Redovisning av arbetet med att främja tillgänglighet till grundläggande kommersiell service och viss offentlig service för företag och medborgare i serviceglesa områden

---

Redovisning av uppdrag 3.4 i bilaga 2, Regleringsbrev för budgetåret 2026

2026-04-17

Diarienummer: Ä 2025-3091

Redovisning av uppdrag 3.4 i bilaga 2, Regleringsbrev för budgetåret 2026

Beslutet att godkänna denna delrapport har fattats av generaldirektör Elisabeth Backteman.

Handläggningen har gjorts av avdelningschef Tim Brooks, enhetschef Per Johansson, Liv Edström, Erika Holmgren, Camilla Jägerhem och Pär Ove Bergquist. Den sistnämnda var föredragande för ärendet.

Stockholm, 2026-04-17

Elisabeth Backteman

Pär Ove Bergquist

Sammanfattning

Grundläggande kommersiell service behövs för att skapa miljöer där det är attraktivt att bo, arbeta och driva företag. I vårt uppdrag samverkar vi med andra aktörer, främst med regionerna som har det regionala utvecklingsansvaret. Vi arbetar även med nationella och kommersiella aktörer inom serviceområdet.

Denna rapport utgör redovisning av uppdrag 3.4 i bilaga 2 i regleringsbrevet för Tillväxtverket budgetåret 2026[1]. Det är en samlad rapport för det arbete som Tillväxtverket samt regioner har bedrivit 2025, för att främja tillgänglighet till grundläggande kommersiell och viss offentlig service för företag och medborgare i serviceglesa områden.

Rapporten innehåller delredovisning av uppdrag:

- Att ta fram ett metodstöd för **Regionala serviceprogram 2022–2030** samt bistå regionerna och Gotlands kommun vid framtagande och genomförande av regionala serviceprogram.[2]
- Att fördela medel för stöd till kommersiell service i särskilt sårbara och utsatta glesbygdsområden - **Särskilt driftstöd**.[3]
- Att fördela medel till kommersiell service i gles- och landsbygder 2023–2027 - **Investeringsstöd och stöd till regioner**.[4]
- Slutredovisning av vilka insatser som Tillväxtverket genomfört i uppdraget som **stödmyndighet inom Landsbygdsprogrammet** och insatser för serviceutveckling 2016–2025.

Stöd till kommersiell service

För att uppnå en god servicenivå i hela landet finns olika ekonomiska stöd till dagligvarubutiker och drivmedelsstationer i landsbygder vilka ofta även tillhandahåller olika ombudstjänster såsom post och apotek. Under 2025 beviljade regionerna 157,1 miljoner kronor från anslag 1:1 för olika stöd till kommersiell service. Det är det näst högsta beloppet sedan 2016.

Totalt beviljades 613 ärenden olika stöd till kommersiell service. Förutom 84 kommuner som beviljades hemsändningsbidrag så beviljades 357 unika företag stöd från någon eller flera av de övriga stödtyperna investeringsstöd, servicebidrag eller särskilt driftstöd.

Under 2025 hade Tillväxtverket två uppdrag om att fördela medel till regionerna för olika stöd till dagligvarubutiker eller drivmedelsstationer i landsbygder. Vi fördelade beslutsutrymmen på:

---

[1] Regleringsbrev 2026, bilaga 2 – uppdrag 3.4 (N2018/05858)
[2] Regleringsbrev 2026, bilaga 2 - särskilt uppdrag 3.12 (N2021/01349)
[3] Regleringsbrev 2026, bilaga 2 - särskilt uppdrag 3.8 (N2018/01928, N2019/03239)
[4] Regleringsbrev 2026, bilaga 2 - särskilt uppdrag 3.17 (N2022/02400)

- 74,2 miljoner kronor till 21 regioner för särskilt driftstöd till dagligvarubutiker. 268 butiker fick särskilt driftstöd om totalt 68,6 miljoner kronor från dessa medel.
- 83,6 miljoner kronor till 21 regioner för investeringsstöd till dagligvarubutiker eller drivmedelsstationer. 221 ansökningar beviljades investeringsstöd om totalt 63,3 miljoner kronor från dessa medel. 52,9 miljoner kronor i stöd utbetalades under året.
- Av tidigare beviljade projektmedel till 20 regioner för att stärka deras kapacitet att arbeta med kommersiell service utbetalades 8,1 miljoner kronor under året.

Hälften av regionerna bedömer att efterfrågan av investeringsstöd kopplat till dagligvaror kommer att vara oförändrad och hälften bedömer att den kommer att öka de närmaste två åren. Regionerna bedömer en fortsatt låg efterfrågan på servicebidrag. Elva av femton regioner som använde hemsändningsbidraget 2025 bedömer att efterfrågan av bidraget kommer att ligga oförändrad.

Det särskilda driftstödet är mer förutsägbart. I ny förordning från 2025 ökades maximalt driftstöd från 300 000 till 350 000 kronor, och från 2026 höjs maximala stödet ytterligare till 370 000 kronor. Det genomsnittliga stödet beräknas öka från 199 000 kronor år 2024 till 270 000 kronor år 2026, vilket motsvarar en ökning på 36 procent.

Höga inköpspriser, försämrade leveransvillkor och ett lågt kundunderlag gör det svårt att skapa lönsamhet för många dagligvarubutiker. Samtidigt är investeringsbehoven stora men det är svårt att få handlare att delta i aktiviteter trots uttryckt intresse. Regionernas framtidsspaningar om utmaningar handlar om att den fortsatta befolknings-utglesningen gör det allt svårare att upprätthålla kommersiell service. Stödärenden har blivit mer komplexa exempelvis när butiker befunnit sig nära konkurs eller när obemannade butiker skapar förväntningar som ibland är svåra att balansera med regelverket för stöden. Många kommuner saknar också en funktion för landsbygdsfrågor som kan bistå både regionen och servicegivare vid frågor om stödgivning.

Regionala serviceprogram 2022–2030

Regionala serviceprogram (RSP) utgör grunden för länens prioritering av olika stöd till kommersiell service. Regionernas arbete under 2025 omfattar både direkta insatser mot serviceföretag och mer systeminriktade aktiviteter. Samtliga regioner använder ekonomiska stödformer och flera förstärker stöden med kunskap, utbildningar och nätverk, såsom de nordliga regionernas gemensamma kompetenssatsning och nyhetsbrev till alla handlare med särskilt driftsstöd. Det är en rörelse från “enbart stödgivning” till bred kapacitetsuppbyggnad.

Många regioner tog under året fram analyser för att stärka sina beslutsunderlag, exempelvis geografiska tillgänglighetsstudier, utvärderingar av obemannade butiker och behovskartläggningar. Den nya förordningen från 2025 ledde även till arbete med att tydliggöra definitioner och riktlinjer.

De flesta regioner arbetar brett med planering och samordning. Insatser riktas mot kommuner för att stärka deras kunskap och integrera service i samhällsplaneringen.

Några regioner arbetar även med frågor som bredband, mobiltäckning, transporter och beredskap kopplat till sina regionala serviceprogram. Beredskapsinsatserna ökar i betydelse och flera regioner deltar i övningar eller tar exempelvis fram olika checklistor. Flera regioner lyfter att krisberedskap kopplat till betalflöden, drivmedel och försörjning allt oftare efterfrågas. Samtidigt är ansvarsfördelningen oklar och regionerna behöver hitta sin roll.

Samverkan är en grundbult i RSP-arbetet. Kommunerna är den viktigaste parten och ingår ofta i forum, nätverk och dialoger. Lokala initiativ, föreningar och engagerade invånare kan vara avgörande. För att möta utmaningar kring kommunernas begränsade resurser och svårigheter att prioritera servicefrågor behöver regionerna utveckla flexibla mötesformat, långsiktiga relationer och kontinuerlig dialog. Arbetet med att skapa förutsättningar för kommersiell service är beroende av kommunernas kapacitet och kontinuitet, vilket innebär att regionernas stödjande och samordnande roll är avgörande.

Länsstyrelserna är etablerade samarbetspartners, främst kopplat till betaltjänster och i vissa län även beredskap. Regionerna samverkar också med företagsfrämjare som Almi och Coompanion, leaderområden, civilsamhälle och i ökande grad med varandra. Gemensamma initiativ mellan regioner bidrar till mer kostnadseffektiva lösningar och snabbare kunskapsuppbyggnad.

Regionerna beskriver att regionala serviceprogram ger ökad tyngd åt servicefrågorna, skapar struktur och stärker möjligheten att prioritera och agera på länets specifika behov. RSP fungerar som nav för samverkan och bidrar till att kommersiell service hålls levande som utvecklingsfråga. RSP har blivit en praktisk ram som styr, legitimerar och synliggör servicefrågorna i det regionala utvecklingsarbetet. Regionerna beskriver att utan programmet hade servicefrågorna riskerat att hamna på marginalen och att det hade varit svårare att motivera resursbehov internt och externt. Programmet förbättrar också möjligheten att göra behovsdrivna prioriteringar. RSP ger ett gemensamt språk, skapar fokus och ökar sannolikheten för långsiktighet i arbetet samtidigt som stödet från Tillväxtverket underlättar ett mer likvärdigt och kvalitetssäkrat arbete i hela landet.

Regional och nationell samordning

Regionernas engagemang beror på i vilken utsträckning servicefrågorna prioriteras i länet. Detta beror i sin tur på hur stora behov som finns i länen och hur mycket ekonomiska medel som regionen förfogar över för olika stöd. I syfte att stödja arbetet på regional nivå anordnade Tillväxtverket följande aktiviteter för regionernas tjänstepersoner under 2025.

- Åtta webbsända serviceseminarier och åtta digitala stödsnack.
- Tre fysiska nätverksträffar med erfarenhetsutbyte som syfte.
- 53 nyheter på gemensam digitala samarbetsyta för 60 tjänstepersoner.

Samtliga regioner ansåg att de fått ökad förmåga att främja tillgängligheten till kommersiell service. 84 procent ansåg att kunskap om stödhantering stärkts i hög eller mycket hög grad. 95 procent ansåg att Tillväxtverkets insatser i hög eller mycket hög grad bidragit till att stärka deras strategiska arbete. 95 procent angav att de i hög eller mycket hög grad fått tillgång till nätverk och arenor mellan regioner.

På nationell nivå genomförde vi två digitala ett fysiskt möte med Centralt samordningsforum för bolag, organisationer och myndigheter som är viktiga för servicefrågorna. Mötena hanterade grundläggande betaltjänster, robusta livsmedelsbutiker och krisberedskap, svensk post- och paketmarknad samt geografisk fördelning av stöd till kommersiell service. Deltagare ansåg att årets möten i hög grad bidrog till ökat erfarenhetsutbyte och ökade kunskaper om deltagande aktörers insatser för kommersiell service.

Tillväxtverket erbjuder verktyget Pipos Serviceanalys till tjänstepersoner på regioner och kommuner, för att stötta deras arbete med regionala serviceprogram och kommunala serviceplaner. Tjänsten är tillgänglig dygnet runt för de cirka 650 personer som har ett serviceanalys-konto hos Tillväxtverket. Även tjänstepersoner på myndigheter såsom Post- och Telestyrelsen, Riksbanken och Trafikverket har tillgång till verktyget. 74 procent av regionernas handläggare för servicefrågor angav att de i hög eller mycket grad fått kunskap om analysverktyget Pipos Serviceanalys under 2025.

Stödmyndighet inom landsbygdsprogrammet för serviceutveckling

Tillväxtverket har under perioden 2014–2025 varit stödmyndighet för projektmedel inom Landsbygdsprogrammet med fokus på att stärka tillgängligheten till grundläggande kommersiell service i landsbygder. Under tio år har 93 projekt beviljats stöd om totalt 142,7 miljoner kronor, varav 121,2 miljoner har utbetalats. Arbetet har bedrivits genom två huvudsakliga inriktningar – regionala och lokala processer samt lokala servicelösningar. Projekten har omfattat allt från strategiskt regionalt servicearbete till lokala pilotinsatser såsom servicepunkter och innovativa lösningar med exempelvis drönarleveranser.

Utlysningen *Kommuner för serviceutveckling*, som omfattat 23 kommuner i tolv län, har haft särskilt fokus på att stärka kommunernas roll som länk mellan lokal och regional nivå. De sista åtta kommunerna avslutade sina projekt våren 2025. Genom gemensamt processtöd – bestående av kunskap, nätverk, digitala träffar, individuella samtal och utbildning – har kommunerna stärkts i sitt arbete med att driva dialog och samverkan lokalt. Samtliga kommuner uppger att processtödet varit relevant, kapacitetshöjande och bidragit till ökad måluppfyllelse samt långsiktighet. Lärdomar från de avslutade projekten visar att samverkan är den mest avgörande framgångsfaktorn. Intern förankring i kommunen och lokal samverkan har fungerat som varandras drivkrafter. Kommunerna beskriver att samarbetet med regionerna förbättrats och efterfrågar fortsatt dialog, tydligare ansvarsfördelning och bättre koppling mellan regionala serviceprogram och kommunala serviceplaner. Flera lyfter också behovet av långsiktigt stöd snarare än korta projektperioder.

Tillväxtverkets samlade erfarenheter från tio års arbete visar att:

- flernivåsamverkan mellan stat–region–kommun–lokalsamhälle är avgörande,
- projektmedel fungerar som katalysator men behöver kompletteras med långsiktiga lösningar,
- kommunerna är centrala aktörer men behöver stärkt kapacitet och tid för utvecklingsarbete,
- servicefrågor behöver integreras i bredare platsutvecklingsprocesser.

Rekommendationer

Det finns många beröringspunkter mellan de uppdrag vi har inom kommersiell service. Från 2025 års verksamhet följer ett flertal slutsatser som leder till följande rekommendationer:

Stöd till kommersiell service

- Det nuvarande uppdraget att fördela medel till regionerna 2023–2027, för investeringsstöd till dagligvarubutiker och drivmedelsstationer i glesa områden, bör förlängas eller ersättas med en långsiktigt hållbar modell som sträcker sig bortom 2027. Vi föreslår att staten tillför medel som möjliggör fortsatt årlig stödvolym i nivå med 70 miljoner kronor.
- Anslaget för det särskilda driftstödet bör höjas till åtminstone 75 miljoner kronor. Detta i syfte att möta den ökade kostnadsnivån som uppstått till följd av regelverksförändringarna 2025 och 2026.
- De uppdrag som Livsmedelsverket och Energimyndigheten har för att stärka beredskapen vid samhällsstörningar eller krig bör om möjligt beakta regionernas arbete med regionala serviceprogram, där sårbara områden för grundläggande kommersiell service prioriteras.

Regionala serviceprogram

- Regionerna bör tillförsäkras långsiktiga och tillräckliga resurser för att kunna bedriva ett strategiskt arbete med kommersiell service. Utan dessa riskerar arbetet att försvagas, vilket kan få negativa konsekvenser för regionernas förmåga att agera proaktivt i en tid av förändring och ökade krav på beredskap.

Stödmyndighet i landsbygdsprogrammet 2014–2025

- Det behövs processtöd tillsammans med finansiering för att stärka serviceutvecklingen.
- Genom att stärka kommuners kapacitet för platsutvecklingsfrågor ges utrymme för att skapa bättre förutsättningar för service.
- Projektmedel för serviceutveckling på lokal nivå handlar oftast om specifika frågor för lokalsamhället och tenderar att bli ett för avgränsat område för att hanteras av en nationell myndighet. Det hanteras bättre på lägre nivå i flernivå-systemet.

Innehåll

1 Uppdraget 1

1.1 Bakgrund 1

1.2 Mål 1

1.3 Målgrupp för aktiviteterna 1

1.4 Metod 2

1.5 Disposition 2

1.6 Tillväxtverkets arbete med kommersiell service 3

1.6.1 Stöd till grundläggande kommersiell service (uppgift/uppdrag) 3

1.6.2 Regionala serviceprogram (RSP) 2022–2030 (uppdrag) 4

1.6.3 Regional samordning (uppgift) 4

1.6.4 Nationell samordning (uppgift) 4

1.6.5 Stödmyndighet i landsbygdsprogrammet för serviceutveckling 5

2 Slutsatser och rekommendationer 6

2.1 Stöd till grundläggande kommersiell service 6

2.2 Regionala serviceprogram 7

2.3 Stödmyndighet i landsbygdsprogrammet 8

3 Uppföljning av stöd till grundläggande kommersiell service 10

3.1 Utbud och efterfrågan av stöd till kommersiell service 10

3.1.1 Utvecklingen av stöd till kommersiell service 2016–2025 11

3.1.2 Olika stödtyper och geografisk fördelning 11

3.1.3 Stöd fördelat på inriktning 15

3.1.4 Regionernas arbete med att bevaka och bemöta behoven av stöd 16

3.1.5 Utmaningar 17

3.1.6 Regionernas prognos för olika stöd till kommersiell service de kommande två åren 18

3.2 Delredovisning uppdrag – Medel för särskilt driftstöd till dagligvarubutiker 22

3.2.1 Uppdrag 22

3.2.2 Bestämmelser för det särskilda driftstödet 22

3.2.3 2025 – tionde året för det särskilda driftstödet 23

3.2.3.1 272 butiker fick i genomsnitt 255 000 kronor i driftstöd 24

3.2.3.2 Axfood hade flest butiker som fick driftstöd 2025 27

3.2.4 Framtida behov av anslag för särskilt driftstöd. 27
3.3 Delredovisning - Uppdrag att fördela medel till kommersiell service i gles- och landsbygder 2023–2027 28
3.3.1 Uppdrag 28
3.3.2 Bakgrund 28
3.3.3 Målgrupp för uppdraget 29
3.3.4 Tilldelning av beslutsutrymme för investeringsstöd 2025 29
3.3.5 Beviljat och utbetalt investeringsstöd från Tillväxtverkets 1:1-anslag 2025 30
3.3.6 Utlysning av projektmedel – Stärk kapacitet för kommersiell service 2023–2026 32
3.3.7 Behov av medel för investeringsstöd efter 2027 33
3.4 Slutsatser om stöd till grundläggande kommersiell service 34
4 Delredovisning – Regionala serviceprogram 36
4.1 Regionala serviceprogram 36
4.2 Tillväxtverkets metodstöd 37
4.3 Status i regionerna 37
4.4 Genomförda insatser i länen 2025 38
4.4.1 Kunskapsunderlag 38
4.4.2 Insatser riktade till den grundläggande kommersiella servicen 39
4.4.3 Planering, plats- och näringslivsutveckling 41
4.4.4 Stödjande infrastruktur 41
4.5 Aktörer som ingår i samverkan kring regionala serviceprogram 42
4.6 Regionernas bild av nyttan av att arbeta med regionala serviceprogram 46
4.6.1 Regionala serviceprogram ger struktur åt arbetet 46
4.6.2 Regionala serviceprogram gör insatser mer behovsdrivna 46
4.6.3 Regionala serviceprogram sätter service på agendan 47
4.6.4 Regionala serviceprogram är en plattform för samverkan 47
4.6.5 Tillväxtverkets metodstöd bygger kunskap och kompetens 47
4.7 Slutsatser om regionala serviceprogram 48
5 Regional och nationell samordning 49
5.1 Genomförda insatser för att stärka arbetet med serviceutveckling på regional nivå 49
5.1.1 Plattform för informationsutbyte 49
5.1.2 Serviceseminarier och stödsnack 49
5.1.3 Tre regionala nätverksträffar för kommersiell service 50

5.1.3.1 Insikter från workshopdelarna av de regionala träffarna 51
5.1.3.2 Utvärdering av nätverksträffar 51
5.1.4 Regionernas förmåga har stärkts 52
5.2 Centralt samordningsforum: Erfarenhetsutbyte på nationell nivå 52
5.3 Pipos Serviceanalys: Analysverktyg för tillgång till kommersiell service. 53
5.4 Övriga aktiviteter 53
6 Stödmyndighet inom landsbygdsprogrammet för serviceutveckling 55
6.1 Betraktelse från tio års arbete med projektmedel för att stärka tillgängligheten till service i landsbygder 55
6.2 Summering - projektmedel till serviceutveckling 56
6.3 Kommuner för serviceutveckling 2023–2025 59
6.3.1 Utbetalda projektmedel 60
6.3.2 Gemensamt upplägg på processtöd 60
6.3.3 Uppföljning av processtödet 61
6.3.4 Kommunernas lärdomar och önskemål till det regionala servicearbetet 62
6.3.5 Reflektion över satsningen på Kommuner för serviceutveckling 2022–2025 63
6.4 Slutsatser – Stödmyndighet inom landsbygdsprogrammet för serviceutveckling 64
Bilaga 1 Stöd till grundläggande kommersiell service 65
Bilaga 2 Beviljat stöd till grundläggande kommersiell service år 2025 fördelat på län, stödtyp, antal ärenden. Miljoner kronor (mnkr) och antal. 66
Bilaga 3 Beskrivning av avslutade projekt 2025 67

1 Uppdraget

1.1 Bakgrund

Tillväxtverket ska främja tillgängligheten till och genomföra analyser av grundläggande kommersiell service och viss offentlig service för företag och medborgare i serviceglesa områden.[5] I vårt arbete samverkar vi med andra aktörer, främst regioner med ansvar för regionalt utvecklingsarbete, men även med nationella och kommersiella aktörer inom serviceområdet. Vårt arbete utförs genom flera olika uppdrag.

1.2 Mål

Tillväxtverket ska enligt regleringsbrevet för budgetår 2026 lämna en redovisning av arbetet med att främja tillgängligheten till grundläggande kommersiell service och viss offentlig service för företag och medborgare i serviceglesa områden.[6]
Det innefattar vad Tillväxtverket och regioner gjort under budgetår 2025.
Redovisningen ska innehålla:

- Delredovisning av uppdrag att ta fram ett metodstöd för **regionala serviceprogram 2022–2030**.[7]
- Delredovisning av uppdrag att fördela medel för kommersiell service i särskilt sårbara och utsatta glesbygdsområden – **Särskilt driftstöd**.[8]
- Delredovisning av uppdrag att fördela medel till kommersiell service i gles- och landsbygder 2023–2027 - **Investeringsstöd och stöd till regioner**.[9]
- Slutredovisning av vilka insatser som Tillväxtverket genomfört i sin roll som **stödmyndighet till landsbygdsprogrammet och insatser för serviceutveckling 2016–2025**.

1.3 Målgrupp för aktiviteterna

Målgrupp för aktiviteterna är företag och medborgare i serviceglesa områden, kommuner, regioner, länsstyrelser, nationella och kommersiella aktörer inom serviceområdet.

---

[5] Förordning (2009:145) med instruktion för Tillväxtverket, 4§p9.
[6] Regleringsbrev 2026, bilaga 2 - uppdrag 3.4. (N2018/05858) Redovisning för varje aktuellt budgetår ska lämnas till Regeringskansliet senast 18 april.
[7] Regleringsbrev 2026, bilaga 2 - särskilt uppdrag 3.12. (N2021/01349)
[8] Regleringsbrev 2026, bilaga 2 - särskilt uppdrag 3.8. (N2018/01928, N2019/03239)
[9] Regleringsbrev 2026, bilaga 2 - särskilt uppdrag 3.17. (N2022/02400)

1.4 Metod

Underlag för vår återrapportering av insatser inom området kommersiell service för verksamhetsåret 2025 består av rapporteringar och enkätsvar från regioner vilka är ansvariga för regionala serviceprogram och hantering av stöd till grundläggande kommersiell service. Även enkätsvar från deltagare på konferenser med regionala tjänstepersoner samt möte med Centralt samordningsforum ingår som underlag. För kapitlet om stöd till grundläggande kommersiell service har uppgifter hämtats från ärendehanteringssystemet Nyps. Kapitlet om Tillväxtverkets arbete som stödmyndighet för landsbygdsprogrammet bygger bland annat på statistik om beviljade projektmedel från Jordbruksverkets system för uppföljning och utdata.

I vissa delar har AI-verktyget Copilot använts för att sammanfatta inkomna öppna svar, vilka därefter granskats och bearbetats manuellt.

1.5 Disposition

Rapporten svarar mot Tillväxtverkets uppdrag 3.4 i bilaga 2 regleringsbrevet för budgetår 2026. Kapitlen kan läsas var för sig utan speciell ordningsföljd.

I kapitel 2 lämnar vi våra slutsatser och rekommendationer utifrån både regionernas rapporterade verksamhet och Tillväxtverkets uppdrag att stärka kommersiell service.

I kapitel 3 till 6 beskriver vi genomförda aktiviteter. Det handlar både om vad som genomförts i länen och vilka aktiviteter som Tillväxtverket har genomfört och medverkat i. Kapitlen följer i stort nedan beskrivna arbetsområden som vi arbetar med inom området kommersiell service, se avsnitt 1.6

Kapitel 3 - *Stöd till kommersiell service*. Här redovisar vi kortfattat utvecklingen av stöd till kommersiell service 2016–2025, samt hur regionerna tror att efterfrågan på de olika stöden till kommersiell service kommer utvecklas de kommande åren. Kapitlet innehåller även delrapporter av uppdrag att fördela medel för Särskilt driftstöd (årligen) samt för Investeringsstöd och stöd till regioner (2023–2027).

Kapitel 4 – *Regionala serviceprogram 2022–2030*. Kapitlet utgör delredovisning av vårt uppdrag att ta fram ett metodstöd för regionala serviceprogram 2022–2030 samt bistå regionerna och Gotlands kommun vid framtagande och genomförande av regionala serviceprogram (RSP).

Kapitel 5 - *Regional och nationell samordning*. Här beskriver vi vad vi har genomfört i vår roll som samordnande myndighet inom området kommersiell service. Vi redovisar hur vi har arbetat med support till regionernas handläggare för servicefrågor samt vilka mötesplatser för erfarenhetsutbyte vi har arrangerat under 2025. Vi redovisar även vad vi har genomfört på nationell nivå för informations- och erfarenhetsutbyte i frågor om kommersiell service främst genom mötesplatsen Centralt samordningsforum (CSF).

Kapitel 6 - *Stödmyndighet i landsbygdsprogrammet för serviceutveckling*. Här redogör vi för vårt uppdrag som stödmyndighet för landsbygdsprogrammet under perioden 2016–2025. Inom ramen för uppdraget har vi hanterat projektmedel för kompetensutveckling, information och pilotprojekt för serviceutveckling.

1.6 Tillväxtverkets arbete med kommersiell service

Tillväxtverkets arbete med kommersiell service kan delas upp i fem olika områden. Nedan följer en kort beskrivning av respektive område.

1.6.1 Stöd till grundläggande kommersiell service (uppgift/uppdrag)

Tillväxtverket har en samordnande roll och supportfunktion[10] när det gäller förordningen (2024:1243)[11] om stöd för att främja tillgången till grundläggande kommersiell service och stödtyperna: investeringsstöd, servicebidrag, särskilt driftstöd och hemsändningsbidrag. Målgrupp för stöden är dagligvarubutiker och drivmedelsstationer i serviceglesa områden. För hemsändningsbidrag är kommuner målgrupp.

Vår målgrupp är dock främst de regioner som ansvarar för beslut om stöd till kommersiell service. Regionerna ska hämta synpunkter från Tillväxtverket innan ett beslut fattas om ärendet gäller en fråga av principiell vikt.[12]

Vi följer upp regionernas beslutade stöd till kommersiell service varje år och rapporterar detta till Regeringskansliet i separat rapport[13]. Delar av innehållet i den rapporten avseende kommersiell service ingår även i denna redovisning.

Inom området stöd till kommersiell service ingår två uppdrag som handlar om att fördela ekonomiska medel till regionerna:

- Uppdrag att årligen fördela medel för särskilt driftstöd till dagligvarubutiker.[14]
- Uppdrag att fördela medel för investeringsstöd och stöd till regioner 2023–2027. [15]

Tillväxtverket ansvarar för förvaltning och utveckling av det GIS-baserade analysverktyget Pipos Serviceanalys[16] som används av tjänstepersoner inom offentlig sektor för tillgänglighetsanalyser.[17] Tjänsten är ett viktigt verktyg som i första hand är avsedd att användas som stöd för handläggare på regioner, länsstyrelser och kommuner i deras arbete med stöd till kommersiell service, regionala serviceprogram, kommunala serviceplaner. Även andra myndigheter eller statliga utredningar som har uppdrag eller kopplingar till serviceområdet har haft nytta av Pipos Serviceanalys.

