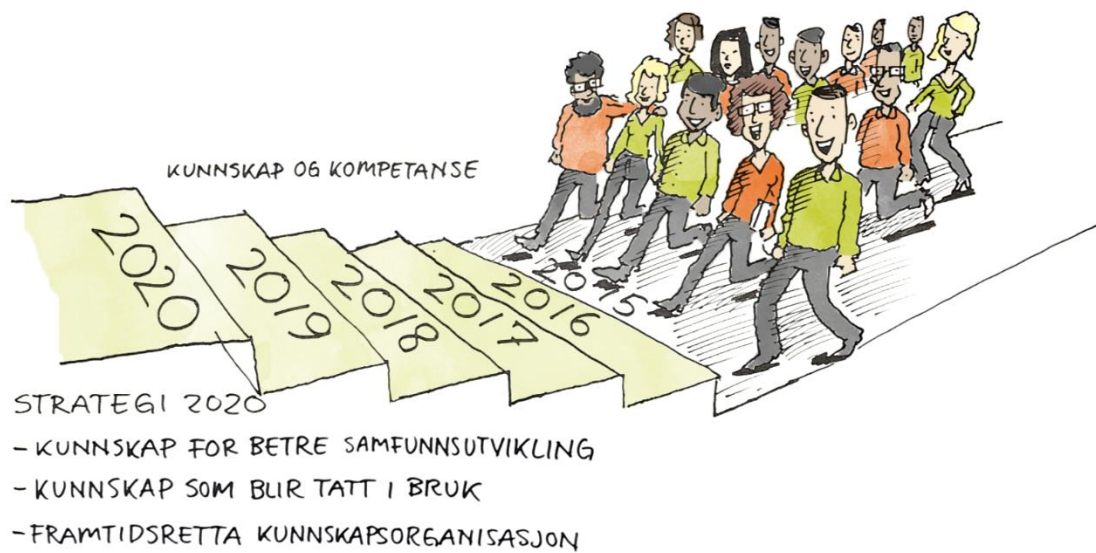


Årsrapport 2017



Innhald

Del I – Innleiing frå direktøren	3
Del II – Introduksjon og hovudtal.....	4
Verksemd og samfunnsoppdrag	4
Utvalde hovudtal.....	5
Organisasjonen	6
Del III – Aktivitetar og resultat.....	7
Oppnådde resultat	7
Ressursbruk.....	13
Andre oppdrag i tildelingsbrevet	14
Del IV - Styring og kontroll.....	18
Del V – Vurdering av framtidssikter	20
Den gode samfunnsutviklingskommunen	20
Distriktssenteret si rolle	21
Del VI – Årsrekneskap	22
Innleiing.....	22
Kommentarar frå leiinga	22
Prinsippnote til årsrekneskapen	23
Oppstilling av løyvingrapporteringa for rekneskapsåret 2017.....	24
Oppstilling av artskontorrapporteringa for 2017.....	25

Del I – Innleiing frå direktøren



Distriktssenteret har hatt eit aktivt år i 2017. Vi er eit fagmiljø som har tett kontakt med mange av kommunane vi arbeider med. Vi har også tett kontakt med samarbeidspartar som fylkeskommunar, regionar, departement, andre etatar og forskingsmiljø. Det må vi for å vere ein nasjonal kunnskaps- og erfaringsbase.

Eg ser kor viktig jobben med å kople menneske, organisasjonar og arenaer på tvers av fag, forvaltingsnivå og geografi er. Det må til for at kunnskapen om lokal samfunnsutvikling skal bli brukt til aktivt og praktisk arbeid der utviklinga skjer. I kommunane. Den nytten ser eg når ein ordførar og ein samfunnsutviklar tek turen frå ein landsdel til ein annan for å lære meir om korleis metoden bulystteam er teke i bruk i Steinkjer kommune. Den ser eg når byregionane på ei nettverkssamling bruker opningane i programmet til å møte andre for å lære av både vertsregion og kvarandre. Den ser eg når vi blir bedne om å dele med heile Norden erfaringar om korleis inkludering av innvandrarar bidreg til lokal samfunnsutvikling.

Distriktssenteret er eit spissa fagmiljø som har tett kontakt med mange av kommunane vi arbeider saman med. Vi har god oversikt over eksisterande erfaringar og forskning. I forskingsmiljøa vi får tilbod frå, vert vi oppfatta som ein kompetent og krevjande oppdragsgjevar.

I 2017 har vi starta arbeidet med å overta Merkur-programmet frå 2019. Det legg grunnlag for ei sterkare kopling mellom dei to verkemidla. Nærbutikken i små lokalsamfunn er ein viktig del av kommunen sin utviklingskapasitet. Distriktssenteret og Merkur-programmet har samanfallande mål om å bidra til attraktive

lokalsamfunn, og eg meiner begge vert fagleg styrka av denne endringa.

I 2017 har vi lagt fram ny kunnskap om verdiskaping basert på kultur- og naturressursar som er teke inn i KS si folkevaltopplæring. Vi har også vidareutvikla kunnskapen om bustadsatsingar, kommunalt planarbeid, stadutvikling og regionalt samarbeid. Byregionprogrammet viser resultat gjennom formalisering av samarbeid i regionråd og regionale næringsplanar. I tillegg er læringshistoriene frå programmet nyttige også for dei som ikkje er deltakarar. Vi samarbeider godt i prosjektet om utvikling av lokaldemokratiet i kommunar som skal slå seg saman, og har i tillegg gjort mykje arbeid med å løfte kommunane sin kunnskap om medverknad og involvering i lokal samfunnsutvikling.

Distriktssenteret har løyst oppdraget og nådd måla for 2017 på ein god måte, og eg ser fram til eit spennande 10-årsjubileumsår. Takk til dyktige og arbeidsame medarbeidarar og leiarar.

Halvor Holmli
direktør
Distriktssenteret
- Kompetansesenter for distriktsutvikling

Del II – Introduksjon og hovudtal

Verksemd og samfunnsoppdrag

Distriktssenteret – Kompetansesenter for distriktutvikling er eit fagleg uavhengig forvaltningsorgan som administrativt ligg under Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD)¹.

Distriktssenteret er eit nasjonalt kompetansesenter. Vi leverer kunnskap som gir meirverdi i kommunar og regionar sitt arbeid med å utvikle attraktive og vekstkraftige lokalsamfunn². Som eit desentralisert og spissa kompetansemiljø koplar vi forskning med praktisk arbeid i kommunar og fylkeskommunar. Slik blir dei lokale utviklingstiltaka betre.

Mål

- Kommunane blir betre samfunnsutviklarar gjennom å bruke kunnskap fra Distriktssenteret.
- Våre tydelege råd til nasjonale styresmakter blir nytta i politikktutforming.
- Vi er ein framtidretta kunnskapsorganisasjon med nógde brukarar og tilsette.³

Tildelingsbrevet for 2017 presenterer måla våre på ein litt annan måte: *Hovudmålet for Distriktssenteret er å vere eit nasjonalt kompetansesenter for lokal samfunnsutvikling. Dette er delt i tre delmål: Distriktssenteret skal*

- *Hente inn og vurdere erfarings- og forskingsbasert kunnskap om og med relevans for lokal samfunnsutvikling, og bidra til lokal og regional utvikling gjennom å formidle kunnskap om lokal samfunnsutvikling til kommunar og fylkeskommunar.*
- *Vere eit kompetanseorgan for utvikling av regionalpolitikken.*

- *Samarbeide med andre aktørar innanfor regional utvikling.⁴*

I 2017 starta KMD og Distriktssenteret ein dialog om mål- og resultatrapporteringa, slik at tildelingsbrevet for 2018 har fått ei anna form. Det er naturleg for oss å ta tak i denne tankegangen alt i årsrapporten for 2017, sidan vi gjennom strategi og handlingsplan allereie legg opp til å arbeide opp slik.

Gjennom Distriktssenterets ressursar og godt samarbeid med sentrale samarbeidspartnarar skal senteret auke utviklingskapasiteten i kommunane og vere ein nyttig og relevant kunnskapsbase for aktørar innan samfunnsutvikling. [...]

Distriktssenteret er ein viktig kompetansepartner, og skal bidra med faglege innspel til nasjonal politikktutvikling. Dette inneber framleis systematisk tilnærming til samanstillings- og analysearbeid. Arbeidet på dette område blir basert på tydelege analysestrategiar som sikrar at kunnskapen er relevant og kan brukast til politikktutvikling. [...]

Distriktssenterets sentrale bidrag til målet er å auke kommunanes utviklingskapasitet. Som gode samfunnsutviklarar, må kommunane ta i bruk kunnskap om lokalt utviklingsarbeid. Distriktssenteret skal bidra til bevisstgjerjing av korleis den gode samfunnsutviklarkommunen kan bli skapt.⁵

I årsrapporten tar vi utgangspunkt i måla frå strategien vår, og gir utfyllande opplysningar ut frå tildelingsbrevet for 2017 og målformuleringane i punkt 3 og 3.1 i tildelingsbrevet for 2018.

¹ Vedtekter for Distriktssenteret – Kompetansesenter for distriktutvikling (Kgl.res 9.5.2008)

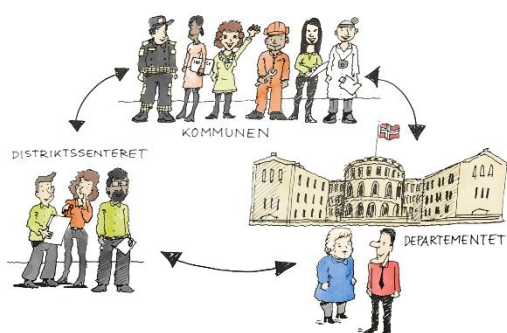
² Samfunnsoppdraget, slik det er definert i *Strategi 2020*

³ Strategi 2020

⁴ Tildelingsbrev 2017

⁵ Tildelingsbrev 2018

Samarbeid med andre



Distriktssenteret har eit tett samarbeid med dei fleste fylkeskommunane. Vi har også samarbeid med ulike regionale statlege aktørar.

