



RF – Rogalandforskning. <http://www.rf.no>

**Thomas Laudal og Jarleiv Hauge**

## **Effekter av utlokalisering av statlige arbeidsplasser**

Rapport RF – 2004/219

Prosjektnummer: 725 2126 99  
Prosjektets tittel: Regionale effekter av utlokalisering av statlige arbeidsplasser.  
Kvalitetssikrer: Einar Leknes  
Oppdragsgiver(e): Kommunal- og regionaldepartementet  
ISBN: 82-490-0277-6  
Gradering: Åpen

## **Forord**

Denne rapporten er resultatet av et utredningsprosjekt for Regionalpolitisk avdeling i Kommunal- og regionaldepartementet. Oppdraget fra departementet var å utrede effekter for tilflyttingsregioner og for virksomheter som flyttes.

Prosjektperioden har vært fra medio september til medio november.

Vi takker alle våre informanter i de statlige virksomhetene, departementene, kommunene og andre offentlige institusjoner.

Sissel Vigdel har hatt ansvar for å kartlegge intervjuobjekter og å bestille ekstern informasjon. Hun har i tillegg hjulpet til med illustrasjoner.

Rapporten er skrevet av Jarleiv Hauge og Thomas Laudal. Einar Leknes har vært kvalitetssikrer i prosjektet.

Stavanger, 19. november 2004.

Thomas Laudal, prosjektleder

## Innhold

Sammendrag .....	5
1 INNLEDNING .....	11
1.1 Oppdrag.....	11
1.2 Presisering av oppdraget .....	11
2 ERFARINGER FRA STATLIGE UTLOKALISERINGER .....	13
2.1 Utlokaliseringspolitikken fra 1960-tallet fram til i dag .....	13
2.2 Erfaringer med statlige utlokaliseringer i Norge og Sverige .....	19
3 ANALYSEMODELL OG DATAGRUNNLAG .....	22
3.1 Analysemodell.....	22
3.2 Datagrunnlaget og arbeidsprosessen .....	23
4 UTVALGET AV CASE.....	24
5 KJENNETEGN VED STATLIGE UTFLYTTINGER.....	29
5.1 Hvilke typer virksomheter flyttes? .....	29
5.2 Kjennetegn ved valg av etableringssted .....	30
5.3 Bakgrunn for utlokaliseringer.....	34
5.4 Kjennetegn ved prosessen .....	38
6 EFFEKTER OG SAMMENHENGER .....	42
6.1 Felles effekter for regioner .....	42
6.2 Felles effekter for virksomhetene .....	48
6.3 Konklusjoner .....	52
7 FALLGRUVER OG SUKSESSKRITERIER FOR FRAMTIDIGE STATLIGE UTLOKALISERINGER.....	54
7.1 Hvilke statlige virksomheter?.....	54
7.2 Valg av sted.....	56
REFERANSER .....	59

VEDLEGGENE: .....	62
1) Beskrivelse av 11 utflyttingscase .....	62
2) Kjennetegn ved regionen rundt Mo i Rana.....	62
3) Informanter til prosjektet.....	62
4) Kjennetegn ved vertskommunene til 11 utlokaliserte virksomheter.....	62

## Sammendrag

Denne rapporten er resultat av et utredningsoppdrag for Kommunal- og regionaldepartementet. Departementet ønsker i forbindelse med neste regionalmelding fra regjeringen, som skal legges fram våren 2005, en vurdering av effektene av lokaliseringspolitikken for statlige arbeidsplasser. Utlokalisering (som omfatter både nyetableringer og utflyttinger) av statlige arbeidsplasser er bl.a. forankret i Semerklæringen til den sittende regjering.

Oppdraget har særlig vurdert effektene av utlokalisering for, a) arbeidsmarkedet på tilflyttingsstedet og regionen, b) virksomheten som flyttes ut, c) kontakten med brukere, samarbeidspartnere og andre myndighetsorgan.