Med statistik från Pipos Serviceanalys genomför Tillväxtverket även analyser av tillgängligheten till grundläggande kommersiell och viss offentlig service i serviceglesa

---

[10] Förordning (2009:145) med instruktion för Tillväxtverket, 4§p6
[11] Denna förordning ersatte från 2025-01-01 den tidigare förordningen (2000:284) om stöd till kommersiell service.
[12] Förordning (2024:1243), §28
[13] Regleringsbrev 2026, uppdrag 3.3. Redovisning av regionala företagsstöd, projektverksamhet och stöd till kommersiell service. (N2018/05858, KN2023/04613). Redovisning lämnas årligen den senast 18 april.
[14] Regleringsbrev 2026, bilaga 2 - särskilt uppdrag 3.8
[15] Regleringsbrev 2026, bilaga 2 - särskilt uppdrag 3.17
[16] www.pipos.se
[17] Förordning (2009:145) med instruktion för Tillväxtverket, 4§p7

områden.[18] Detta publicerar vi exempelvis med några års mellanrum i en separat rapport.[19]

1.6.2 Regionala serviceprogram (RSP) 2022–2030 (uppdrag)[20]

2021 utarbetade Tillväxtverket, på uppdrag av regeringen, ett metodstöd för regionala serviceprogram, RSP. Programmen är regionernas verktyg för att både strategiskt och operativt stärka samordningen och prioriteringen av olika stöd och insatser riktade till kommersiell service i serviceglesa områden. Vi har en metodstödjande roll som innebär att vi stöttar regionerna utifrån deras behov samt verkar för en spridning av goda exempel över landet. Tillväxtverket har i uppdrag att årligen sammanställa och redovisa till Regeringskansliet hur arbetet med RSP fortlöper i myndigheten samt i de regioner som väljer att genomföra regionala serviceprogram.

1.6.3 Regional samordning (uppgift)[21]

Tillväxtverket arbetar brett med att förmedla kunskap om tillgänglighet till kommersiell och viss offentlig service och då främst till regionerna. Till exempel genom att erbjuda digital samarbetsyta och anordna digitala och fysiska möten för länens handläggare av stöd till grundläggande kommersiell service och regionala serviceprogram. Det kan även handla om en bredare målgrupp för att sprida erfarenheter från genomförda projekt eller för att inspirera till nya idéer och insatser.

1.6.4 Nationell samordning (uppgift)[22]

Tillväxtverket driver och samordnar mötesplatsen Centralt samordningsforum (CSF). Här ingår ett 20-tal bolag och myndigheter som är viktiga för utvecklingen av service i landsbygder. Syftet med CSF är att olika beslutsfattare och intresseorganisationer ska mötas och delge varandra information och synpunkter i olika frågor. I förlängningen ska detta leda till bättre beslutsunderlag och förhoppningsvis mer samordnade beslut. Det kan exempelvis handla om att samordna olika ombudsfunktioner i butiker, men det kan också handla om att initiera gemensamma studier eller genomföra samarbetsprojekt av olika slag.

Vi har en viktig roll i att driva de utvecklingsfrågor som CSF identifierar, men medlemmarnas eget engagemang och initiativkraft är avgörande. Tillsammans med medlemmar i CSF kan vi genomföra studier eller utvecklingsprojekt som bidrar till en bättre nationell kunskap. Vi medverkar även i andra nationella evenemang där vi berättar om betydelsen av grundläggande kommersiell service för företag och medborgare.

---

[18] Förordning (2009:145) med instruktion för Tillväxtverket, 4§p9.
[19] Tillgänglighet till grundläggande kommersiell service 2024. Tillväxtverket (2024). Rapport 0478
[20] Regleringsbrev 2026, bilaga 2 - särskilt uppdrag 3.12.
[21] Förordning (2009:145) med instruktion för Tillväxtverket, 4§p9
[22] Ibid

1.6.5 Stödmyndighet i landsbygdsprogrammet för serviceutveckling

Tillväxtverket hade uppdraget att vara stödmyndighet i landsbygdsprogrammet under perioden 2014–2025. Vi ansvarade för projektmedel som skulle bidra till att utveckla servicestrukturen i Sveriges landsbygder genom att utveckla och hitta nya lösningar för kommersiell och viss offentlig service.

I landsbygdsprogrammet har det även funnits ett riktat stöd mot dagligvarubutiker och drivmedelsstationer i landsbygder som i början av programperioden omfattade 490 miljoner kronor. Här var det, precis som för de allra flesta stöden i landsbygdsprogrammet, länsstyrelserna som fattade beslut om stöd.[23]

[23] Budget ändrades flera gånger under programperioden. Efter mars 2024 så beviljades inte längre några stöd i landsbygdsprogrammet.

2 Slutsatser och rekommendationer

Nedan följer slutsatser och rekommendationer, från våra olika uppdrag om att främja tillgänglighet till grundläggande kommersiell service, som vi anser bör belysas extra. I slutet av respektive huvudkapitel för olika delredovisningar finns motsvarande slutsatser.

2.1 Stöd till grundläggande kommersiell service

Dagligvarubutiker och drivmedelsstationer i landsbygder står fortsatt inför betydande strukturella och ekonomiska utmaningar. För dagligvarubutikerna handlar dessa bland annat om höga inköpspriser, begränsade kundunderlag, ökade elkostnader och försämrade leveransvillkor. Vissa verksamheter är också mer sårbara på grund av bristande digital infrastruktur och en lägre grad av robusthet i elförsörjningen. Sammantaget bidrar dessa faktorer till svårigheter att upprätthålla lönsamheten, särskilt i glesa och demografiskt svaga områden.

Även drivmedelsstationerna i landsbygder möter liknande strukturella utmaningar, om än av annan karaktär. Efterfrågan på investeringsstöd är dock fortsatt låg. Skälen till detta kan vara att många stationer redan har genomfört nödvändiga moderniseringar och att större investeringar endast aktualiseras med längre tidsintervall. Därmed är behovet av investeringar begränsat på kort sikt. Många stationer ägs och drivs av större bolag vilket också påverkar möjligheten att få investeringsstöd för kommersiell service. Men det kan också bero på en lägre framtidstro då elektrifieringen av fordonsparken kommer påverka efterfrågan av flytande drivmedel i framtiden.

De finns ett framväxande behov som rör beredskap, energiförsörjning och utvecklingen av laddinfrastruktur som ökar trycket på regionernas hantering av investeringsstöd både för dagligvaror och drivmedel. Det finns stora regionala variationer som tyder på att behoven snabbt kan öka i vissa geografier. Men samtidigt är investeringsstödet inriktat på att stärka tillgängligheten till kommersiell service i fredstid och medlen för stödet räcker inte alls för att täcka behovet för beredskapsåtgärder.

Tillväxtverkets nuvarande uppdrag att fördela medel 2023–2027 till regionerna, för att användas till investeringsstöd, har stor betydelse för att säkerställa att nödvändiga investeringar i dagligvarubutiker och drivmedelsstationer kan genomföras under perioden. Regionerna har i praktiken under lång tid varit beroende av nationella förstärkningar av medel för att hantera investeringsstöden. När nuvarande uppdrag upphör efter 2027 bedöms regionernas egna 1:1-anslag i många fall inte vara tillräckliga för att möta den förväntade och fortsatt stabila efterfrågan på investeringsstöd, som Tillväxtverket uppskattar uppgå till cirka 70 miljoner kronor årligen. En betydande risk är därmed att investeringstakten sjunker markant efter 2027, vilket på sikt kan leda till en försämrad tillgänglighet till grundläggande kommersiell service i flera landsbygdsområden.

Det finns även ett tydligt behov av att öka anslaget för det särskilda driftstödet till dagligvarubutiker. Regeländringarna som infördes 2025 och 2026, med högre

stödnivåer, gör att de årliga utbetalningarna av stöden redan 2026 väntas bli högre än dagens anslag på 70 miljoner kronor. Tack vare att det finns medel kvar i det separata uppdraget för perioden 2023–2027 bedöms dock det sammanlagda anslaget för de två uppdragen räcka fram till 2027. Eftersom driftstödet är en av de mest stabila och träffsäkra stödformerna – särskilt för små och utsatta butiker – innebär utvecklingen ändå en långsiktig finansieringsutmaning som behöver lösas.

Sammantaget finns ett ökat behov av långsiktig stabilitet i systemet för stöd till grundläggande kommersiell service. Utan tydliga nationella åtaganden efter 2027 riskerar främst investeringsstödet men även till viss del driftstödet till dagligvarubutiker att försvagas, vilket i sin tur kan påverka landsbygdens tillgång till grundläggande service negativt.

Mot bakgrund av ovanstående slutsatser rekommenderas:

- Att det nuvarande uppdraget till Tillväxtverket att fördela medel till regionerna 2023–2027, för investeringsstöd till dagligvarubutiker och drivmedels-stationer i glesa områden, förlängs eller ersätts med en långsiktigt hållbar modell som sträcker sig bortom 2027. För att undvika kraftiga regionala variationer i stödgivningen och för att säkerställa att investeringstakten kan upprätthållas föreslås att staten tillför medel som möjliggör fortsatt årlig stödvolym i nivå med 70 miljoner kronor.
- Att anslaget för det särskilda driftstödet höjs, i syfte att möta den ökade kostnadsnivån som uppstått till följd av regelverksförändringarna 2025 och 2026. En förstärkning till en nivå på åtminstone 75 miljoner kronor årligen bedöms nödvändig för att säkerställa kontinuitet i stödgivningen och för att undvika återkommande finansieringsglapp.
- Att de uppdrag som Livsmedelsverket och Energimyndigheten har för att stärka beredskapen vid samhällsstörningar i kris och ytterst krig om möjligt bör beakta regionernas arbete med regionala serviceprogram, där sårbara områden för grundläggande kommersiell service prioriteras. Det gäller exempelvis satsningar på att upprätthålla energiförsörjning för dagligvaru- och drivmedelsförsörjning.

2.2 Regionala serviceprogram

De regionala serviceprogrammen utgör en central struktur för att stärka och synliggöra servicefrågorna i det regionala utvecklingsarbetet. Utan denna ram finns en tydlig risk att kommersiell service nedprioriteras och att arbetet tappar både riktning och legitimitet, trots att programmen fyller en viktig funktion för planering, samordning och behovsstyrda prioriteringar.

Regionerna har byggt upp värdefull kompetens genom sina insatser för samordning, metodutveckling och proaktiv dialog med målgrupper och andra aktörer. Denna kapacitet riskerar att försvagas om resurser för genomförandet av regionala serviceprogram uteblir. Komplexa frågor som pågående strukturomvandling, ökade krav på beredskap samt förändringar i lokal och regional kapacitet gör det nödvändigt

att regionerna kan arbeta långsiktigt, med aktuell kunskap och med etablerade samverkansformer.

Ett väl fungerande regionalt servicearbete förutsätter kontinuitet, särskilt eftersom kommunernas förutsättningar varierar och samverkan är avgörande för att utveckla hållbara lösningar. Eftersom kommunernas kapacitet varierar och servicefrågorna ofta kräver långsiktighet, är regionernas stödjande roll avgörande för att upprätthålla likvärdighet och kontinuitet i hela landet. Resurser behövs för att denna roll ska vara operativt hållbar. Tillväxtverkets nätverk och metodstöd har lett till gemensamma initiativ mellan regioner och snabbare kunskapsuppbyggnad, vilket är en kostnadseffektiv modell som bör värnas och utvecklas.

Mot bakgrund av ovanstående slutsatser rekommenderas:

- Att regionerna tillförsäkras långsiktiga och tillräckliga resurser för att kunna bedriva ett strategiskt arbete med kommersiell service. Detta innefattar medel för att genomföra regionala serviceprogram, upprätthålla och vidareutveckla kompetens inom området samt säkerställa stabila samverkansstrukturer med kommuner och andra berörda aktörer. Utan sådana resurser riskerar det strategiska arbetet att försvagas, vilket kan få negativa konsekvenser för regionernas förmåga att agera proaktivt i en tid av förändring och ökade krav på beredskap.

2.3 Stödmyndighet i landsbygdsprogrammet

Tillväxtverket har sedan 2014 haft uppdraget att vara stödmyndighet för projektmedel inom Landsbygdsprogrammet med inriktning mot kommersiell service. De samlade resultaten från tio års uppföljning visar på tydliga återkommande behov och framgångsfaktorer för att öka tillgängligheten till service i landsbygder.

Samverkan är den enskilt viktigaste framgångsfaktorn. Tillväxtverket har identifierat viktiga faktorer – att utgå från lokala behov, förankra, samverka, skapa en plan och gemensam målbild – som behöver samspela för att arbetet att främja service ska fungera. Samverkan är navet som får allt att hålla ihop. Flernivåsamverkan – mellan region, kommun och lokalsamhälle – återkommer som avgörande för lyckade serviceinsatser. Starka resultat uppstår när lokalsamhällets faktiska behov ligger till grund.

Projektformen är värdefull för mobilisering men otillräcklig för långsiktighet. Projektmedlen som funnits i landsbygdsprogrammet har fungerat som katalysator för engagemang och har skapat flera goda exempel på servicelösningar. Men många projekt riskerar att tappa fart när finansieringen upphör om det inte finns en permanent struktur.

Kommunernas roll är central men kräver kapacitet för utvecklingsarbete. Kommunerna är den nivå där serviceutveckling faktiskt sker. Kunskap, intern samverkan och tid för samarbete är utmaningar för flera kommuner men Tillväxtverkets insatser med processtöd kopplat till projektfinansiering har visat mycket god effekt.

Serviceutveckling behöver integreras i platsutveckling. Projekt som ska stärka serviceutveckling behöver ses som en del av bredare utvecklingsprocesser för att stärka attraktionskraft och lokalt engagemang. Tillgången till service är en del av platsens totala utvecklingskraft och bör inte isoleras i snäva stödformer.

Efterfrågan på projektmedel specifikt för kommersiell service var lägre än den ursprungliga budgeten för Tillväxtverkets handlingsplan i landsbygdsprogrammet. Det ledde till att medel omfördelades till investeringsstöd som gav direkt effekt för serviceaktörer. Lärdomarna från handlingsplanen integreras nu i Tillväxtverkets fortsatta arbete kopplat till kommersiell service.

Våra slutsatser från uppdraget kan summeras i följande rekommendationer:

- Det behövs processtöd tillsammans med finansiering för att stärka serviceutvecklingen.
- Genom att stärka kommuners kapacitet för platsutvecklingsfrågor ges utrymme för att skapa bättre förutsättningar för service. Detta går i linje med Tillväxtverkets budgetunderlag 2027-2029[24]
- Projektmedel för serviceutveckling på lokal nivå handlar oftast om specifika frågor för lokalsamhället och tenderar att bli ett för avgränsat område för att hanteras av en nationell myndighet. Det hanteras bättre på lägre nivå i flernivå-systemet.

[24] Ä 2026–239

3 Uppföljning av stöd till grundläggande kommersiell service

I detta kapitel redogör vi inledningsvis kortfattat för utvecklingen av stöd till grundläggande kommersiell service 2016–2025, samt hur regionerna tror att efterfrågan på de olika stöden till kommersiell service kommer att utvecklas de kommande åren.

En försämrad tillgänglighet till dagligvaror och drivmedel påverkar inte bara möjligheten att köpa livsmedel eller tanka bilen. Dessa försäljningsställen tillhandahåller ofta även ombudstjänster för post, apotek. Om en dagligvarubutik eller bemannad drivmedelsstation försvinner i landsbygd försämras ofta även tillgången till dessa serviceslag.

För att uppnå en god servicenivå i hela landet finns olika ekonomiska stöd till i första hand dagligvarubutiker och drivmedelsstationer i landsbygder. Stödet till grundläggande kommersiell service sker på olika sätt och de finansieringsformer som används sammanfattas i bilaga 1.

Förordningen (2024:1243) om stöd för att främja tillgången till grundläggande kommersiell service omfattar bestämmelser för stödtyperna investeringsstöd, servicebidrag, särskilt driftstöd samt hemsändningsbidrag.[25] Regionerna beviljar dessa stöd med finansiering från respektive regions anslag 1:1. Utöver dessa medel så får Tillväxtverket utifrån olika uppdrag fördela medel till regionerna för att ytterligare stärka deras möjlighet till att bevilja stöd.

I avsnitt 3.2 delredovisas uppdraget att fördela medel för särskilt driftstöd till försäljningsställen för dagligvaror i sårbara och utsatta områden.[26]

I avsnitt 3.3 delredovisas uppdraget att fördela medel för kommersiell service 2023–2027.[27]

Mellan 2016 och mars 2024 kunde även länsstyrelserna lämna stöd till dagligvarubutiker och drivmedelsstationer i landsbygder, enligt bestämmelser i förordning (2015:406) om stöd för landsbygdsutvecklingsåtgärder, för investeringar och rådgivning. Tillväxtverket beviljade under samma period stöd i landsbygdsprogrammet till kompetensutveckling, information och pilotprojekt för serviceutveckling, vilket redovisas i kapitel 6.

3.1 Utbud och efterfrågan av stöd till kommersiell service

Nedan beskrivs kortfattat utvecklingen av stöden till kommersiell service samt hur regionerna tror att efterfrågan av medel för de olika stöden kommer utvecklas de kommande två åren.

[25] Till och med 2024 så fanns bestämmelser i förordningen (2000:284) om stöd till kommersiell service.
[26] Regleringsbrev 2026, bilaga 2 - särskilt uppdrag 3.8. (N2018/01928, N2019/03239)
[27] Regleringsbrev 2026, bilaga 2 - särskilt uppdrag 3.17. (N2022/02400)

3.1.1 Utvecklingen av stöd till kommersiell service 2016–2025

Under 2025 beviljades 157,1 miljoner kronor, från anslag 1:1 Regionala utvecklingsåtgärder inom utgiftsområde 19 Regional utveckling, för olika stöd till grundläggande kommersiell service. Det är det näst högsta beloppet sedan 2016. Här ingår servicebidrag, hemsändningsbidrag, investeringsstöd och särskilt driftstöd vilka alla beslutas av regionerna. Utöver dessa stöd så beviljades projektmedel med syfte att främja tillgänglighet till kommersiell service på 1,2 miljoner kronor. Av tabell 3.1 framgår beviljat stöd för respektive stödtyp.

3.1.2 Olika stödtyper och geografisk fördelning

I bilaga 2 visas den geografiska spridningen av de beviljade medlen till kommersiell service under 2025.

Stöd till grundläggande kommersiell service lämnas i den utsträckning det finns medel. För regionerna som hanterar stöden inom anslag 1:1 så varierar storleken på anslaget stort mellan länen. Regionerna bestämmer själva hur stor andel av sitt eget 1:1-anslag som de prioriterar för olika stöd till grundläggande kommersiell service, vilket i sin tur beror på vilka utmaningar som finns i länet. Stöd får lämnas i områden där den grundläggande kommersiella servicen bedöms som gles. Stödet får inte vara större än vad som behövs med hänsyn till övriga finansieringsmöjligheter och andra omständigheter.

Utöver regionernas anslag 1:1 fördelade Tillväxtverket beslutsutrymmen till regionerna för särskilt driftstöd och investeringsstöd på 74 respektive 84 miljoner kronor under år 2025. Det är i hög utsträckning beslutsutrymmen från Tillväxtverkets 1:1-anslag som använts för dessa två stödtyper under året. (läs mer om detta i avsnitt 3.2 och 3.3)

Under 2025 beviljades totalt 613 stödärenden, fördelat på de fyra olika stödtyperna. Det var dock endast 441 unika organisationer som fick stöd, eftersom samma företag kan ges flera olika stöd under samma år. Om vi räknar bort de 87 ärenden för hemsändningsbidrag som beviljades till 84 kommuner, så beviljades 357 unika företag minst ett av stöden särskilt driftstöd, servicebidrag eller investeringsstöd.

Exempelvis beviljades 95 företag särskilt driftstöd eller servicebidrag i kombination med investeringsstöd. Vidare beviljades nio företag både särskilt driftstöd och servicebidrag, vilket är nio färre än år 2024. Denna kombination av stöd är möjlig men med förbehållet att det sammanlagda stödbeloppet för servicebidrag och driftstöd inte fick överstiga 350 000 kronor under år 2025. Servicebidrag ges ofta till dagligvarubutiker i sårbara områden som har fått ett relativt litet driftstöd, på grund av en låg försäljningsomsättning. Servicebidraget kan då användas som ett kompletterande verktyg för att öka totala stödbeloppens storlek, och därmed företagets möjlighet att fortsätta tillhandahålla service till befolkning och företag.

Tabell 3.1 Beviljat stöd till kommersiell service fördelat på olika stödtyper 2016–2025, i miljoner kronor.

Stödtyper (Utgiftsområde 19)	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Servicebidrag	6,3	5,5	5,7	3,5	4,7	3,8	6,2	10	4,5	2,7
Hemsändningsbidrag	12,4	13,1	13,3	12,7	14,8	23,4	20,1	19,1	15,1	14,9
Investeringsbidrag och investeringsstöd [7]	12,4	0,3	9,8	29	15,5	9,6	18,8	51,3	65,8[5]	70,1[6]
Investeringslån	-	0,3	0,1	-	-	0,7	-	-	-	-
Särskilt driftstöd	32,3	34	52	54,3	54,5	54,5	54	55,3	55,1	69,4
Stöd till korrosionsskydd för drivmedelsstationer	-	-	-	-	-	-	6,5	5,7	-	-
Projektmedel – kommersiell service	6	10,2	4,8	2,4[1]	0,8[1]	1,2[1]	2,2[1]	31,2[1]	1[1]	1,2[1]
Totalt stöd inom utgiftsområde 19	**69,4**	**63,4**	**85,7**	**101,9**	**90,3**	**93,2**	**107,8**	**172,6**	**141,5**	**158,3**
Stödtyper (Utgiftsområde 23)	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Investeringsstöd i Landsbygdsprogrammet	43,8	71,8	82,6	144,9	61,3	59,6	67,4	38,9	9,8	-
Projektmedel i Landsbygds-programmet [2]	22,9	28,6	27,2	14,1	1,1	0,4	8,7	4,7	-	- -
Kompetensutveckling och information [3]	-	3,9	6,6	0,9	-	3,6	-	-	-	-
Rådgivning [4]	0,7	1,8	0,2	8,6	-	-	-	-	-	-
Totalt stöd inom utgiftsområde 23	**67,4**	**106,1**	**116,6**	**168,5**	**62,4**	**63,6**	**76,1**	**43,6**	**9,8**	**0**
Totalt stöd till kommersiell service	**136,8**	**169,5**	**202,3**	**270,4**	**152,7**	**156,8**	**183,9**	**216,2**	**151,3**	**158,3**

Källor: Tillväxtverket, Nyps (2026-01-01); Jordbruksverket (utgiftsområde 23) 2025-02-17

(1) Projektmedel beviljade av Tillväxtverket, regioner eller länsstyrelser som Tillväxtverket bedömer syftar till att främja tillgänglighet till kommersiell service.

(2) Avser Tillväxtverkets beviljade projektmedel i Landsbygdsprogrammets åtgärd 16.2.

(3) Avser Tillväxtverkets beviljade medel i landsbygdsprogrammets åtgärd 1.1+1.2

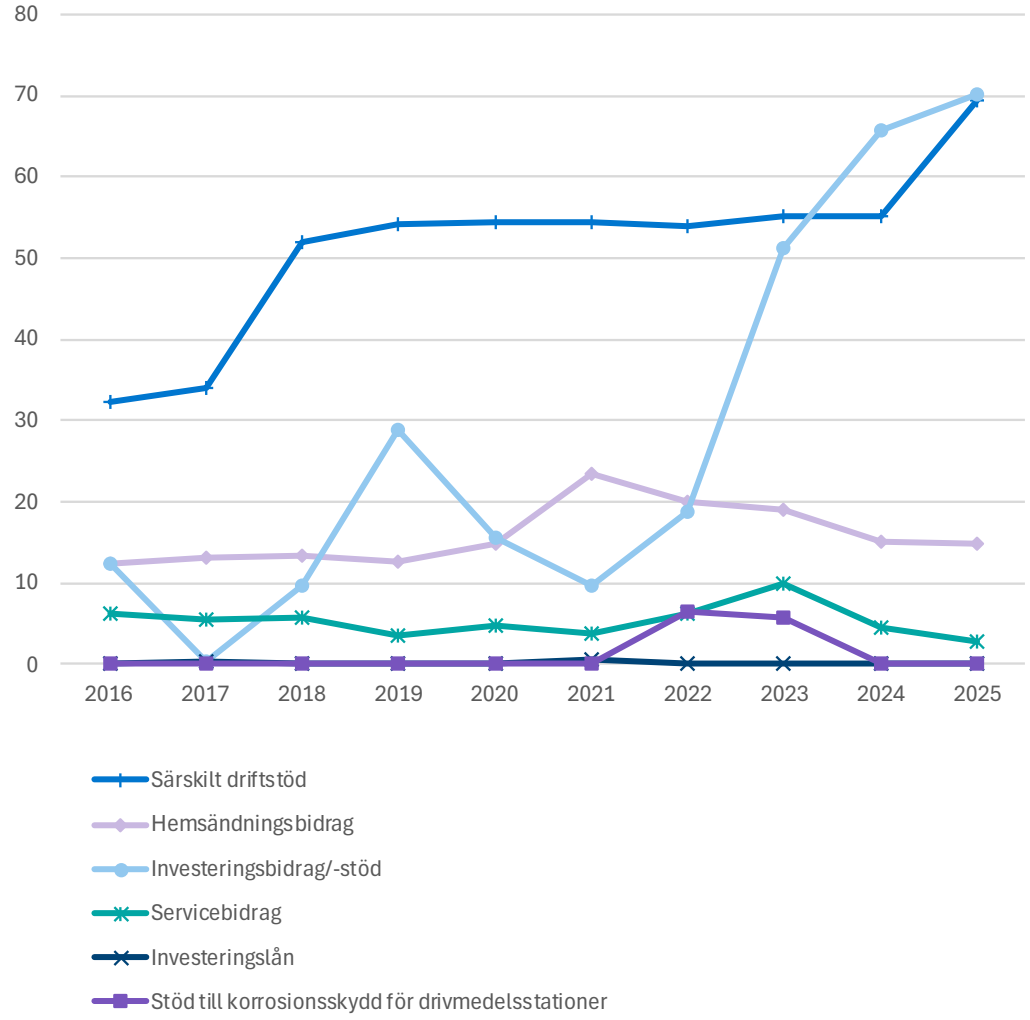
(4) Avser Länsstyrelsers beviljade medel i landsbygdsprogrammets åtgärd 2.1

(5) Inklusive sju ärenden på totalt 2,6 miljoner kronor som beslutades i dec-2024 men som registrerades i Nyps jan-2025.

(6) Exklusive sju ärenden på totalt 2,6 miljoner kronor som registrerades i Nyps jan-2025 men som avser beslutsdatum i dec-2024.

(7) Stödformen ändrade namn från investeringsbidrag till investeringsstöd från år 2025.

Figur 3.1. Beviljat stöd till kommersiell service från anslag 1:1 fördelat på olika stödtyper, i miljoner kronor, år 2016–2025.



Källa: Tillväxtverket (Nyps), 2026-01-01.

Tabell 3.1 samt figur 3.1 visar att **Investeringsstödet** (tidigare benämnt investeringsbidrag) är den stödtyp som har varierat mest inom utgiftsområde 19 sedan år 2016. Variationerna beror främst på att det under perioden 2016–2024 även beviljades stöd från landsbygdsprogrammet inom utgiftsområde 23 Areella näringar, landsbygd och livsmedel med ett liknande syfte. Det är därför även stödet i landsbygdsprogrammet redovisas i tabell 3.1. Det är främst förändringar i landsbygdsprogrammets budget för investeringsstöd mellan olika år som påverkat om regionerna har beviljat mer eller mindre investeringsstöd. Åren 2023–2027 får Tillväxtverket via regeringsuppdrag[28] fördela medel från Tillväxtverkets anslag 1:1 till

[28] *Uppdrag att fördela medel till kommersiell service i gles- och landsbygder 2023–2027* (N2022/02400)

regionerna för investeringsstöd. Totalt beviljades 70,1 miljoner kronor i investeringsstöd (anslag 1:1) under 2025. I avsnitt 3.3 beskrivs uppdraget om att fördela medel för investeringsstöd 2023–2027 utförligare.