Samarbeidet med mange av fylkeskommunane er lagt opp på ulike måtar for å møte ulike behov og arbeidsmåtar. Ein suksessfaktor er å avtale konkrete tiltak og fordele ansvar. Deltakarane i Byregionprogrammet har vist seg å vere viktige nettverk for læring. Distriktssenteret sin kunnskap om lokal samfunnsutvikling er nyttige også for dei. Både byregionane og grupperingar som regionråd er nyttige for at vi skal klare å møte og dele kunnskap med fleire kommunar på ein gong.

Vi har jamleg kontakt og fagleg samarbeid med både Husbanken og Integrerings- og mangfaldsdirektoratet (IMDi). Vi har arbeid saman om både kunnskapsutvikling og formidling.

I tillegg til samarbeid med regionalpolitisk avdelings i eigardepartementet Kommunal- og moderniseringsdepartementet samarbeider vi med Kommunalavdelinga om programmet Fornyng og utvikling av lokaldemokrati i kommunar med vedtak om samanslåing. Vi samarbeider med Planavdelinga om Statens pris for berekraftig by- og stadutvikling.

Vi har dialog med KS, og har mellom anna samarbeidd om ein film om verdiskaping basert på kultur- og naturressursar og innhaldet i KS si folkevaltopplæring. Innovasjon Norge (IN) og fleire andre offentlege verksemdar har bidratt på samlingar i Byregionprogrammet. Vi har bidratt i prosjektet Næringsvenlege regionar, som IN har organisert.

Distriktssenteret følgjer Merkur-programmet sitt prosjekt Butikken som sosial arena, og har mellom anna ein deltakar i styringsgruppa. I 2017 har vi også trappa opp samarbeidet med Merkur-programmet på andre måtar, som ei førebuing til at programmet skal flyttast til Distriktssenteret. Vi har hatt faglege bidrag på regionkonferansar, delteke på styremøte og i bidratt i strategiarbeid.

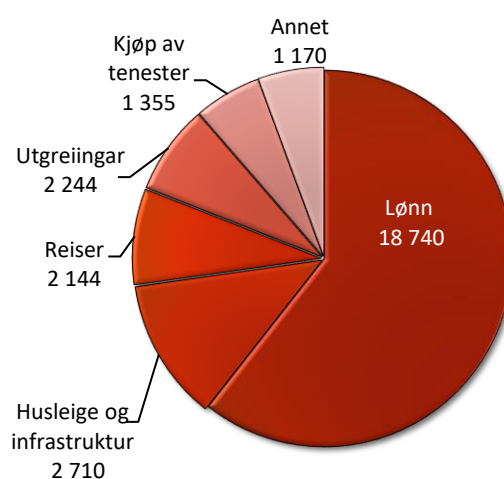
I 2017 har det internasjonale samarbeidet blitt styrka. Vi er etterspurde som faglege bidragsytarar i nabolanda våre, og vi hentar også kunnskap og bidrag utanfor grensene våre. Vi har delteke i samarbeidd med mellom anna Nordregio, Nordisk Ministerråd, Reglab Sverige, Tillväxtanalys og Tillväxtverket.

Utvalde hovudtal

Årsverk	23
Samla tildeling	28 456 000
Utnyttingsgrad	100 %
Driftsutgifter	28 365 427
Lønnsdel av driftskostnader	66 %
Lønnskostnader per årsverk	694 800

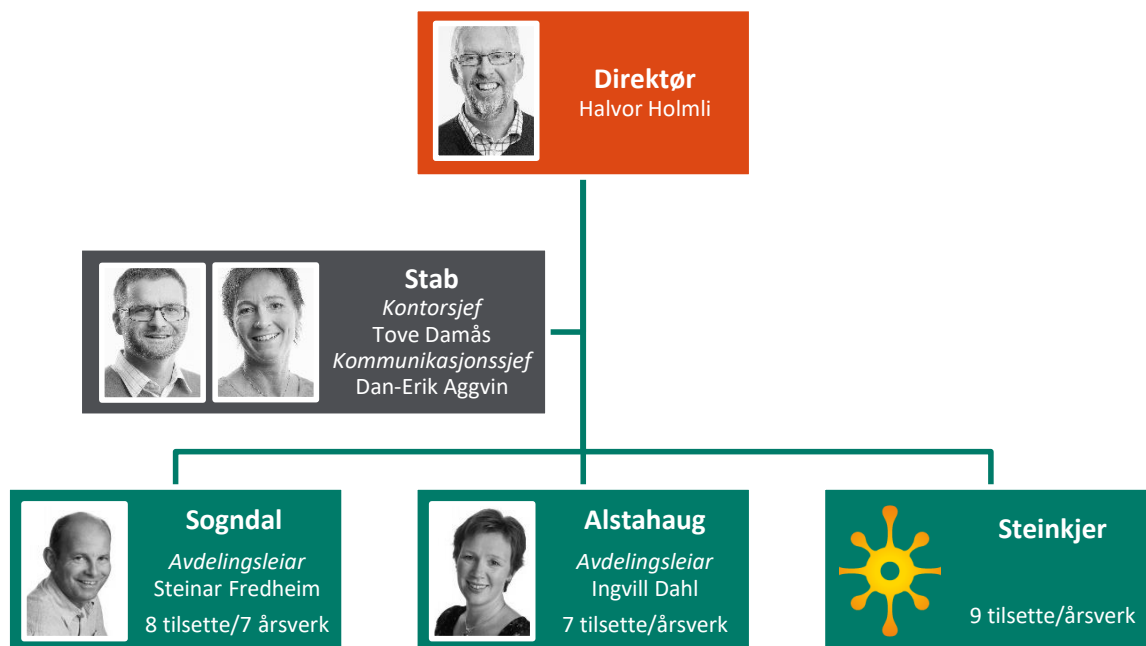
Tabell 1 Utvalde hovudtal frå 2017

Fullstendig rekneskap ligg i del VI.



Figur 1: Gruppering av driftskostnader, tal i millionar kroner.

Organisasjonen



Figur 2 Organisasjonskart med fordeling av tilsette mellom kontorene i Sogndal, Alstahaug og Steinkjer

Distriktssenteret er eit nasjonalt, desentralisert og spissa kompetansemiljø som koplar forskning med praktikarar i kommunar og fylkeskommunar. 23 tilsette er fordelt på tre stader, og vi har ein effektiv distribuert organisasjons- og leiingsmodell.

Dei tre avdelingane har ikkje spesielle ansvar for regionar eller fagområde. I staden arbeider vi svært ofte i arbeidsgrupper der det deltar medarbeidarar frå fleire avdelingar. For å få dette til, har vi sidan oppstarten arbeid mykje med å etablere og ta vare på felles kultur, og leggje til rette for enklast mogleg staduavhengig samarbeid.

Videomøte, samarbeid gjennom samskriving, der flere arbeider i same dokument, og ein aktiv samhandlings- og delingskultur underbyggjer dette. Leiargruppa har vekentlege møte på video. Alle i Distriktssenteret deltek på fellesmøte med både fagleg og organisatorisk innhald annakvar veke.



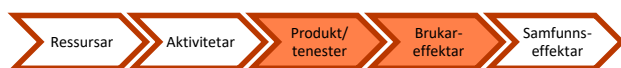
Bilete 1: Fagleg deling og oppdatering på videokonferanse, med alle tre avdelingane og to heimekontor er ei vanleg oppleving i Distriktssenteret.

Del III – Aktivitetar og resultat

Oppnådde resultat

For mange ytre faktorar slår inn til at det er mogleg å måle direkte samfunnseffektar av enkelttiltak som er tenkt å ha innverknad på lokal eller regional samfunnsutvikling. Det vi då kan måle om Distriktssenteret, er først og fremst om vi leverer tenester som er etterspurde og om brukarane opplever nytte. I tildelingsbrevet for 2018 er målet at kommunane «*kommunane er gode samfunnsutviklarar*»⁶. Distriktssenteret skal bidra til dette ved å auke kommunane sin utviklingskapasitet ved å tilby kunnskap som bidreg til bevisst

Oppdraget vårt er først og fremst målbart på nivå tre og fire i resultatkjeda. Når vi kan sjå brukareffektar gjennom kunnskaps-, åtferds- eller haldningsendringar hos kommunane kan vi til ein viss grad sannsynleggjere at desse på lang sikt vil ha samfunnseffektar gjennom kommunanes lokale utviklingsarbeid, fordi kommunane blir betre samfunnsutviklarar



Figur 3: Målepunkt i resultatkjeda

I Strategi 2020 har Distriktssenteret definert tre mål. Vi tar utgangspunkt i desse når vi skal vurdere kor godt vi når måla våre. Det er aktiviteten over tid som er avgjerande for resultat og effektar, ikkje berre aktiviteten i 2017. I dette kapittelet presenterer vi difor både aktivitet frå 2017 og det vi har lært i 2017 om effekten av tidlegare arbeid.

Distriktssenteret har gjennomført to brukarundersøkingar i 2017. Først ei omfattande undersøking av nettsida sine brukarar, og seinare

⁶ Tildelingsbrev 2018, pkt 3.1

⁷ [Hvorfor innbyggerinvolvering?](#), Marte Windsvold, Institutt for samfunnsforskning

ei målretta undersøking om bruken av trykte temahefte. Begge desse viser at kunnskap og tilbud frå Distriktssenteret er etterspurd og at kunnskapen blir teken i bruk i samfunnsutviklinga.