I **kapittel 2** redegjøres det for statlige utlokaliseringer tilbake til 1960-tallet. Den første større utredningen som beskrev utflytting av statlig virksomhet som et regionalpolitisk virkemiddel kom fra Ingebretsenutvalget i 1966. Vi ser en *jevn progresjon* i retning av flere statlige utlokaliseringer etter dette: På 60-tallet introduserte man utlokaliseringer som et regionalpolitisk virkemiddel og planla de første utlokaliseringene på 70-tallet. På 70-tallet ble muligheter for større utlokaliseringer utredet grundig, og de første store utflyttingene gjennomført. På 80- og 90-tallet var det en rekke statlige utlokaliseringer bl.a. som en følge av omstilling/avvikling av hjørnesteinsbedrifter. Fra 2000 ser vi en sterk vekst i antall statlige utlokaliseringer av statlige virksomheter. Det er i tillegg i snitt mer sentrale virksomheter som flyttes ut etter 2000.

Avhengig av hvordan man avgrenser spørsmålet har det siden 1960 vært mellom 40 og 80 utlokaliseringer av statlig virksomhet i Norge. På tross av dette har hovedtrenden gått i retning av en sentralisering av statlige arbeidsplasser i Oslo. Sammenlignet med Sverige har det vært lite omfang av statlige utlokaliseringer hittil.

Analytisk og metodisk tilnærming til temaet blir skissert i **kapittel 3**. Vi antar at hvilke effekter en utlokalisering får avhenger av kjennetegn ved virksomheten, trekk ved regionen og måten utlokaliseringen skjer på (prosessen). Det skilles mellom effekter for virksomheten og for regionen den utlokaliserte virksomheten flytter til (jfr figur 3.1).

Datagrnnlaget for denne rapporten bygger i hovedsak på tre kilder: a) telefonintervjuer med representanter for virksomhetene, representant for sentrale myndigheter, regionale myndigheter og vertskommune, b) relevant informasjon fra regjeringsdokumenter og offentlige utredninger, c) virksomhetsinterne dokumenter og rapporter.

Studien er basert på case-studier av 11 statlige utlokaliseringer. Vi redegjør for utvalget av våre case i **kapittel 4**. For å velge ut enheter til studien har vi tatt utgangspunkt i en oversikt over statlige utlokaliseringer siden slutten på 50-tallet. Vi har i denne sammenheng av ulike grunner ikke tatt med fristilte statlige virksomheter, og heller ikke

forsvarssektoren. For å sikre et rikt tilfang av erfaringer og variable har vi ønsket at casene skulle variere med hensyn til:

- a) størrelse,
- b) kompetansekrav,
- c) type brukere
- d) tidspunkt for utlokalisering,
- e) trekk ved utflyttingsstedet og
- f) type utlokalisering.

Vi valgte case der den fysiske utlokaliseringen har skjedd for minimum to, og maksimum femten år siden, og som omfatter minimum 30 statlige stillinger.

På denne bakgrunn omfatter utredningen disse 11 case:

- 1) Sentraladministrasjonen til *Kystdirektoratet* (Ålesund, 2002)
- 2) *Domstolsadministrasjonen* (Trondheim, 2002)
- 3) *Produkt- og elektrisitetstilsynet* (Tønsberg, 2001)
- 4) *Lotteritilsynet* (Førde, 2001)
- 5) *Norsk Polarinstitutt* (Tromsø 1994-97)
- 6) Sentraladministrasjonen i *Statskog SF* (Namsos, 1993)
- 7) *Norges Brannskole* (Tjeldsund kommune i Nordland, 1993)
- 8) *Statens innkrevingsentral* (Mo i Rana, 1991)
- 9) *NRK lisenskontor* (Mo i Rana i 1991-93)
- 10) *Eksportutvalget for fisk* (Tromsø, 1991)
- 11) *Avdeling av Nasjonalbiblioteket* (Mo i Rana, 1989)

I **kapittel 5** undersøker vi om det er felles kjennetegn ved statlige utflyttinger og skiller mellom fire spørsmål:

*Hva er det som flyttes?*

Siden 1960 er det utlokalisert 29 forvaltningsenheter, 8 kunnskaps- og opplæringsinstitusjoner, 7 enheter med registreringsoppgaver og 3 serviceenheter.