Det **särskilda driftstödet** till försäljningsställen för dagligvaror infördes 2016. Bestämmelsen om minsta avstånd till närmaste butik ändrades 2018 från 15 till 10 kilometer, vilket medförde en markant ökning i antalet butiker som är berättigade till driftsstöd (från omkring 180 till drygt 270 butiker). Efter denna ändring uppgick beviljat driftstöd till cirka 55 miljoner kronor per år fram till 2024. År 2025 ändrades det maximala driftstödet per försäljningsställe från 300 000 till 350 000 kronor. Samtidigt ändrades även beräkningsmodellen för driftstödet så att maximalt driftstöd erhölls vid omsättning mellan 4–7 miljoner kronor, från tidigare 5–7 miljoner kronor. Det innebar att genomsnittligt driftstöd per försäljningsställe ökade med knappt 29 procent från 199 000 kronor år 2024 till 256 000 kronor år 2025. Tillväxtverket fördelar medel från Tillväxtverkets anslag 1:1 till regionerna för det särskilda driftstödet. I avsnitt 3.2 beskrivs uppdraget om särskilt driftstöd för budgetåret 2025 utförligare.

Efter att det **särskilda driftstödet** infördes 2016 minskade servicebidraget från 6,3 till 3,8 miljoner kronor mellan 2016–2021. Servicebidragen ökade sedan till 10 miljoner kronor fram till 2023 på grund av utmaningarna under 2022 med ökade elkostnader, ökade inköpspriser samt förändrat köpbeteende hos kunderna som uppstod för dagligvarubutiker i landsbygder efter pandemin. Då människor också hade stora utgifter för el och minskad köpkraft till följd av ökad inflation så valde de i högre utsträckning att handla i större butiker i större tätorter vilka ofta har lägre priser. Under 2024 och 2025 har servicebidragen återigen minskat till endast 4,5 respektive 2,7 miljoner kronor vilket är den lägsta nivån efter 2015. Det kan antyda att utmaningarna till viss del har minskat för butikerna eller att de åtminstone har genomfört åtgärder för att möta utmaningarna. Men den troligaste förklaringen är att det särskilda driftstödet ökade rejält 2025 i och med att maximala nivån för driftstöd höjdes från 300 000 kronor till 350 000 kronor. Men trots detta kvarstår utmaningarna med höga inköpspriser för mindre butiker och att kunderna väljer att handla i större butiker i större tätorter.

Hemsändningsbidraget hade en liten ökning under perioden 2016–2020. Detta berodde främst på att flera kommuner valde att höja ersättningen för hemsändning av dagligvaror till hushåll som har svårt att ta sig till närmaste dagligvarubutik.[29] Under 2020–2021 bidrog coronapandemin till att kommunerna ökade hemsändningar av dagligvaror till äldre personer över 70 år eftersom de bedömdes som riskgrupper för sjukdomen Covid19. Effekten av detta syntes markant i beviljade bidrag först 2021 eftersom kommunerna söker bidraget årligen i efterskott. Ökningen var hela 84 procent från 2019 till 2021, till drygt 23 miljoner kronor. Även för 2022 och 2023 låg

[29] Maximalt bidrag till kommunen är 50 procent av kostnad per hemsändning, dock max 100 kr. Alltså kan kommunens ersättning till transportör (ofta dagligvarubutik) vara 200 kr. Ju högre ersättning kommun betalar desto mer ökar kommunens utgift. Landsbygdskommuner har ofta mindre resurser men samtidigt relativt fler äldre personer som bor i serviceglesa områden, vilket är målgrupp för hemsändningsbidraget.

bidraget fortfarande på en hög nivå i förhållande till innan pandemiåren. Det berodde på att bidraget för 2023 avsåg kommunernas utgifter för 2022, vilket var ett år som fortfarande påverkades av pandemin. År 2025 uppgick bidraget till 14,9 miljoner kronor vilket var i nivå med innan pandemin. Det var 84 kommuner som ansökte och beviljades hemsändningsbidrag under 2025, vilket kan jämföras med 2021 då det var 104 kommuner som beviljades bidraget.

3.1.3 Stöd fördelat på inriktning

De olika ekonomiska stöden till grundläggande kommersiell service syftar till att främja tillgänglighet till främst dagligvaror och drivmedel. I tabellerna 3.2 och 3.3 fördelas 2025 års totalt beviljade medel, på totalt 157 miljoner kronor, utifrån om de syftar till att stärka tillgängligheten till dagligvaror eller drivmedel.

Hemsändningsbidrag och det särskilda driftstödet avser i sin helhet att stärka tillgänglighet till dagligvaror. I många fall är en dagligvarubutik samordnad med en drivmedelsstation och när ett företag söker servicebidrag eller investeringsstöd så kan ansökan innehålla både insatser för dagligvaror och drivmedel. I ansökan anger sökande vilken service som stödet i huvudsak syftar att stärka. Alternativet ”Annat” kan handla om exempelvis ombyggnation för ombudsfunktion för paketutlämning eller apoteksvaror.

Av totalt beviljade stöd så avsåg 97 procent att stärka tillgängligheten till dagligvaror.

Tabell 3.2 Stöd till grundläggande kommersiell service 2025 fördelat på stödtyp och inriktning, i miljoner kronor

	Hemsändnings-bidrag	Servicebidrag	Särskilt driftstöd	Investerings-stöd	Totalt
Totalt	**14,9**	**2,7**	**69,4**	**70,1**	**157,1**
Dagligvaror	14,9	2,7	69,4	65,0	**152,0**
Drivmedel				5,1	**5,1**
Annat				0,03	**0,03**

Källa: Tillväxtverket (Nyps), 2026-01-01

Tabell 3.3 Stöd till grundläggande kommersiell service 2025 fördelat på stödtyp och inriktning, antal ärenden.

	Hemsändnings-bidrag	Servicebidrag	Särskilt driftstöd	Investerings-stöd	Totalt
Totalt	**87**	**15**	**272**	**239**	**613**
Dagligvaror	87	15	272	221	**595**
Drivmedel				16	**16**
Annat				2	**2**

Källa: Tillväxtverket, (Nyps), 2026-01-01

3.1.4 Regionernas arbete med att bevaka och bemöta behoven av stöd

Regionerna har beskrivit hur de arbetar för att bevaka och bedöma behoven av stöd i respektive län. De kategorier som framkommer i svaren känns igen från de rapporterade insatserna inom de regionala serviceprogrammen som vi beskriver i kapitel 4.[30]

Ett genomgående arbetssätt i nästan alla regioner är att upprätthålla **täta dialoger med både handlare och kommuner**, vilket utgör grunden för att löpande följa upp behov och utmaningar inom kommersiell service. Kontakterna sker både genom informella samtal och mer strukturerade möten både med kommunrepresentanter och med handlarna. Detta gör det möjligt att snabbt fånga upp förändringar och att skapa gemensamt perspektiv mellan aktörerna. Ett tydligt exempel finns i Kalmar län, där regionen under 2025 genomfört 19 butiksbesök tillsammans med representanter från berörda kommuner. Resultatet är en gemensam lägesbild som förbättrar samordningen och underlättar bedömningen av stödinsatser.

Fysiska butiksbesök är ett centralt arbetssätt som återkommer i många län. Genom att träffa handlarna på plats kan regionerna både följa upp beviljade stöd och skapa sig en mer detaljerad förståelse för verksamheternas villkor och lokala marknadsförutsättningar. Detta arbetssätt har också en relationsskapande funktion och stärker handlarens förtroende för regionen. Region Blekinge illustrerar detta väl genom sin butiksturné riktad till de nio butiker i länet som har svårast att uppnå lönsamhet. Turnén har legat till grund för regionala prioriteringar, och flera av dessa butiker har därefter fått stöd i form av särskilt driftstöd eller investeringsstöd.

Utöver direkta kontakter med handlarna bygger flera regioner sina arbetssätt kring **nätverk och återkommande mötesforum**. Dessa forum fungerar som arenor för erfarenhetsutbyte, omvärldsbevakning och diskussioner exempelvis uppföljning av regionala prioriteringar. Nätverken kan omfatta kommunala tjänstepersoner, regionala utvecklingsaktörer, landsbygdsorganisationer eller näringslivsfrämjare. Region Östergötland har ett särskilt utvecklat upplägg med ett nätverk för serviceplanering och landsbygdsfrågor som samlas fyra gånger per år. Träffarna kombinerar kunskapsspridning om stöd och serviceplanering med studiebesök i lokala butiker för att öka förståelsen för handlarens affärsmässiga vardag. Detta nätverk utgör en central del i hur regionen omsätter sitt regionala serviceprogram i praktiken.

Ett annat viktigt arbetssätt är att **arbeta systematiskt med analyser och kartläggningar**, ofta med hjälp av verktyg som Pipos serviceanalys eller genom riktade enkäter och kvalitativa studier. Syftet är att få en faktabaserad bild av serviceförutsättningar och behov, samt att kunna prioritera geografier och åtgärder. Norrbottens län är ett tydligt exempel på denna metodik. Regionen genomför kontinuerliga uppföljningar av driftstödsbutiker, har utvärderat effekterna av omställningen till hybridbutiker och genomfört en omfattande kartläggning av

[30] AI-verktyget Copilot har använts för att sammanfatta inkomna öppna svar, vilka därefter granskats och bearbetats manuellt.

butikers upplevelser av grossisttjänster. Dessa analyser ger regionen ett solitt kunskapsunderlag för framtida stödinsatser.

En annan bärande del i många regioners arbeten är **framtagandet och tillämpningen av formella riktlinjer och prioriteringsgrunder**. Dessa bidrar till en likvärdig och transparent stödhantering, där butiker och kommuner kan förstå på vilka grunder stöd beviljas. Riktlinjerna omfattar ofta prioriterade geografier, omsättningsnivåer, bedömningar av servicefunktioner och tolkningar av nationella förordningar. Ett tydligt exempel finns i Västernorrland, där regionen använder detaljerade riktlinjer kopplade till det regionala serviceprogrammet för att säkerställa en enhetlig och förutsägbar stödhantering. Riktlinjerna används både i prioriteringen av stödärenden och i dialogen med kommunerna. Regionen kombinerar detta med analyser med hjälp av Pipos serviceanalys och gemensamma ortsbesök för att skapa ett brett beslutsunderlag. Detta strukturerade arbetssätt ger tydlighet för både handläggare, kommuner och handlare, samtidigt som det bidrar till ett mer likvärdigt stöd över länet.

Slutligen arbetar många regioner genom **projektsamverkan och utvecklingsarbete tillsammans med andra stöd- och utvecklingsorganisationer**. Projekten ger fördjupad kunskap, testbäddar för nya arbetssätt och möjlighet att stärka handlares affärsförmåga eller lokala utvecklingsprocesser. Ett exempel är Region Dalarna, som kombinerar butiksbesök, dialoger med kommuner och nationella projekt som *Mackdöden* med arbetet i *Reglabs lärprojekt kring digitalisering av stödhanteringen*. Genom dessa olika projekt har regionen kunnat utveckla både nya principer för stöd till obemannade butiker och ett stärkt helhetsperspektiv kring service och besöksnäring i mindre orter.

Sammanfattningsvis bygger arbetet i regionerna på en kombination av direkta dialoger, platsbesök, datadrivna analyser, nätverksstrukturer, formella riktlinjer och projektsamarbeten. Dessa metoder samverkar för att skapa både närhet till lokala förhållanden och långsiktigt strategiskt stöd till de butiker och drivmedelsstationer som utgör grunden för kommersiell service i landets mest sårbara geografier.

3.1.5 Utmaningar

Regionerna lyfter fram flera utmaningar och omvärldstrender som direkt och indirekt påverkar de företag som tillhandahåller kommersiell service i landsbygder.

Butikerna möter flera utmaningar men de skiljer sig mellan länen. Språkliga hinder och höga inköpspriser tillsammans med försämrade leveransvillkor och ett lågt kundunderlag gör det svårt att skapa lönsamhet, särskilt i glesa områden. Även energikostnader och kostnader relaterade till tillstånd och kontroller tynger. Många handlare saknar både tid för affärsutveckling och kompetensutveckling inom exempelvis digitalisering, samtidigt som investeringsbehoven är stora. Det är också ofta svårt att få handlare att delta i aktiviteter trots uttryckt intresse.

Några regioner pekar på bristande robusthet i den infrastruktur som är nödvändig för att driva butikerna. Klimatrelaterade risker som elavbrott, skyfall och avstängda vägar, i kombination med långa avstånd till grossisternas lager, ökar sårbarheten i

leveranskedjan lokalt. Butikerna har också behov av stabil uppkoppling och robusta nät är kritiskt för driften av digitala lösningar.

På kommunal och regional nivå varierar resurser och engagemang, och i många kommuner saknas en tydlig funktion som ansvarar för kommersiell service eller landsbygdsfrågor. Stödärenden har blivit mer komplexa, inte minst när butiker befunnit sig nära konkurs. Diskussioner om exempelvis obemannade butiker har skapat otydlighet och förväntningar som ibland är svåra för regionerna att balansera med regelverket och målet med stöden.

Den pågående befolkningsutglesningen i inlandet gör det dessutom allt svårare att upprätthålla både kommersiell och offentlig service. Trots detta är en aktiv dialog med kommuner och servicegivare avgörande för att behålla framtidstro och driva utvecklingen framåt. Platsutveckling och lokala samarbeten får allt större betydelse. Butikerna behöver utveckla fler "ben att stå på" och samarbete med föreningar, företag och besöksnäring efterfrågas för att bredda kundbasen och göra platsen mer attraktiv.

Beredskapsperspektiv framhålls som en möjlig ingång för lokala samarbeten, till exempel lokala beredskapsplaner med butiken som nav. Samtidigt saknas ofta kapital hos små aktörer för att själva stärka sin robusthet.

En annan utmaning är att ojämlikheten i servicetillgång ökar när obemannade eller digitala lösningar ökar – särskilt för de utan digitala verktyg som äldre, socioekonomiskt utsatta, personer med funktionsnedsättning och minderåriga. Att antalet insättningsboxar för dagskassor minskar gör butikernas kontanthantering svårare samtidigt som krav på kontantbetalning i dagligvarubutiker föreslås.

3.1.6 Regionernas prognos för olika stöd till kommersiell service de kommande två åren

Vi har frågat regionerna hur de tror att efterfrågan för de olika stöden till grundläggande kommersiell service kommer utvecklas de kommande två åren. Regionerna fick frågan i december 2025 och svaren lämnades i januari 2026. Nedan redovisas kortfattat för dessa framtidsprognoser. I prognoserna har regionerna uppmanats att skilja på efterfrågan av medel för investeringar till drivmedel respektive dagligvaror.[31]

Tio regioner bedömer att efterfrågan av **investeringsstöd** kopplat till dagligvaror kommer att vara oförändrad och elva[32] regioner bedömer att efterfrågan kommer öka de kommande två åren. Svaren skiljer sig åt mellan regionerna. Argument som nämns för oförändrad efterfrågan är att investeringstakten har stabiliserats efter flera år av stort upprustningsbehov, särskilt kopplat till kyl- och frysanläggningar samt övergången till hybrid- och semi-obemannade butikslösningar. Även om vissa regioner

[31] AI-verktyget Copilot har använts för att sammanfatta inkomna öppna svar, vilka därefter granskats och bearbetats manuellt.
[32] Dalarna, Gotland, Halland, Jönköping, Kalmar, Kronoberg, Norrbotten, Uppsala, Värmland, Västernorrland, Västra Götaland

sett kortvariga toppar i ansökningar, visar helheten att många av de mest akuta investeringarna redan genomförts.

De regioner som bedömer ökad efterfrågan framöver menar å andra sidan att många handlare har skjutit upp nödvändiga investeringar och att vissa nu ser 2026 som ”sista chansen”, vilket kan driva upp ansökningstrycket. Med detta åsyftas att det, vad vi vet i dagsläget, är sista året med stor volym av medel för investeringsstödet som fördelas från Tillväxtverkets 1:1-anslag. De senaste åren har också visat att efterfrågan kan öka snabbt, exempelvis genom en kraftig ökning av beviljade ärenden kopplade till kyl- och frysinvesteringar samt omställning till så kallade hybridbutiker (delvis obemannade öppettider).

Ett fortsatt stort upprustningsbehov finns, särskilt i äldre butikslokaler där energieffektivisering, digitalisering (till exempel digitala prisetiketter) och modernisering krävs för att hantera ökade krav på hållbarhet och beredskap. Fler butiker utvärderar lösningar med obemannade öppettider, vilket kräver tekniska investeringar.

Fokuset på krisberedskap och höga driftkostnader (el, drivmedel, varuinköp) gör också att fler aktörer blir beroende av stöd för att klara av att genomföra investeringarna. Ökad kännedom om stödet, utökad kommunikation från regionerna samt nya butiker som planerar ny- eller ombyggnationer bidrar ytterligare till att efterfrågan kan stiga något de kommande åren.

För **investeringar kopplat till drivmedel** bedömer 15 regioner att efterfrågan på investeringsstöd kommer att vara oförändrad och fortsatt på en låg nivå. Tre[33] regioner bedömer att efterfrågan kommer att öka och tre[34] regioner att den kommer minska. Argument för fortsatt låg efterfrågan är att de flesta behov redan anses täckta efter tidigare riktade satsningar och tekniska uppgraderingar. Flera regioner rapporterar att få eller inga ansökningar inkommit. Många stationer gör dessutom stora investeringar med flera års mellanrum, vilket naturligt begränsar efterfrågan. I vissa län är avstånden mellan stationerna korta och få drivmedelsanläggningar bedöms befinna sig i ett sådant läge att de är aktuella för stöd.

Samtidigt finns några faktorer som kan bidra till en ökad efterfrågan framöver. Det handlar framför allt om ett ökat fokus på beredskap och energiförsörjning i landsbygder, vilket kan driva fram investeringar i både konventionella drivmedel och nyetableringar. Därtill finns enstaka förfrågningar om nyetableringar samt ett ökat lokalt engagemang för service på landsbygden, vilket kan skapa punktvis behov även om helhetsbilden fortsatt präglas av låg efterfrågan.

Ett par regioner bedömer att laddinfrastrukturen är bristfällig i landsbygder, och att dagligvarubutikerna skulle kunna vara lämpliga platser för etablering av denna infrastruktur. Här menar Tillväxtverket att det är viktigt att beakta hur det kan påverka lönsamheten för butiken då driftskostnad för laddpunkter kan bli höga.

[33] Gotland, Norrbotten, Västerbotten
[34] Blekinge, Dalarna, Halland

Elva[35] av de 15 regioner som använde **hemsändningsbidraget** 2025 bedömer att efterfrågan av bidraget kommer att ligga oförändrad. Tre[36] regioner tror att den kommer minska och en[37] region att den kommer öka. Kommunerna upplever generellt att behovet ligger kvar på samma nivå, och vissa har redan slutat söka bidrag – antingen därför att de följer egna rutiner eller för att antalet hushåll som berörs är få. Nya regionala riktlinjer, med krav på exempelvis behovsprövning för vilka hushåll som är i behov av hemsändning samt begränsning till en hemsändning per vecka, innebär en åtstramning som gör att några kommuner avstår från att söka bidrag framöver. Dessutom kan ytterligare minskning ske när nya regler och serviceplaner införs och när kommuner, pressade av ekonomin, stramar åt sina insatser. Sammantaget bedöms därför stödet bli oförändrat eller något lägre under de närmaste åren.

Under 2025 var det bara nio[38] regioner som beviljade **servicebidrag** och det var bara fyra[39] som beviljade mer än ett bidrag. 17 regioner bedömer en oförändrad låg efterfrågan på servicebidrag. Två[40] bedömer att den kommer minska och en[41] att den kommer öka. Argument för fortsatt låg efterfrågan är att många butiker redan har nyttjat stödformen tre gånger och därmed inte längre är berättigade för servicebidrag. Flera regioner prioriterar inte längre denna stödform. Det är få ansökningar och de ansökningar som kommit in har ofta avslagits då lönsamhetsproblemen inte bedömts som tillfälliga.

Samtidigt leder höjningen av det särskilda driftstödet samt förändrade beräkningsmodeller för driftstödet till minskat behov av servicebidrag. Även omsättningsökningar, exempelvis genom omställning till hybridbutiker, har stärkt ekonomin hos vissa verksamheter. Dock så kan exempelvis snabba förändringar av elpriset och införandet av effekttariffer både för konsumenter och butiker snabbt förändra behovet av servicebidrag. Det har inte minst de senaste åren visat.

Det **särskilda driftstödet** är mer förutsägbart på grund av hur regelverket för stödet är utformat. I ny förordning från 2025 ökades maximalt driftstöd från 300 000 kronor till 350 000 kronor. Och från 2026 höjs maximala stödet ytterligare till 370 000 kronor. Dessutom ändrade Tillväxtverket beräkningsmodellen för driftstödet från år 2025, så att fler butiker får ett maximalt stödbelopp. Det genomsnittliga stödet beräknas öka från 199 000 kronor år 2024 till 270 000 kronor år 2026, vilket motsvarar en ökning på 36 procent.

Nya riktlinjer för bemannade öppettider infördes från 2025 som innebär att butik ska ha öppet i genomsnitt 40 timmar per vecka varav 15 timmar ska vara bemannad med

---

[35] Blekinge, Dalarna, Jämtland, Jönköping, Kronoberg, Norrbotten, Södermanland, Uppsala, Västerbotten, Västernorrland, Västmanland
[36] Gävleborg, Kalmar, Västra Götaland
[37] Värmland
[38] Blekinge, Dalarna, Jämtland, Kalmar, Norrbotten, Västerbotten, Västernorrland, Västmanland, Östergötland
[39] Mer än ett servicebidrag: Blekinge (2), Dalarna (2), Jämtland (4), Västerbotten (2)
[40] Blekinge, Kronoberg
[41] Jämtland

personal. Det kan innebära att några få butiker som haft enbart obemannade öppettider inte kommer att få fortsatt driftstöd. Det handlar dock om ett mindre totalt stödbelopp då dessa butiker haft låg omsättning av dagligvaror och därmed tidigare fått ett litet driftstöd.

3.2 Delredovisning uppdrag – Medel för särskilt driftstöd till dagligvarubutiker

3.2.1 Uppdrag

Detta avsnitt utgör delredovisning av Tillväxtverkets uppdrag att fördela medel till regionerna för stöd till kommersiell service i särskilt sårbara och utsatta glesbygdsområden.[42]

Medlen ska användas till stödformen Särskilt driftstöd till försäljningsställen för dagligvaror i serviceglesa områden.[43] Stödet baseras på förslagen i betänkandet Service i glesbygd (SOU 2015:35).

3.2.2 Bestämmelser för det särskilda driftstödet

Det särskilda driftstödet kunde 2025 sökas av företag med försäljningsställen för dagligvaror som har ett mångsidigt utbud av dagligvaror, en årlig nettoomsättning för dagligvaror på högst 11 miljoner kronor och som är beläget minst 10 kilometer från annat försäljningsställe med mångsidigt utbud av dagligvaror. Butikerna ska ha öppet året runt samt vara betydelsefulla även för annan grundläggande service såsom drivmedel, apotek, post eller betaltjänster. [44]

Enligt Tillväxtverkets riktlinjer till regionerna som beslutar om stödet så ska:

- försäljningsstället fylla funktionen som huvudsaklig källa för hushållens inköp av dagligvaror.
- sortimentet innehålla minst 1000 artiklar, varav varugrupperna mejeri, charkvaror, ägg, färskt bröd, frukt och grönsaker bör finnas representerade.
- försäljningsstället vara öppet året runt i genomsnitt minst 40 timmar per vecka, varav minst 15 timmar ska vara bemannade på bestämda tider så att alla kunder kan få tillgång till dagligvaror och ombudstjänster för annan grundläggande kommersiell service.

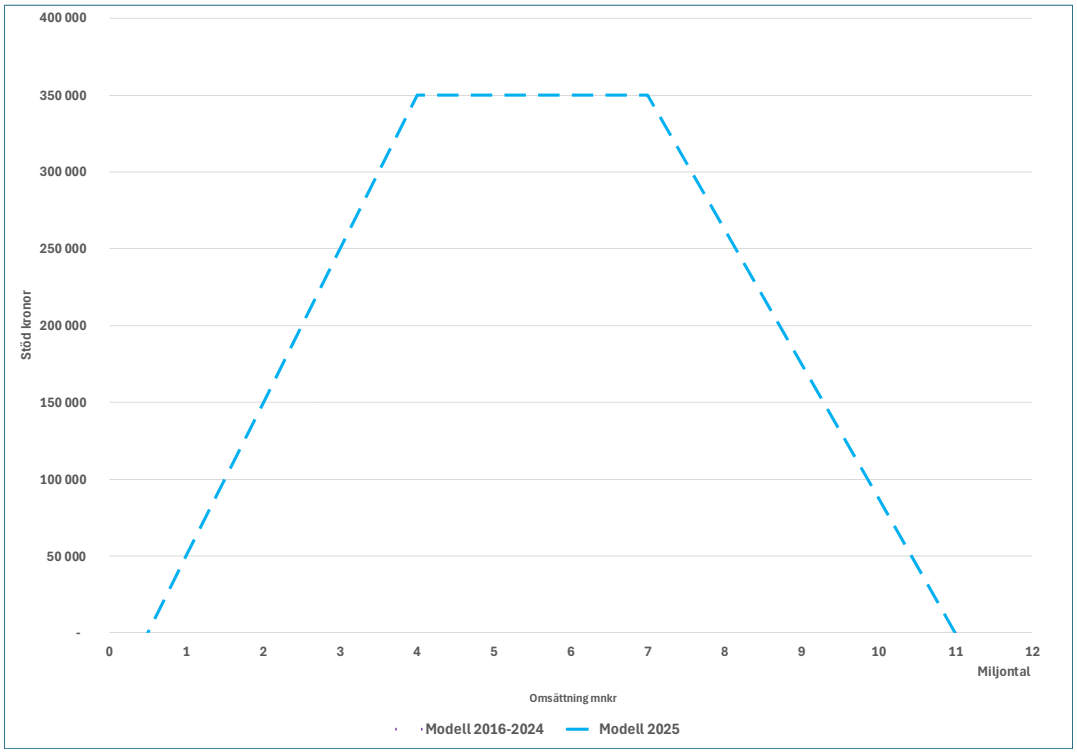
För butiker med omsättning under 2 miljoner kronor kan avsteg göras från ovanstående krav på sortiment av dagligvaror. Dock ska sådan butik vara betydelsefull för annan grundläggande kommersiell service. För samma butiker kan även avsteg göras från kravet på öppettider. Dessa ska dock vara öppna året runt i genomsnitt minst 20 timmar per vecka, varav minst 15 timmar ska vara bemannade på bestämda tider.

Driftstödet beräknas utifrån nettoomsättning för dagligvaror enligt senaste årets årsredovisning, årsbokslut eller annat liknande underlag. Storleken på driftstödet varierar beroende på vilken omsättning en butik har, vilket framgår av figur 3.2. Från 2025 ändrades beräkningsmodellen för stödet jämfört med den modell som använts

[42] Regleringsbrev 2026, bilaga 2 - särskilt uppdrag 3.8.
[43] Förordning (2024:1243) om stöd för att främja tillgången till grundläggande kommersiell service, §§21-22
[44] Bestämmelse för detta ändrades inför 2018 års fördelning av medel för driftstöd. För åren 2016–2017 var avståndet 15 kilometer.

sedan 2016. Argument för ändringen var att den största andelen, hela 80 procent av butikerna som får särskilt driftstöd har en omsättning under sju miljoner kronor. Det är också dessa butiker som visar på de största ekonomiska problemen mätt i negativa rörelsemarginaler, och detta trots att de redan erhåller särskilt driftstöd. Den nya beräkningsmodellen bedömdes ge bra resultat till rimliga kostnad och gynnar de minsta butikerna mest, samtidigt som den skapar större incitament för de minsta butikerna att öka sin verksamhet.

Figur 3.2 Stödets omfattning i relation till butikens omsättning



3.2.3 2025 – tionde året för det särskilda driftstödet

2025 var tionde året som Tillväxtverket fördelade medel till regionerna för det särskilda driftstödet. Beslut om tilldelning av beslutsutrymme till regionerna på 73,5 miljoner kronor togs 2025-02-06.[45] Under året beslutades om utökad tilldelning till fyra regioner[46] på totalt 643 000 kronor. I tabell 3.4 redovisas beviljade stöd 2025.

Regionerna kan även använda respektive eget anslag 1:1 Regionala utvecklingsåtgärder för att bevilja särskilt driftstöd. Det kan exempelvis vara aktuellt om fördelade medel från Tillväxtverket inte räcker för berörd region och år.