Kommunane blir betre samfunnsutviklarar gjennom å bruke kunnskap frå Distriktssenteret

Resultat av innbyggerinvolvering

Kva kan kommunane få ut av å ta seg tid til innbyggerinvolvering? Gjennom kontakten med kommunane har Distriktssenteret sett at det ikkje berre er nok å fortelje korleis kommunane kan drive med samfunnsutvikling. Vi må også fortelje kvifor det er viktig å prioritere det. Det var utgangspunktet for at vi arbeidde fram temasida [Gode argument for innbyggerinvolvering](#). Sida byggjer på tre forskarnotat⁷ og viser fram ei rekkje eksempel på resultat kommunen kan få til ved hjelp av innbyggerinvolvering:

- Meir kunnskap og treffsikre avgjerder
- Lettare iverksetting av politiske vedtak
- Medansvar, mobilisering og frivilligheit
- Tilhøyrslø, identitet og fellesskap
- Politisk rekruttering.

Det heile er også oppsummert i ein film som blir brukt på nett, i sosiale medier og som del av foredrag.

[Ungdomsmedvirkning](#), Aina Landsverk Hagen, Arbeidsforskningsinstituttet (HiOA)

[Tillit, innbyggerinvolvering og attraktivitet](#), Knut Vareide, Telemarksforskning

Jakta på gode eksempel



Innvandring, inkludering, sysselsetting og lokal utvikling

TEMAHEFTE



Mange er interesserte i å finne eksempel på tiltak andre har gjort på eit fagområde. Temaheftet *Innvandring, inkludering, sysselsetting og lokal utvikling*⁸ byggjer på funn i rapporten *Sysselsetting av innvandrere – regionale muligheter og barrierer for inkludering*⁹ og presenterer i tillegg mange eksempel på arbeid i kommunar over heile landet. I tillegg til at vi har levert ut heftet i mange ulike samanhengar, har vi invitert brukarane på distriktsenteret.no til å bestille heftet gjennom eit bestillingsskjema. Vi har undersøkt bruken av heftet hos dei som har bestilt det. Heftet er flittig brukt som utgangspunkt for diskusjonar, men det er også kommunar som rapporterer at dei har sett i gang nye tiltak, endra arbeidsform eller at haldningane i organisasjonen er påverka av heftet. Vi har fått tilbakemeldingar om at heftet er brukt som grunnlag for fylkeskommunale notat om integreringsarbeid, som kjelde ved artikkelskriving, som kjelde for å finne case til konferansar og som oppslagsverk.

⁸ *Innvandring, inkludering, sysselsetting og lokal utvikling*, Distriktsenteret (2017)

Meir oversiktleg nettside

Rundt årsskiftet 2016/2017 gjorde vi ei større brukarkartlegging for å få tydelegare svar på behova til brukarane av distriktsenteret.no. Eit konkret resultat av det, var omfattande endringar av nettsida for å gjere det lettare å gjennomføre dei viktigaste oppgåvene. Endringane er frå det enkle: å gjere det lettare å finne kontaktinformasjon til dei tilsette; til det meir omfattande: å synleggjere ein tydeleg tematisk struktur.

Undersøkinga fortel også at Distriktsenteret vert oppfatta som fagleg sterke, presenterer mange nyttige rapportar, er flinke foredragshaldarar, er gode prosessrådgjevararar og gode sparringspartnarar. Saman med andre undersøkingar vi har gjort, ser vi at dei som brukar distriktsenteret.no både vil finne rapportar, fagstoff og faktagrunnlag – og bli inspirert av andre.

For å gjere kunnskapen vår tilgjengeleg for kommunane ser vi framleis at direkte kontakt og oppfølging gir mest nytte.

⁹ *Sysselsetting av innvandrere – regionale muligheter og barrierer for inkludering*, NIBR for Distriktsenteret 2015

Frå Eid til Steinkjer for å lære



I august besøkte ordfører Alfred Bjørlo og Kristine Dahl frå komande Stad kommune Steinkjer kommune. Dei kom for å lære meir om bulystteam, etter å ha lese om metoden på distriktssenteret.no.

Utviklingsprogram for byregionar (ByR)

Når Byregionprogrammet blir avslutta i 2018 kjem samarbeidet i mange av regionane til å halde fram. Både i Gudbrandsdalen og Namdalen har programmet ført til etablering av nye regionråd. Andre regionar har funne andre måtar å formalisere det langsiktige arbeidet.

¹⁰ [Kom i gang med regionalt næringsplansamarbeid](#), distriktssenteret.no (2017)

¹¹ [Straume - fra kjøpesenter til regionsenter](#), distriktssenteret.no (2017)

Historisk samarbeidsavtale for byen og dalen



Faksimile 1: www.gd.no

Deltakarane på nettverks- og prosjektleiarsamlingar opplever at dei har stor nytte av samlingane. I tillegg til organisert erfaringsutveksling på samlingane, ser vi at det er kontakt mellom mange av regionane også mellom samlingane. Det er med på å sikre verdifull kunnskapsdeling på tvers av dei ulike byregionane.

Gjennom Byregionprogrammet har vi henta fram læringshistorier som også gir nytte til andre byregionar. Erfaringane frå byregionane kan vere like nyttige i samfunnsutviklingsarbeidet i andre kommunar. Eit døme på dette er ein omfattande artikkel om korleis ein kan kome i gang med regionalt næringsplansamarbeid¹⁰. Andre læringshistorier og eksempel som er henta ut frå Byregionprogrammet, finn også støtte i anna kunnskap Distriktssenteret har henta inn og legg til grunn for rettleiing av kommunane. I eksempelet *Straume – fra kjøpesenter til regionsenter*¹¹ er kunnskapen vår om attraktive og berekraftige bumiljø i småbyar¹² eit døme på ein rapport som kan koplast til arbeidet. Gjennom læringshistorier og temaartiklar vert også innlegg

¹² [Attraktive og berekraftige bumiljø i småbyar](#), Gehl architects i samarbeid med Distriktssenteret (2016)

frå nettverkssamlingane henta fram att og kan formidle viktig lærdom på nytt.

Gjennom samlingane i Byregionprogrammet er det ikkje berre bygd nettverk mellom dei ulike byregionane. Vi har fleire gonger hatt med ulike andre statlege etatar og andre foredragshaldarar som har gitt deltakarane nye kontaktpunkt. På siste samlinga i 2017 var til dømes Forskningsrådet og SIVA med på ein sesjon der temaet var korleis regionane kan dra nytte av dei for å fremje omstilling og innovasjon.



Vi har ein tett og god dialog med både KMD, referansegruppa og prosjektleiarar for dei enkelte byregionane. Det har gitt oss gode innspel til både den praktiske gjennomføringa og det faglege innhaldet på nettverkssamlingane. I forkant av kvar nettverkssamling snakkar vi med kvar enkelt prosjektleiar. Slik kan vi tilpasse samlingane til dei utfordringane byregionane møter. Spørjeundersøkingane etter samlingane stadfester at læringsnettverket har godt fagleg nivå og nyttige prosessar.

Kommunereforma

Distriktssenteret har samarbeidd med KMD i gjennomføringa av det nye prosjektet [Framtidens lokaldemokrati i nye kommunar](#). Det er mellom

¹³ [Lokaldemokrativeileren](#), regjeringen.no

anna gjennomført ein konferanse og ei prosjektleiarsamlingar.

Lokaldemokratirettleiaren¹³ er fylt med fleire eksempel og oppdatert innhald. Distriktssenteret har styrka dialogen med nordiske samarbeidspartnarar for å kunne vise fram fleire nordiske eksempel på t.d. nærdemokratiske ordningar og medborgardialog.



For å sikre relevant kunnskapsinnhenting, har vi i dette arbeidet brukt eit eige brukarråd samansett av representantar for kommunar og fylkeskommunar. Distriktssenteret sitt arbeid på området gir også kunnskap om medverknad og involvering ut over det som passar inn i Lokaldemokratirettleiaren og prosjektet Framtidens lokaldemokrati i nye kommunar. Denne kunnskapen blir løfta fram for kommunane gjennom distriktssenteret.no og andre formidlingsarenaer.

Dei siste åra har Distriktssenteret dokumentert arbeidet i kommunereforma, mellom anna ved å ta vare på dokumentasjon frå folkeavstemmingar og innbyggjarundersøkingar. Dette materialet har

vore etterspurt både til forskning og av media, og er ein del av kjeldematerialet til *Lokale folkeavstemmingar om kommunesammenslåing*¹⁴ og *Innbyggermedvirkning i kommunereformen*¹⁵

Våre tydelege råd til nasjonale myndigheiter blir brukt i politikktutforming

Distriktssenteret sine rapportar og formidlingsprodukt har ofte fleire moglege bruksmåtar. På den eine sida gir dei kommunane, fylkeskommunane og andre utviklingsaktørar påfyll av oppdatert kunnskap og eksempel til læring og inspirasjon. På den andre sida gir dei nasjonale myndigheiter oppdatert kunnskap om korleis ulike verkemidlar blir brukt og kva effekt dei har i kommunane. Både KMD og andre nasjonale aktørar etterspør også kunnskapen frå historiene om kva som skjer i kommunane. Det finn dei både i rapportar, på nettsidene våre, i temahefte og i filmar vi har laga. Vi opplever også auka etterspurnad etter oss som kompetansepartner i prosjekt som driv kunnskapsutvikling gjennom praktisk utprøving av tiltak.

Vi har samarbeidd med både Husbanken, Integrerings- og mangfaldsdirektoratet (IMDi) og KS om kunnskapsbygging og presentasjon av resultat i kommunane. Det gjer at vi når ut til fleire, både blant praktikarane og nasjonalt.