Mellom 1982 og 1992 utlokaliserte man mange store statlige enheter med ansvar for forvaltning av personregistre og enheter med ansvar for innkrevingsoppgaver. I denne perioden åpnet ny datateknologi opp for muligheter til å utnytte stordriftsfordeler gjennom å automatisere føringen og bruken av manuelle statlige registre samtidig som datateknologiens overlegne lagrings- og kommunikasjonsmuligheter gjorde det mulig å sentralisere slike oppgaver til områder med lang avstand til storbyene i Norge.

Før 2000 har det vært relativt få utlokaliseringer av *sentrale* statlige forvaltningsoppgaver, dvs. direktorater med oppgaver som krever nær kontakt med departementene. Her har det nå skjedd en endring: Fra og med 2001 er det besluttet å utlokalisere flere statlige virksomheter som alle har nære relasjoner til departementene.

### *Hvor etableres virksomhetene?*

Fram til ca 1990 ble nærmere halvparten av de utlokaliserte virksomhetene etablert på Østlandet. Etter 1990 kom i økende grad steder i Nord-Norge og Vestlandet med på kartet. Typisk for denne utviklingen er at f.eks Mo i Rana fikk lokalisering av 4 virksomheter rundt 1990.

I grove trekk ser vi et mønster der virksomheter med et høyt kompetansenivå blir flyttet til større byer, mens virksomheter med et middels kompetansenivå blir flyttet til mindre byer. Likevel viser det seg at 9 virksomheter med et høyt kompetansenivå blir utlokalisert til mindre byer.

De fleste utlokaliseringene – 17 - er lokalisert til byer med mellom 10.000 og 30.000 innbyggere. 13 av utlokaliseringene går til en av de tre storbyene utenfor Oslo, mens 11 går til såkalt mellomstore byer med over 30.000 innbyggere. 6 utflyttinger er etablert i tettsteder og byer med mindre enn 10.000 innbyggere. For mange virksomheter ser vi at det ville vært flere mulige lokaliseringssteder utenfor Oslo.

### *Hvorfor flyttes de statlige virksomhetene?*

Bakgrunnen for utlokaliseringer av statlige arbeidsplasser er svært ulike. I gjennomgangen av utlokaliseringer (tabell 4.1 ovenfor) viser vi at minst seks bakgrunner er vanlige:

Virksomhetsrelaterte bakgrunner:

1. Utnyttelse av stordriftsfordeler gjennom sentralisering av statlige oppgaver
2. Ønsket om – eller påskudd for - å omorganisere en statlig virksomhet
3. Faglige motiver – bedre faglig samordning, eller heving av kvaliteten på tjenester som utføres

Felles for disse er at de bidrar til en form for *effektivisering* av virksomheten.

Bakgrunner relatert til regionalpolitikk:

4. Et ønske om å utnytte fagmiljøer utenfor Oslo-området bedre
5. Resultatet av en regional tautrekking
6. Tiltak for å lette større omstillingsprosesser i en bestemt region

Fra 2002 kan det se ut til at ønsket om bakgrunn "4" veier tyngre enn før og bakgrunn "5" og "6" som knytter seg til bestemte steder synes å bety mindre. Dette kan bety at det oppleves som enklere enn før å utlokalisere statlige virksomheter. Utfordringene i forhold til infrastruktur, kommunikasjoner og rekruttering kan se ut til å være mindre krevende i dag enn for 20 år siden.

### *Hvordan foregår flytteprosessen?*

Vi har ikke funnet generelle sammenhenger mellom utflyttingsperiodens lengde og hvor mange som flytter med virksomheten. Men, ikke overraskende, finner vi den høyeste flytteprosenten der avstanden til Oslo er kortest. I tillegg til avstanden fra Oslo ser det ut til at flere flytter jo mer spesialisert utdannelse de ansatte i virksomheten har. Blant våre fem case med høy spesialistkompetanse følger minst 15% av de ansatte med virksomheten. Det ser ut som om det er de administrativt ansatte som i minst grad flytter med virksomheten.

Utlokaliseringene i vårt utvalg varte fra noen få måneder til fire år. Prosessen tok lengst tid for de casene der flyttingen var kjent før regjeringen fremmet forslag om dette. Dette kan tyde på at stor grad av åpenhet om prosessen kan forlenge flytteprosessen. Men vi har for lite data til å si noe sikkert om dette.