[45] Tilldelning av beslutsutrymme för särskilt driftsstöd till dagligvarubutiker, budgetår 2025 (Ä 2025–124)
[46] Kronoberg, Norrbotten, Skåne, Värmland

Medel för stödet fördelas på respektive län och beslutande organisation utifrån fördelningsnyckeln:

> Antal försäljningsställen med mångsidigt utbud av dagligvaror beläget mer än 10 km från nästa försäljningsställe med mångsidigt utbud av dagligvaror och som har en nettoomsättning av dagligvaror på högst 11 miljoner kronor. [47]

Då driftstödet har hanterats under 2016–2024 så användes nettoomsättning för dagligvaror i de butiker som fick stöd 2024 som underlag för beräkning av fördelade medel till länen för 2025. I de fall försäljningsställen inte fick stöd 2024 men de nu klarade avståndskravet 10 kilometer beräknades medel enligt beräkningsmodell i figur 3.2 och omsättningssiffror enligt statistik.

3.2.3.1 272 butiker fick i genomsnitt 255 000 kronor i driftstöd

Under 2025 beslutade regionerna om totalt 69,4 miljoner kronor i särskilt driftstöd, fördelat på 21 län och 272 försäljningsställen av dagligvaror. Vi beräknar att driftstödet säkrar att 220 000 människor har kvar sin närmsta butik.[48]

Två regioner[49] beviljade tillsammans fyra driftstöd från eget 1:1-anslag. Därmed fick 268 butiker särskilt driftstöd från Tillväxtverkets 1:1-anslag med totalt 68,6 miljoner kronor i stöd. Figur 3.3 visar var butikerna som fick särskilt driftstöd 2025 är belägna.

Av tabell 3.4 framgår hur mycket stöd som beviljades för respektive län och hur många butiker som fick driftstöd under året. Genomsnittligt stödbelopp för år 2025 var 255 000 kronor. 104 butiker beviljades maximalt stöd på 350 000 kronor då de hade en nettoomsättning för dagligvaror på mellan 4–7 miljoner kronor.[50]

Butiker som beviljades stöd och som är belägna på fastlandet eller på en ö med fler än en butik (254 butiker) hade ett genomsnittligt avstånd till närmaste försäljningsställe med mångsidigt utbud av dagligvaror på 17,8 kilometer. Om det finns särskilda skäl för det, får särskilt driftstöd lämnas till ett försäljningsställe trots att det inte uppfyller förutsättningen om mer än 10 kilometer från ett annat försäljningsställe med mångsidigt utbud av dagligvaror. Totalt beviljades 29 butiker driftstöd av denna anledning år 2025 och medelvärdet på avståndet för dessa butiker var 9 kilometer.

Butiker i ett skärgårdsområde utan fast landförbindelse (bro eller tunnel saknas), och som har närmaste butik på fastlandet, likställs med butiker med mer än 10 kilometer

---

[47] För försäljningsställen med mellan 9,5 och 9,9 km till nästa butik avrundades avståndet upp till 10 km. Detta i syfte att ge möjlighet att bevilja stöd om det bedöms finnas särskilda skäl (enligt 21§). Även några butiker som har kortare avstånd än 9,5 km, men som prioriterats av regioner vid tidigare års stödgivning, ingick i fördelningsunderlaget.

[48] Tillväxtverket (2025). Tillgänglighet till grundläggande kommersiell service 2024, Rapport 0478

[49] Kalmar, Västmanland

[50] Från 2025 ändrades maximalt stödbelopp från 300 000 kronor till 350 000 kronor. Samtidigt ändrades spannet på nettoomsättning för att erhålla maximalt stöd, från 5–7 till 4–7 miljoner kronor. 2024 var det 57 butiker som beviljades maximalt stöd på 300 000 kronor och genomsnittligt stödbelopp var 199 000 kronor.

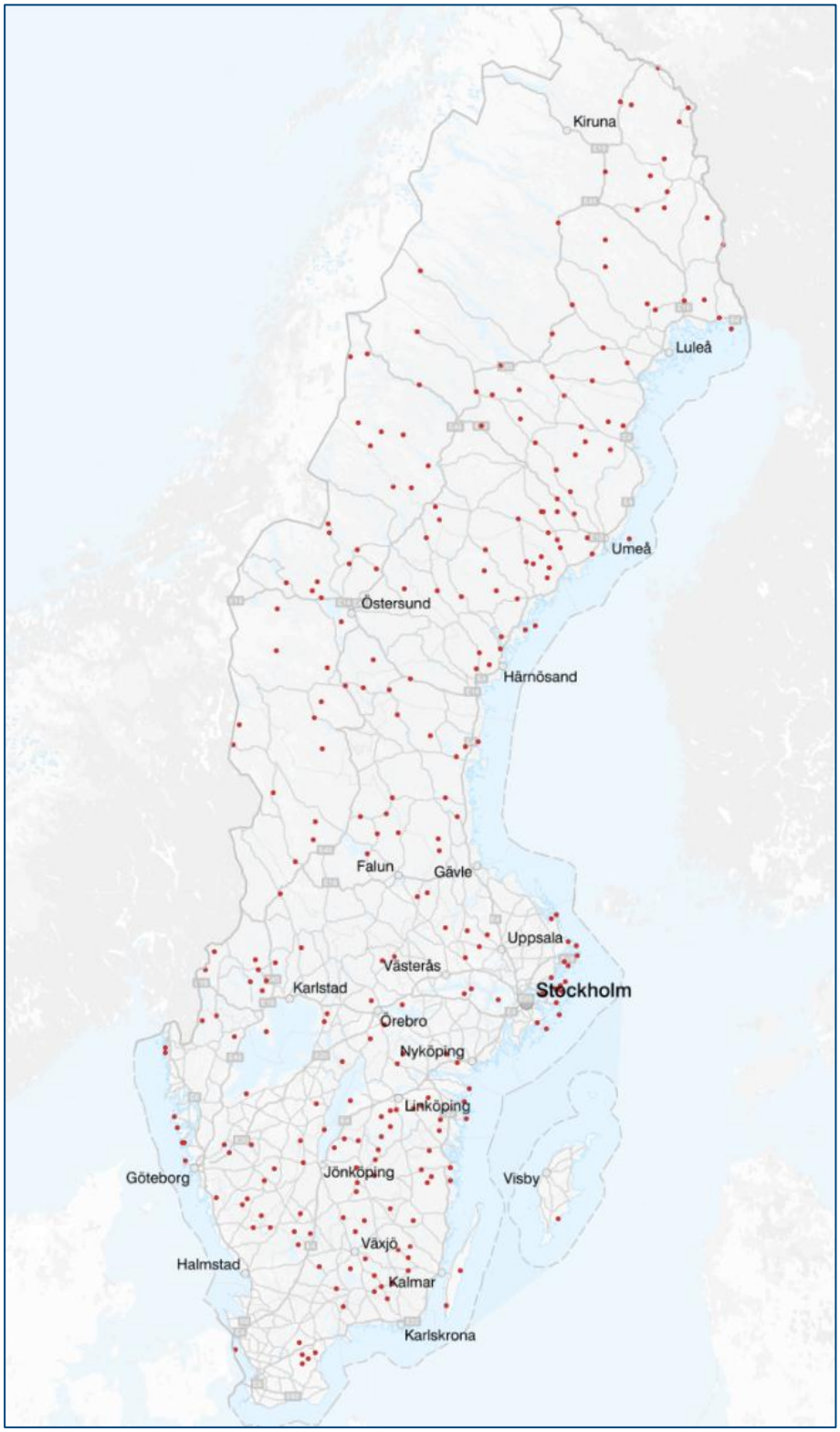
till annat försäljningsställe. År 2025 fick 18 butiker belägna i dessa områden driftstöd. Av dessa låg elva i Stockholms län, fyra i Västra Götaland och en butik i Västerbotten respektive Västernorrland och Skåne.

Tabell 3.4 Beviljat särskilt driftstöd 2025

Region med ansvar för stödhantering	Beviljat stöd (kr)	Antal butiker som fick driftstöd
Region Blekinge	471 894	2
Region Dalarna	3 368 172	13
Region Gotland	93 877	1
Region Gävleborg	2 599 110	10
Region Halland	583 309	2
Region Jämtland-Härjedalen	4 543 056	21
Region Jönköpings län	3 835 157	17
Region Kalmar län (1)	3 408 885	14
Region Kronoberg	2 981 731	10
Region Norrbotten	8 150 441	31
Region Skåne	1 911 725	6
Region Stockholm	4 110 655	19
Region Sörmland	759 827	4
Region Uppsala	1 155 235	4
Region Värmland	3 616 599	13
Region Västerbotten	9 732 753	39
Region Västernorrland	6 216 628	21
Region Västmanland (2)	772 088	3
Region Västra Götaland	5 394 631	20
Region Örebro län	1 141 580	5
Region Östergötland	4 536 771	17
Summa	**69 384 124**	**272**

Källa: Tillväxtverket, Nyps
(1) Inklusive två stöd som beviljades från eget 1:1-anslag på totalt 280 794 kronor.
(2) Inklusive två stöd som beviljades från eget 1:1-anslag på totalt 546 599 kronor.

Figur 3.3 Butiker med särskilt driftstöd 2025



Källa: Tillväxtverket, Pipos Serviceanalys

3.2.3.2 Axfood hade flest butiker som fick driftstöd 2025

Beviljade driftstöd 2025 fördelat på respektive butikskedja eller grossist framgår av tabell 3.5. Det var Axfood som hade flest butiker som fick driftstöd 2025 med 125 butiker, motsvarande 46 procent av samtliga butiker som fick driftstöd. 49 butiker klassas som butiker utan kedjetillhörighet men merparten av dessa anger Axfood eller Menigo som huvudsaklig leverantör. Även butikerna under Emab/Frendo samt butiker under koncepten för AutoMat och 24FOOD anger Axfood som leverantör.

Tabell 3.5 Särskilt driftstöd 2025 fördelat på butikskedjor, kronor

Butikskedja eller huvudleverantör	Antal butiker	Beviljat stöd 2025
Axfood (Tempo, Handlar´n, Matöppet)	125	35 962 836
ICA (ICA Nära)	37	9 222 194
Menigo (Nära dej)	37	9 306 210
Coop	12	3 054 172
Emab / Frendo	6	1 223 048
24SJU	3	498 633
24FOOD	2	436 251
AutoMat	1	234 090
Ej kedjetillhörighet	49	9 446 690
Summa	**272**	**69 384 124**

Källa: Tillväxtverket, Nyps och Pipos Serviceanalys

3.2.4 Framtida behov av anslag för särskilt driftstöd.

Anslaget för särskilt driftstöd uppgår idag till 70 miljoner kronor. År 2025 användes nästan 69 miljoner av anslaget. I och med ytterligare förändring av maximalt stödbelopp från år 2026 kommer samtliga stöd öka med ytterligare 6 procent. Detta innebär att Tillväxtverkets anslag för stödformen inte är tillräckligt. Vi bedömer att det finns ett behov av ett anslag på åtminstone 75 miljoner kronor. Så länge som vi även har uppdraget att fördela medel 2023–2027 (92,4 mnkr/år), som främst används till investeringsstöd, så kommer vi dock inte överskrida det totala anslaget på totalt 162,4 miljoner kronor (70+92,4) förrän efter 2027.

3.3 Delredovisning - Uppdrag att fördela medel till kommersiell service i gles- och landsbygder 2023–2027

3.3.1 Uppdrag

Regeringen uppdrog 2022-12-22 åt Tillväxtverket att fördela medel till regionerna samt erbjuda stöd till regionerna i deras arbete inom kommersiell service under perioden 2023–2027. Tillväxtverket får använda högst 92 400 000 kronor per år för genomförandet av uppdraget. Medlen får användas i huvudsak för stöd som kan beviljas enligt förordning (2024:1243) om stöd för att främja tillgången till grundläggande kommersiell service.[51]

Tillväxtverket får använda högst två procent av medlen till utveckling av metoder, samverkan, stöd och lärande samt andra uppdragsanknutna kostnader. Utgifterna för uppdraget belastar anslaget 1:1 Regionala utvecklingsåtgärder, anslagspost 24.1 Tillväxtverket, under utgiftsområde 19 Regional utveckling. [52]

3.3.2 Bakgrund

I arbetet med den strategiska planen för den gemensamma jordbrukspolitiken 2023–2027 var det viktigt att förenkla stödsystemen. Det ledde till att antalet stöd inom det svenska genomförandet av den gemensamma jordbrukspolitiken minskade från 2023. En anledning var att undvika parallella stödformer, och för kommersiell service innebar det bland annat åtgärden för investeringsstöd till lokal service togs bort. [53]

I stället flyttades motsvarande medel för detta till utgiftsområde 19 och anslag 1:1 Regionala utvecklingsåtgärder, vilket motsvarar ovanstående uppdrag som Tillväxtverket ansvarar för.

Utifrån dialog med Regeringskansliet handlar uppdraget främst om att förstärka regionernas resurser för att bevilja investeringsbidrag till dagligvarubutiker och drivmedelsstationer. Det ökar möjligheten att möta upp behov av investeringar för exempelvis energieffektiviseringar. Men det kan också handla om exempelvis insatser för att digitalisera verksamheten och möjliggöra längre öppettider genom en obemannad funktion, samt möjligheter att utbilda personal och ta fram åtgärdsplaner för butiker.

Uppdraget handlar även om att stärka regionernas strategiska arbete för kommersiell service inom ramen för deras befintliga arbete med att utarbeta och genomföra regionala serviceprogram för perioden 2022–2030. Medlen i uppdraget kan även finansiera regionernas arbete med stödhantering för de medel de får tilldelat för investeringsbidrag. Då motsvarande medel låg i landsbygdsprogrammet 2016–2022 så

---

[51] Före 2025 så gällde förordningen (2000:284) om stöd till kommersiell service.
[52] Uppdrag att fördela medel till kommersiell service i gles- och landsbygder 2023–2027 (N2022/02400)
[53] Medlen hanterades tidigare i landsbygdsprogrammets åtgärd 7.4/6B vars bestämmelser reglerades i förordning (2015:406) om stöd för landsbygdsutvecklingsåtgärder, 6 kap. 8–12 §§.

fick länsstyrelserna TA-medel[54] för stödhantering. Regionerna har annars inte resurser att hantera investeringsbidrag i den omfattning som krävs i och med fördelning av medlen från detta uppdrag.

Genom detta uppdrag kan Tillväxtverket alltså fördela medel till regioner att användas för investeringsstöd inom kommersiell service. Det gör vi genom att besluta om tilldelning av beslutsutrymme till regionerna för att bevilja investeringsstöd som belastar Tillväxtverkets 1:1-anslag. (läs vidare i avsnitt 3.3.4–3.3.5)

Tillväxtverket kan också stärka regionernas genomförandekapacitet genom finansiering av arbetet med regionala serviceprogram och stödhantering. Det har vi gjort genom att utlysa projektmedel till regionerna genom utlysningen ”Stärkt regional kapacitet inom kommersiell service”. (läs vidare i avsnitt 3.3.6)

3.3.3 Målgrupp för uppdraget

För Tillväxtverket är uppdragets primära målgrupp regionerna och specifikt de tjänstepersoner som arbetar med regionala serviceprogram och handlägger stöd inom ramen för förordning (2024:1243) om stöd för att främja tillgången till grundläggande kommersiell service. Dagligvarubutiker och drivmedelsstationer som kan ansöka om investeringsstöd är självklart också en viktig målgrupp för uppdraget, men de är framför allt regionernas målgrupp.

Tillväxtverket når regionerna i det befintliga regionala nätverket som vi driver inom ramen för vår uppgift att förmedla kunskap om kommersiell service (läs mer om det i kapitel 5) samt uppdraget att bistå regionerna i framtagande och genomförande av Regionala serviceprogram 2022–2030 (läs mer i kapitel 4). Tillväxtverket tillhandahåller en gemensam informationsplattform (via SharePoint) där vi löpande lägger upp nyheter. Vi genomför digitala seminarier samt fysiska konferenser för regionernas tjänstepersoner. Vid dessa tillfällen informerar, sprider kunskap och diskuterar vi frågor om stöden till kommersiell service och regionala serviceprogram.

3.3.4 Tilldelning av beslutsutrymme för investeringsstöd 2025

2025-02-06 tilldelade Tillväxtverket beslutsutrymme för år 2025 med 80 miljoner kronor till totalt 21 regioner. Regionerna kan utöver tilldelat beslutsutrymme från Tillväxtverkets 1:1-anslag även använda sina egna 1:1-anslag för att bevilja investeringsstöd för kommersiell service.

Vi bedömer att det finns utmaningar i alla län även om geografier och bosättnings-mönster skiljer sig mellan länen, och därför fördelas en viss mängd medel lika mellan regionerna. Detta gynnar regioner som har ett mindre eget 1:1-anslag och som därmed har svårare att prioritera medel till kommersiell service. Jämfört med 2023–2024 så sänktes den andel som fördelas lika mellan regionerna från tidigare 40 procent (32 miljoner kronor) till 20 procent (16 miljoner kronor) för 2025. Detta eftersom ett flertal regioner i söder hittills har haft en låg beslutsnivå jämfört med tilldelat

[54] Ekonomiska medel som finansierar administrationen av programmet.

beslutsutrymme. Det innebar att varje region fick ett garanterat beslutsutrymme på 761 905 kronor. Resterande 80 procent (64 miljoner kronor) fördelades utifrån tre fördelningsnycklar som gavs olika vikt:

- Antal dagligvarubutiker (fullsortiment) med avstånd minst 10 kilometer till nästa butik, och som har omsättning från försäljning av dagligvaror under 30 miljoner kronor. Butiker på öar utan fast landförbindelse ingår. Vikt = 0,6
- Antal invånare med mer än 10 minuter i restid (med bil enligt skyltad hastighetsbegränsning) till dagligvarubutik (fullsortiment). Även inkluderat folkbokförda på öar som inte ansluter till det allmänna vägnätet via bilfärja eller bro/tunnel och som saknar butik. Om bilfärja finns till specifik ö så beräknas hastigheten på färjelinjen till 7 km/h. Vikt = 0,2
- Antal invånare med mer än 15 minuter i restid (med bil enligt skyltad hastighetsbegränsning) till drivmedelsstation för personbil. Exkluderat folkbokförda på öar som inte ansluter till det allmänna vägnätet via bilfärja eller bro/tunnel och som inte har drivmedelsstation för personbil på ön. Om bilfärja finns till specifik ö så beräknas hastigheten på färjelinjen till 7 km/h. Vikt = 0,2

Detta resulterade i fördelning av ytterligare beslutsutrymme på mellan 580 454 och 7 315 896 kronor per region.

Under året beviljades tre regioner [55] utökat beslutsutrymme på totalt 3,6 miljoner kronor. Totalt tilldelat beslutsutrymme för 2025 uppgick därmed till knappt 83,6 miljoner kronor. (se tabell 3.6).

3.3.5 Beviljat och utbetalt investeringsstöd från Tillväxtverkets 1:1-anslag 2025

Under år 2025 beviljades totalt 70,1 miljoner kronor i investeringsstöd, både från regioners och Tillväxtverkets 1:1-anslag, till sammanlagt 239 stödärenden. Detta framgår av tabell i bilaga 2.

Av tabell 3.6 framgår att 63,3 miljoner kronor och 221 ärenden beviljades från tilldelat beslutsutrymme från Tillväxtverkets 1:1-anslag. Sex regioner[56] beviljade även investeringsstöd på totalt 6,8 miljoner kronor från sina egna 1:1-anslag under 2025.

Under året gjordes utbetalningar som belastade Tillväxtverkets 1:1-anslag med totalt 52,9 miljoner kronor. Utbetalningarna avsåg genomförda insatser i stödärenden som beslutats både under perioden 2023–2025. Detta eftersom stödet utbetalas först efter genomförda investeringar.

[55] Gotland, Jämtland-Härjedalen, Västra Götaland
[56] Gävleborg, Jämtland-Härjedalen, Kronoberg, Västerbotten, Västmanland, Örebro

Tabell 3.6 Tilldelat beslutsutrymme, beviljat och utbetalt investeringsstöd från Tillväxtverkets 1:1-anslag år 2025, i kronor och antal

Region med ansvar för stödhantering	Tilldelat beslutsutrymme	Beviljat investerings-stöd	Antal beviljade ärenden	Utbetalt investeringsstöd 2025 [1]
Region Blekinge	1 650 189	1 586 248	4	2 447 520
Region Dalarna	4 162 856	605 769	7	415 920
Region Gotland	4 325 009	4 325 009	6	-
Region Gävleborg *	3 147 969	3 055 861	22	4 531 031
Region Halland	1 618 782	1 592 729	6	1 313 471
Region Jämtland-Härjedalen *	6 342 195	6 283 631	23	10 054 991
Region Jönköpings län	3 467 735	3 033 583	16	1 079 472
Region Kalmar län	3 421 232	1 318 418	8	1 222 447
Region Kronoberg *	2 886 244	1 629 881	4	884 517
Region Norrbotten	8 077 801	5 811 977	24	4 111 359
Region Skåne	1 342 359	-	-	1 210 176
Region Stockholm	5 830 821	4 093 690	5	1 465 372
Region Sörmland	3 058 781	1 033 866	5	217 198
Region Uppsala	2 730 168	1 477 785	5	473 250
Region Värmland	4 616 502	3 955 468	5	2 195 162
Region Västerbotten *	7 397 314	7 344 071	13	4 569 263
Region Västernorrland	4 962 932	3 987 184	18	5 065 982
Region Västmanland *	1 570 801	640 000	3	1 463 221
Region Västra Götaland	6 584 821	6 584 821	11	6 908 093
Region Örebro län *	2 373 922	1 345 756	9	1 021 752
Region Östergötland	3 997 649	3 598 028	27	2 204 797
Summa	**83 566 082**	**63 303 775**	**221**	**52 854 994**

Källa: Tillväxtverket (Nyps), Beslut om tilldelat beslutsutrymme 2025-02-06
[1] Utbetalningar avser genomförda insatser i ärenden som beslutats under perioden 2023–2025.
(*) Regionen har även beviljat investeringsstöd från eget 1:1-anslag under år 2025. Jämför med siffror i tabell i bilaga 2.

3.3.6 Utlysning av projektmedel – Stärk kapacitet för kommersiell service 2023–2026

Inom ramen för uppdraget att fördela medel till regionerna åren 2023–2027 så utlyste Tillväxtverket år 2023 projektmedel genom utlysningen *"Stärkt regional kapacitet inom kommersiell service"*.

Tabell 3.7 Beviljade och utbetalda projektmedel - "Stärkt regional kapacitet inom kommersiell service"

Stödmottagare	Beviljat stöd 2023	Beviljat stöd 2025	**Totalt beviljat stöd**	Utbetalt stöd 2025	**Totalt utbetalt stöd**
Region Blekinge	1 500 000	500 000	**2 000 000**	684 081	**1 306 580**
Region Dalarna	1 488 122	11 878	**1 500 000**	471 142	**1 217 194**
Region Gotland	1 067 000		**1 067 000**	280 772	**519 388**
Region Gävleborg	1 500 000		**1 500 000**	313 480	**530 614**
Region Halland	773 653	366 499	**1 140 152**	544 880	**764 798**
Region Jämtland-Härjedalen	1 500 000		**1 500 000**	465 551	**999 796**
Region Jönköping	1 300 000		**1 300 000**	483 143	**887 627**
Region Kalmar län	1 500 000		**1 500 000**	461 109	**985 017**
Region Kronoberg	1 500 000		**1 500 000**	439 327	**1 000 291**
Region Norrbotten	1 500 000		**1 500 000**	477 790	**1 199 111**
Region Skåne	1 250 000		**1 250 000**	341 713	**551 054**
Region Stockholm	607 475		**607 475**	155 069	**440 688**
Region Sörmland	650 000		**650 000**	70 689	**151 094**
Region Värmland	1 463 941		**1 463 941**	423 100	**875 553**
Region Västerbotten	1 500 000		**1 500 000**	456 624	**908 867**
Region Västernorrland	1 500 000		**1 500 000**	489 499	**1 117 140**
Region Västmanland	1 500 000		**1 500 000**	609 795	**1 089 271**
Region Västra Götaland	1 500 000		**1 500 000**	344 774	**945 719**
Region Örebro län	285 204		**285 204**	106 232	**216 172**
Region Östergötland	1 317 095		**1 317 095**	440 335	**943 322**
Summa	**25 202 490**	**878 377**	**26 080 867**	**8 059 105**	**16 649 296**

Källa: Tillväxtverket, Nyps

Utlysningen syftade till att stärka dels regionernas mottagarkapacitet för de aktiviteter Tillväxtverket genomför under perioden juni 2023 – maj 2026, dels deras egen kapacitet att arbeta med regionala serviceprogram samt hantera ansökningar om stöd till kommersiell service. (se ovanstående resonemang i avsnitt 3.3.2 samt redovisade aktiviteter i kapitel 4.4).

Hösten 2025 erbjöd vi samtliga regioner att ansöka om utökad finansiering för befintliga projekt och för tidsperioden fram till 2027-09-30. Några av regionernas ansökningar lämnades i slutet av året och merparten lämnas i början av år 2026. Endast Region Blekinges ansökan om utökad finansiering hann beviljas innan årsskiftet 2025/2026.

Av tabell 3.7 framgår Tillväxtverkets beviljade och utbetalda projektmedel till 20 regioner. Ursprungligen beviljades totalt 25,2 miljoner kronor under år 2023. Under 2025 utökades några regioners projekt med totalt 0,88 miljoner kronor. Regionerna redovisade kostnader under år 2025 som resulterade i utbetalt stöd på 8,06 miljoner kronor. Totalt har hittills 16,65 miljoner kronor i stöd utbetalats.

3.3.7 Behov av medel för investeringsstöd efter 2027

Det återstår nu två år av uppdraget att fördela medel till regionerna samt erbjuda stöd till regionerna i deras arbete inom kommersiell service under perioden 2023–2027. Uppdragets medelsanvändning är starkt beroende av både investeringsviljan hos målgruppen för investeringsstöd samt av att stödet utbetalas först efter stödmottagarnas genomförda investeringar. Även utbetalningar av projektmedlen som beviljats till regionerna eftersläpar i tid då regionernas insatser först måste genomföras innan stöd kan utbetalas. Det innebär att medelsanvändning varit betydligt lägre än befintligt anslag för uppdraget under de tre första åren. Av uppdragets maximala anslag för 2023–2025 (cirka 270 miljoner kronor) har utbetalt stöd (investeringsstöd och projektmedel) på totalt 129 miljoner kronor (112 + 17) hittills belastat Tillväxtverkets 1:1-anslag.

Trots att vi inte har förbrukat medlen för uppdraget så gör uppdraget stor nytta. Vi bedömer också att medelsanvändningen kommer ligga på högre nivå de kommande två åren av uppdraget än åren 2023–2025. För att kunna uppnå så stor nytta som möjligt med pengarna i uppdraget kommer Tillväxtverket fördela ett större belopp för investeringsstöd till regionerna för år 2026 och ett lägre belopp för 2027, jämfört med 2023–2025. Detta eftersom 2027 är det sista året som Tillväxtverket kan använda medlen i uppdraget. Då utbetalningar till stödmottagare till stor del även sker året efter beviljade stöd så kommer det vara svårt att få någon effekt av att fördela större mängd medel för 2027. Regionerna måste därför ha beredskap för att börja använda respektive eget 1:1-anslag redan under 2027 för att bevilja investeringsstöd.

Många regioner har ända sedan 2015 knappt eller inte alls behövt använda sitt eget 1:1-anslag för finansiering av investeringsstödet inom kommersiell service. Innan medlen i detta uppdrag tillkom 2023 så hanterades motsvarande mängd medel i landsbygdsprogrammet via länsstyrelserna. Ett flertal regioner har även bildats efter 2015. Därför finns en utmaning med att få regionerna att i fortsättningen prioritera deras egna 1:1-anslag till insatser för grundläggande kommersiell service. Efterfrågan av stöd kommer från år 2028 troligt ligga i nivå med de senaste årens cirka 70 miljoner

kronor. Men det är inte sannolikt att regionerna kommer bevilja lika mycket i investeringsstöd då de enbart kan använda sina egna 1:1-anslag. Det kommer även skilja sig stort mellan regionerna i vilken omfattning de prioriterar stöd till grundläggande kommersiell service när de inte kommer fördelas medel från Tillväxtverkets 1:1-anslag.

3.4 Slutsatser om stöd till grundläggande kommersiell service

Dagligvarubutiker och drivmedelsstationer i landsbygder står fortsatt inför betydande strukturella och ekonomiska utmaningar. För dagligvarubutikerna handlar dessa bland annat om höga inköpspriser, begränsade kundunderlag, ökade elkostnader och försämrade leveransvillkor. Vissa verksamheter är också mer sårbara på grund av bristande digital infrastruktur och en lägre grad av robusthet i elförsörjningen. Sammantaget bidrar dessa faktorer till svårigheter att upprätthålla lönsamheten, särskilt i glesa och demografiskt svaga områden.