Interkommunalt plansamarbeid gjev kommunane betre kompetanse og auka kapasitet og gjev regionen større gjennomslagskraft. Det er ein av konklusjonane i Distriktssenteret si kartlegging av erfaringar frå fem interkommunale samarbeid etter plan- og bygningslova¹⁶.

Distriktssenteret har også levert rapporten Verdiskaping basert på natur- og kulturressurser

med læringshistorier om arbeid med brei verdiskaping: Om å sjå samanhengar mellom økonomisk, miljømessig, kulturell og sosial verdiskaping, og å nytte dette til å skapa større lokal meirverdi. Med utgangspunkt i rapporten har KS samarbeidd med Distriktssenteret om å lage innhald til folkevalttopplæring for verdiskaping med natur og kultur. Eit av eksempla som er trekt fram i rapporten har vi også presentert som film. I 2017 følgjer vi dette opp med eit temahefte som presenterer endå fleire eksempel.

Temaheftet *Innvandring, inkludering, sysselsetting og lokal utvikling* er eit resultat av langsiktig samarbeid med IMDi og presenterer døme på korleis kommunar har arbeidd for å drive inkluderingsarbeid av både arbeidsinnvandrarar, flyktningar og familieinnvandrarar på måtar som gjer at dei blir deltakarar i arbeidsmarknad og lokalsamfunn.

Rapporten *Samfunnsvirkningar av boligpolitikk*¹⁷ vart bestilt av Distriktssenteret, men Husbanken samarbeidde tett med oss både om bestilling og formidling. Studien gir auka innsikt i bustadsatsing som strategisk verkemiddel i lokal samfunnsutvikling. Den gir også innspel til politikk- og verkemiddelutvikling, ut frå mål om inkluderande og vekstkraftige lokalsamfunn i små og mellomstore kommunar.

*Attraktiv og berekraftig? Småbyers erfaring med nasjonale retningslinjer for by- og tettstedutvikling*¹⁸ trekk mellom anna fram behovet for ein tilpassa småbypolitikk. *Fra*

¹⁴ *Lokale folkeavstemmingar om kommunesammenslåing*, Institutt for samfunnsforskning, Rapport 2017:08

¹⁵ *Innbyggermedvirkning i kommunereformen*, Nordlandsforskning og Bygdeforskning, NF-rapport nr 9/2017

¹⁶ *Interkommunalt plansamarbeid – en erfaringsinnhenting*, Distriktssenteret (2017)

¹⁷ *Samfunnsvirkningar av boligpolitikk*, NOVA på oppdrag frå Distriktssenteret (2017)

¹⁸ *Attraktiv og berekraftig? Småbyers erfaring med nasjonale retningslinjer for by- og tettstedutvikling*, Uni Research Rokkansenteret på oppdrag frå Distriktssenteret (2017)

*kommunal plan til gjennomføring*¹⁹ fortel korleis kommunane i endå sterkare grad blir navet i samfunnsutviklinga, fortel om samanhengen mellom gjennomføringskraft og planlegging på lang sikt. Den tek også opp kor viktig medverknad er for utviklingskapasiteten. *Småkommuners nytte av regionalt samarbeid om næringsrettet samfunnsutvikling*²⁰ fortel mellom anna at mange småkommunar seier ja til meir samarbeid enn dei har kapasitet til å handtere. Rapporten fortel også at fylkeskommunal deltaking og samarbeid i ein funksjonell arbeidsmarknadsregion er fremmer nytten av regionalt samarbeid.

Vi er ein framtidretta kunnskapsorganisasjon med nøgde brukarar og tilsette

Å treffe brukarane

På ulike måtar har vi jamleg kontakt med brukarane våre i kommunane og samarbeidspartane våre i fylkeskommunar og andre etatar. Vi er opptekne av å finne gode måtar å nå fram med kunnskapen vår slik at den blir tatt i bruk ute i kommunane. I 2017 har vi lytta til nettsidebrukarane og tilpassa den til tilbakemeldingane. Vi har trappa opp bruken av Facebook for å spreie kunnskap, og vi har trappa ned bruken av Twitter, der vi ser at vi når fram til færre av kommunane. Vi bruker også film meir enn tidlegare. I tillegg til at film kan brukast for å få større spreining i sosiale medier, kan det brukast til å løfte historia om eit eksempel i eit foredrag.

Fagrådet gir oss innspel både frå brukarnivå i kommunar og regionar, frå samarbeidspartar i fylkeskommunar og frå forskarsida. I arbeidet med medverknad og involvering har vi brukt brukarråd som metode for å avstemme arbeidet vårt med kommunar og fylkeskommunar.

Vi har også utvida moglegheitene til å nå oss på video, gjennom både Skype for business og utvida funksjonalitet i videokonferanseløysinga.

Eigen organisasjon

Distriktssenteret legg vekt på å være ein organisasjon sjølv om vi har avdelingar i Steinkjer, Sogndal og Alstahaug. Mykje av arbeidet vårt er lagt opp som samarbeid mellom medarbeidarar på fleire avdelingar. For at samarbeidet skal fungere godt, legg vi vekt på:

- Å ha kultur for og gode tekniske løysingar for samhandling og kommunikasjon.
- Å treffast fysisk minst to gonger i året, med både faglege og sosiale aktivitetar.

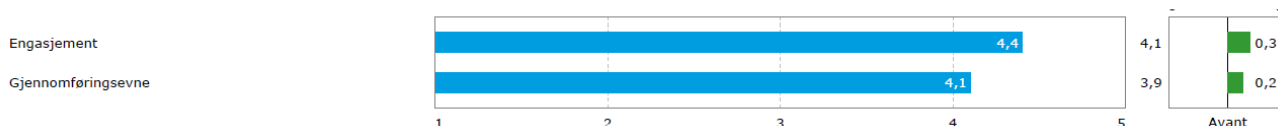
Dette gjer at Distriktssenteret er eit fagmiljø som har tett kontakt med mange av kommunane vi arbeider med. Vi har god oversikt over eksisterande erfaringar og forskning. Vi koplur menneske, organisasjonar og arenaer på tvers av fag, forvaltningsnivå og geografi.

Alle tilsette i Distriktssenteret skal slutte seg til verdiane våre: **folkeleg – kompetent – engasjert**. I 2017 hadde vi personalsamlingar i Bekkjarvik og på Gardermoen.

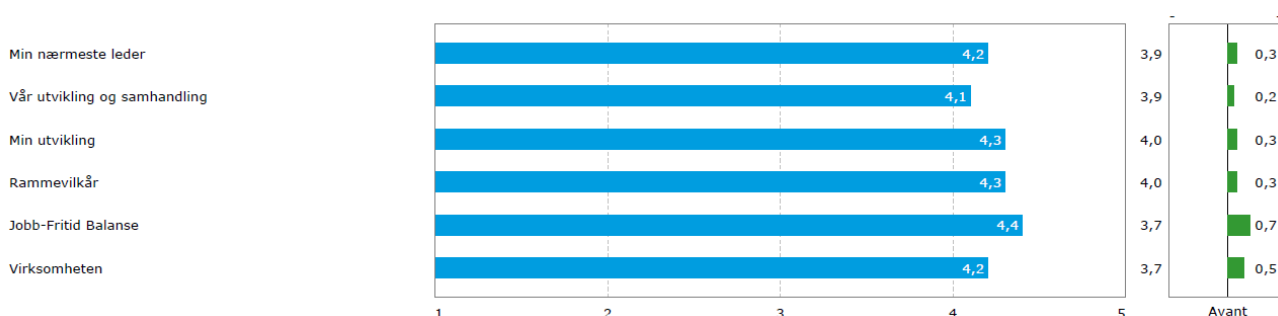
¹⁹ *Fra kommunal plan til gjennomføring*, Østlandsforskning på oppdrag frå Distriktssenteret (2017)

²⁰ *Småkommuners nytte av regionalt samarbeid om næringsrettet samfunnsutvikling*, Uni Research Rokkansenteret på oppdrag frå Distriktssenteret (2017)

Figuren nedenfor viser gjennomsnittresultatet på de ulike hovedområdene i medarbeiderundersøkelsen. Gjennomsnittet er beregnet ved å legge sammen vurderingen av alle spørsmålene innen hvert område. Alle spørsmålene er målt på en skala fra 1 (uenig) til 5 (enig), og et høyt resultat er alltid uttrykk for noe positivt.



Figuren nedenfor viser gjennomsnittresultatet på de ulike hovedområdene i medarbeiderundersøkelsen. Gjennomsnittet er beregnet ved å legge sammen vurderingen av alle spørsmålene innen hvert område. Alle spørsmålene er målt på en skala fra 1 (uenig) til 5 (enig), og et høyt resultat er alltid uttrykk for noe positivt.



Figur 4: Gjennomsnittresultat for hovedområdene i medarbeiderundersøkelsen, sammenlikna med andre statlege verksemdar.

Vi gjennomfører medarbeiderundersøkingar annakvart år. I 2017 gjorde vi dette for fjerde gong, og vi er svært godt nøgde med resultatet. På alle område har vi likt eller betre resultat enn dei rundt 50 andre statlege etatane som nyttar Difi sitt system for medarbeiderundersøkingar. Som oppfølging har vi laga planar for å betre eller oppretthalde fleire punkt, både på verksemds- og avdelingsnivå.

Et lågt sjukefråvære viser også at vi lukkast med å skape eit godt arbeidsmiljø.