I en del situasjoner kan en kort tidshorisont være gunstig hvis formålet er å bryte ned motstand og motkrefter i og rundt den utflyttede virksomheten. Enkelte av våre informanter har pekt på at når tidsrammen er kort så blir energien til de berørte parter brukt til å finne praktiske løsninger, i stedet for å mobilisere til motstand. Men det er viktig å presisere at dette medførte en belastning for de ansatte.

Lokaliseringssaker er vanskelig å få igjennom i Stortinget. Det kan synes som om flere regjeringer bevisst velger å kople forslag om utlokaliseringer til andre formål. Omstillingene i Rana (1988-90) og ønsket om å fristille statlige tilsyn (tilsynsmeldingen 2003), er eksempler på dette.

I **kapittel 6** skiller vi mellom effekter for regionene som tar i mot virksomhetene, og for virksomheten som flyttes ut.

#### *Arbeidsmarkedet*

De statlige virksomhetene som omfattes av vårt case (utlokaliseringer mellom 1989 og 2002) har i dag nesten dobbelt så mange ansatte som i den første tiden etter at de ble etablert – ca. 1000. Vi ser særlig en vekst blant utlokaliserte virksomheter som representerer en *nyetablering*, i motsetning til rene utflyttede virksomheter. Nye virksomheter skal som regel dekke et nytt behov eller krav som enten skyldes nytt regelverk eller en ny måte å organisere virksomheten på. Nye behov og krav er ofte starten på en prosess der man øker kvaliteten og/eller kapasiteten til tjenestene etter hvert. I dag er de fleste planlagte utlokaliseringene rene utflyttinger av etablerte statlige enheter i Oslo. Det er derfor grunn til å tro at veksten i sysselsettingen vil være noe mindre etter flyttingen for disse enn for tidligere utlokaliseringer som var del av en nyetablering.

Utlokaliseringer kan virke som et svakt virkemiddel for å påvirke fordelingen av statstjenestemenn i landet. Men virksomhetenes *regionale* effektene på arbeidsmarkedet er likevel ofte veldig stor fordi:

- De er *stabile* i en tid der usikkerheten og omstillingshastigheten øker
- De ofte gir sysselsetting til *høyt kvalifiserte personer*
- De har *status som et nasjonalt organ* og gir regionen anledning til å profilere seg

#### *Regionale effekter*

Ut fra de tall vi har fått tilgang på kan vi foreløpig si at hver statlig arbeidsplass generer i overkant av 210.000 kroner i form av kjøp av IT-utstyr/tjenester, vaktmestertjenester, hotell, rekvisita, inventar og andre varer og tjenester regionalt (se tabell 6.1 over). I tillegg kommer konsumvirkninger gjennom at de ansatte kjøper varer og tjenester



regionalt som kan anslås til om lag 250.000 kroner per husstand i snitt. Vi anslår at for hver utlokaliserte statlige tjenestemenn genereres det ett nytt årsverk som følge av

- virksomhetens etterspørsel av varer og tjenester,
- forbruket statstjenestemennene står for i regionen og
- arbeidsplasser hos virksomhetens regionale samarbeidspartnere.

De utlokaliserte virksomheter bidrar i liten grad til utvikling av ny næringsvirksomhet i privat sektor. Dette må forstås i lys av at virksomhetenes rolle som landsdekkende organ. De skal betjene hele landet, og ikke bare en bestemt region: Det vil trolig bli sett på som upassende for slike virksomheter å knytte seg sterkt opp til regionale samarbeidspartnere i næringslivet.

Vårt inntrykk er at de viktigste regionale virkningene kommer i form av samarbeidsrelasjoner mellom den utlokaliserte virksomheten og utdanningsinstitusjoner og mellom ulike statlige virksomheter i regionen. Vi fant flere tilfeller der det burde være rom for et tettere samarbeid med vertskommunen og også med de regionale statlige enhetene i regionen som Aetat og Statsbygg.

Informanter i flere av våre case opplyser at den utlokaliserte virksomheten bidrar til å styrke passasjergrunnlaget til regionflyplassen og dermed bidrar til å opprettholde flytilbudet som er av stor strategisk betydning for næringslivet i Norge.