Även drivmedelsstationerna i landsbygder möter liknande strukturella utmaningar, om än av annan karaktär. Efterfrågan på investeringsstöd är dock fortsatt låg. Skälen till detta kan vara att många stationer redan har genomfört nödvändiga moderniseringar och att större investeringar endast aktualiseras med längre tidsintervall. Därmed är behovet av investeringar begränsat på kort sikt. Många stationer ägs och drivs av större bolag vilket också påverkar möjligheten att få investeringsstöd för kommersiell service. Men det kan också bero på en lägre framtidstro då elektrifieringen av fordonsparken kommer påverka efterfrågan av flytande drivmedel i framtiden.

De finns ett framväxande behov som rör beredskap, energiförsörjning och utvecklingen av laddinfrastruktur som ökar trycket på regionernas hantering av investeringsstöd både för dagligvaror och drivmedel. Det finns stora regionala variationer som tyder på att behoven snabbt kan öka i vissa geografier. Men samtidigt är investeringsstödet inriktat på att stärka tillgängligheten till kommersiell service i fredstid och medlen för stödet räcker inte alls för att täcka behovet för beredskapsåtgärder. Livsmedelsverket och Energimyndigheten har uppdrag att stärka beredskapen vid samhällsstörningar i kris och ytterst krig. Myndigheternas respektive arbeten bör om möjligt beakta regionernas arbete med regionala serviceprogram, där sårbara områden för grundläggande kommersiell service prioriteras. Det gäller exempelvis satsningar på att upprätthålla energiförsörjning för dagligvaru- och drivmedelsförsörjning.

Tillväxtverkets nuvarande uppdrag att fördela medel 2023–2027 till regionerna, för att användas till investeringsstöd, har stor betydelse för att säkerställa att nödvändiga investeringar i dagligvarubutiker och drivmedelsstationer kan genomföras under perioden. Regionerna har i praktiken under lång tid varit beroende av nationella förstärkningar av medel för att hantera investeringsstöden. När nuvarande uppdrag upphör efter 2027 bedöms regionernas egna 1:1-anslag i många fall inte vara tillräckliga för att möta den förväntade och fortsatt stabila efterfrågan på investeringsstöd, som Tillväxtverket uppskattar uppgå till cirka 70 miljoner kronor årligen. En betydande risk är därmed att investeringstakten sjunker markant efter

2027, vilket på sikt kan leda till en försämrad tillgänglighet till grundläggande kommersiell service i flera landsbygdsområden.

Det finns även ett tydligt behov av att öka anslaget för det särskilda driftstödet till dagligvarubutiker. Regeländringarna som infördes 2025 och 2026, med högre stödnivåer, gör att de årliga utbetalningarna av stöden redan 2026 väntas bli högre än dagens anslag på 70 miljoner kronor. Tack vare att det finns medel kvar i det separata uppdraget för perioden 2023–2027 bedöms dock det sammanlagda anslaget för de två uppdragen räcka fram till 2027. Eftersom driftstödet är en av de mest stabila och träffsäkra stödformerna – särskilt för små och utsatta butiker – innebär utvecklingen ändå en långsiktig finansieringsutmaning som behöver lösas.

Sammantaget finns ett ökat behov av långsiktig stabilitet i systemet för stöd till grundläggande kommersiell service. Utan tydliga nationella åtaganden efter 2027 riskerar främst investeringsstödet men även till viss del driftstödet till dagligvarubutiker att försvagas, vilket i sin tur kan påverka landsbygdens tillgång till grundläggande service negativt.

4 Delredovisning – Regionala serviceprogram

I detta kapitel sammanställer vi hur arbetet med regionala serviceprogram fortlöper i myndigheten samt i de regioner som väljer att genomföra regionala serviceprogram.

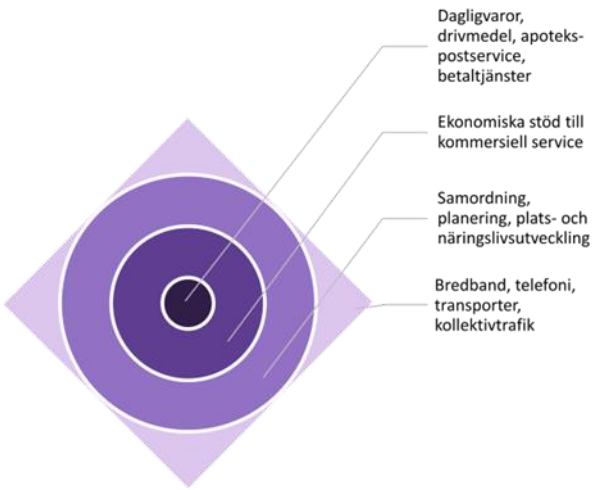
Kapitlet utgör den årliga redovisningen av uppdraget att ta fram ett metodstöd för regionala serviceprogram 2022–2030 och därefter bistå regionerna i framtagande och genomförande av programmen under samma tidsperiod.[57]

Underlag för kapitlet är lämnade redovisningar från regionerna som arbetar med regionala serviceprogram eller motsvarande.

4.1 Regionala serviceprogram

Regionala serviceprogram (RSP) är verktyg för att både strategiskt och operativt stärka samordningen och prioriteringen av olika stöd och insatser riktade till kommersiell service i serviceglesa områden. Programmen, som på frivillig basis kan tas fram av regionerna, kan även bidra till samverkan mellan nationella, regionala och lokala aktörer som verkar för en god tillgänglighet till kommersiell service.

Figur 4.1 Kommersiell service, ekonomiskt stöd, samordning och infrastruktur



Källa: Metodstöd för regionala serviceprogram 2022–2030, Tillväxtverket

Kärnan i de regionala serviceprogrammen är tillgänglighet till grundläggande kommersiell service i form av dagligvaror, drivmedel och ombud för apotek-, post- och betaltjänster. Programmen ska i första hand samordna och prioritera ekonomiska stöd och andra insatser för att stärka denna, men kan även sätta den kommersiella servicen i ett bredare sammanhang, vilket illustreras av figur 4.1.

[57] Regleringsbrev 2026, bilaga 2 – särskilt uppdrag 3.12 (N2021/01349)

4.2 Tillväxtverkets metodstöd

Det metodstöd för regionala serviceprogram[58] som Tillväxtverket tog fram 2021 har under året kompletterats med löpande stöd, vilket vi beskriver i kapitel 5.

Metodstödet fokuserar på att insatserna behöver bygga på en analys av behovet av och tillgängligheten till kommersiell service, vikten av att prioritera områden och insatser och att effekterna av dessa följs upp. Stor vikt ligger också vid samverkan med andra aktörer och uppdrag.

4.3 Status i regionerna

Regionerna har ett erbjudande att ta fram och genomföra regionala serviceprogram 2022–2030. Tidsplanen och processen att ta fram programmen har varierat mellan regionerna.

Under 2025 antogs ett nytt regionalt serviceprogram i Kronoberg. I Region Halland och i Region Kalmar län reviderades det regionala serviceprogrammet under året och beslut om nya versioner planeras till början av 2026. Därmed har 19 regioner regionala serviceprogram med slutdatum 2030.

Region Uppsala har avböjt erbjudandet att ta fram ett regionalt serviceprogram men har antagit *Riktlinje för främjande av kommersiell service i Uppsala län 2023–2028*. Region Skåne har valt att arbeta med kommersiell service under *Regionplan för Skåne 2022–2040* och istället för ett regionalt serviceprogram utarbetat ett *PM för kommersiell service*.

Från 2023 och som längst till 2027 förstärker Tillväxtverket regionernas kapacitet att arbeta med regionala serviceprogram och stöd till kommersiell service med projektmedel, vilket beskrivs i avsnitt 3.3.6.

De personalresurser som regionerna lägger på arbetet med regionalt serviceprogram och stödhandläggning varierar mellan 0,2 och 2 årsarbetskrafter. I genomsnitt arbetar någon eller några personer motsvarande runt 90 procent per region. Föregående år var snittet 100 procent av en heltid. För år 2022, då regionerna inte hade tillgång till några externa medel för genomförande, låg motsvarande siffra på 60 procent av en heltid.

Nästan alla regioner formulerar någon variant av följande övergripande mål:

> Att säkerställa att människor och företag i hela regionen har god tillgång till grundläggande kommersiell service för att upprätthålla attraktiva, livskraftiga och hållbara landsbygder.

[58] Metodstöd för regionala serviceprogram 2022-2030, Tillväxtverket 2021, rapport 0382

Regionernas mål och delmål handlar sammantaget om:

- Tillgänglighet (avstånd, antal servicepunkter, restider)
- Långsiktighet (överlevnad, lönsamhet, utvecklingsmöjligheter)
- Samverkan (planer, strukturer, modeller, gemensamma forum)
- Innovation och digitalisering (nya lösningar, digital mognad, teknikanvändning)

4.4 Genomförda insatser i länen 2025

För att nå målen i de regionala serviceprogrammen genomför regionerna dels insatser riktat till företagen som tillhandahåller service, dels insatser för samordning mellan flera aktörer för utveckling på platser där service behöver stärkas. Några regioner riktar också insatser mot andra strukturer som behövs för att servicen ska kunna fungera. Nedan har vi sammanställt huvuddragen i de insatser regionerna redovisat i den mall Tillväxtverket tillhandahåller. Vilka regioner som bedöms falla inom respektive kategori framgår av tabell 4.1.

4.4.1 Kunskapsunderlag

Utöver Region Halland och Region Kalmar län som reviderat sina regionala serviceprogram under året finns flera exempel på rapporter och analyser som ska ge bättre kunskap och utgöra underlag för regionernas insatser för kommersiell service. Ett sådant är Region Skåne som tagit fram ett fördjupat kunskapsunderlag med geografiska analyser av tillgängligheten till service och omvärldstrender som presenterats dels som en storymap dels på ett digitalt webbinarium. Kunskaps-underlaget ska efter en dialogprocess med nyckelaktörer ligga till grund för "strategiska ställningstaganden till nästa regionplan och till Region Skånes roll/arbete med service i övrigt".

På mer specifik nivå har Region Norrbotten sammanställt erfarenheter från butiker som fått stöd för att ställa om till delvis obemannad teknik. Resultaten i enkäten pekar på positiva effekter på omsättning och breddad kundbas och butikerna beskriver att omställningen bidragit till minskad sårbarhet vid personalbrist.

Region Gotland har utöver en kartläggning av befintligt serviceutbud och intervjuer med branschaktörer tittat närmare på behoven av kommersiell service på två olika typer av platser. Behovskartläggningen har gjorts i form av kvalitativa gruppintervjuer med de som nyttjar servicen.

Att en ny förordning började gälla 2025 avspeglas i att flera regioner även lyfter upp att de arbetat med definitioner och regionala riktlinjer för stöd, framför allt avseende hemsändningsbidrag.

Regionerna bidrar också med sin kunskap i andra sammanhang. Till exempel tar två regioner – Dalarna och Norrbotten - upp att de ingår i referensgrupp i forskningsprojektet *Mackdöden*. Regionerna har deltagit i workshops på pilotorter för att belysa utmaningar i tillgång till drivmedel i takt med elektrifiering.

Tabell 4.1 Regionernas rapporterade insatser inom regionala serviceprogram 2025

Region	Kunskaps-underlag	Ekonomiska stöd till företag	Kunskapsstöd/ dialog till företag	Samverkan, plats-landsbygds- och näringslivsutveckling	Stödjande infrastruktur
Region Blekinge			x	x	x
Region Dalarna	x		x	x	x
Region Gotland	x		x	x	
Region Gävleborg	x			x	
Region Halland	x	x	x	x	
Region Jämtland-Härjedalen	x	x	x	x	x
Region Jönköping	x	x	x	x	
Region Kalmar län	x	x	x	x	
Region Kronoberg	x	x	x	x	x
Region Norrbotten	x	x	x	x	x
Region Skåne	x	x			
Region Stockholm		x		x	
Region Sörmland		x			
Region Uppsala		x		x	
Region Värmland	x			x	
Region Västerbotten		x	x	x	
Region Västernorrland	x	x	x	x	
Region Västmanland		x	x	x	x
Region Västra Götaland		x		x	x
Region Örebro län		x			x
Region Östergötland		x	x	x	

4.4.2 Insatser riktade till den grundläggande kommersiella servicen

Regionernas operativa insatser riktade till att främja kommersiell service fokuserar på dagligvarubutiker och i viss mån på drivmedelsstationer. Stöden till kommersiell service utgör centrala verktyg i de regionala serviceprogrammen. Som vi visat i kapitel 3 har samtliga regioner beviljat minst en av stödformerna, även om endast 16 regioner

redovisar dem som konkreta insatser. De effekter som beskrivs av dessa insatser handlar om att stöden möjliggör investeringar som ger bättre förutsättningar för att bedriva service genom exempelvis energieffektiviseringar. På lång sikt om att invånare i landsbygder har god tillgång till grundläggande kommersiell service

Flera regioner rapporterar också informationsinsatser kring stödmöjligheter riktade till de företag som kan söka stöden och till andra företagsfrämjare som kan komma i kontakt med butiker och drivmedelstationer.

Utöver de ekonomiska stöden beskriver nio regioner olika sätt att stärka serviceföretagens kunskap och möjligheter till affärsutveckling.

De fyra nordligaste regionerna har gått samman kring en förstudie för att inventera kompetensbehovet i butiker som får driftsstöd i Jämtland-Härjedalen, Norrbotten Västerbotten, och Västernorrland. Förstudien identifierade behov inom fyra huvudområden - ekonomi, marknadsföring, sälj och teknik. Regionerna har med detta som grund upphandlat en utbildningsinsats som testas i fyra pilotbutiker. Förhoppningen är att upplägget som tas fram kan användas för att hjälpa fler butiker att utveckla sin verksamhet.

I de fyra nordligaste regionerna har man dessutom tagit fram ett koncept för ett gemensamt nyhetsbrev med information och inspirerande exempel. Nyhetsbrevet skickas till samtliga butiker som får särskilt driftsstöd eller som är prioriterade i respektive regions serviceprogram för att höja deras kunskap.

Region Kalmar län har medfinansierat projekt tillsammans med Leader och kommuner där Coompanion genomför butiksbesök, erbjuder råd och tolktjänster. I projekten ingår också nätverksträffar med kunskapshöjande aktiviteter inom exempelvis storytelling, starta butik och samarbeten för ökad lönsamhet. Detta bedöms bidra till att stärka servicegivaren och på sikt leda till "bättre ekonomisk hållbarhet för serviceföretagen, ökat engagemang hos boende och besökare samt bibehållen och ökad service".

Ett annat exempel på kunskapshöjande träffar för handlare finns hos Region Dalarna där man haft teman som hållbarhet, marknadsföring, butiken och bygden och butiken med kundens ögon. I Dalarna undersöks också hur en interaktiv rådgivningsplattform kan utformas för att öka viljan att prioritera kompetenshöjning bland servicegivare.

Två tredjedelar av regionerna rapporterar att de har någon form av strukturerade kontakter direkt med serviceaktörerna. Det kan ske i form av nätverk och träffar för handlare som i Region Jönköpings län där man arrangerar handlarträffar där butiker får information och erfarenhetsutbyte. Förväntade effekter är ökad kunskap, nya samarbeten och på sikt fler investeringar.

Det kan också vara i form av besök på plats där ett exempel är Region Östergötland som genomfört en butiksturné till de företag som beviljats stöd de senaste tre åren. Arbetssättet har genererat ett ökat söktryck avseende investeringsstöd och bättre förståelse för vilka stödmöjligheter som finns, och ger även regionen bättre förståelse för företagens vardag och utmaningar. Detta arbete gör mycket för regionernas kunskap om vilka utmaningar och behov som är aktuella i respektive län, vilket vi också beskriver i avsnitt 3.1.4.

4.4.3 Planering, plats- och näringslivsutveckling

18 regioner redovisar insatser som i bredare bemärkelse ska skapa förutsättningar för kommersiell service genom samordning, planering, plats- eller näringslivsutveckling.

Det handlar till stor del om arrangemang riktade till de samarbetspartner man pekat ut i de regionala serviceprogrammen, framför allt kommuner. Ett exempel på det är Region Gävleborg som gjort ett omtag med sitt samverkansforum *Servicerådet*. På kort sikt ser regionen att det ger kommunerna ökad kunskap om kommersiell service och vikten av dagligvarubutiker och drivmedelsstationer. Den förväntade effekten är att kommunerna hanterar service som en del i samhällsplaneringen.

I Region Värmland pågår arbete med en *kunskapshubb* som samlar information om kommersiell service, metoder och inspiration riktat till kommuner och andra stödjande aktörer. Plattformen ska underlätta kunskapsdelning och planering och minska personberoendet och stärka förutsättningarna för ett långsiktigt och likvärdigt arbete med kommersiell service i regionen.

Som del av insatser för att integrera kommersiell service i kommunala styrdokument har Region Kalmar län bjudit in sina kommuner till utbildning i analysverktyget *Pipos Serviceanalys*. Det har gett kommunerna ett verktyg för stöd i planering och i planering av insatser för kommersiell service.

Region Jämtland Härjedalen tar upp att en av kommunerna i länet genomfört en Handla-lokalt-dag.

I flera redovisningar tar regioner upp generell landsbygdsutveckling. Till exempel har Region Gotland under året arbetat med en modell för landsbygdsutveckling, och i Region Kronoberg fortsätter satsningen *BY2030* som bidrar till "ökad förståelse för olika faktorers inverkan på den sammantagna boendeattraktiviteten i länet".

4.4.4 Stödjande infrastruktur

För att kunna upprätthålla ett serviceutbud behöver stödjande infrastruktur fungera. Några av regionerna redovisar även sådana insatser som ligger längre ifrån kärnan i de regionala serviceprogrammen.

Här syns bland annat bredbandsprojekt, mätning av mobiltäckning och projekt för samordning av transporter eller mobilitetslösningar. Ett par regioner tar också upp arbete kopplat till livsmedelsstrategi och lokala matproducenter.

Region Dalarna har arbetat med digital delaktighet och betaltjänster för att minska andelen hushåll som inte hanterar digital teknik för betalningar, men menar att det även fortsatt finns behov av bemanning i de butiker som får driftstöd.

Fyra regioner redovisar insatser som rör beredskap kopplat till kommersiell service.

- Region Blekinge har genomfört en landsbygdskonferens på temat *Beredskap i en ny tid.*
- Region Dalarna har deltagit i en krisövning med fokus på betalflöden och varuförsörjning.

- Region Kronoberg har tillsammans med andra aktörer tagit fram ett material och en checklista för beredskap i företag som förväntas bidra till ökad medvetenhet om kontinuitetsplanering.
- Region Norrbotten har deltagit i möten och konferenser om beredskap och konstaterar att frågan dyker upp i allt fler sammanhang, och att regionen inte har en uttalad roll även om man har viktiga synpunkter att bidra med.

4.5 Aktörer som ingår i samverkan kring regionala serviceprogram

Regionala serviceprogram är en arena för att samordna olika aktörer och insatser som tillsammans kan göra skillnad för tillgängligheten till kommersiell service. 19 regioner[59] har svarat på frågan om hur de samverkar med olika aktörer, för en översikt se tabell 4.2.

Kommuner
Samtliga regioner som svarat tar upp samverkan med kommuner i en eller flera former. I 13 regioner sker samverkan med kommuner i regionala nätverk, arenor eller forum inriktade specifikt på service eller på bredare landsbygdsutveckling.

Region Jämtland Härjedalen beskriver hur de lägger upp sina serviceforum:

> "Under de fysiska träffarna är aktuell kommun värd och får extra tid under mötet att berätta om hur de arbetar med frågorna. Under mötet får resterande kommuner berätta vad som är aktuellt och lyfta utmaningar. Arbetssättet ger medlemmarna en förståelse och kunskapsöverföring och olika frågor kan lyftas utan positionering eller andra hämmande faktorer. "

Tio regioner redovisar att man håller dialoger med enskilda kommuner i samband med handläggning av stödärenden eller utifrån olika sakfrågor. Fem regioner beskriver att man genomför företagsbesök tillsammans med kommunerna och i fyra regioner har kommunerna specifikt varit delaktiga i att revidera RSP, handlingsplaner eller regionala riktlinjer.

En utmaning som återkommer i flera redovisningar är att de kommunala kontaktpersonerna ansvarar för en stor bredd områden och har svårt att prioritera arbetet med kommersiell service. Hög personalomsättning gör det också svårt att få kontinuitet i det kommunala engagemanget.

Regionerna pekar på några framgångsfaktorer för att stärka samverkan med kommuner. Dels att lägga tid på att skapa relationer, dels att erbjuda digitalt deltagande och anpassa arbetssätt och mötesformer för att underlätta kommunernas medverkan.

Länsstyrelser
18 regioner uppger att de har samverkan med Länsstyrelsen kopplat till regionalt

[59] Region Blekinge och Region Skåne har inte svarat i denna del.

serviceprogram. I många län bjuds Länsstyrelsen in till de samverkansforum regionen driver. I första hand deltar de utifrån sina uppdrag om grundläggande betaltjänster, men tre regioner nämner också beredskap som ett tema för samverkan.

Ett sådant exempel är Region Kronoberg som ser beredskap som en möjlighet för nya samarbeten. De har som tidigare nämnts tillsammans med Länsstyrelsen och kommunerna i Kronoberg tagit fram ett beredskapsmaterial riktat till små och medelstora företag.

Region Gotland lyfter att en utmaning under året varit "otydlighet i ansvarsfrågan kopplat till beredskap, och var kommersiell service hamnar i relation till andra satsningar från olika myndigheter kring livsmedelsberedskap, servicepunkter mm."

Andra utmaningar för samverkan med Länsstyrelsen kopplat till kommersiell service är att parterna har olika arbetssätt och uppdrag.

Andra regionala uppdrag
Regionerna gör flera kopplingar till andra uppdrag och områden inom regional utveckling. Vanligast är samhällsplanering, andra företagsstöd samt näringslivsutveckling och besöksnäring. I redovisningarna nämns även digitalisering, livsmedelsstrategi, platsutveckling och rumsliga analyser.

Hur lätt eller svårt det är att hitta synergier tycks i mycket hänga samman med hur man är organiserade, men en framgångsfaktor som lyfts är att använda de externa samverkansforum där man pratar om servicefrågor för att bjuda med andra regionala uppdrag. Region Stockholm beskriver att Skärgårdsforum där regionen samverkar med kommuner och andra aktörer även varit en framgång för samverkan internt. Tre enheter på avdelningen brukar vara med och ha punkter på schemat.

Både Västmanland och Västernorrland lyfter att platsutveckling kan vara ett sätt att samla flera regionala verksamheter och göra kopplingar mellan service och andra frågor.

Näringslivsorganisationer
En handfull regioner har kontakter med näringslivsorganisationer som besöksnäringsorganisationer, Svensk handel, Handelskammare, LRF, Svenskt näringsliv och lokala näringslivsföreningar.

Det kan vara svårt att hitta en naturlig arena för att samverka med företagsnätverk och branschorganisationer, och regionerna förlitar sig i stor utsträckning på kommunerna för att fånga upp näringslivets behov.

Civilsamhällesorganisationer
12 regioner beskriver att de samverkar med civilsamhällesorganisationer. I några regioner ingår aktörer som Hela Sverige ska leva och bygdegårdsdistrikt i regionens samverkansforum kring regionalt serviceprogram, i andra bjuder man in olika lokala föreningar till möten efter behov eller geografi.

Regionerna samverkar också med civilsamhället kopplat till specifika aktiviteter som platsutveckling och utveckling av nya servicelösningar. Just att kunna ta tillvara lokala initiativ kan vara mycket viktigt på specifika platser. Eller som Västra

Götalandsregionen skriver "Civilsamhällesorganisationer kan ofta vara avgörande när en lokal butik/servicenod står på fallrepet."

Leader
I hur stor utsträckning det finns kontakter mellan regionalt serviceprogram och leaderområden för lokal utveckling varierar. 16 av regionerna redovisar någon form av samverkan.

Region Jönköpings län rapporterar att leader finns med i en referensgrupp för genomförandet av serviceprogrammet, Region Kalmar län att leader fungerat som remissinstans för det regionala serviceprogrammet.

I Halland och Västernorrland tar leaderområden plats i regionens samverkansforum, i fyra är regionen är engagerad i leader med finansiering och representation i LAG. Därutöver sker dialoger i minst sex regioner.

Ett exempel på återkommande dialogmöten mellan region och leaderområden finns i Kronoberg som menar att "dialogmötet har blivit en bra plattform ur flera perspektiv. Dels för att skapa kunskapsförståelse för varandras uppdrag och pågående processer, dels stärkta förutsättningar att kunna vägleda vill varandras tjänster."

Det finns också exempel på samarbete kring specifika projekt som att Region Västmanland finansierat ett platsutvecklingsprojekt inom leader. Regionen skriver "En av våra prioriterade lanthandlare finns inom det området och vi kommer att följa projektet och specifikt det som avser kommersiell service."

Företagsfrämjare
13 regioner, vilket är en ökning från tidigare år, har kontakter med olika företagsfrämjare för att främja den kommersiella servicen. Flest regioner nämner Almi och Coompanion men också Nyföretagarcentrum och regionala företagsguider förekommer.

Samverkan rör ofta rådgivning, kompetens- och affärsutveckling till butiker där regionen kan koppla in Almi eller Coompanion när de ser behov. I Östergötland är det Almi som driver nätverk för handlare, och i Kalmar län driver Coompanion serviceprojekt med regional medfinansiering.

Andra regioner
Utöver det nätverk som Tillväxtverket driver för regionernas tjänstepersoner drar flera regioner nytta av varandra som bollplank och för att genomföra gemensamma aktiviteter. Det syns i regionernas redovisningar på olika sätt:

- Dalarna och Gävleborg har tillsammans erbjudit tematräffar för handlare.
- Jämtland, Norrbotten, Västerbotten och Västernorrland träffas återkommande och samverkar kring flera gemensamma insatser.
- Blekinge, Kalmar och Kronoberg har egna nätverksträffar.
- Kalmar, Jönköping och Östergötland driver ett projekt med analys av det gemensamma gränsområdet där service är en parameter.

Tabell 4.2 Aktörer som ingår i samverkan kring RSP i respektive region

Region	Kommun	Länsstyrelse	Andra regionala uppdrag	Närings-livsorganisationer	Civil-samhälle	Leader	Främjande-systemet	Andra regioner
Region Dalarna	x	x	x	x	x	x	x	x
Region Gotland	(*)	x	x		x	x	x	x
Region Gävleborg	x	x	x		x		x	x
Region Halland	x		x			x		
Region Jämtland-Härjedalen	x	x	x		x		x	x
Region Jönköping	x	x	x		x	x	x	
Region Kalmar län	x	x	x	x	x	x	x	x
Region Kronoberg	x	x	x		x	x	x	x
Region Norrbotten	x	x	x	x		x		x
Region Stockholm	x	x	x		x	x		
Region Sörmland	x	x	x			x		
Region Uppsala	x	x	x					
Region Värmland	x	x	x			x	x	x
Region Västerbotten	x	x	x			x	x	x
Region Västernorrland	x	x	x		x	x	x	x
Region Västmanland	x	x	x		x	x	x	
Region Västra Götaland	x	x	x	x	x	x	x	
Region Örebro län	x	x	x	x		x	x	x
Region Östergötland	x	x	x		x	x	x	x

*Gotland är både region och kommun.
Not: Inget svar från Region Blekinge och Region Skåne i denna del.

4.6 Regionernas bild av nyttan av att arbeta med regionala serviceprogram

Under 2026 når vi halvtid för erbjudandet till regionerna att arbeta med regionala serviceprogram och uppdraget till Tillväxtverket att stödja detta. Vi har därför frågat vilken nytta regionerna ser av att arbeta strategiskt med regionalt serviceprogram 2022–2030. Regionernas svar pekar på att regionala serviceprogram utgör en ram för arbetet med kommersiell service och skapar kunskap om regionala behov och prioriteringar. Att det finns ett program och erbjudande från regeringen ger mer tyngd åt frågan och ger regionerna något att hänga upp samverkan med andra aktörer på.