Verktøy

Videokonferanse er eit av fleire viktige verktøy for å kunne fungere effektivt saman på tre ulike steder. I 2016 har tok vi i bruk Skype for Business som klient hos den enkelte. Skype for Business har betre integrasjon mot andre dataverktøy vi bruker, og har gjort det endå enklare å ha videomøter med eksterne deltakarar enn det vi hadde tidlegare. Videokonferanseutstyret vi har på møteromma er avgjerande for den utstrekke samhandlinga mellom avdelingane, og bruken er svært høg. Til dømes deltok ein tilsett i videomøte frå ei vegskulder i Østerdalen ved å bruka Skype for Business-appen. Leiargruppa i Distriktssenteret vurderer videokonferanseutstyret til å være et

godt verktøy for å kunne samarbeide effektivt mellom tre avdelingar og holde reiseaktiviteten nede.

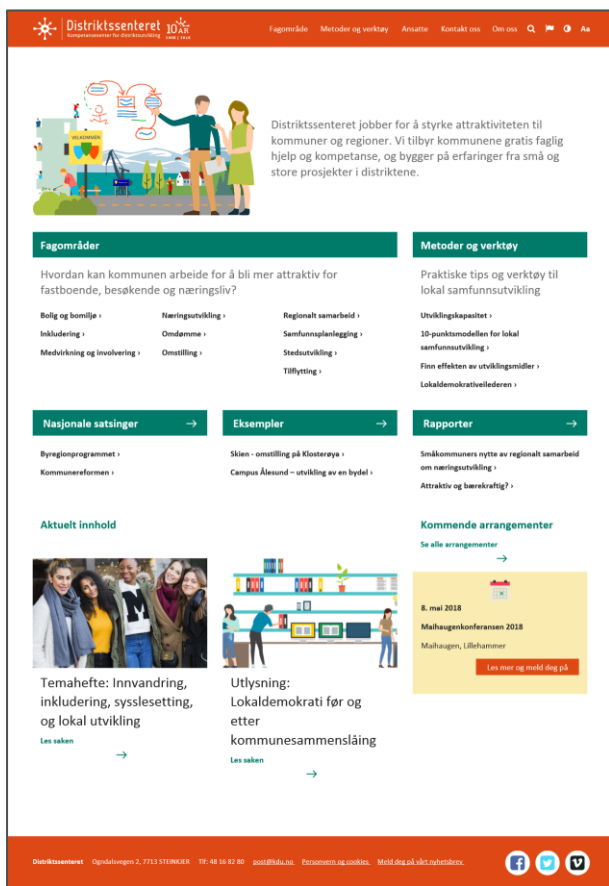
Distriktssenteret har ikkje interne IT-ressursar, men kjøper slike tenester. Vi har hatt avtale med Atea om drift av IT-systema våre sidan mars 2016. Deler av leveransen (for eksempel Office 365) blir levert i ulike skyløysingar. Andre delar av leveransen er på tenarar dedikert til oss (for eksempel dokumenthandtering i SharePoint).

Ressursbruk

Den økonomiske ramma blei tilsynelatande økt med 0,8 millionar kroner frå 2016 til 2017. I realiteten er det ein reduksjon i bevilginga på 1.6 mill. Grunnen ligg i at frå 1. januar 2017 ble budsjetterings- og regnskapspraksis for handtering av pensjonspremie til Statens pensjonskasse endra. Formålet med endringa er å synleggjere pensjonskostnadene i verksemdenes rekneskap. For Distriktssenteret vart det berekna at denne kom til å utgjere 2,4 mill. Derfor innebar tildelinga en reduksjon på 1.6 mill.

Utbetaling til drift (utanom løn) var om lag 1,7 millionar lågare i 2017 enn i 2016. Hovudpostane

her er innkjøp av *IT-utstyr*, der vi brukte 400 000 mindre. Vi brukte 600 000 mindre til *kjøp av framande tenester* og 350 000 mindre på *kjøp av tenester til IKT-drift*. Posten *utgreiingar* brukte vi vesentleg meir på (om lag 150 000) i 2017 enn året før. Det er viktig for kunnskapsutviklinga vår at vi har tilstrekkelege midlar til å bestille små og store utgreiingar og ressursar til å formidle kunnskapen.



Faksimile 2: Distriktssenteret.no etter brukartilpassingar

I 2017 har vi brukt meir midlar utvikling av distriktssenteret.no enn tidlegare. Totalt har vi brukt rundt 500 000 til brukarundersøkingar på nett, rådgjeving om vidareutvikling, design og få sett endringane ut i livet. Distriktssenteret.no er vår viktigaste kanal for å nå ut med kunnskapen vår, og det er viktig og riktig å følge opp korleis

målgruppa brukar heimesida slik at nytteverdien blir størst mogleg.

Utfyllande omtale av den økonomiske situasjonen er presentert i [del VI – Årsrekneskap](#).

Andre oppdrag i tildelingsbrevet

Attraktiv by

Kommunalminister Jan Tore Sanner delte ut statens pris for berekraftig by- og tettstadutvikling til Fredrikstad i juni. 396 nominasjonar kom inn i årets nominasjonsrunde. I 2017 har finalistar og juryvurderingar frå åra med prisane for attraktiv by og attraktiv stad vore brukt som case i studien om småbyars erfaring med nasjonale retningslinjer for by- og tettstadutvikling²¹.

Fellesføring om effektivisering

Distriktssenteret vurderer alltid dei løysingane samarbeidspartnarar og leverandørar tilbyr for å leggje til rette for effektiv drift, og tek i bruk dei som gir positive bidrag. DFØ sin app for sjølvbetening blir til dømes brukt aktivt av både tilsette og leiarar. Den gjer at det meste av reiserekninga blir skrive undervegs på reisa, og minimalt med arbeidstid går med til å gjere den ferdig. Ved overgangen mellom 2017 og 2018 bytta vi post-/arkivsystem for å få ei meir tidsriktig og effektiv løysing.

Sidan starten i 2008 har Distriktssenteret lagt vekt på å ha ein effektiv og framtidsretta organisasjon. Vi har brukt videokonferanse som eit viktig arbeidsverktøy både internt og eksternt heile tida. I 2017 har vi oppdatert denne løysinga for å gjere oss endå lettare tilgjengelege og få meir brukarvenlege løysingar. Vi nyttar fleire skytenester for å ha god tilgang til egne verktøy. Internt nyttar vi SharePoint både som intranett og til dokumenthandtering. Vi kjem til å arbeide meir for å kunne gjere samhandling med eksterne samarbeidspartar enklare og meir effektiv.

²¹ [Attraktiv og bærekraftig? Småbyers erfaring med Nasjonale retningslinjer for by- og tettstedsutvikling](#), UNI Research Rokkansenteret for Distriktssenteret (2017)

Nokre av dei felles effektiviseringstiltaka som vert innført for statlege etatar, slår førebels skeivt ut for etatar på Distriktssenteret sin storleik. Kostnaden ved å få tilgang til fleire av tilboda gjennom Statens innkjøpssentral gjer at tiltaket vert fordyrande. Innføringa av eInnsyn har også vore dårleg tilpassa dei løysingane Distriktssenteret har elles. Vi håpar slike tiltak likevel gir vinst i framtida.

Fellesføring om lærlingar

Distriktssenteret har hatt dialog med Opplæringskontoret for kommunale fag i Nord-Trøndelag om moglegheita for å samarbeida om ein lærling med andre. For oss er det lærling i kontorfaget som er aktuelt. Det har vore låg tilgang på slike lærlingar i 2017, og vi vil ta dette opp til ny vurdering i 2018.

Utgreiingar og kunnskapsutvikling ferdigstilt eller starta i 2017



Innvandring, inkludering, sysselsetting og lokal utvikling

Temahefte. Distriktssenteret i samarbeid IMDi

Heftet presenterer døme på korleis kommunar har arbeidd for å driva inkluderingsarbeid av både arbeids-innvandrarar, flyktningar og familieinnvandrarar på måtar som gjer at dei blir deltakarar i arbeidsmarknad og lokalsamfunn.

Gjennom konkrete døme og tematekstar gir heftet læring og inspirasjon til kommunar som ønsker å gjere nytte av andre kommunar sine erfaringar, og bruke desse i eige utviklingsarbeid.



Interkommunalt plansamarbeid – en erfaringsinnhenting

Rapport levert KMD. Distriktssenteret

Kartlegging av erfaringar frå fem interkommunale samarbeid etter plan- og bygningslova. Interkommunalt plansamarbeid gjev kommunane betre kompetanse og auka kapasitet og gjev regionen større gjennomslagskraft.

Viser døme på korleis eit strategisk plansamarbeid kan gjennomførast og kva for utfordringar ein kan møte på.

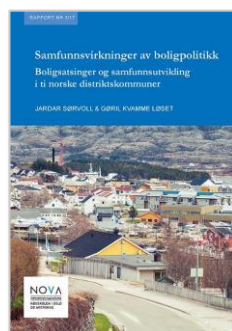


Verdiskaping basert på natur- og kulturressurser

Rapport levert KMD. Distriktssenteret

Læringshistorier om arbeid med brei verdiskaping: Om å sjå samanhengar mellom økonomisk, miljømessig, kulturell og sosial verdiskaping, og å nytte dette til å skapa større lokal meirverdi.

Andre kommunar får kunnskap og døme på korleis verneverdiar kan koplast med bruk og lokalt verdiskapings-arbeid. I 2018 vil kunnskapen bli foredla vidare til eit læringshefte for kommunar



Samfunnsvirkninger av boligpolitikk

Rapport. NOVA

Auka innsikt i bustadsatsing som strategisk verkemiddel i lokal samfunnsutvikling og kunnskap som styrkar grunnlaget for politikk- og verkemiddelutvikling, ut frå mål om inkluderande og vekstkraftige lokalsamfunn i små og mellomstore kommunar.

Kunnskap som medverkar til at bustadpolitisk innsats blir meir målretta og del av heilskapleg samfunnsutvikling.



