiktige fordringar

	31.12.2025	31.12.2024
Forskotsbetalt leige	293 467	185 835
Andre forskotsbetalte kostnader	59 936	202 226
Andre fordringar	37 114	101 912
<b>Sum andre kortsiktige fordringar</b>	<b>390 517</b>	<b>489 973</b>

## Note 10 Annan kortsiktig gjeld

	31.12.2025	31.12.2024
Skyldig lønn	0	-219
Annan gjeld til tilsette	1 718 505	1 391 487
Avsetning for lønnsoppgjeret*	0	555 744
Påløpte kostnader	17 257	
Avstemmingsdifferansar ved rapportering til statsregnskapet	19 714	
Annan kortsiktig gjeld	458 338	
<b>Sum annan kortsiktig gjeld</b>	<b>2 213 814</b>	<b>1 947 012</b>

\* På bakgrunn av at lønnsoppgjeret i staten for 2024 ikkje var ferdigstilt før i slutten av november 2024, fekk ikkje verksemda utbetalt resultatet av lønnsoppgjeret i 2024. Vi gjorde dirfor eit estimat for lønnsavsetninga for det sentrale lønnsoppgjeret (lokale og eventuelt sentrale tillegg) pr. 31.12.24. Avsetninga inkluderte også verksemdas eige bidrag til lønnsforhandlingar utover det som blei framforhandla sentralt.

## 7. Vedlegg

### 7.1. Nøkkeltal for Merkur-programmet

Oversikt over tildelinger gjennom støtteordningene, sortert på fylke

	Merkur Bok	Drivstoff-anlegg	Investerings-støtte	Service-støtte	Utviklings-støtte	Straum-støtte	Covid-støtte	Til saman	Til saman utan straum/Covid
<b>Finnmark</b>	59 198		1 923 200	1 500 000				3 482 398	3 482 398
<b>Troms</b>			5 534 600	750 000				6 284 600	6 284 600
<b>Nordland</b>	78 680	1 109 250	13 892 200	2 250 000				17 330 130	17 330 130
<b>Trøndelag</b>		273 650	4 963 400	450 000				5 687 050	5 687 050
<b>Møre og Romsdal</b>		87 500	3 744 450	300 000				4 131 950	4 131 950
<b>Vestland</b>	63 200	557 150	11 257 100	1 950 000				13 827 450	13 827 450
<b>Rogaland</b>		393 500	2 424 650	150 000				2 968 150	2 968 150
<b>Agder</b>		38 400	3 033 950	450 000				3 522 350	3 522 350
<b>Vestfold</b>									
<b>Telemark</b>	63 748		974 450	300 000				1 338 198	1 338 198
<b>Innlandet</b>			3 121 700	150 000				3 271 700	3 271 700
<b>Buskerud</b>			2 402 250					2 402 250	2 402 250
<b>Østfold</b>									
<b>Akershus</b>		38 250	227 700					265 950	265 950
<b>Totalt 2025</b>	<b>264 826</b>	<b>2 497 700</b>	<b>53 499 650</b>	<b>8 250 000</b>				<b>64 512 176</b>	<b>64 512 176</b>
<i>Totalt 2024</i>	<i>234 170</i>	<i>1 799 000</i>	<i>51 691 550</i>	<i>4 350 000</i>	<i>50 000</i>			<i>58 127 720</i>	<i>58 127 720</i>
<i>Totalt 2023</i>	<i>112 000</i>	<i>2 326 000</i>	<i>51 416 000</i>	<i>4 850 000</i>	<i>50 000</i>	<i>171 832</i>		<i>58 925 832</i>	<i>58 754 000</i>
<i>Totalt 2022</i>	<i>460 000</i>	<i>2 284 500</i>	<i>45 562 500</i>	<i>5 425 000</i>	<i>50 000</i>	<i>10 033 347</i>		<i>63 815 347</i>	<i>53 782 000</i>
<i>Totalt 2021</i>	<i>500 000</i>	<i>5 047 000</i>	<i>43 614 000</i>	<i>5 500 000</i>	<i>50 000</i>			<i>54 711 000</i>	<i>54 711 000</i>
<i>Totalt 2020</i>	<i>473 000</i>	<i>5 137 000</i>	<i>40 826 000</i>	<i>6 400 000</i>	<i>90 000</i>		<i>5 354 027</i>	<i>58 280 027</i>	<i>52 926 000</i>
<i>Totalt 2019</i>	<i>390 000</i>	<i>9 519 000</i>	<i>36 322 000</i>	<i>5 774 000</i>	<i>285 000</i>			<i>52 290 000</i>	<i>52 290 000</i>
<i>Totalt 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>34 408 000</i>
<i>Totalt 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>32 166 734</i>
<i>Totalt 2016</i>		<i>5 171 000</i>	<i>27 629 000</i>		<i>1 476 000</i>			<i>34 276 000</i>	<i>34 276 000</i>
<i>Totalt 2015</i>		<i>6 619 000</i>	<i>35 085 000</i>		<i>1 459 000</i>			<i>43 163 000</i>	<i>43 163 000</i>
<i>Totalt 2014</i>		<i>5 107 000</i>	<i>31 439 000</i>		<i>1 900 000</i>			<i>38 446 000</i>	<i>38 446 000</i>