4.6.1 Regionala serviceprogram ger struktur åt arbetet

Arbetet med regionala serviceprogram skapar en gemensam ram för hur servicefrågorna ska hanteras i länet. Programmet fungerar både som styrdokument och som ett praktiskt stöd i vardagen för handläggare, kommuner och andra aktörer. Den gemensamma målbilden minskar risken för olika tolkningar och bidrar till samordning mellan verksamheter som annars arbetar i separata strukturer. Resultatet blir ett mer fokuserat och effektivt arbete, där aktörerna lättare kan dra åt samma håll.

När servicefrågorna är formaliserade i ett program blir det också enklare att motivera och planera resursbehov:

> “Utan RSP - alltså utan erbjudandet - skulle vi ha svårare att förstå och motivera hur serviceplanering är en del av regional planering och regional utveckling, och därmed ha svårare att resurssätta och prioritera.”

4.6.2 Regionala serviceprogram gör insatser mer behovsdrivna

Ett regionalt serviceprogram bygger på analys och strukturerad dialog med kommuner, företagare och civilsamhälle. Detta gör att prioriteringar kan baseras på faktiska behov i stället för kortsiktiga bedömningar eller enskilda ärenden som får stor uppmärksamhet.

Genom att samla kunskap på länsnivå skapas en gemensam bild av var riskerna är störst och var insatser kan göra mest nytta. Det gör att de ekonomiska stöden kan riktas dit de ger bäst effekt utifrån de regionala förutsättningarna:

> "Det regionala serviceprogrammet möjliggör en samlad och länsspecifik analys av tillgången till kommersiell service. Genom att kombinera statistik (exempelvis Pipos), lokal kunskap och dialog med kommunerna skapas ett bättre beslutsunderlag än vad nationella styrdokument kan ge. Programmet gör det möjligt att identifiera sårbara orter, strukturella risker och framtida behov i ett tidigt skede, vilket stärker regionens förmåga att arbeta förebyggande snarare än reaktivt.”

När kriterier, arbetssätt och mål är tydligt formulerade blir det lättare att förstå varför vissa verksamheter eller områden prioriteras. Det kan stärka legitimiteten i besluten och underlättar kommunikationen med både företagare och olika samverkansparter.

4.6.3 Regionala serviceprogram sätter service på agendan

Servicefrågor konkurrerar ofta med många andra samhällsutmaningar inom regional utveckling. Genom att formalisera arbetet i ett program ökar chansen att kommersiell service ges den uppmärksamhet och prioritet som krävs för att vara en integrerad del av det regionala utvecklingsarbetet. Det innebär också att service lyfts som en grundläggande förutsättning för attraktivitet, näringslivsutveckling och social hållbarhet.

I bästa fall fungerar programmet som en garant för att servicefrågor inte blir en sidofråga, utan i stället en del av den strategiska helheten. En sådan koppling gör servicefrågorna mer relevanta för aktörer som normalt inte arbetar med kommersiell service, vilket i sin tur stärker förankringen och möjliggör bredare samarbeten.

4.6.4 Regionala serviceprogram är en plattform för samverkan

Regionalt serviceprogram beskrivs också som en grund för just samverkan med kommuner, länsstyrelse och andra aktörer. Utan ett tydligt uppdrag/erbjudande är det svårt att samla andra aktörer. Att regionerna antar en samordnande roll lyfts som extra viktigt när kommunernas resurser varierar stort.

En region beskriver det som “att regionen håller i arbetet och finns som stöd uppger kommunerna är central för att hålla frågan om kommersiell service levande”.

4.6.5 Tillväxtverkets metodstöd bygger kunskap och kompetens

Regionerna ser också flera nyttor med de seminarier och forum för erfarenhetsutbyte och kollegialt lärande som är del i Tillväxtverkets löpande metodstöd för regionala serviceprogram (se kapitel 5). De bidrar till att bygga upp kunskap och kompetens kring servicefrågor.

I nätverket kan regionerna dra lärdom från varandra och bygga upp gemensamma arbetssätt, och utbytet möjliggör likvärdiga och kvalitetssäkrade riktlinjer för stödhantering.

En region beskriver att “RSP gör att arbetet blir mer strategiskt, mer likvärdigt och håller högre kvalitet – något som hade varit svårt att uppnå om varje region arbetade helt på egen hand."

> “Regionerna har inte på egen hand möjlighet att ha en heltäckande omvärldsbevakning men kan genom kunskapsstöd och ett kontinuerligt erfarenhetsutbyte bättre möta förändrade behov hos servicegivare. Täta kontakter och det levande nätverk som Tillväxtverket tillhandahåller är ovärderligt under genomförandet av det regionala serviceprogrammet, för att på bästa sätt använda resurserna och möta behoven för en god service på landsbygden.”

4.7 Slutsatser om regionala serviceprogram

Regionernas arbete med regionala serviceprogram präglas av hög aktivitet och omfattar både direkta insatser mot serviceföretag och mer systeminriktade aktiviteter. Samtliga regioner använder ekonomiska stödformer och flera förstärker stöden med kunskap, utbildningar och nätverk, som gemensamma kompetenssatsningar och nyhetsbrev till alla handlare med driftsstöd. Det är en rörelse från "enbart stödgivning" till bred kapacitetsuppbyggnad som ger bättre förutsättningar för långsiktighet.

Komplexa frågor som pågående strukturomvandling, ökade krav på beredskap samt förändringar i lokala och regionala förutsättningar gör det nödvändigt för regionerna att arbeta långsiktigt och hålla sin kunskap aktuell och med ett öga på omvärlden.

Många regioner prioriterar analyser av servicebehov, geografisk tillgänglighet, omvärldstrender och kartläggningar av butikernas situation i länen. Det stärker ett behovsdrivet arbetssätt och gör att regionerna kan rikta insatser dit de gör nytta. Vi ser dock att störst fokus ligger på dagligvarubutiker och att kunskapen om drivmedelsfrågor kan utvecklas.

Regionernas insatser är personalintensiva och bygger på att de etablerar och håller liv i sina samverkansformer. Regionerna har byggt upp värdefull kompetens genom sina insatser för samordning, metodutveckling och proaktiv dialog med målgrupper för stöd och andra aktörer. Denna förmåga riskerar att försvagas om resurser för genomförandet av regionala serviceprogram uteblir.

Ett välfungerande regionalt servicearbete förutsätter kontinuitet, särskilt eftersom samverkan är avgörande för att utveckla hållbara lösningar. I och med att kommunernas kapacitet varierar och servicefrågorna ofta kräver långsiktighet, är regionernas stödjande roll viktig för att upprätthålla likvärdighet och hållbarhet i hela landet.

De regionala serviceprogrammen utgör en central struktur för att stärka och synliggöra servicefrågorna i det regionala utvecklingsarbetet. Programmen fungerar också som en formell ram som gör det lättare att samla aktörer med olika uppdrag och ansvar. Utan en sådan ram finns en tydlig risk att kommersiell service nedprioriteras och att arbetet tappar både riktning och legitimitet, trots att programmen fyller en viktig funktion för planering, samordning och behovsstyrda prioriteringar.

Tillväxtverkets nätverk och metodstöd beskrivs av regionerna som en framgångsfaktor och har lett till gemensamma initiativ mellan regioner och snabbare kunskapsuppbyggnad och överföring av erfarenheter. Det är en kostnadseffektiv modell som bör värnas och utvecklas.

Regionerna behöver långsiktiga och tillräckliga resurser för att kunna bedriva ett strategiskt arbete med kommersiell service. Detta innefattar medel för att genomföra regionala serviceprogram, upprätthålla och vidareutveckla kompetens inom området samt säkerställa stabila samverkansstrukturer med kommuner och andra berörda aktörer. Utan sådana resurser riskerar det strategiska arbetet att försvagas, vilket kan få negativa konsekvenser för regionernas förmåga att agera proaktivt i en tid av förändring och ökade krav på beredskap.

5 Regional och nationell samordning

I detta kapitel berättar vi om hur Tillväxtverket arbetar med regional samordning kring grundläggande kommersiell service. Det gör vi till exempel genom att skapa mötesplatser för regionerna som hanterar stöden till kommersiell service och regionala serviceprogram.

Vi redovisar även vad vi har genomfört på nationell nivå avseende informations- och erfarenhetsutbyte i frågor om kommersiell service. Det handlar dels om mötesplatsen Centralt samordningsforum (CSF), dels om andra evenemang och aktiviteter vi har medverkat i under året.

5.1 Genomförda insatser för att stärka arbetet med serviceutveckling på regional nivå

Tillväxtverket har löpande kontakt med den regionala nivån. Förutom enskilda samtal har vi under året erbjudit information, digitala serviceseminarier och stödsnack samt tre regionala nätverksträffar.

5.1.1 Plattform för informationsutbyte

Tillväxtverket tillhandahåller en gemensam digital yta där cirka 40 tjänstepersoner som arbetar med kommersiell service på regionerna kan dela nyheter, dokument och diskussioner. Under 2025 har vi publicerat 53 nyheter och 13 nyhetssammanfattningar har skickats ut med e-post.

Nyhetsinläggen tar bland annat upp goda exempel från regionerna, lärdomar från pågående och avslutade projekt och vad som är aktuellt hos olika parter inom Centralt samordningsforum.

5.1.2 Serviceseminarier och stödsnack

Under 2025 fortsatte Tillväxtverket med konceptet serviceseminarier där vi arrangerar webbinarier om olika aktuella teman med koppling till kommersiell service. Vi fortsatte även med åtta stödsnack som är digitala erfarenhetsutbyten mellan stödhandläggare i regionerna. I snitt var det 18 deltagare från regionerna som kopplade upp sig till de digitala mötena.

De åtta digitala serviceseminarierna berörde följande teman:

- Fokus på Menigo och Nära Dej
- Erfarenheter från regionerna: Handlardag, handlarträff eller annat?
- Grundläggande betaltjänster, Länsstyrelsernas bevakningsrapport
- Redovisning av arbetet med kommersiell service 2024
- Är den obemannade butiken landsbygdens räddning?
- Robusta livsmedelsbutiker, Livsmedelsverkets pilotprojekt
- Erfarenheter från regionerna: Utblick mot Finland
- Erfarenheter från regionerna: Kunskapsunderlag om service och regional planering

5.1.3 Tre regionala nätverksträffar för kommersiell service

Under 2025 genomförde vi tre regionala nätverksträffar för regionala tjänstepersoner som arbetar med regionala serviceprogram och stöd till kommersiell service. Målet med träffarna var att knyta kontakter mellan regioner, få en överblick och diskutera utmaningar och framgångar tillsammans och att utbyta erfarenheter av att arbeta med regionala serviceprogram och insatser för tillgänglighet till kommersiell service.

- **Stockholm/Runmarö den 14-15 maj**

Tretton personer från elva regioner deltog på nätverksträffen i Stockholm och Runmarö. Vi gjorde studiebesök hos Runmarö lanthandel som satsat på hybridteknik och e-handel och på olika sätt anpassat sig till de stora säsongsvariationerna i skärgården. Vi fick också höra mer om företagarföreningen Skärgårdshandlarna och träffa Runmarö intresseförening och Värmdö kommun som berättade om hur man fått struktur på dialogen mellan kommun och lokala representanter. Region Stockholm berättade om sitt arbete med regionalt serviceprogram, skärgårdsforum och utmaningar med leveranser i skärgården. Träffen avslutades med en workshop om mål och roller i samverkan kring regionala serviceprogram.

- **Karlskrona/Kyrkhult den 9-10 september**

Tolv personer från tio regioner deltag på träffen. Under träffen delade Region Blekinge med sig av sina arbetssätt med strategiska noder, uppsökande arbete och affärsutveckling för butiker i Almis regi. I Kyrkhult besökte vi den nyöppnade Kyrkhults lanthandel och tog del av hur en lång process för att mobilisera engagemang, samla kapital och knyta oväntade samarbeten till sist ledde till en kooperativ butik. Träffen avslutades med en workshop för att identifiera fallgropar i arbetet med regionala serviceprogram.

- **Överboda/Granö den 1-2 oktober**

På träffen i Västerbotten besökte tio personer från nio regioner byar och butiker i två kommuner. I Överboda mötte vi Umeå kommun som berättade om sitt program för landsbygdsutveckling, kommunala serviceplan och erfarenheter från serviceprojekt. Överboda Intresseförening visade möteslokalen de nyligen skapat vägg i vägg med butiken och berättade hur viktig servicen är för dem. I Granö mötte vi upp Föreningen Granöbygden som gav en bild av en bygd där köptroheten är låg och många väljer att handla i kommunhuvudorten där priset är lägre. Handlaren i butiken Gomaten i Granö berättade om hur man investerat för att modernisera och effektivisera driften. Region Västerbotten beskrev hur regionen hanterar de stora kontrasterna mellan kust och inland och mellan olika kommuners kapacitet att samverka kring kommersiell service. Träffen avslutades med en workshop om att lyckas i arbetet med regionala serviceprogram.

Samtliga träffar innehöll också diskussionspass om komplexiteten i bedömningar av när regionen bör eller inte bör lämna stöd och förändrade förutsättningar för service.

5.1.3.1 Insikter från workshopdelarna av de regionala träffarna

Regionerna tog i workshopform fram flera insikter om fallgropar och framgångsfaktorer för ett långsiktigt arbete med regionala serviceprogram. De kan sammanfattas som:

- **Otydlighet i roller och uppdrag hämmar arbetet**. Kommunernas roll i servicefrågor är ofta oklar, både internt och i relation till regionerna. Brist på insikt, kunskap och resurser gör att arbetet blir reaktivt i stället för strategiskt. Regionernas uppdrag uppfattas ibland som otydligt och arbetssätt utvecklas inte i takt med behoven.
- **Bristande förankring och kommunikation skapar risker**. RSP kan tappa fart vid politiska förändringar, personalomsättning och när arbetet inte är ordentligt förankrat i organisationen. Resultaten kommuniceras inte tillräckligt och servicefrågor hamnar i skymundan – särskilt när omvärlden skapar andra akuta prioriteringar.
- **Resurs- och finansieringsutmaningar kan bli hinder.** Projektberoende finansiering, avsaknad av medel efter 2027 och beroende av stöd från Tillväxtverket gör att arbetet riskerar att bli kortsiktigt. När medel saknas eller fördelas fel kan konflikter uppstå mellan kommuner och aktörer i lokalsamhället.
- **Samverkan och långsiktighet är nycklar till framgång.** Några centrala lösningar kan vara att förtydliga roller, utveckla gemensamma arbetssätt och skapa bättre kontakt mellan regioner och kommuner. Lyfta servicefrågor i bredare planeringssammanhang, säkra långsiktiga spelregler och kommunicera effekter tydligare både internt inom regionen och externt.

5.1.3.2 Utvärdering av nätverksträffar

Efter nätverksträffarna skickade vi ut en enkät till de tjänstepersoner som deltog. Av totalt 28 svarande så ansåg:

- Samtliga att träffarna gett deltagaren ökad förmåga inom arbete med kommersiell service.
- 96 procent att träffarna gav nätverk och nya kontakter.
- 89 procent att träffarna i stor eller mycket stor utsträckning gav kunskap om arbetssätt för serviceutveckling.
- 71 procent att träffarna gav nya idéer och inspiration.

Vi frågade även deltagarna vilka tre viktigaste insikter de tog med sig från nätverksträffen. Nätverksträffarna upplevdes som mycket värdefulla och gav en stark känsla av gemenskap och lärande mellan regionerna. Deltagarna lyfte särskilt hur viktigt det är att få ta del av varandras erfarenheter, utmaningar och arbetssätt – och hur olika förutsättningarna faktiskt ser ut i olika delar av landet. Samtidigt konstateras att många frågor är gemensamma, inte minst svårigheterna kring bedömning av stöd, utmaningar i samarbetet med kommuner och behovet av tydligare roller och förväntningar.

En återkommande insikt är betydelsen av samverkan på alla nivåer: mellan regioner, med kommuner, inom den egna organisationen och med civilsamhället. Flera deltagare

betonar att samverkan skapar trygghet, bättre beslut och större effekt av stöden. Det lokala engagemanget – eldsjälar, föreningsliv och drivande kommuner – framhålls som helt avgörande för att service ska kunna utvecklas och leva vidare i landsbygderna.

Många deltagare tog också med sig konkreta idéer och inspiration från både presentationer, exempel och studiebesök. Det gäller allt från strategiskt arbete och kommunikationsformer till stödprocesser, hållbarhetsarbete och hur små förändringar i en butik kan få stora konsekvenser. Möjligheten att ”låna” andras metoder, knep och resonemang värderas högt.

Slutligen återkom flera deltagare till hur värdefullt det är att Tillväxtverket samlar regionerna och driver frågorna nationellt. Det skapar struktur, energi och en gemensam riktning – något som upplevs viktigt när arbetssätten och politiska förutsättningar skiljer sig åt i landet. Nätverksträffarna stärker känslan av att alla sitter på viktiga pusselbitar, att kunskap finns utspridd men är lättillgänglig genom nätverket, och att fortsatt samverkan är en nyckel för att utveckla arbetet framåt.

5.1.4 Regionernas förmåga har stärkts

I december skickade Tillväxtverket ut en enkät för att fånga effekten av myndighetens samlade insats kring regional samordning och metodstöd för regionala serviceprogram. Vi fick svar från 19 regioner. Samtliga svarade att Tillväxtverkets insatser gett dem ökad förmåga att främja tillgängligheten till kommersiell service.

De regioner som lämnade kommentarer var över lag positiva, vilket kan illustreras med följande citat:

> “Ovärderligt stöd i regionens arbete med servicefrågor! Både Tillväxtverkets stödrådgivning, rådgivning inom det strategiska arbetet samt tillhandahållandet av plattform för utbyte med andra regioner förbättrar utvecklingen av servicefrågor i hela landet, samt ger ökad rättssäkerhet i stödgivningen då erfarenheter och kompetens delas.”

Regionernas arbete handlar både om strategiskt arbete med tillgänglighet till kommersiell service och regionala serviceprogram och om stödhantering. Att utbyta erfarenheter mellan regionerna är en nyckel. Vi har därför frågat om dessa delförmågor.

- 84 procent svarade att deras kunskap om stödhantering inom kommersiell service stärkts i hög eller mycket hög grad
- 95 procent svarade att Tillväxtverkets insatser i hög eller mycket hög grad bidragit till att stärka deras strategiska arbete med kommersiell service.
- 95 procent svarade att de i hög eller mycket hög grad fått tillgång till nätverk och arenor mellan regioner.

5.2 Centralt samordningsforum: Erfarenhetsutbyte på nationell nivå

På nationell nivå arrangerade vi under året två digitala och ett fysiskt möte med Centralt samordningsforum (CSF). I CSF ingår ett 20-tal bolag, organisationer och myndigheter som är viktiga för utvecklingen av service i landsbygder.

Den 26 mars genomfördes ett digitalt möte på temat grundläggande betaltjänster med deltagare från nio organisationer. Länsstyrelsen Dalarna berättade om länsstyrelsernas bevakning av grundläggande betaltjänster samt stöd- och utvecklingsinsatser. Förslagen i Kontantutredningen (Fi2024/00068) diskuterades också på mötet.

Den17 juni genomfördes ett digitalt möte. Utöver Tillväxtverkets slutsatser från uppföljning av 2024 års verksamhet för att främja tillgänglighet till kommersiell service så presenterade Livsmedelsverket arbetet med att stärka beredskapen inom livsmedels- och dricksvattensektorn. Livsmedelsverket driver ett pilotprojekt tillsammans med ett tiotal kommuner för att hitta praktiska lösningar för lagring och användning av reservkraft. Förutom reservkraft krävs även investeringar i butikers kopplingspunkter, för vilket medel utlystes för senare under hösten 2025.

Den 5 november samlades representanter från elva organisationer i Stockholm. På dagordningen för mötet stod olika beredskapsinitiativ, svensk post- och paketmarknad, geografisk fördelning av ekonomiska stöd till grundläggande kommersiell service samt information och diskussion om regeringens satsningar på service.

Av totalt tolv enkätsvar ansåg samtliga att årets möten med Centralt samordningsforum i hög grad bidrog till ökat erfarenhetsutbyte och ökade kunskaper om deltagande aktörers insatser för kommersiell service.

5.3 Pipos Serviceanalys: Analysverktyg för tillgång till kommersiell service

Tillväxtverket erbjuder verktyget Pipos Serviceanalys till tjänstepersoner inom offentlig sektor. Tjänsten är i första hand avsedd att användas som stöd för handläggare på regioner, länsstyrelser och kommuner i ärenden som rör kommersiell service men även som stöd för myndigheter som har uppdrag inom serviceområdet. Syftet är att stötta deras arbete med regionala serviceprogram, kommunala serviceplaner och andra uppdrag som rör kommersiell service. Tjänsten används för att beräkna avstånd till kommersiell service och beakta skillnader i förutsättningar för människor och arbetsställen i olika geografier. Den innehåller även statistik och verktyg för att göra egna simuleringar av serviceförändringar. Tjänsten är tillgänglig dygnet runt för de cirka 650 personer som har ett serviceanalys-konto hos Tillväxtverket. Under året genomförde Tillväxtverket två digitala utbildningstillfällen. Ytterligare upplysningar om förvaltnings- och utvecklingsarbetet kring tjänsten och årets nyhetsbrev finns via pipos.se

I Tillväxtverkets årliga uppföljning av kundnöjdhet bland regionernas handläggare angav 74 procent att de i hög eller mycket grad fått kunskap om analysverktyget Pipos Serviceanalys.

5.4 Övriga aktiviteter

I vårt arbete med att främja tillgängligheten till och genomföra analyser av grundläggande kommersiell service och viss offentlig service för företag och

medborgare i serviceglesa områden har Tillväxtverket under året bidragit med kunskap både i forskningsprojekt och mellan myndigheter.

Vi ingår i en referensgrupp till projektet *Mackdöden – tillgänglighet i glesbygd när sista macken försvinner* som drivs av Trivector Traffic och IVL Svenska Miljöinstitutet med medel från Trafikverket. Projektet som avslutas 2026 kartlägger nuläget för fordonsflotta, drivmedelsanvändning, bränslestationer och laddstationer i utvalda landsbygdskommuner och i riket för att öka kunskapen om hur tillgänglighet till drivmedel kan påverkas och identifiera åtgärder.[60]

Tillväxtverket ingår även i en referensgrupp till projektet *En ex-ante ex-post effektutvärdering av det särskilda driftstödet för kommersiell service* som drivs av Handelns Forskningsinstitut med medel från Handelsrådet. Projektet syftar till att undersöka hur effektivt det särskilda driftstödet till dagligvarubutiker är och hur det påverkat butikerna som använt stödet. Projektet avslutas 2026.[61]

Vi har bidragit med kunskap om tillgänglighet till drivmedel i landsbygder och fakta om stöd till kommersiell service till Styrmedelsutredningen[62], där Tillväxtverket ingår med en expert.

Vi har därutöver inhämtat information från Konkurrensverket samt Boverket kring deras olika regeringsuppdrag med koppling till etablering av handel och dagligvarubutiker.[63]

Tillväxtverket har också utbytt kunskap och perspektiv på beredskap och grundläggande kommersiell service i landsbygder med kollegor på andra beredskapsmyndigheter som Livsmedelsverket och Energimyndigheten.

[60] https://www.ivl.se/vart-erbjudande/forskning/transporter/mackdoden.html
[61] https://hfi.se/omraden/ska-hela-sverige-leva/
[62] https://www.regeringen.se/pressmeddelanden/2024/10/regeringen-tillsatter-styrmedelsutredningen-for-att-minska-sveriges-utslapp/
[63] https://www.regeringen.se/regeringsuppdrag/2025/09/uppdrag-till-konkurrensverket-och-boverket-att-forbattra-forutsattningarna-for-etablering-av-dagligvarubutiker/

6 Stödmyndighet inom landsbygdsprogrammet för serviceutveckling

I detta kapitel redogör vi för det sista året i vårt uppdrag som stödmyndighet för Landsbygdsprogrammet 2014–2022(2025). 2025 var det tionde genomförandeåret och det femte av förlängningsåren med Tillväxtverkets handlingsplan för Landsbygdsprogrammet. Programmet stängde för inlämning av ansökan om slututbetalning 4 april 2025. Årets redovisning utgör främst en komplettering till 2025 års redovisning med fokus på att beskriva insatser och resultat från de sista projekten inom satsningen *Kommuner för serviceutveckling* som slutredovisades under våren 2025.

6.1 Betraktelse från tio års arbete med projektmedel för att stärka tillgängligheten till service i landsbygder

Föreställ dig att du sitter i bilen, vägen är omgiven av grönskande fält. Du har suttit i bilen ganska länge nu och känner på humöret och ser på bensinmätaren att det är dags för en paus. Du passerar skylten med texten *Trivselesund 2* och snart kör du in i ett litet samhälle. Du parkerar utanför butiken och kliver ur bilen. Solen värmer i pannan och ett sorl av ljud omger dig. Skrattande barn och vuxna röster hörs från den intilliggande förskolan och äldreboendet. Ett pipande ljud hörs i bakgrunden från en backande lastbil som ska lossa varor till butiken. Bildörrar slår igen och en hund skäller.

-"*Välkommen välkommen*" - en mjuk och pigg kvinnoröst bryter igenom sorlet. Det är Susanne som står i dörren till butiken och hälsar stora och små, kvinnor och män – "*Välkommen till Trivselesund!*"

Trivselesund är den fiktiva och smått utopiska orten där det, precis som namnet skvallrar om, råder ständig trivsel. Vi kan säga att Trivselesund är lika mycket fiktiv som en målbild för allt vårt gemensamma arbete för att stärka tillgänglighet till grundläggande kommersiell service i landsbygder.

För att jobb och tillväxt ska ske i hela landet krävs tillgång till en grundläggande service där människor verkar och bor. Insatser som syftar till en god tillgänglighet till grundläggande service av det här slaget har stor betydelse för att skapa miljöer där det är attraktivt att bo och arbeta samt starta och driva företag.

Tillväxtverkets erfarenhet från arbetet med att stötta utveckling av lokala servicelösningar är att det behövs förståelse och vilja till samarbete mellan det offentliga, privata och ideella. Lösningar som bygger på en ökad samordning och samverkan mellan olika typer av aktörer utifrån lokala förutsättningar kan ge möjligheter att bli både bärkraftiga och långsiktiga.

Tillgänglighet till grundläggande kommersiell service i landsbygder är ett exempel på en komplex samhällsutmaning där ingen enskild aktör har rådighet över lösningen i sin helhet. I Sverige har vi ett samhällssystem som bygger på ett flernivåstyre där

aktörerna på de olika nivåerna behöver gå i takt med varandra. Det handlar om makt, och fördelning av makt, både vertikalt och horisontellt.

Alla behövs, men ingen har ensamt mandat över de frågor som kan få service på platsen att fungera. Detta kräver dialog som bygger på engagemang och vilja till gemensam lösning. Det förutsätter också en sinsemellan respekt och förståelse för varandras begränsade möjlighet till lösning. Här finns ett ömsesidigt beroende mellan olika nivåer där samverkan är navet och det som får fart på arbetet.

Under 2025 avslutades Tillväxtverkets handlingsplan för landsbygdsprogrammet och därmed vår roll som stödmyndighet för dessa projektmedel. Om de insatser som finansierats inom ramen för Tillväxtverkets handlingsplan blir bärkraftiga och långsiktiga återstår att se.

Men livet i Trivselesund fortsätter att blomstra och här är alla välkomna. Och precis som på så många andra områden, går Trivselesund mot strömmen. För under våren 2025 såg nämligen papperstidningen Trivselesunds Allehanda, dagsljuset för första gången! Här kan man läsa om Susanne i butiken och flera exempel på vad en kommun kan göra för att stärka tillgängligheten till service. Så, luta dig tillbaka, slå upp tidningen och läs och låt dig inspireras av en eftermiddag i Trivselesund! [64]

6.2 Summering - projektmedel till serviceutveckling

Tillväxtverkets handlingsplan för landsbygdsprogrammet byggde på uppföljningen av Regionala serviceprogram 2009–2013, som gjordes 2013. Av uppföljningen framgick att en regional strategisk processledning är av stor betydelse för att skapa delaktighet och engagemang bland länets kommuner i servicearbetet. Kommunernas medverkan och engagemang är dessutom avgörande för att skapa långsiktighet i det servicearbete som genomförs lokalt utifrån privata och ideella initiativ. Vår erfarenhet från arbetet med att stötta utveckling av lokala servicelösningar är att det behövs dialog, förståelse och vilja till samarbete mellan det offentliga, privata och ideella. Lösningar som bygger på en ökad samordning och samverkan mellan olika typer av aktörer utifrån lokala förutsättningar kan ge möjligheter att bli både bärkraftiga och långsiktiga.