Fra kommunal plan til gjennomføring

Rapport. Østlandsforskning

Kommunar definerer behov, mål og eigen innsats for lokal samfunnsutvikling i plan- og styringsdokument. Gjennomføringskraft og konkrete resultat er ein føresetnad for at kommunale planar skal ha effekt.

Kunnskap som kan medverke til å gjere kommunane betre på å gjennomføra vedtekne planar, saman med eksterne aktørar.



Småkommuners nytte av regionalt samarbeid om næringsutvikling og næringsrettet samfunnsutvikling

Rapport. Uni Research Rokkansenteret

Kunnskap om kva som hemmar og fremjar nytte av regionalt samarbeid for småkommunar er viktig for kunne få større effekt av regionalt samarbeid. Syner konkrete døme, synleggjer dilemma og reiser sentrale spørsmål om kvifor samarbeide og korleis samarbeide.

Nyttig grunnlag for strategiske diskusjonar og prioriteringar av samarbeid, og for å gjere pågåande samarbeid betre.



Attraktiv og berekraftig? Småbyers erfaring med nasjonale retningslinjer for by- og tettstedsutvikling

Rapport. Uni Research Rokkansenteret

Viser gode grep/tiltak for berekraft og attraktivitet i småbyar.

Døme på korleis småbyar kan handtere dilemma m.o.t. berekraft og attraktivitet. Kunnskap om gjennomføring av strategiar for tettstadutvikling.



Resultater og effekter av innbyggermedvirkning

Nettside, Tre forskarnotat og ein film.

Om effektive formar for innbyggerinvolvering. For å søkje kunnskap om effektive formar for innbyggerinvolvering må tilsette og folkevalde i kommunane vere motiverte for å gjere det.

Kunnskap som forklarar kvifor kommunar skal nytta innbyggerinvolvering som verktøy i samfunnsutvikling.

Del IV - Styling og kontroll

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

Vi vurderer samla måloppnåing som god²².

Gjennom fleire år har vi arbeidet med å utvikle og forbetre vårt system for heilskapleg styling og kontroll basert på blant anna Direktoratet for økonomistyring (DFØ) sine metodar. I dette arbeidet er vår årlege handlingsplan med tilhøyrande risikoanalyse viktige dokument for styling av aktiviteten.

Verksemdrekneskapet frå Distriktssenteret er ført etter kontantprinsippet, bruttoprinsippet, eittårsprinsippet og fullstendigheitsprinsippet. Vi bruker standard kontoplan og rapporterer til statsrekneskapen etter statens kontoplan. Vi har testa verdien av å føre rekneskapen etter SRS (periodiseringsprinsipp), men dette gav ikkje meirverdi og ble avvika i 2013. Verksemda vår liten og oversiktleg, også økonomisk. Det gjer at vi hentar god nok styringsinformasjon frå det klassiske statlege kontantregnskapet

Kommunal- og Moderniseringsdepartementet har utarbeidd *Virksomhets- og økonomiinstruks* (datert 18.06.14) og rutiane våre følger denne.

I to årlege styringsmøter rapporterer vi om måloppnåing, økonomisk status og andre viktige forhold. I tillegg utarbeider vi ein budsjett og regnskapsstatus per 31.08. med prognose ut året.

Vi har et fagråd med ni medlemmer og to varamedlemmer. Fagrådet har tre møter i året og gir faglege råd om hovudlinjene for verksemda. Elisabeth Angell er leiar i fagrådet.

Vi har et etablert og fungerande system for internkontroll der rutiane sikrar at nødvendige kontrolloppgåver blir utført etter DFØs

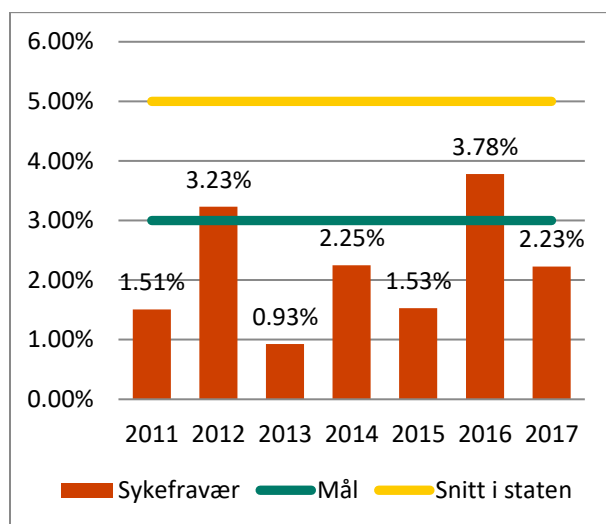
rutinebeskrivingar for fullservicekundar. Risiko- og vesentlegheitsvurderingar ligg alltid til grunn.

Riksrevisjonen gjennomfører årleg revisjon av årsregnskapet med tilhøyrande rutinar og fullmakter. Riksrevisjonen har ikkje funnet avvik eller feil i Distriktssenterets rekneskap.

IA-avtalen og sjukefråvær

Distriktssenteret gjekk inn i ny IA-avtale i 2014 og har følgd opp denne med egne delmål. Vi er opptatt av blant anna et lågt sjukefråvær. I 2017 hadde vi 23 tilsette og et sjukefråvær på 2,23 %. Det er under vår målsetting på 3 % og godt under gjennomsnittet for staten som er 5 %. Vi følger tett opp fråvær og er trygge på at det ikkje skyldast forhold på jobb.

Arbeidsmiljøundersøkinga vi gjennomførte i februar 2017 viser at vi har eit godt arbeidsmiljø og godt tilrettelagte arbeidsplassar.



Figur 5 Totalt sjukefråvær inkludert eigenmelding, legemeldt fråvær, barns sjukdom og anna fråvær etter DFØs rapport for sjukefråvær.

Likestilling

Vi har god kjønnsbalanse i Distriktssenteret. I 2017 var 14 kvinner og 10 menn tilsett. I dette talet er det medrekna ein mann som har permisjon utan lønn til august 2018. For han er ein

²² Sjå meir om måloppnåing i del III.

kvinneleg vikar engasjert. Leiargruppa består av to kvinner og tre menn.

IT-sikkerheit og personvern

Distriktssenteret opplever større pågang av e-post som kan utgjere en risiko. Ved eit tilfelle tidleg i 2017, blei ein pc infisert av kryptovirus. Oppsettet av datasystema våre gjer at en slik infeksjon berre påverkar den enkelte brukar si datamaskin og ein fellesdisk for bilete. Vi får god oppfølging frå vår IT-leverandør og kostnaden knytt til sikkerheitsbrot er avgrensa. Gjennom året har vi hatt fleire aktivitetar og rutineendringar for å auke bevisstheit hos dei tilsette og sikre oss mot slike angrep.

Vi arbeider med oppdatering av sikkerheitsplanar og tilpassing til personvernforordninga. I samband med dette går vi gjennom alle rutinar og ansvarsfordeling på området. Distriktssenteret har vurdert nytten og kostnaden ved intern kompetanseheving slik at det ikkje er rett å opprette personvernombod internt. I staden kjem vi til å leige inn personvernombod frå ekstern leverandør. Vi kjenner oss trygge på at vi vil ha alt vi treng på plass innan nytt regelverk vert gjeldande.

Del V – Vurdering av framtidsutsikter



Den gode samfunnsutviklingskommunen

God samfunnsutvikling er heilskapleg og langsiktig arbeid med å skape gode stader å bu, besøke og drive næring. Den gode samfunnsutviklingskommunen syt ikkje berre for at planverket er oppdatert, den tar også planverket i bruk. Ved å ta i bruk kommuneorganisasjonen, næringslivet, organisasjonslivet og innbyggjarane kjenner og utnyttar kommunen utviklingskapasiteten i heile lokalsamfunnet.

Kommunen har eit stort ansvar for lokaldemokratiet i periodane mellom val. Den må legge til rette for at innbyggjarane, næringsliv og organisasjonsliv kan delta i planlegging og samfunnsutvikling. Involvering og medverknad skjer på ulike måtar, slik at innbyggjarar kan delta ut frå sine eigne føresetnader. Kommunen skaper arenaer for samarbeid, syt for dialog og medverknad, driv nettverksbygging og etablerer partnerskap både lokalt, regionalt og internasjonalt. I ein god samfunnsutviklingskommune er det førstelineteneste for bedrifter, gründerar, samfunnsentreprenørar og eldsjeler. Kommunen har god oversikt over verkemiddelaktørar og gir rettleiing. Kommunen mobiliserer, utløyser og støtter opp om lokale initiativ.

Den gode samfunnsutviklingskommunen legg til rette for å ta vare på miljøet og menneska i kommunen. Arbeid med folkehelse og inkludering av nye innbyggjarar er difor også viktig utviklingsarbeid.

Utfordringar for kommunane

Det er ei utfordring for alle, men særleg for dei små kommunane, å møte alle krava til den gode samfunnsutviklingskommunen. Har dei, og klarar dei å hente ut utviklingskapasiteten? Dei må ha kompetanse, og med raskare utviklingstakt er det også raske endringar i kompetansebehova. Dei må ha god leiing, som også skal leie andre prosessar enn utviklingsarbeidet. Dei må ha god utviklingskultur, dei må klare å prioritere tidsressursar og økonomi til utvikling i tillegg til lovpålagde oppgåver.

Framover vil det i samfunnsutviklingsrolla handle endå meir om å ha beredskap og kapasitet til å møte endringar. Klimaendringar og eit grønt skifte fører til nye rammevilkår for nærings- og samfunnsutvikling lokalt og nasjonalt. Saman med den teknologiske utviklinga og demografiske endringar bidreg dette til å auke kompleksiteten i kommunen si rolle som samfunnsutviklar. Då vert kommunane sin evne til å mobilisere på tvers av sektorar, i og utanfor kommuneorganisasjonen viktigare.