## 7.2. Oversikt over kommunar vi har vore tett på i 2025, og bakgrunnen for oppfølging

	Finmark	Troms	Nordland	Trøndelag	Møre og Romsdal	Vestland	Rogaland	Agder	Telemark	Buskerud	Innlandet	Østfold
<b>Bygdevekestpilot – prosjektleiar-nettverk</b>	Gamvik, Lebesby, Porsanger, Nordkapp, Berlevåg, Båtsfjord, Nesseby, Tana, Hammerfest, Hasvik, Måsøy	Kåfjord, Skjervøy, Nordreisa, Kvænen		Rindal, Holtålen, Grong, Lierne, Namsskogan, Røyrvik	Aure, Smøla	Solund, Fedje			Seljord, Kviteseid, Nissedal, Fyresdal, Tokke, Vinje		Trysil, Våler, Åmot, Engerdal	
<b>Bygdevekestpilot - direkte bidrag handlingsplanar</b>	Hjerteregionen boligundersøke lse. Vestre Varanger Bu- og bilyst prosjekt (Tana, Nesseby, Berlevåg og Båtsfjord)			Indre Namdal (regional plan, ungdom, kompetansestrategi, stadutvikling) Begge pilotane: bustad og mulighetsdialog		Solund, Fedje - 1. skjønnsmiddelprosjekt planlegging - laget rundt 2. bustad			Pilot-kommunane: Innsikt ifm bustadstrategi		Råd og veiledning KDU's verktøykasse	
<b>Boligutvikling i distriktene, herunder kommuner som har fått tilskudd til boligtiltak</b>	Sør-Varanger, Vestre-Varanger kommunene (kun oppstartsmøte post 78, ikke mer foreløpig)	Andøy, Dyrøy	Røst og Værøy, Bindal. Vesterålen-prosjekt med Hadsel, Øksnes, Bø, Sortland og Andøy (bustad og bumiljø i lag med Husbanken, fylkeskommunane og statsforvaltar	Høylandet, Rennebu, Meråker, Overhalla, Rindal, Røyrvik	Fjord	Sogndal (webinar - godt eksempel UNGiD25).				Nore og Uvdal - tilflytting Ål - bustad innvandrarar Krødsherad og Sigdal - mobilitet Norefjell		

	Finmark	Troms	Nordland	Trøndelag	Møre og Romsdal	Vestland	Rogaland	Agder	Telemark	Buskerud	Innlandet	Østfold
<b>Kartlegging Artikkel Godt eksempel</b>		Senja (ungdom medvirkning planprosess)	"Andøy (planlegging). Hadsel (webinar UNGiD25).	Røros (planvask).		Sogndal (webinar - godt eksempel UNGiD25)				Nore og Uvdal - tilflytting Ål - bustad inn- vandrarar Krøds- herad og Sigdal - mobilitet Norefjell		
<b>Planlegging for politikarar (Møre og Romsdal)</b>					Gjemnes Stranda Fjord Vanylve n Sande							
<b>I lag (Trøndelag)</b>				Leka, Meråker, Høylandet, Snåsa, Tydal, Rennebu								
<b>Samfunns- planlegging</b>					Herøy (Gjemne s, Stranda, Fjord, Vanylve n, Sande)	Solund, Fedje, Samnanger						
<b>Læring for næring</b>					Tingvoll, Aure, Haram, Molde, Sunnal, Sykkylve n og Ulstein							