I tio år har Tillväxtverket haft projektmedel för att stärka tillgängligheten till grundläggande kommersiell service i landsbygder. Detta genom pilotprojekt för ökad samverkan kring kommersiell service samt kompetensutveckling. För att projektmedlen i Tillväxtverkets handlingsplan skulle göra så stor nytta som möjligt, behövdes att utvecklingsarbetet genomföras från två håll samtidigt. Därför valde vi två genomgående inriktningar i handlingsplanen, dels *Regionala och lokala processer*, dels *Lokala servicelösningar*.

[64] Länk till tidningen:
https://tillvaxtverket.se/download/18.4bb43a56195b2425fddafdba/1743075179911/Trivselesunds%20allehanda.pdf

Sammanlagt har vi beviljat projektmedel till 93 projekt på totalt 142,7 miljoner kronor. Totalt har 121,2 miljoner kronor utbetalats i stöd (cirka 15 % återföringar).

Tabell 6.1 Projektmedel för serviceutveckling inom Landsbygdsprogrammet 2014–2020, med Tillväxtverket som handläggande myndighet, i miljoner kronor (mnkr)

Delåtgärd	Antal projekt	Totalt beviljat stöd 2014–2020 (mnkr)	Totalt utbetalt stöd (mnkr)
1.1 Kompetensutveckling	5	**11,4**	**10,5**
1.2 Information och demonstration	7	**5,0**	**4,4**
16.2 Samarbete; Pilotprojekt och utveckling - Regionalt servicearbete och analys	17	**38,0**	**29,7**
- Lokala servicelösningar	41	**77,0**	**66,3**
- Kommuner för serviceutveckling	23	**11,3**	**10,4**
Totalt	**93**	**142,7**	**121,2**

Om vi ser till Sverigekartan så har projektmedlen fördelat sig över hela landet. Vissa län sticker dock ut både i antal projekt och beviljade antal miljoner kronor. Lite kuriosa från de beviljade projekten:

- Första ansökan: Region Dalarna - Processledning Dalarnas regionala serviceprogram, inkom 2016-03-31.
- Sista ansökan om utbetalning: Köpings kommun - Levande landsbygd i Västra Mälardalen, inkom 2025-03-31.
- Största projektet: Hela Sverige ska leva – Service i samverkan, beviljat stöd 12 071 852 kronor
- Minsta och kortaste projektet: Torsby kommun – Förstudie inför pilotprojekt – Hemleverans från landsbygdsbutiker med drönare, beviljat stöd 112 462 kronor, 2022-03-10 till 2022-10-31
- Längsta projekttiden: Länsstyrelsen i Örebro- Lokala servicelösningar i Örebro län, 2016-11-30 till 2021-10-31

Vi inledde genomförandet med att utlysa projektmedel till det *Regionala servicearbetet*, för att stärka arbetet i strategi och styrning. Sammanlagt tog 16 regioner chansen inom utlysningens olika omgångar. Många län befann sig i regionbildningsprocessen vid den här tidpunkten vilket gjorde att projekten kunde nyttjas som språngbräda i det arbetet.

Nästa omgång utlysningar handlade om projektmedel till utveckling av *Lokala servicelösningar*, vilket under åren inrymt allt från utveckling av servicepunkter på

marken till drönare i luften. Sammanlagt har 41 insatser beviljats projektmedel inom inriktningen för utveckling av lokala servicelösningar om totalt 76 miljoner kronor.

Tabell 6.2 Projektmedel för serviceutveckling inom Landsbygdsprogrammet 2014–2020 fördelat på län, i miljoner kronor

Län	Antal projekt	Beviljat stöd
Blekinge	3	3,2
Dalarna	11	14,4
Gävleborg	4	4,5
Halland	2	2,6
Jämtland	4	6,5
Jönköping	2	9,5
Kalmar	6	5,7
Kronoberg	4	2,2
Norrbotten	9	14,7
Skåne	3	4,3
Stockholm	2	3,7
Södermanland	3	2,5
Uppsala	1	2,6
Värmland	4	5,5
Västerbotten	11	7
Västernorrland	3	3,6
Västmanland	4	3,5
Västra Götaland	4	4,3
Örebro	3	3
Östergötland	4	4,5
Flera län/hela landet	11	42,6
Totalt	**93**	**142**

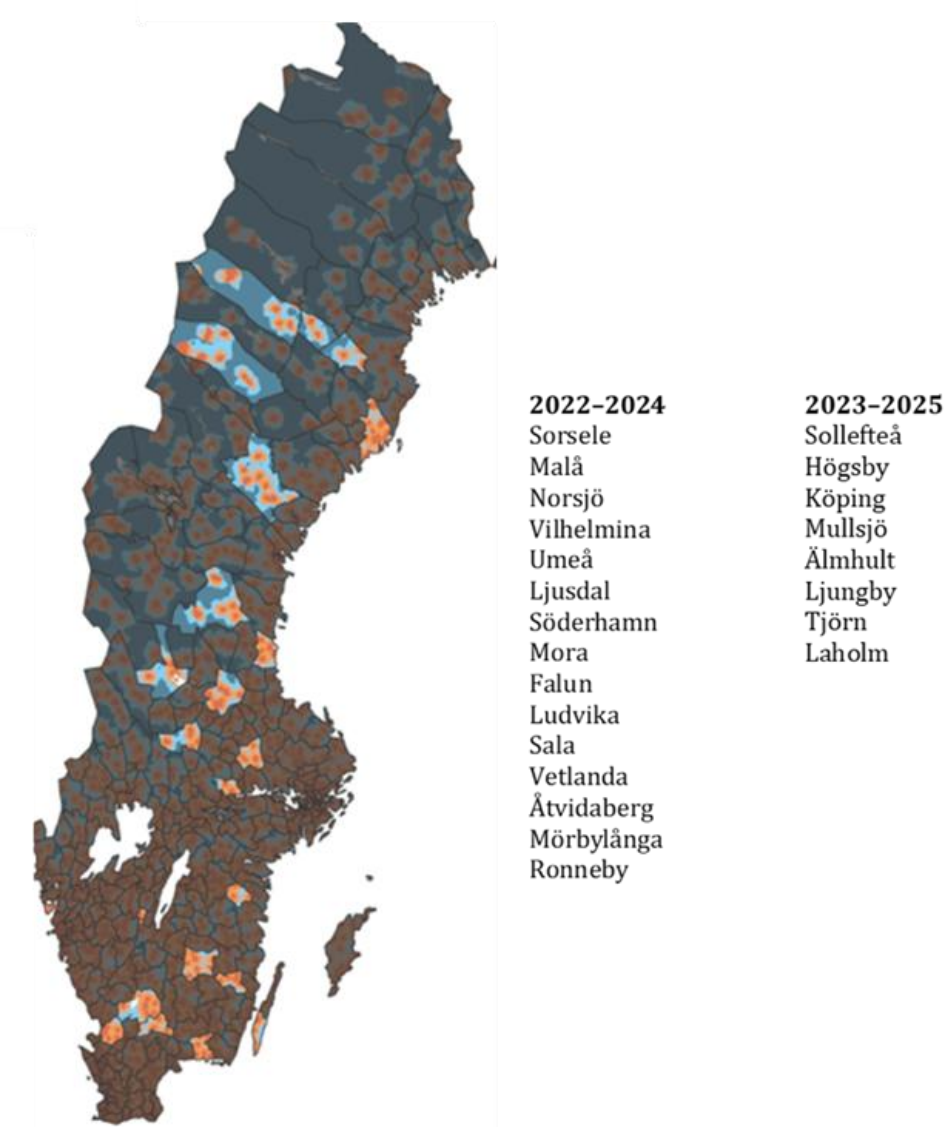
I de två sista utlysningarna för *Kommuner för serviceutveckling 2023–2025,* riktade vi oss till kommunerna. Detta då kommunerna är en viktig länk mellan lokal och regional nivå för att nationella medel via regionala strategier ska hamna rätt utifrån lokala behov och förutsättningar. Det kräver att kommunen känner till sina verktyg och att

kommunen har goda relationer för samverkan med lokala aktörer. Inom ramen för *Kommuner för serviceutveckling 2022–2024 och 2023–2025* har sammantaget 23 kommuner, från Sorsele i norr till Ronneby i söder, samverkat lokalt för bättre service i landsbygder. Kommunerna finns i tolv län; fem i Västerbotten, tre i Dalarna, två i Gävleborg, Västmanland, Jönköping, Kalmar och Kronoberg samt en kommun i Västernorrland, Västra Götaland, Östergötland, Blekinge och Halland. (Se figur 6.2)

6.3 Kommuner för serviceutveckling 2023–2025

Av de sammanlagt 23 kommuner som har ingått i satsningen *Kommuner för serviceutveckling* avslutade 15 kommuner sina projekt under 2024, vilket vi redogjorde för i återrapporteringen 2025. De sista åtta kommunerna avslutade sina projekt i mars 2025, och nedan redogör vi för utfallet av dessa samt för slutfasen av hela satsningen. I bilaga 2 finns en kortfattad beskrivning av årets avslutade projekt.

Figur 6.1 Karta med kommuner för serviceutveckling 2022–2025



6.3.1 Utbetalda projektmedel

Under 2025 inkom 5 ansökningar om delutbetalning (978 508 kr) och 9 ansökningar om slututbetalning (1 680 974 kr). Under året beslutade Tillväxtverket om utbetalningar om totalt 2 659 482 kr, för ansökningar inkomna i slutet av 2024 och under 2025.

Tabell 6.3 Avslutade projekt under 2025, och utbetalt stöd i kronor (kr)

Projektägare	Projektnamn	Totalt utbetalt stöd (kr)	Varav utbetalt stöd 2025 (kr)
Sollefteå kommun	Samverkan för service i Sollefteå	494 028	379 961
Köpings kommun	Levande landsbygd i Västra Mälardalen	363 400	252 317
Mullsjö kommun	Utveckling av tjänster och service i Sandhemsbygden	499 999	392 003
Högsby kommun	Starkare service i Högsby kommun	499 651	141 807
Älmhults kommun	Samverkan för bättre service i landsbygder	333 342	239 381
Ljungby kommun	Service- och platsutveckling med serviceorter	470 281	336 405
Laholms kommun	Representativt medborgarinflytande för livskraftig landsbygd	441 595	347 256
Tjörns Kommun	Hållbar platsutveckling i skärgården	499 999	372 694
Falu kommun*	Bygdelots-Falu kommun	460 107	197 658
Totalt		**4 062 402**	**2 659 482**

*Falu kommuns projekt tillhörde utlysningen *Kommuner för serviceutveckling 2022-2024,* men slututbetalning gjordes i början av år 2025.

6.3.2 Gemensamt upplägg på processtöd

Alla kommunernas projekt har ingått i ett gemensamt upplägg, där Tillväxtverket erbjudit processtöd i form av kunskap, nätverk och finansiering för att hjälpa kommunerna att vässa sin roll i att skapa förutsättningar för tillgängligheten till grundläggande kommersiell service. Tillväxtverket har erbjudit digitala träffar för lärande och erfarenhetsutbyte. Mellan träffarna har respektive kommun arbetat på hemmaplan med sina lokala samarbetsparter.

Under perioden januari – mars 2025 genomfördes följande aktiviteter i processtödet:

- *Servicesnack* – Öppen agenda för att diskutera uppkomna frågor, tipsa varandra och diskutera förslag till lösningar på kniviga problem.
- *Utbildning i ansökan om slututbetalning* – Genomgång inför slutredovisning som består av slutrapportering och ansökan om slututbetalning.

- *Enskilda samtal* – Avslutande individuella samtal om aktuellt läge, utfall, reflektioner, medskick och frågor.
- *Digital slutkonferens 20 mars - Så får vi servicearbetet i landsbygder att fungera!* Totalt 120 personer anmälda från lokal, kommunal, regional och nationell nivå. Privat, ideell och offentlig sektor var alla representerade. Programmet bjöd på:
    - Tillbakablick på tio år med insatser för serviceutveckling inom landsbygdsprogrammet.
    - Åtta kommuners presentationer om samverkan lokalt för stärkt service i landsbygder.
    - Paneldiskussion med kommuner, regioner och Tillväxtverket om vikten av flernivåsamverkan i arbetet att ta lärandet vidare.

Tidningen *Trivselesunds allehanda*[65] - För att nå ut till resten av Sveriges kommuner och för att uppmärksamma alla de insatser som har genomförts i de 23 kommunerna paketerade vi kunskapen på ett sätt som målgruppen kan känna igen sig i och lätt kan ta till sig. Resultatet blev en tidning - *Trivselesunds Allehanda* - med lokala nyheter från den fiktiva orten Trivselesund där vi berättar om lärdomar och resultat från *Kommuner för serviceutveckling 2022–2025*. I artiklar går att läsa om flertal exempel på vad en kommun kan göra för att stärka tillgängligheten till service, samt vad kommunerna faktiskt gjort inom ramen för det projektfinansierade arbetet. Tidningen lanserades på slutkonferensen och skickades därefter med post till deltagare på konferensen och till landets samtliga kommuner och regioner.

6.3.3 Uppföljning av processtödet

I samband med avslutning av de sista åtta kommunernas projekt skickade Tillväxtverket en enkät till kommunerna med frågor om Tillväxtverkets processtöd. Av sju svarande uppgav:

- Sex kommuner att de är mycket nöjd med de kunskaper de har tillgodogjort sig genom processtödet, och en kommun svarade nöjd.
- Samtliga att de uppfattar processtödet som rimligt och relevant för genomförandet av projektet.
- Samtliga att processtödet bidragit till ökad kunskap om kommersiell service och gett dem vidgat nätverk.
- Samtliga att processtödet bidragit till att resultaten blir mer långsiktiga.
- Samtliga att processtödet helt eller till viss del bidragit till ökad måluppfyllelse, snabbare process, ökat mandat, effektivare användning av resurser samt gett kommunen nya verktyg att arbeta med kommersiell service.

[65] Tillväxtverket 2025, *Trivselesunds Allehanda – Höjdpunkter från Tillväxtverkets satsning på kommuner för serviceutveckling.* https://tillvaxtverket.se/download/18.4bb43a56195b2425fddafdba/1743075179911/Trivselesunds%20allehanda.pdf

Det som sticker ut som mest betydelsefullt bland svaren, för att nå syfte och mål med projektet, är individuella samtal tillsammans med att processtödet erbjudits som ett paket. Alla kommuner svarade att de fått stärkt kapacitet och ökad förmåga att möta och samarbeta med den lokala nivån i frågor om att stötta lokal serviceutveckling.

Kommunerna ombads även svara på vilka framtida utmaningar de ser i samarbetet mellan stat, region, kommun och lokalsamhälle när det gäller lokal serviceutveckling, och hur de ser på Tillväxtverkets roll i detta. Ett av svaren som får belysa detta lyder:

> *Framtida utmaningar i flernivårelationerna mellan stat, region, kommun och lokalsamhälle inom lokal serviceutveckling handlar främst om otydlig ansvarsfördelning och brist på långsiktig samordning och samverkan. Kommunerna har det operativa ansvaret men saknar ofta resurser och kunskap, medan regionerna fokuserar på övergripande tillväxt och staten driver nationella strategier utan lokal förankring. Samtidigt gör kortsiktiga projektstöd det svårt att bygga långsiktigt hållbara strukturer. Tillväxtverket kan spela en viktig roll genom att stärka samverkan mellan nivåerna, förenkla stödstrukturer och bidra till långsiktiga lösningar snarare än tidsbegränsade projekt.*

Tillväxtverkets tankar om varför kommunerna upplever att processtödet varit så uppskattat och framgångsrikt är att det beror på följande sju framgångsfaktorer:

1. **Paket** - Kunskap, nätverk och finansiering har erbjudits som ett paket.
2. **Likformigt** - Alla har haft samma aktiviteter som ram, men med innehåll efter behov, vilket gjort att man har haft ett stort utbyte av gemensamma möten och diskussioner.
3. **Lyhörda** - Vi har lyssnat och mött kommunerna där dom är i sin verklighet.
4. **Flexibilitet** - Genomförandet har anpassats efter behov längs vägen.
5. **Transparens och tydlighet** - Vi har haft en öppen och löpande kommunikation med god framförhållning.
6. **Regelbundenhet** med visst mått av frivillighet som har hjälpt kommunerna att fokusera på uppgiften.
7. **Närvaro** - Vi har varit lättillgängliga, svarat snabbt på e-post, träffats digitalt på kort varsel. Statens närvaro behöver inte alltid vara fysisk på plats.

6.3.4 Kommunernas lärdomar och önskemål till det regionala servicearbetet

För att underlätta samarbetet mellan olika nivåer har Tillväxtverket samlat kommunerna tillsammans med deras respektive region. Genom att ta in synpunkter från kommunerna ville vi säkerställa att resultat och lärdomar förs vidare till regionerna och används i arbetet med de regionala serviceprogrammen. Flera av kommunerna tycker att arbetet som gjorts i respektive projekt har förbättrat dialogen med regionen. De upplever att det varit värdefullt att arbeta i flernivå, då det skapar en styrka som borgar för långsiktighet när något förändras på någon av nivåerna. De åtta kommunernas medskick till regionerna kan sammanfattas i följande lärdomar och önskemål till det regionala servicearbetet:

- Gärna mer samarbete, så fortsätt fånga upp det som görs och bjud in till möten med övriga kommuner i större eller mindre nätverk.
- Delta gärna på lokala möten tillsammans med kommunen.
- Informera löpande om kontakter med servicegivare. Då kan kommunen bidra med information och har koll på vad som händer
- Se till hela platser och inte enbart butiker eller annan kommersiell service.
- Det bör framgå av det regionala serviceprogrammet vad kommuner och regionen tillsammans kan göra för att stötta butikerna.
- Kommunerna efterlyser en tydligare beskrivning i det regionala serviceprogrammet av kopplingen mellan serviceprogrammet och den kommunala serviceplanen.

6.3.5 Reflektion över satsningen på Kommuner för serviceutveckling 2022–2025

Kommunerna har och möter ofta samma behov, vilket har gjort att kommunerna haft en stor nytta av erfarenhetsutbytet med varandra, och då utifrån lite olika förutsättningar och perspektiv. Genomgående har det varit svårare för kommunerna att förankra arbetet internt än att etablera samarbete externt. Här kan vi dock se en skillnad mellan små och stora kommuner. De mindre kommunerna har lättare att samarbeta internt, men det är ofta få personer inblandade vilket gör det personberoende. I de större kommunerna är det fler som kan arbete med frågan, men där är avståndet mellan enheter och förvaltningar större vilket riskerar att göra arbetet personberoende även här.

Vi har tydligt noterat att aktiviteterna *samverka lokalt* och *intern förankring* har varit varandras draglok. Samverkan lokalt har lockat till och visat på behovet av intern förankring. Många vill och ser värdet av att medverka. En bättre intern förankring har bidragit till en bättre dialog lokalt, som i sin tur skapat ökat förtroende och tillit till kommunen i den lokala samverkansprocessen.

I satsningen har Tillväxtverket sett kommunerna som i sin tur sett lokalsamhället. Tillsammans har det lett till att fler har känt sig delaktiga och engagerade, vilket är viktigt för att samverkan ska fungera. Men för att undvika missförstånd och felaktiga förväntningar är det viktigt att den som representerar kommun eller lokalsamhället har mandat att fatta beslut. Annars kan arbetet stoppas upp.

Det är här behovet av samarbete mellan flera nivåer, så kallad flernivåsamverkan, blir tydligt. Utan det riskerar man att hamna i den ”lokala fällan”. Den innebär att man förväntar sig att lokala aktörer ska genomföra något som egentligen kräver beslut på en högre nivå, där de lokala aktörerna själva inte har makt att bestämma.

6.4 Slutsatser – Stödmyndighet inom landsbygdsprogrammet för serviceutveckling

Tillväxtverket har sedan 2014 haft uppdraget att vara stödmyndighet för projektmedel inom Landsbygdsprogrammet med inriktning mot kommersiell service. De samlade resultaten från tio års uppföljning (2015–2025) visar på tydliga återkommande behov och framgångsfaktorer för att öka tillgängligheten till service i landsbygder.

Samverkan är den enskilt viktigaste framgångsfaktorn. Tillväxtverket har identifierat viktiga faktorer – *att utgå från lokala behov, förankra, samverka, skapa en plan och gemensam målbild* – som behöver samspela för att arbetet att främja service ska fungera.[66] Samverkan är navet som får allt att hålla ihop. Flernivåsamverkan – mellan region, kommun och lokalsamhälle – återkommer som avgörande för lyckade serviceinsatser. Starka resultat uppstår när lokalsamhällets faktiska behov ligger till grund.

Projektformen är värdefull för mobilisering men otillräcklig för långsiktighet. Projektmedlen som funnits i landsbygdsprogrammet har fungerat som katalysator för engagemang och har skapat flera goda exempel på servicelösningar. Men många projekt riskerar att tappa fart när finansieringen upphör om det inte finns en långsiktig lösning.

Kommunernas roll är central men kräver kapacitet för utvecklingsarbete. Kommunerna är den nivå där serviceutveckling faktiskt sker. Kunskap, intern samverkan och tid för samarbete är utmaningar för flera kommuner men Tillväxtverkets insatser med processtöd kopplat till projektfinansiering har visat mycket god effekt.

Serviceutveckling behöver integreras i platsutveckling. Projekt som ska stärka serviceutveckling behöver ses som en del av bredare utvecklingsprocesser för att stärka attraktionskraft och lokalt engagemang. Tillgången till service är en del av platsens totala utvecklingskraft och bör inte isoleras i snäva stödformer.

Efterfrågan på projektmedel specifikt för kommersiell service var lägre än den ursprungliga budgeten för Tillväxtverkets handlingsplan i landsbygdsprogrammet. Det har lett till att medel omfördelades till investeringsstöd som gav direkt effekt för serviceaktörer.

Lärdomarna från handlingsplanen integreras nu i Tillväxtverkets fortsatta arbete kopplat till kommersiell service.

[66] Tillväxtverket, 2020 Med samverkan som nav - Tillväxtverket, rapport 0327

Bilaga 1 Stöd till grundläggande kommersiell service

För att uppnå en god servicenivå i hela landet finns flera olika ekonomiska stöd till dagligvarubutiker och drivmedelsstationer i serviceglesa områden. Stödet till grundläggande kommersiell service sker på olika sätt och de finansieringsformer som användes år 2025 sammanfattas i tabellen nedan.

Från 2025-01-01 gäller förordningen (2024:1243) om stöd för att främja tillgången till grundläggande kommersiell service. Förordningen innehåller bestämmelser för hemsändningsbidrag till kommuner och stöd till företag med försäljningsställen för dagligvaror eller drivmedel i områden där servicen är gles.

Typ av stöd	Beskrivning
Investeringsstöd	Stöd till företag som tillhandahåller dagligvaror eller drivmedel för fyra huvudsakliga ändamål såsom: a) anskaffning, ny-, till-, eller ombyggnad eller större reparation av lokal, b) inköp av inredning och utrustning, c) kompetenshöjande insatser för anställda, d) ta fram åtgärdsprogram som syftar till att förbättra verksamhetens lönsamhet.
Servicebidrag	Stöd till försäljningsställen för dagligvaror eller drivmedel som har drabbats av tillfälliga problem med lönsamheten om andra åtgärder har varit otillräckliga. Företag som har ett väl utbyggt utbud för grundläggande kommersiell service eller företag som av servicestrategiska skäl är betydelsefulla, ska prioriteras.
Hemsändningsbidrag	Hemsändningsbidrag fick 2025 lämnas för att bekosta kommunens hemsändning av dagligvaror till de hushåll som hade störst avstånd till eller saknade möjlighet att ta sig till butiken. Bidraget kunde även att bekosta inköpsturer.
Särskilt driftsstöd	Stöd till försäljningsställe med ett mångsidigt utbud av dagligvaror och som: - är beläget mer än 10 kilometer från närmsta dagligvarubutik, - är öppet så att kunderna kan få tillgång till dagligvaror året runt, - har en nettoomsättning för dagligvaror på högst 11 miljoner kronor.

Källa: Förordning (2024:1243)

Bilaga 2 Beviljat stöd till grundläggande kommersiell service år 2025 fördelat på län, stödtyp, antal ärenden. Miljoner kronor (mnkr) och antal.

	Hemsändningsbidrag		Servicebidrag		Särskilt driftstöd		Investeringsstöd		Totalt stöd	
Län	**Antal**	**mnkr**	**Antal**	**mnkr**	**Antal**	**mnkr**	**Antal**	**mnkr**	**Antal**	**mnkr**
Stockholm	-	-	-	-	19	4,1	5	4,1	24	8,2
Uppsala	2	0,2	-	-	4	1,2	5	1,5	11	2,8
Södermanland	1	0,0	-	-	4	0,8	5	1,0	10	1,8
Östergötland	-	-	1	0,2	17	4,5	27	3,6	45	8,3
Jönköping	4	0,6	-	-	17	3,8	16	3,0	37	7,5
Kronoberg	5	1,0	-	-	10	3,0	5	1,7	20	5,7
Kalmar	10	2,5	1	0,1	14	3,4	8	1,3	33	7,3
Gotland	-	-	-	-	1	0,1	6	4,3	7	4,4
Blekinge	4	0,9	2	0,4	2	0,5	4	1,6	12	3,4
Skåne	-	-	-	-	6	1,9	0	-	6	1,9
Halland		-	-	-	2	0,6	6	1,6	8	2,2
Västra Götaland	6	0,4	-	-	20	5,4	11	6,6	37	12,4
Värmland	8	1,3	-	-	13	3,6	5	4,0	26	8,9
Örebro	-	-	-	-	5	1,1	10	1,4	15	2,5
Västmanland	2	0,1	1	0,4	3	0,8	4	0,9	10	2,2
Dalarna	4	0,3	2	0,5	13	3,4	7	0,6	26	4,8
Gävleborg	7	1,7	-	-	10	2,6	30	7,4	47	11,6
Västernorrland	4	1,0	1	0,4	21	6,2	18	4,0	44	11,6
Jämtland	8	1,5	4	0,6	21	4,5	25	7,0	58	13,7
Västerbotten	11	2,0	2	0,1	39	9,7	18	8,7	70	20,5
Norrbotten	11	1,5	1	0,1	31	8,2	24	5,8	67	15,5
Totalt	**87**	**14,9**	**15**	**2,7**	**272**	**69,4**	**239**	**70,1**	**613**	**157,1**
Antal unika företag	[1]		***15***		***263***		***181***		***357***	

Källa: Tillväxtverket (Nyps), 2026-01-01. [1] Hemsändningsbidrag ges enbart till kommuner.

Bilaga 3 Beskrivning av avslutade projekt 2025

Falu kommun

Falu kommun ligger i den sydöstra delen av landskapet Dalarna (Dalarnas län). Falu kommun bildades vid den stora kommunreformen 1971 av Falu stad och landskommunerna Bjursås, Enviken, Sundborn och Svärdsjö. Det bor ca 60 000 invånare i Falu kommun.

Projekt Bygdelots kom till i syfte att kunna bygga upp och testa ett förvaltnings-övergripande forum som kan erbjuda lokalsamhället och företagare en helhetshjälp med frågor som berör lokalsamhället och grundläggande kommersiell service. Kommunen såg ett behov från lokalsamhället och företagare att i samma forum kunna få information, hitta lösningar och söka samarbeten med kommunens tjänstepersoner. Det behovet var tänkt att mötas i Bygdelotsen.

En viktig del i projektet har varit samverkan. Att ha med sig det lokala behovet och perspektivet har varit avgörande för att Bygdelotsen ska kunna bli framgångsrik och hållbar i ett långsiktigt perspektiv. Därför har projektet samverkat med de lokala aktörerna i tre pilotorter tillika kommundelar. Sundborn, Svärdsjö och Vika. I samråd med Kommunbygderådet valdes dessa tre kommundelar ut, dels för att de har och haft utmaningar kring kommersiell service, dels för att det finns erfarenheter kring projekt och trepartssamverkan. På våren startades en arbetsgrupp med två representanter vardera för intresseföreningarna i pilotorterna. I arbetsgruppen har man tittat på hur behovet er ut av ett kommunalt forum för intresseföreningar nu och framåt. Lokala behovet har varit utgångspunkten när metoden har byggts upp och man har tagit fram ärenden för att kunna pilottesta i Bygdelotsen.

Forumet möjliggör för intresseföreningarna i Faluns sju kommundelar att ha förvaltningsövergripande dialog med kommunen samtidigt som det erbjuder de kommunala förvaltningarna ett forum där de kan möta bygderna i viktiga kommunala frågor. Forumet ska leda till en kontinuerlig dialog som bygger upp tilliten mellan landsbygdens kommundelar och de kommunala förvaltningarna.