Teknologiske, demografiske og miljømessige endringar vil stille sterkare krav til berekraft også på lokalt nivå. Det utfordrar oss til å vidareutvikle arbeidet vårt på fleire fagområde. Brei verdiskaping basert på natur- og kulturressursar vil vere aktuelt i lang tid framover. Berekraftige og attraktive småbyar vil vere på agendaen mange stader. Det same vil gode måtar å samarbeide mellom by og omland. Medverknad og fornying av lokaldemokratiet krev langsiktig arbeid.

Dei fleste kommunar har potensial til å bli betre på medverknad og lokaldemokrati. I åra som kjem skal mange arbeida med å tilpassa seg ein ny kommune- og regionstruktur. Dei som skal byggja ein ny kommune, har ein ekstra god moglegheit til å fornye lokaldemokratiet. Distriktssenteret vil dele kunnskap og gode døme og arbeidsmåtar frå Norge og Norden.

Det kjem heller ikkje i framtida til å vere slik at vi kan vente like resultat av like tiltak i alle kommunar. Også etter kommunesamanslåingar og regionreform vil vi ha eit variert kommune-landskap med ulike utfordringar, behov og verkemiddel. Det vil difor vere bruk for god

kunnskapsbygging og erfaringsdeling, innspel om god praksis og gode prosessar og nettverksbygging på tvers av fylkeskommunar og landsdelar.

Distriktssenteret si rolle

Distriktssenteret er eit nasjonalt kompetanse-senter. Vi er eit spissa fagmiljø som koplar forskning med praktiskar innan lokal samfunns-utvikling. Kommunalar som tar i bruk kunnskapen frå Distriktssenteret vil få tilført kompetanse, som er ein viktig del av kommunens utviklingskapasitet. Som gode samfunnsutviklarar, må kommunane ikkje berre kjenne kunnskapen frå Distriktssenteret. Dei må også bruke den i det lokale utviklingsarbeidet. Det gjer at dei viktigaste bidraga frå Distriktssenteret er å bidra til haldningar og endra praksis i kommunane.

I forskingsmiljøa som får oppdrag frå Distriktssenteret vert vi oppfatta som ein krevjande oppdragsgjevar med god bestillarkompetanse. Det er viktig å vidareutvikle denne kompetansen slik at kunnskapsbygginga møter kommunane sine behov. Då er det lettare å presentere kunnskapen i ei form som det er mogleg å bruke til praktisk samfunns-utviklingsarbeid og i nasjonal politikktutvikling.

Distriktssenteret vil spele ei viktig rolle i å auke kommunane og fylkeskommunane sin kapasitet slik at dei står best mogleg rusta til å møte dei framtidige forventningane som lokal samfunnsutviklar. Kopling av nasjonal og internasjonal kunnskap og erfaring med framtidstenking vil vere eitt bidrag i dette. Deltaking i RegLab Sverige sin framtidswerkstad Region 2050 er eit ledd arbeidet.

Sjølv om Distriktssenteret har ei nasjonal rolle, er målgruppa i stor grad lokal – i små og mellomstore kommunalar i heile landet. For å løyse samfunnsoppdraget om å medverke til at kommunane er gode samfunnsutviklarar, må vi vere tilstrekkeleg tett på, og samstundes ha overblikk og framsyn. Vi må ha innsikt i kva for ytre og indre krefter som formar og påverkar samfunnsutviklingsrolla, kva rom for handling som finst på ulike nivå, og kva for konkrete løysingar som finst på lokalt nivå for å styrke utviklingskrafta og handtere endring.

Utfordringar for Distriktssenteret

Kommunen si samfunnsutviklarrolle er i stadig endring – fordi samfunnet endrar seg. Det utfordrar vår aktualitet og relevans som kunnskapsleverandør og kompetansepartner. Vi må heile tida vurdere *kva* for kunnskap som trengs og *korleis* kunnskapen best kan bli formidla for å bli tatt i bruk. For å vere relevante må Distriktssenteret si kunnskapsutvikling ligge i forkant av det kommunane treng og etterspør.

Vi meiner vi framover i større grad må spele på lag med andre for å utvikle framtidsetta og relevant kunnskap saman med kommunalar, regionar og FoU-miljø som vel å gå framfor. Det kan bety at vi ikkje berre kan bestille kunnskap gjennom forskning, men at vi må vere med på å utvikle den gjennom pilotprosjekt og utprøving. Vi må også velje enkeltområde der vi kan setje spor, både hos kommunane og som premissleverandør til nasjonal politikktutforming.

Samfunnsendingane vil ikkje berre påverke Distriktssenteret si kunnskapsbygging. Internt i Distriktssenteret vil arbeidsform, kommunikasjonsevne, samarbeidsevne og konkurranse om kommunane si merksemd ha mykje å seie for om vi løyser samfunnsoppdraget vårt godt. Distriktssenteret sine medarbeidarar må heile tida bruke sin kompetanse – og arbeide – på nye måtar. Vi må samhandle med og formidle gjennom andre: Fylkeskommunar, kommunalar og regionråd, sektormyndigheiter og statlege verkemiddelaktørar, FoU-miljø, KS, forskingsmiljø og andre. Særleg viktig blir det å vidareutvikle samarbeidet med fylkeskommunane i deira rolle som regionale utviklingsaktørar.

Når Merkur-programmet blir flytta til Distriktssenteret frå 2019, må det vere ei målsetjing at koplinga mellom butikkutvikling og lokal samfunnsutvikling vert tydelegare. Nærbutikken sin rolle i lokalsamfunnet må i sterkare grad bli løfta fram og teke i bruk som ein del av kommunen sin utviklingskapasitet.

Vi må fortsette å spørje brukarane om verdien av det vi gjer - og bruke vurderingane og tilbakemeldingane for å forbetre måten vi jobbar på og formidlar forskings- og erfaringsbasert kunnskap.

Del VI – Årsrekneskap

Innleiing

Distriktssenteret - Kompetansesenter for distriktsutvikling blei oppretta i 2008 som ein fagleg uavhengig etat under Kommunal- og moderniseringsdepartementet. Distriktssenteret er eit ordinært statleg forvaltingsorgan som fører rekneskap etter kontantprinsippet.

Rekneskapen er lagt fram i samsvar med rammene for økonomistyring i staten. Leiargruppa meiner rekneskapen gir eit godt bilete av Distriktssenterets økonomistyring.

Kommentarar frå leiinga

Lønn utgjer den største posten i vårt rekneskap. I 2017 utgjer lønn 18,7 millionar kroner. Da er det korrigert for refusjonar for sjukepengar og foreldrepengar. Dette er 2 mill. meir enn i 2016 og skuldast ny ordning med at statlege verksemdar skal synleggjere pensjonspremien til Statens Pensjonskasse i rekneskapen. Pensjonspremien utgjorde 1,8 mill. Lønn utgjer om lag 65 % av driftskostnadene. I 2016 utgjorde lønn ca. 60 % av driftskostnadene.

Vår tredelte lokalisering krev god infrastruktur og digitale samhandlingsverktøy. Husleige og IKT utgjorde i 2017 2,7 millionar kroner. Dette er 0,5 millionar kroner mindre enn i 2015 og skyldast at vi ikkje har skiftet ut noko av dataparken i 2017. Dette kunne vi gjere fordi vi i 2016 tok et betydeleg løft på IT-sidan ved å oppgraderte en del infrastruktur samt anskaffing ny maskinvare. Vi har nå teknisk utstyr og løysningar som godt støtter opp under vår desentraliserte lokalisering og arbeidsmåte.

Kjøp av utgreiingar har vært, og er ein viktig post for oss. I 2017 brukte vi i overkant av 2,2 millionar kroner på ulike former for utgreiingar og kunnskapsnotat. I 2016 brukte vi 2,1 millionar på same formål.

Reiser er ein annan omfattande utgiftspost. I tillegg til reiser for eigne tilsette, gjeld denne posten også reiseutgifter til juryen for Attraktiv stad, fagrådsmedlemmer og andre eksterne som

utfører oppdrag for oss. Vår verksemd i sin natur at vi skal ha høg reiseaktivitet. Vi ønsker å være tett på kommunane. Det er ikkje alltid videokonferansealternativet passar, og då må vi reise. Reise og diett utgjorde 2,1 millionar kroner i 2017, mot 2,2 i 2016. Med tanke på at vi er ein tilsett mindre i 2017 samanlikna med 2016 er reisenivået stabilt.

Den siste større posten, er kjøp av eksterne tenester. I 2017 utgjorde denne posten 1.1 millionar mot 1,6 millionar kroner i 2016. Posten dekker i hovudsak tenester vi som liten organisasjon ikkje finner tenleg å stå for sjølve, for eksempel innan rådgjeving.

Vi brukte om lag 800 000 kroner til gjennomføring av to nasjonale nettverkssamlingar i Byregionprogrammet. Vi er sekretariat for Statens pris for *attraktiv by* og brukte brutto 270 000 kroner til gjennomføring av arbeid. Her fekk vi refundert 250 000 kroner frå KMD.

Steinkjer 14.03.2018



Halvor Holmli
direktør
Distriktssenteret
- Kompetansesenter for distriktsutvikling

Prinsippnote til årsrekneskapen

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

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

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

Alle statlege verksemdar er knytt til statens konsernkontoordning i Norges Bank.

Distriktssenteret er eit ordinært forvaltningsorgan med bruttobudsjettering, og får ikkje tilført likviditet gjennom året. Ved årsslutt blir saldoen for kvar oppgjerskonto nullstilt.

Løyvingsrapporteringa

Løyvingsrapporten viser rekneskapstal som Distriktssenteret har rapportert til statsrekneskapen. Den er stilt opp etter kapittel og postar i løyvingsrekneskapen vi har fullmakt til å disponere. Oppstillinga viser alle finansielle eigedelar og plikter vi står oppført med i statens kapitalrekneskap. Kolonna *samla tildeling* viser kva Distriktssenteret har fått stilt til disposisjon for 2017.