Det har stor betydning at vertskommunen og andre offentlige enheter *ønsker* den statlige virksomheten velkommen til regionen gjennom å legge forhold til rette, både praktisk i forhold til virksomhetens behov og i forhold til den enkelt ansattes behov. Virkningene av denne typen påvirkninger av kulturtilbudet og organisasjonslivet er vanskelig å fange opp i utredninger. Flere informanter påpeker likevel på at de positive ringvirkningene på disse områdene har svært stor betydning for hele lokalsamfunnet.

#### *Effekter for virksomhetene*

Ingen utlokaliseringer vi har vurdert har vært mislykket i den forstand at man må flytte virksomhetene eller kraftig endre oppgavene som de var ment å utføre. Det er heller snakk om større eller mindre grad av vellykkethet. De aller fleste virker å fungerer fullt ut tilfredsstillende. Virksomhetene leverer de tjenester de skal, og i flere tilfeller på en bedre og mindre kostnadskrevenende måte enn før utlokaliseringen.

Gjennomgang av flytteprosessen i våre virksomheter viser at i gjennomsnitt har bare 12% av de ansatte blitt med på flyttingen. De fleste virksomheter opplever således et betydelig tap av kompetanse gjennom en utflytting. I hovedtrekk har virksomhetene klart å takle denne overgangen. Men noen virksomheter har opplevd problemer med bemanning i en overgangsfase.

Flere av informantene har gitt uttrykk for at en betydelig gevinst ved å utlokalisere virksomheter er at virksomheten får en mer stabil arbeidskraft. Virksomheten slipper dermed lettere unna kostnadene og kvalitetstapet knyttet til høyt gjennomtrekk. Men stabiliteten kan også gi en ”forgubbingseffekt” dersom mangelen på gjennomtrekk

reduserer tilgangen på ny kompetanse og den generelle ”endringsvilligheten” i virksomhetene synker.

De fleste virksomheter i vårt utvalg rapporterer om til dels store merkostnader knyttet til reiser. I hvor stor grad reisekostnadene kompenseres gjennom innsparing på andre områder (lønn, innkjøp, husleie) har det ikke vært mulighet til å undersøke i dette prosjektet. Sett i lys av resultatene fra en rapport fra Cap Gemini & Ernst Young (2000) og våre egne observasjoner, virker det likevel som de fleste statlige virksomheter får lavere driftskostnader etter at de er kommet i full drift ved den nye lokaliseringen.

Kontakten med overordnede organ blir mer tungvint etter flytting. Det er vanlig at kjernepersonell og ledelse må på møter i Oslo forholdsvis hyppig, ofte en gang i uken. Dette binder mye av ledelsens tid, og er også en ekstra arbeidsmiljøbelastning. Men større avstand og mindre kontakt er ikke nødvendigvis bare negativt. I visse sammenhenger er mindre tette bånd mellom departement og underordnet organ positivt. Hovedinntrykket at det potensialet som ligger i nye teknologiske kommunikasjonsformer ikke blir utnyttet fullt ut. Spesielt ikke videokonferanser.

For flere av virksomhetene har vi sett at kjønns- og aldersfordelingen har blitt endret etter flytting. Gjennomsnittsalder har gått ned for de fleste virksomheter, og kvinneandelen har øket i en del tilfeller.

Vi slår til slutt fast at målet i Retningslinjene for statlige utlokaliseringer om en jevnere fordeling av statlige arbeidsplasser i liten grad er nådd. Samtidig som utlokaliseringen har pågått har andelen statstjenestemenn i Oslo økt. Utlokaliseringene har imidlertid bidratt til å oppfylle retningslinjenes mål om å bygge opp profesjonelle fagmiljøer utenfor de større pressområdene. Hittil ser det med andre ord ut til at de regionale effektene av statlige utlokaliseringer har vært viktigere enn de nasjonale fordelingsvirkninger. Med de mange store utflyttingene av statlige virksomheter som er planlagt for 2006, kan det se ut til at man også vil møte målet om å få en jevnere fordeling av statlige arbeidsplasser.

**Kapittel 7** handler om suksesskriterier og fallgruver for statlige utlokaliseringer. Det henvises til dette kapitlet for en gjennomgang hvilke typer statlige virksomheter som kan egne seg for utlokalisering, og hvilke krav man bør kunne stille på den statlige virksomhetens vegne. Endelig kommenteres mulighetene til å oppnå gevinster på tilflyttingsstedet.