<u>Kommunens lärdomar:</u> I projektet har kommunen sett att dialogen är central för den lokala utvecklingen. Genom dialog med fler funktioner på kommunen kan de kommersiella aktörerna och intresseföreningarna få hjälp att hitta lämpliga vägar framåt för utveckling. Kommunen behöver även ha en nära dialog och samverkan med regionen. Vi ser behov av att knyta ihop det regionala serviceprogrammet och den kommunala serviceplanen genom att införa regionala och övergripande prioriteringar som kan sippra ner på kommunal nivå. Genom att fokusera på några ämnen/ utvecklingsmöjligheter i taget kan kommunen tillsammans med regionen arbeta mer strukturerat med servicefrågor.

Högsby kommun

Högsby kommun är en kommun i Kalmar län belägen i östra Småland. Befolkningstrenden har varit negativ sedan kommunens bildande 1971, med en minskning från 8 322 invånare 1970 till 5 731 invånare 2020. En tredjedel bor i centralorten.

Högsby kommun såg att kommunen hade stor utvecklingspotential avseende arbetet med att stärka tillgängligheten till grundläggande kommersiell service i sina landsbygder. Kommunen saknade kommunövergripande arbetssätt för dialog med lokalsamhällen, vilket i stället skedde i form av punktinsatser. Det fanns dock en positiv vilja inom så väl politiken som hos tjänstepersoner. Detsamma visade sig även hos innevånare och näringsliv. Kommunen ville fokusera projektets insatser på orterna Fågelfors och Ruda, och för dessa testa två olika modeller för medborgardialog i syfte att utveckla den kommersiella servicen och samhället som helhet. Den ena modellen fokuserade på den kommersiella servicen och den andra hade ett bredare perspektiv för utveckling av samhället och servicen i det sammanhanget.

I Fågelfors, 16 kilometer från centralorten Högsby, finns en dagligvarubutik som servar ortens boende. Kommunen bjöd in till dialogträffar med boende från hela Fågelfors och föreningsträffar där samtliga föreningar i Fågelfors var representerade. Träffarna syftade till att föra öppen dialog om behov och förutsättningar för att stärka byn som helhet. På föreningsträffarna diskuterades hur förslagen med gemensamma krafter skulle kunna förverkligas. I Fågelfors involverades lokala krafter i ett tidigt skede, som kunde leda arbetet rätt.

I samhället Ruda, en ort som ligger 9,4 km från centralorten Högsby, finns en bemannad dagligvarubutik som servar ortens boende. I Ruda fokuserades insatserna på den kommersiella servicen direkt och på olika utvecklingsmöjligheter. Dialogmöten som hölls syftade till att undersöka behov och förutsättningar för butiken. I huvudsak har insatserna dock avsett enskilda möten med butiksägaren för att stötta denna i utveckling av butiken efter invånarnas önskemål.

Parallellt med den extra dialogen har Högsby kommun samlat information och utvecklat arbetssätt och modeller utifrån lärdomar från de olika satsningarna. Målet var en tydlig rutin för att stärka kommersiell service genom dialog med berörda samhällen. Kommunens knappa resurser har bidragit till stor uppfinningsrikedom och tvärsektoriellt arbete.

Högsby kommuns slutsats är att i det fortsatta arbetet gå vidare med den så kallade Fågelforsmodellen, där man utgår från det samlade perspektivet för att sätta service i sitt lokala sammanhang. Framgångsfaktorn med Fågelforsmodellen är att involvera samhället från första steg och att fortsätta involvera även i lösningen. Underifrån-perspektivet i processens samtliga steg är avgörande. Vid projektets slut fortsätter Högsby kommun med påbörjade insatser, och man kommer även att samarbeta med Coompanion och Region Kalmar inom ramen för ett regionalt projekt för serviceutveckling.

Kommunens lärdomar: Den största lärdomen är hur viktigt det har varit att involvera lokalsamhället från första steg och att fortsätta involvera alla berörda även i lösningen.

Samt hur avgörande det är med ett underifrånperspektiv i hela processen och alla steg. Det tar tid att skapa väl fungerande strukturer, tillit och relationer.

Köpings kommun

Köpings kommun ligger i Västmanlands län. Av kommunens totalt dryga 26 200 invånare bor ca 7 000 utanför tätorten. I Köpings kommun finns fem kommundelar utanför tätorten, dess är Himmelsta-Bro, Kolsva, Munktorp, Odensvi och Västra Skedvi. I dag finns endast servicelösningar i tätorten Köping samt i kommundelen Kolsva.

I projektet ville Köpings kommun stärka och utvidga de samarbeten som redan fanns etablerade med lokala aktörer i andra frågor till att även omfatta servicefrågan. Initialt i projektet ville kommunen arbeta fram en politiskt förankrad serviceplan för utvecklingen av kommunens landsbygd. En lokal ekonomisk analys framtagen för Munktorp skulle användas som modell för det fortsatta arbetet i övriga delar av kommunen. Det visade sig att när frågan om serviceplan började diskuteras internt, såg man behovet av att inkludera frågan om tillgänglighet till service i kommunens övergripande plan och strategiarbete.

Den lokalekonomiska analysen för Munktorp följdes upp med en dialog med lokala krafter som planerade för en kooperativt driven butik. Innan den hunnit förverkligas öppnade en kommersiell aktör en obemannad butik. Den bristande kommunikationen ledde till förtroendekris och blev ett bakslag för samverkan mellan kommunen och lokalsamhället. Men detta ledde också till viktiga lärdomar om vikten av kommunikation internt så väl som externt.
Med den insikten bjöd kommunen in till workshop om samverkan för landsbygdsutveckling, dels internt på kommunen, dels med bygderna. Med hjälp av en extern föreläsare blev det en ögonöppnare och katalysator för fortsatt utvecklingsarbete.

Köpings kommun har genom projektet fått insikt om att kommunen behöver fungera som spindeln i nätet och samordna sin verktygslåda så den anpassas efter behov och förutsättningar lokalt.

Kommunens lärdomar: Att kontinuerligt föra dialog med lokala aktörer runt om i kommunens landsbygder stärker tilliten till kommunens organisation och ger viktiga signaler om att kommunen bryr sig om sin landsbygd och dess invånare. Kommunen kan fungera som “spindeln i nätet” genom att inbjuda till dialog, föra samman parter, informera, och koordinera det interna arbetet i en kommun gällande kommersiell service och landsbygdsfrågor.

Laholms kommun

Laholms kommun ligger i den sydligaste delen av Halland län. Laholms kommun bildades vid kommunreformen 1971 och sedan 1970-talet fram till i dag har befolkningen ökat från cirka 18 600 till 26 400 personer. En fjärdedel bor i centralorten, därutöver finns 12 tätorter i olika storlek. En av dessa är Knäred.

Laholms kommun såg behovet av att utarbeta ett mer inkluderande arbetssätt och metod för representativ medborgardialog, som en del i kommuners utvecklingsarbete. I projektet ville man därför fokusera insatserna på orten Knäred för att där hitta och pröva sätt att fånga upp synpunkter på och behovet av grundläggande kommersiell service, från samtliga representerade målgrupper, på orten. Den traditionella medborgardialogen och enkäter når inte de mest resurssvaga målgrupperna vilket begränsar möjligheten att skapa lösningar som faktiskt möter deras behov.

På plats i Knäred har kommunen därför bjudit in till dialog och samtal i större och mindre konstellationer med varierad framgång. Men med tiden och med ökad kännedom om orten och olika målgrupper har man samlat på sig erfarenhet och kunskap om medborgardialog i arbetet med att stärka tillgängligheten till kommersiell service. Dialogen har fungerat som kraftfullt redskap att öka förståelsen för vad kommuner kan göra för att stödja kommersiell service på den aktuella platsen och situationen.

En del i det interna förankringsarbetet har varit att arrangera workshops med deltagare från flera olika förvaltningar. En typ av workshop fokuserade på medborgardialogen som verktyg och deltagarna fick prioritera och kategorisera de frågor som lyfts genom medborgardialogerna. Här identifierades att det fanns skillnader i hur olika verksamheter och förvaltningar prioriterar medborgarnas synpunkter, vilket underströk behovet av en gemensam strategi för att säkerställa att medborgardialogen får genomslag i kommunens arbete. Workshopen gav viktiga insikter om att medborgardialogen är ett viktigt verktyg och att det är viktigt att dialogen är representativ för att säkerställa att alla grupper inkluderas och att allas röster blir hörda. Det lyftes även konkreta förslag och åtgärder som behövs för att förbättra medborgardialoger som verktyg för att stärka den kommersiella servicen i landsbygder.

Genom hela processen har det blivit tydligt att engagemang och samverkan är avgörande faktorer för att stärka den lokala servicen. Att ha tillgång till så kallade eldsjälar är av stort värde, men deras insatser behöver kompletteras med långsiktiga strategier och stöd både från kommun och civilsamhälle. Sammanställningen av genomförda dialoger visar på en komplex bild av behov, utmaningar och möjligheter, där kommersiell service, sociala mötesplatser och infrastruktur samverkar och påverkar varandra över tid.

Som ett resultat av projektet har kommunen tagit fram en metod för representativ medborgardialog som med fördel kan användas i arbetet med att stärka kommersiell service i landsbygder med diversifierad målgrupp.

Kommunens lärdomar: Kommunen har en nyckelroll i att både koordinera och stötta kommersiell service på landsbygden. Genom att arbeta med medborgardialog, förvaltningsöverskridande samverkan och stödja lokala aktörer kan kommunen skapa en mer hållbar och tillgänglig service som är anpassad till de specifika behoven på landsbygden.

Ljungby kommun

Ljungby kommun ligger i nordvästra hörnet av Kronobergs län. Ljungby kommun bildades vid kommunreformen 1971 och sedan 1970-talet har befolkningsutvecklingen gått blygsamt uppåt från dryga 26 000 till 28 400 år 2020.

I Ljungby kommun bor nästan hälften av invånarna utanför centralorten, vilket gör kommersiell service till en avgörande faktor för landsbygdens attraktivitet. Tillgång till dagligvaror, drivmedel, postutlämning och andra servicetjänster inom rimligt avstånd är nödvändigt för att underlätta möjligheten att bo, leva och verka i hela Ljungby kommun.

Projektet ville verka för att stärka kommunens förmåga att möta och samarbeta med det lokala samhället genom etablering av samarbeten med lokala aktörer i Lidhult och Hamneda. Serviceorten Lidhult är särskilt sårbar med sina långa avstånd till närmaste service. Om butiken och andra servicefunktioner skulle stänga, skulle det få allvarliga konsekvenser för samhället och hela västra delen av Ljungby kommun. Den andra orten som ingått i projektet är Hamneda. I dagsläget saknas kommersiell service helt på orten men det finns en väldigt stor efterfrågan av en livsmedelsbutik. Hamneda saknar även mycket offentlig service och har endast förskola och skola på orten. I Hamneda ville kommunen tillsammans med lokalsamhället skapa engagemang som ska höja attraktiviteten på orten, vilket i förlängningen kan bidra till att någon form av butik etableras.

Ljungby kommun uppger att det vid projektets avslut är svårt att utvärdera i vilken utsträckning kommunens förmåga att stödja den lokala serviceutvecklingen har stärkts. Detta beror främst på att förutsättningarna för att ge stöd är komplexa. Många av de frågor som lokalsamhället önskar stöd i faller utanför kommunens ansvarsområde och hanteras av andra offentliga aktörer som exempelvis Trafikverket eller Region Kronoberg. Trots detta har projektet resulterat i positiva resultat.

I Hamneda, där samverkan med lokalsamhället tidigare saknades, har en dialoggrupp med kontaktpersoner från olika föreningar etablerats. Denna grupp fungerar nu som kommunens länk till lokalsamhället. Kommunen menar att det är viktigt att beakta risken för meningsskiljaktigheter inom lokalsamhället vid sammansättningen av dialoggruppen. Kommunen bör agera neutralt och säkerställa att flera sidor får möjlighet att uttrycka sina åsikter.

För att engagera barn och unga i projektet har nya metoder testats. När kommunen skickade ut en allmän enkät märkte man att den inte fångade de yngre invånarnas åsikt om Lidhult. Därför delade kommunen ut samma enkät i skolan där eleverna, efter rektorns godkännande, fick dela med sig av sina åsikter om sin ort, trygghet, favoritplatser och platser som kan förbättras. Denna metod visade sig vara riktigt effektiv och den kan med fördel användas även i andra serviceorter för att inkludera barnens perspektiv på sin boendemiljö.

En annan ny metod som testades var en platsfokuserad workshop där ungdomarna på en fritidsgård fick utgå ifrån en kartbild och markera sina favoritplatser och otrygga platser på en karta över samhället. Detta var en effektiv metod för att ta del av barnens perspektiv. Ibland kan det vara svårt att få barn och unga att prata med vuxna och då kan en kartbild vara ett effektivt verktyg att samlas kring.

En insikt som kommunen fått genom arbetet i projektet är vikten av att utveckla transparent information om respektive serviceort och förtydliga hur kommunen arbetar med landsbygdsutveckling. Tydlighet bygger förtroende, och det är viktigt att våga säga nej och avsluta frågor när det behövs.

En annan insikt är att samverkan bör baseras på faktiska behov och inte styras av kommunens förvaltningsstruktur. En gedigen process, innefattande inledande möten, interna platsbesök och aktivt deltagande i möten med civilsamhället, kan inledningsvis upplevas som tidskrävande, men i längden säkerställer detta att kommunen är enig och väl förberedd, vilket i sin tur sparar tid och resurser för enskilda tjänstepersoner.

I Ljungby kommun har man också uppmärksammat behovet av ökad förståelse för landsbygden och att arbeta med platsen i fokus. Genom projektet har det blivit tydligt att serviceorterna är engagerade i sin egen framtid och utveckling, men det är inte alls säkert att de brinner för landsbygden på ett övergripande plan, det är främst sin egen ort man värnar om. Med det sagt kan inte kommunen behandla invånare på landsbygden med dess serviceorter som en homogen grupp. Det riskerar att leda till en uppdelning i centralort mot landsbygd vilket är skadligt för kommunens förtroende.

Kommunens lärdomar: Det är viktigt att kommunen inte "tröttar ut" de engagerade i lokalsamhället genom att driva för många parallella projekt. Åtgärder för att undvika projekttrötthet kan vara att kommunen tydligt kommunicerar med de ideella krafterna om förväntningar och tidsåtgång samtidigt som en prioritering görs över de viktigaste projekten för att undvika att starta för många nya samtidigt. Projekt som initieras behöver dessutom utgå från behov som upplevs av lokalsamhället, inte enbart från kommunens agenda. Det ökar chansen för lokalt engagemang och långsiktig framgång.

Mullsjö kommun

Mullsjö kommun är den minsta kommunen i Jönköpings län och är belägen i den östra delen av landskapet Västergötland. Antalet innevånare har nästan fördubblats från när Mullsjö kommun bildades vid kommunreformen 1971, till att i dag vara dryga 7 500 personer. Närmare 6 000 av dem bor i kommunhuvudorten.

Mullsjö kommun ville fokusera projektet på orten Sandhem. För att säkerställa ortens bärkraft, inte minst då skolan nyligen stängdes, såg man behovet av en väl fungerande butik. Skollnedläggning skapade massiv kritik mot Mullsjö kommun som genom satsningen på kommersiell service ville visa på att man behöver se bredare på vad som får en ort att leva.

Kommunen valde att arbeta med den lagstadgade processen kring översiktsplanering. I det inledande arbetet hade Mullsjö kommun en förutfattad mening om att boende och verksamma i Sandhem alla var av samma åsikt när det gällde bygdens utveckling, men det visade sig att uppfattningarna på orten gick isär. Här behövde man hitta vägar för att låta fler röster bli hörda.

Dialoger har förts mellan kommunen och ortens utvecklingsförening, Sandhems Framtidsförening, som skapade flera tematiska arbetsgrupper.

En av insikterna kommunen lyfter fram är att butiken är så mycket mer än bara en butik. Mullsjö är en liten kommun med relativt nära till service både i kommunen och till grannkommunen, men uppfattningen om tillgänglig service är relativ. För Sandhems utveckling är dagligvarubutiken och dess utbud mycket viktig för att skapa balans mellan Mullsjö centralort och kringliggande geografier samt för hela kommunens attraktivitet och för en hållbar utveckling för hela kommunen.

Kommunens lärdomar: En viktig lärdom är hur kommunen hanterar kommunikation som kan upplevas negativ.

Sollefteå kommun

Sollefteå kommun ligger i den nordvästra delen av Västernorrlands län. Sedan kommunen bildades 1971 har befolkningen, med undantag för ett fåtal år, minskat och är i dag 18 396 innevånare, vilket ger en befolkningstäthet på 3,41 inv./km^2. 36 procent bor utanför tätorterna.

Inledningsvis i projektet hade kommunen ett bra utgångsläge, det fanns redan en serviceplan och kommunen har en anställd landsbygdsutvecklare. Det fanns även upprättade serviceavtal med landsbygdsbutiker och kommunen avsatte medel till lokal utveckling för attraktiva bygder. Det man ville var att samordna de olika insatserna för att de skulle bli mer effektiva, långsiktiga och minska sårbarheten.

Sollefteå kommun såg ett behov av att i första hand etablera ett samarbete kring de tre serviceorterna Undrom, Edsele och Resele. Orterna har liknande utmaningar med små befolkningsunderlag, dagligvarubutiker som har svårt att skapa lönsamhet samt avsaknad av eller föreningsdriven tankstation med begränsade ekonomiska medel.

I Undrom stängde butiken, så där hjälpte kommunen till att göra en enkätundersökning om köptrohet och kundunderlag. Tillsammans med bygden tog man fram ett underlag som synliggjorde de faktiska förutsättningarna för att driva en butik på orten.

Även Edsele råkade ut för att butiken stängde, men här har butiken kunnat återöppna av egen kraft. I stängningen gick ombudsfunktionerna förlorade, och det blev ett fokus. I samarbete mellan kommunen och den nyöppnade butiken har orten nu fått tillbaka de flesta ombudsfunktionerna.

I Resele gjordes en kraftsamling runt butiken. I bred samverkan mellan kommunen, lokalsamhället och handlaren genomfördes kampanjer för att handla lokalt, och en enkätundersökning för att se hur stort köpunderlaget är och vilka varor som efterfrågas i butiken. Kraftsamlingen har gett resultat i form om av ökade inköp, anpassat anbud och en handlare som ser positivt på att driva verksamheten vidare.

Sollefteå kommun har genom projektet fått insikt om betydelsen av att bygden ska sitta i framsätet avseende lokal serviceutveckling och att kommunens roll är att stötta i bakgrunden. Det är bygdens och butikens behov som behöver styra. En annan insikt är att det behöv ett kontinuerligt arbete för att upprätthålla lokal medvetenhet och engagemang för butiken för att hålla uppe köptroheten.

Kommunens lärdomar: Samverkan behövs! Kommuner, lokalsamhälle och butiker har kompletterande kunskap, erfarenheter, nätverk, inställning. I samverkan med bygder är det viktigt att stötta och uppmuntra det lokala engagemanget och drivkraft. Som kommun kan man stötta, komma med idéer, kunskap, nätverk och tid av personal, men aldrig ta över. Det är bygdens och butikens behov och mål som ska styra samverkan - Bygden i framsätet, kommunen stöttar i bakgrunden. Gör arbetet roligt & utvecklande. En av de största utmaningarna för butiker är att människor inte handlar lokalt. Därför är kontinuerligt arbete för att upprätthålla lokal medvetenhet och engagemang kring butiken viktigt, innan det är för sent och butiken försvinner från orten.

Tjörns kommun

Tjörns kommun är en kommun i Västra Götalands län. Tjörns kommun bildades vid kommunreformen 1971, befolkningen har sedan 1970 talet ökat från dryga 9000 personer till ca 16 000 personer 2024. Kommunen omfattar ön Tjörn samt mer än 1 500 omkringliggande mindre öar, holmar och skär, varav flertalet är obebodda.

På fyra av dessa öar, Tjörnekalv, Åstol, Härön och Dyrön, finns åretruntboende men det saknas broförbindelse. Den kommersiella servicen ser lite olika ut på dessa öar men det som är gemensamt är att de är beroende av att den kommersiella servicen kommer via båt eller finns på annat håll, mestadels beläget på fastlandet på Tjörn.

Utgångspunkten för projektet var att undersöka hur Tjörns kommun kan organisera sig för att bättre svara upp mot behoven på öar utan fast förbindelse – för att göra det möjligt att både bo kvar och flytta dit. Bakgrunden var att befolkning på flera av Tjörns öar under lång tid upplevt att kommunen saknat både förståelse för hur det är att leva och verka på en ö samt struktur för att möta öbornas särskilda behov. Invånare hade återkommande lyft brister i dialog, återkoppling, service och tillgänglighet. I en liten kommun med nära arbetssätt finns ofta många vägar in – och ut. Det ger viss flexibilitet, men riskerade också att skapa otydlighet i ansvar, bristande struktur och ineffektivitet. Mycket kunskap och samverkan vilade dessutom på enskilda personer snarare än på hållbara arbetssätt inom organisationen. Under projektperioden har ett strukturerat arbete genomförts för att etablera och fördjupa samarbetet med lokalsamhället på de fyra utpekade öarna.

För att samla olika perspektiv internt bestod Tjörns kommuns projektgrupp av sju personer som representerade olika förvaltningar och verksamheter – en tvärgående grupp med olika kompetenser. Vid behov kopplades fler kompetenser in, exempelvis översiktplanerare, avfallschef med flera.

Projektet har lett till en rad konkreta lösningar och nya arbetssätt som stärker både den interna samverkan i kommunen och relationen till Tjörns öar med året-runt boende och utan fast landförbindelse.

Även om kommersiell service inte varit i projektets huvudfokus, har det blivit tydligt att det är avgörande för att öarna ska kunna vara levande året runt. Lösningar behöver inte vara allt eller inget. I det fortsatta arbetet, till exempel inom ramen för en möjlig

fördjupad översiktsplan, skulle en serviceplan som kopplar ihop både kommunal och kommersiell service kunna vara ett naturligt nästa steg, menar Tjörns kommun.

Några av insikterna från Tjörn kommun:

- Intern samverkan är helt avgörande. Frågorna som lyfts rör ofta flera förvaltningar, avdelningar och kommunala bolag – och kräver att vi samarbetar över organisatoriska gränser för att kunna möta invånarnas behov på ett samlat sätt. Projektet har gjort det tydligt att kommunen behöver nya arbetssätt, där olika kompetenser samverkar för att förstå helheten – inte bara sin del.
- Tillgänglig dialog. Tillit byggs genom handling och kontakt – inte bara ord. Det räcker inte att samla in synpunkter, det viktiga är att visa att de leder vidare. Att kontaktvägen är enkel och att återkoppling sker.
- Relationsskapande arbete är en kärnkompetens i platsutveckling. Det handlar inte bara om struktur och service – utan om att bygga tillit över tid.
- Anpassning till platsens förutsättningar. Kommunal service behöver anpassas till platsens förutsättningar.
- Kommunens struktur och kompetens behöver stärkas. Projektet har tydliggjort behovet av stärkt dialogkompetens inom kommunen, särskilt i ärenden som upplevs som känsliga eller får negativa konsekvenser för invånare.
- Infrastruktur och krisberedskap är grundförutsättningar – inte tillval. Tillgången till fungerande infrastruktur – färjelägen, bryggor, kommunikationer, elförsörjning – är helt avgörande för att människor ska kunna bo kvar och leva ett tryggt liv på öarna. Bland annat förnyar nu kommunen vattenledningen till en av öarna vilket är en grundförutsättning för att säkra möjligheten för framtida året-runt-boende.
- Konkreta lösningar för hur kommunen som offentlig aktörer kan stötta kommersiell service. Trygghets- eller servicepunkter är ett sätt att skapa förutsättningar för att både kommersiell och samhällsviktig kommunal service ska finnas kvar på utsatta platser. Det är en modell kommunen överväger att införa på de öar som fortfarande har kvar viss kommersiell service, för att säkra långsiktig tillgänglighet. Det är en konkret åtgärd som gör skillnad – och något kommunen bör verka för på de öar som fortfarande har den kommersiella servicen kvar.
- Gentrifiering (en förändringsprocess som leder till förhöjd social status för ett bebyggelseområde) påverkar möjligheten att upprätthålla levande samhällen och service året runt. Kommunen ser en pågående förändring där helårsboende på öarna minskar när fastigheter säljs till delårsboende med större ekonomiska resurser. Denna gentrifiering längs Bohuskusten innebär att det blir svårare för yngre och mindre kapitalstarka att bo kvar.
- Under projektets gång har kommunen haft löpande kontakt med och fått värdefullt stöd från Västra Götalandsregionen. Regionen har bidragit med kunskap, exempel från andra delar av länet och gett perspektiv på kommunens egen process.

Västra Götalandsregionen har uttryckt att de ser Tjörns arbete som ett gott exempel på platsutveckling med lokal förankring och helhetsperspektiv. Projektet ses av regionen

som ett gott exempel på hur lokal förankring och helhetsperspektiv kan stärka platsutveckling och som något som kan vara vägledande för andra skärgårdskommuner, inte minst där föreningslivet spelar en central roll.

Kommunens lärdomar: Projektet har tydliggjort hur tillgänglighet till grundläggande kommersiell service är avgörande för att öarna ska kunna vara levande året runt. Och hur kommunen genom att koppla ihop kommunal och kommersiell service kan stärka dess förutsättningar.

Älmhults kommun

Älmhults kommun ligger i den sydvästra halvan av Kronoberg län. Älmhults kommun bildades vid kommunreformen 1971 och sedan 1970-talet har invånarantalet varit tämligen stabilt och legat mellan 15 000 och 17 000 invånare.

I Älmhult finns det två orter som var för sig har en dagligvarubutik som enda butik på orten - Liatorp och Häradsbäck. Det är de enda två butikerna utanför Älmhults centralort och utan dessa butiker skulle stora delar av kommunen ha långt till en dagligvarubutik med tillhörande kringtjänster. De båda butikerna har ombudstjänster och det finns även drivmedelsstationer på dessa två orter.

I projektet har Älmhults kommun valt att fokusera arbetet på tre ganska olika byar, både utifrån vilken service som finns och hur föreningslivet ser ut - Häradsbäck, Göteryd och Hallaryd.

- Häradsbäck har fungerande dagligvarubutik med ombudsfunktioner. Några enstaka aktiva driver mötesplatsen med utgångspunkt i butikens stora betydelse för bygden.
- Göteryd saknar butik. Här ville kommunen samlas kring Ryfors skola för att hitta någon form för en gemensam mötesplats i bygden.
- Hallaryd saknar butik, men här ville kommunen skapa mötesplats kring en sockenstuga. Här har det funnit en obemannad butik som lades ner 2024.

Älmhults kommun ledde projektet med utgångspunkten att bli bättre på att samverka med sina lokalsamhällen för att få en större förståelse för hur kommersiell service fungerar på landsbygden. Kommunen inledde därför arbetet ödmjukt med att bjuda in till möten och höra sig för hur det såg ut och på vilket sätt kommunen skulle kunna stötta.

För att behålla engagemanget menar Älmhults kommun att det varit viktigt att snabbt komma till något konkret att samlas kring och åtgärda ”lågt hängande frukter” för att visa på handlingskraft i nuet, men samtidigt även värna om långsiktigheten arbetet.

Internt har det varit utmanande att få gehör för frågan, men politiken har visat intresse för landsbygdens frågor och även några förvaltningar har öppnat upp för intern dialog bland annat med hjälp av extern konsult.

Översiktsplanen har varit en bra språngbräda. Kommunen har tagit in begreppet *landsbygdscentrum* i översiktsplanen där det handlar om att kommunen långsiktigt

satsar på kommunen och lägger en lägsta nivå för offentlig service och strukturer. Älmhults kommun fortsätter efter projektet att arbeta med platsutveckling och samhällsplanering inom ramen för ”Platsutveckling med bygdemedel” och genomförandet av översiktsplanen.

Kommunens lärdomar: Det är viktigt att bygga relationer. Personal slutar och nya börjar, upparbetade relationer med en person fungerar inte på samma sätt när nya börjar. Vi har haft tuffa diskussioner men alltid haft respekt för varandra och framför allt så har vi haft roligt. Vi säger att vi både är professionella och har kul samtidigt = Ett vinnande koncept!