Artskontorrapportering

Artskontorrapporteringa viser rekneskapstal Distriktssenteret har rapportert til statsrekneskapen etter standard kontoplan for statlege verksemdar. Vi har trekkrett for disponible tildelingar på konsernkonto i Norges Bank. Tildelingane skal ikkje førast som inntekt og viser såleis ikkje som inntekt i oppstillinga.

Note 8 til artskontorrapporteringa viser forskjell mellom avrekning med statskassa og mellomverande med statskassa.

Oppstilling av løyvingrapporteringa for rekneskapsåret 2017

Utgifter	Kapittelnamn	Post	Note	Samla tildeling	Rekneskap 2017	Mindreutgift Meirinntekt
0554	Driftsutgifter	01	A, B	28 456 000	28 365 427	90 573
1633	Nettoordning for mva i staten	01		0	1 455 518	
Sum utgiftsført				28 456 000	29 820 945	
Inntekter						
3554	Diverse inntekter	01		0	142 500	142 500
5309	Tilfeldige inntekter, ymse	29		0	28 959	
5700	Arbeidsgjevaravgift	72		0	1 916 945	
Sum inntektsført				0	2 088 404	
Netto rapportert til løyvingerekneskapen					27 732 540	
Kapitalkontoar						
60091801	Norges Bank /innbetalingar				392 242	
60091802	Norges Bank/utbetalingar				-28 259 615	
705032	Endring i mellomverande med statskassa				134 833	
Sum rapportert					0	
Beholdningar rapportert til kapitalregnskapet (31.12)				31.12.2017	31.12.2016	Endring
705032	Mellomverande med statskassa			-649 630	-784 463	134 833

Note A Forklaring på samla tildeling

Kapittel og post	Overført frå i fjor	Årets tildelingar	Samla tildeling
0554.01	647 000	27 809 000	28 456 000

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

Kapittel og post	0554.01
Stikkord	kan overførast
Meirutgift(-)/ mindre utgift	90 573
Utgiftsført av andre i etter avgitte belastnings-fullmakter (-)	
Meirutgift(-)/ mindreutgift etter avgitte belastnings-fullmakter	90 573
Meirinntekter / mindreinntekter(-) etter meirinntektsfullmakt	142 500
Omdisponering frå post 01 til 45 eller til post 01/21 frå neste års løyving	
Innsparingar(-)	
Sum grunnlag for overføring	233 073
Maks. overførbart beløp *	1 414 300
Mogleg overførbart beløp berekna av verksemda	233 073

Distriktssenteret har i 2017 fullmakt til å overskride løyvinga under kap. 554, post 01 Driftsutgifter mot tilsvarande meirinntekt under kap. 3554, post 01 Diverse inntekter (jf. Tildelingsbrevet for 2017)

Oppstilling av artskontorrapporteringa for 2017

	Note	2016	2017
Driftsinntekter rapportert til løyvingerekneskapen			
<i>Innbetalinger frå gebyr</i>	1	0	0
<i>Innbetalinger frå tilskot og overføringar</i>	1	0	0
<i>Sals- og leigeinnbetalningar</i>	1	379 600	142 500
<i>Andre innbetalningar</i>	1	0	0
Sum innbetalningar frå drift		379 600	142 500
Driftsutgifter rapportert til løyvingerekneskapen			
<i>Utbetalningar til lønn</i>	2	16 675 351	18 740 394
<i>Andre utbetalningar til drift</i>	3	11 345 903	9 623 299
Sum utbetalningar til drift		28 021 254	28 363 694
Netto rapporterte driftsutgifter		27 641 654	28 221 194
Investerings- og finansinntekter rapportert til løyvingerekneskapen			
<i>Innbetaling av finansinntekter</i>	4	2 517	436
Sum investerings- og finansinntekter		2 517	436
Investerings- og finansutgifter rapportert til løyvingerekneskapen			
<i>Utbetaling av finansutgifter</i>	4	132	2 169
Sum investerings- og finansutgifter		132	2 169
Netto rapporterte investerings- og finansutgifter		-2 385	1 733
Innkrevjingsverksemd og andre overføringar til staten			
<i>Innbetaling av skattar, avgifter, gebyr m.m.</i>		0	0
Sum innkrevjingsverksemd og andre overføringar til staten		0	0
Tilskotsforvaltning og andre overføringar frå staten			
<i>Utbetalningar av tilskot og stønader</i>		0	0
Sum tilskotsforvaltning og andre overføringar frå staten		0	0
Inntekter og utgifter rapportert på felleskapittel *			
<i>Gruppelivsforsikring konto 1985 (ref. kap. 5309, inntekt)</i>		30 056	28 959
<i>Arbeidsgjevaravgift konto 1986 (ref. kap. 5700, inntekt)</i>		1 938 453	1 916 945
<i>Nettoføringsordning for meirverdiavgift konto 1987 (ref. kap. 1633, utgift)</i>		1 889 762	1 455 518
Netto rapporterte utgifter på felleskapittel		-78 746	-490 386
Netto rapportert til løyvingerekneskapen		27 560 522	27 732 540
Oversikt over mellomverande med statskassa **			
Eigedelar og gjeld		2016	2017
<i>Krav</i>		0	0
<i>Kasse</i>		0	0
<i>Bankkontoar med statlege midlar utanfor Norges Bank</i>		0	0
<i>Skuldig skattetrekk</i>		-759 123	-653 368
<i>Skuldige offentlege avgifter</i>		-33 056	0
<i>Anna gjeld</i>		7 726	3 738
Sum mellomverande med statskassa	8	-784 463	-649 630

Note 1 Innbetalinger frå drift

	31.12.2016	31.12.2017
<i>Tilfeldige inntekter</i>	379 600	142 500
Sum sals- og leigeinnbetalinger	379 6000	142 500
Sum innbetalinger frå drift	379 600	142 500

Note 2 Utbetalinger til lønn

	31.12.2016	31.12.2017
<i>Lønn</i>	15 192 036	14 869 836
<i>Arbeidsgjevaravgift</i>	1 938 453	1 916 945
<i>Pensjonsutgifter</i>	0	1 777 081
<i>Sjukepengar og andre refusjonar(-)</i>	-765 437	-106 614
<i>Andre ytingar</i>	310 299	283 146
Sum utbetalinger til lønn	16 675351	18 740 394
Tal årsverk:	24	23

Note 3 Andre utbetalinger til drift

	2016	2017
Husleige	1 351 189	1 376 756
Vedlikehold egne bygg og anlegg	0	0
Vedlikehold og ombygging av leigde lokale		0
Andre utgifter til drift av eighet og lokale	335 344	251 385
Reparasjon og vedlikehold av maskiner, utstyr mv.	0	0
Mindre utstyrskjøp	478 200	11 803
Leie av maskiner, inventar og liknande	0	0
Kjøp av framande tenester *	5 376 572	4 680 870
Reiser og diett	2 268 028	2 144 433
Andre driftsutgifter *	1 536 571	1 158 053
Sum andre utbetalinger til drift	11 345 903	9 623 299

* Kjøp av framande tenester

Rekneskaps-, revisjons- og økonomitenester	22 766	25 953
Kjøp av tenester til utvikling av heimesida	231 283	236 655
Kjøp av tenester til IKT-drift	1 428 560	1 081 912
Kjøp av andre tenester	1 582 596	1 092 334
Kjøp av utgreiingar	2 111 367	2 244 016
Sum	5 376 572	4 680 870

* Andre driftsutgifter

Data- og kontorrekvisita	175 933	56 312
Annonser	50 169	44 132
Aviser, tidsskrift. Bøler o.l.	172 196	208 190
Møte (byregionsamlingar)	276 024	378 262
Kurs og kompetanseheving	142 060	151 158
Telefoni og datakommunikasjon	156 447	123 876
Porto	53 740	23 154
Reklamekostnad	456 544	114 474
Representasjon og servering	51 778	57 475
Bank og kortgebyr	1 680	1 020
Sum	1 536 571	1 158 053

Note 4 Finansinntekter og finansutgifter

	31.12.2016	31.12.2017
Innbetaling av finansinntekter		
Renteinntekter	0	0
Valutagevinst	2 517	436
Anna finansinntekt	0	0
Sum innbetaling av finansinntekter	2 517	436
Utbetaling av finansutgifter		
Renteutgifter	0	0
Valutatap	132	2 169
Anna finansutgift	0	0
Sum utbetaling av finansutgifter	132	2 169

Note 8 Samanheng mellom avrekning med statskassa og mellomverande med statskassa Del A Forskjellen mellom avrekning med statskassa og mellomverande med statskassa

	31.12.2017	31.12.2017	
	Spesifisering av bokført avrekning med statskassa	Spesifisering av rapportert mellomverande med statskassen	Forskjell
Finansielle anleggsmiddel			
Investeringar i aksjar og andelar*	0	0	0
Obligasjonar	0		
Sum	0	0	0
Kundekrav	0	0	0
Andre krav	0	0	0
Bankinnskott, kontantar og liknande	0	0	0
Sum	0	0	0
Langsiktig gjeld			
Anna langsiktig gjeld	0	0	0
Sum	0	0	0
Kortsiktig gjeld			
Leverandørgjeld	-293 543	0	-293 543
Skuldig skattetrekk	-653 368	-653 368	0
Skuldige offentlege avgifter	0	0	0
Anna kortsiktig gjeld*	3 738	3 738	0
Sum	-943 173	-649 630	-293 543
	-943 173	-649 630	-293 543

* Den positive gjelda kjem av tekniske forhold i lønssystemet.