# 1 Innledning

## 1.1 Oppdrag

Målet for dette prosjektet er beskrevet i konkurransegrunnlaget til Kommunal- og regionaldepartementet. Departementet ønsket en vurdering av effektene av lokaliseringspolitikken for statlige arbeidsplasser. Denne politikken er forankret i Semerklæringen til den sittende regjering og i kongelig resolusjon av 30. mars 2001, ”Retningslinjer for lokalisering av statlige arbeidsplasser og tjenesteproduksjon”.

Det ble presisert at vi særlig skulle vurdere effektene

- for arbeidsmarkedet på tilflyttingsstedet og regionen
- for kontakten med brukere, samarbeidspartnere og andre myndighetsorganer.
- for virksomheten som utlokaliseres

Resultatene fra undersøkelsen er tenkt brukt i neste regionalmelding fra regjeringen som skal legges fram våren 2005.

Det ble presisert at oppdragstaker skulle benytte materiale fra tidligere utredninger på feltet, herunder materiale som disponeres av de statlige virksomhetene som inngår i de case vi velger ut.

## 1.2 Presisering av oppdraget

I tilbudet fra Rogalandforskning foreslo vi å nærmere undersøke 11 case. Vi skilte mellom *kjennetegn* ved virksomhetene og ved regionene og *effekter* av utlokaliseringen for virksomhetene og regionene. Som følge av en kort prosjektperiode ble det foreslått at alle intervjuer skulle gjennomføres per telefon.

Regjeringens retningslinjer for lokalisering av statlige arbeidsplasser dekker både utflyttinger og etableringer. Når regjeringen går inn for å etablere statlige arbeidsplasser utenfor Oslo innebærer det større geografisk avstand mellom de statlige virksomhetene og departementene. Det innebærer også at ansatte må rekrutteres fra et mindre arbeidsmarked. Man møter med andre ord mange av de samme utfordringer enten man flytter eller nyetablerer statlige virksomheter utenfor Oslo. Vi har forstått oppdraget slik at departementet er interessert i informasjon både om utflyttinger fra Oslo og etableringer av nye statlige virksomheter utenfor Oslo. Vi ser her uttrykket ”utlokalisering” som en fellesbetegnelse på utflyttinger og etableringer av nye virksomheter utenfor Oslo.

Tre av våre case er nyetableringer og åtte er utflyttinger av statlige virksomheter, evt. deler av statlige virksomheter.

Våre kilder er i dette prosjektet hovedsakelig de som var ansvarlig for flytteprosessen i virksomhetene og i departementene, og de som er ansvarlig for næringspolitikken på tilflyttingsstedet. Disse vil naturlig vektlegge de positive sidene ved prosessen og lokaliseringen. Fordeler med dagens lokalisering er observerbare og kan fremlegges som fakta, mens eventuelle fordeler med en annen lokalisering må bygge på hypoteser. Her er det vår oppgave å gi en balansert framstilling av hver utlokalisering, men ikke å evaluere utlokaliseringene som beskrives i rapporten. Oppdraget er avgrenset til å undersøke effektene for virksomhetene og tilflyttingsregionene, og så vurdere forskjeller og likhetstrekk med tanke på å formidle eventuelle suksesskriterier og fallgruver til de som har ansvaret for senere utlokaliseringer. Eventuelle virkninger for Oslo-regionen skal ikke behandles – ei heller en vurdering av den kontrafaktiske situasjonen dersom virksomheten ikke var flyttet ut av Oslo.

## 2 Erfaringer fra statlige utlokaliseringer

### 2.1 Utlokaliseringspolitikken fra 1960-tallet fram til i dag

Statlige utlokaliseringer har helt siden 1980 vært et emne i studiet av offentlige beslutningsprosesser i Norge. Harald Sætre's bok fra 1983 om "Iverksetting av offentlig politikk" er sentral her. I boken søker Sætre å forklare hvorfor så mye ble utredet og planlagt samtidig som relativt få utlokaliseringer ble gjennomført på 70-tallet. I 1966 kom den første stortingsmeldingen som beskrev utflytting av statlige institusjoner fra Oslo som et regionalpolitisk virkemiddel. Dette var en oppfølging av utredningen fra det såkalte Ingebretsenutvalget fra 1964 som hadde anbefalt utflytting av 20 statsinstitusjoner.<sup>1</sup> Regjeringen foreslo 11 utflyttinger. Stortinget vedtok utflytting av syv statsinstitusjoner, men bare to av disse var selvstendige statlige virksomheter av noe omfang.<sup>2</sup>