	Finmark	Troms	Nordland	Trøndelag	Møre og Romsdal	Vestland	Rogaland	Agder	Telemark	Buskerud	Innlandet	Østfold
<b>Rekruttering</b>			Nord- Troms idrettsråd og utvikling av vidoe om rekruttering			Bremanger						
<b>Forsvars-kommuner</b>	Sør-Varanger	Bardu (og Målselv)										
<b>Tilflytting og inkludering</b>						Region Sogn					Skjåk	
<b>(Tett)stad-utvikling</b>			Lurøy, Gildeskål									
<b>Besøks-forvaltning</b>						Aurland		Bykle , Åseral				
<b>Næringsutvikling</b>	Nordkapp							Bygland - omstilling				
<b>Utviklingsevne</b>									Drangedal, Kragerø, Nissedal, Kviteseid		Sel, Nordre land	
<b>Bygdelivsbutikk</b>					Fjord, Smøla						Lesja, Vågå, Tolga, Nord-Fron, Grue	

	Finmark	Troms	Nordland	Trøndelag	Møre og Romsdal	Vestland	Rogaland	Agder	Telemark	Buskerud	Innlandet	Østfold
<b>Merkur reiseliv</b>	<b>Hammerfest kommune</b> (Arnulf Larsen, AS, Havnes)	<b>Senja</b> (Lysnes handel), <b>Nordreisa</b> (Johs Giæver AS), <b>Kåfjord</b> (Djupvik Handel og Sentralstasjon) og <b>Karlsøy</b> (Karlsøy-butikken)	<b>Alstahaug</b> (Austbø Samvirke), <b>Rødøy</b> (Nærbutikken Rødøy), <b>Gildeskål</b> (Nærbutikken Sør-Arnøy), <b>Steigen</b> (Ninas dagligvare), <b>Andøy</b> (Nordmelandhandlerei og kafe) og <b>Hamarøy</b> (Storjord Servicesenter)	<b>Namsskogan</b> (Skorovas S-lag)								
<b>Merkur omstillingsprosjekt der kommune er med</b>		Senja og Tjeldsund kommune - butikken som beredskapspunkt (2025-0386)	Gildeskål - styrke samarbeid butikkene og bo- og blilyst prosjekt (2026-0014)		Kinn - kommunale servicepunkt 2.0 på 5 butikkar (2025-0601)	Østhusvik merkurbutikk ønsker samarbeidsavtale med kommunen (2025-0107) Stavanger kommune samarbeidsavtaler med 6 Merkur-butikker (2025-0109..)	Hjelmeland kommune samarbeid med fire merkurbutikker	"Birkenes, offentlige anskaffelser Flekkefjord - dialog om kommunale oppgaver i butikk, Helsenettverk Lister"			Bøverdal - Innkjøpsordning reiseliv (2025-0468) Trysil kommune samarbeidsavtale Merkur (2025-0041)	

	Finmark	Troms	Nordland	Trøndelag	Møre og Romsdal	Vestland	Rogaland	Agder	Telemark	Buskerud	Innlandet	Østfold
<b>Merkur - innovasjonsprosjekt der kommuner er med</b>				Selbu (kommune og bokhandel)		Kvinherad, Austrheim, Kvam (kommune og bokhandel)			Midt-Telemark			
<b>Annet/diverse</b>	Gamvik kommune - Gamvik handel -Merkur-konsulent - ByVe-prosjektleder om tiltaket Nordkyn utviklingsverksted. Forarbeid til evt søknad om midler fra Merkur-konsulenten.		18 kommuner på Helgeland som i regi av RKK Vefsn arbeider i faglig nettverk/prosjekt for planleggere Befaring Nordmæla Landhandel i juni i forbindelse med prosjekt Vesterålen i lag med fylkeskommunene og Statsforvalter.			Sunnfjord (Viksdalen nærmiljøråd) - Sunnfjord (KST - Marit) Askvoll (bulandet studietur avd. Sogndal)				Hemsedal, Ål, Flå, Hol, Gol, Nesbyen	Vågå kommune og Coop Ottadalen bidro på Bylivskonferansen på Hamar i november. på Distriktssenterets sesjon.	

## Referansar

Bjørgero, F., Brastad, B., Simonsen, M. F., & Knudsen, J. P. (2026). *Sterkere I LAG - Distriktssatsingen I LAG - sluttrappport*. Oxford Research.

Brastad, B., Hauge, E. S., Khovrak, I., & Simonsen, M. F. (2025). *Kompetanse og støtte for levende lokalsamfunn*. Oxford Research.

Knudsen, J. P. (2026). *Underveisnotat 1 - På sporet av nye samarbeidsformer*. Oxford Research.

Vanebo, O. A., & Kristiansen, H. (2025). *Vurdering av eksisterende systemer for fjernbetjent alkoholsalg*. CMS Kluge.

Vanebo, O. A., Galtung, C., Hamar, M. Ø., & Schøyen, A.-H. (2025). *Juridisk betenkning om lovligheten av alkoholsalg fra fjernbetjente butikker*. CMS Kluge.