Mellom 1974 og 1979 ble det publisert hele fire offentlige utredninger og én stortingsmelding om statlige utflyttinger.<sup>3</sup> Oslo kommune var representert i utvalget som skrev tre av utredningene. Her ble 53 statlige virksomheter med nærmere 5000 ansatte foreslått flyttet ut av Oslo. Oslo kommune ønsket gjennom utflyttingen av statlig virksomheter å redusere pressproblemer i Oslo. Men allerede i 1977 endret kommunepolitikere oppfatning og gikk imot utflytting. I Sverige var et av motivene for den store utflyttingen på 70-tallet å dempe veksten i Stockholmsområdet. Det viste seg at en utflytting av 48 statlige enheter med 10.000 statstjenestemenn i liten grad påvirket veksten i folketall, men Stockholms andel av landets statstjenestemenn ble redusert fra 30% i 1975 til 26% i 1987.<sup>4</sup>

Risa (2001) kaller perioden mellom 1960 og 1980 for "mye skrik og lite ull". - Mange utredninger ble publisert, men lite skjedde. Det ble beregnet at 400 statlige stillinger ble flyttet samtidig som antall statlige stillinger totalt i landet økte med 18.000. Risa peker på tre forklaringer til dette: Ledelsen og de tillitsvalgte i de statlige virksomhetene og

---

1 Ingebretsenutvalget leverte sin utredning i 1964.

2 Statens Sprengstoffinspeksjon flyttet til Tønsberg i 1970 og Statens trafikklærerskole flyttet til Stjørdal i 1972. De mindre utflyttingene knytter seg til en sammenslåing i 1974 av Statskonsulentene under Landbruksdepartementet og Kontoret for landbruksforskning, og mindre kontrollenheter innen landbrukssektoren (Landskøgtakseringen og Statens landbrukskjemiske kontrollstasjon.)

3 En stortingsmelding og fire utredninger: St.meld. nr. 90, "Regional fordeling av statlige arbeidsplasser" (1977-78), NOU 1974:62 og tre utredninger fra Grande-utvalget: NOU 1975:11, NOU 1977:3, NOU 1979:19.

4 Statskontoret (1989).

Oslo-politikere fra ulike partier var forente i sin motstand mot utflyttingene. For det andre peker Risa på at alle utredningene på 70-tallet kunne forstås som en måte å godgjøre distriktsrepresentanter på uten at man måtte foreta seg så mye i praksis. - Dette var en form for ubevisst tilpasning til fraksjoner i Stortinget som i ettertid kan karakteriseres som symbolpolitikk, i følge Risa. For det tredje varte de politiske prosessene i mange år slik at det ofte var ulike politikere som initierte og fulgte opp utredningene. Forutsetningene forandrer seg når perioden fra utredningsstart til politisk behandling av konkrete forslag kunne vare i over 4-5 år og det politiske miljøets styring med prosessen ble svekket av manglende kontinuitet.

Etter vårt syn kan kanskje 70-tallet betegnes som en periode med ”mye skrik og lite ull”, men 60-tallet er heller en periode med både ”lite skrik og lite ull”: Den første store utredningen om statlige utflyttinger kom på 60-tallet og den ble fulgt opp av en Stortingsmelding i 1966 som førte til flere utflyttinger tidlig på 70-tallet. Det tar tid å gjennomføre en utflytting av en statlig virksomhet, slik Risa selv påpeker.

På 80-tallet ble det vedtatt flere og mer omfattende statlige utflyttinger. I dette tiåret vedtok Stortinget syv utflyttinger og tre etableringer av statlige virksomheter utenfor Oslo.<sup>5</sup> Det var på begynnelsen av 80-tallet klart for alle at datamaskiner var et viktig hjelpemiddel, ikke bare for storindustri, men også for mindre og mellomstore tjenesteytende virksomheter. Tekstbehandling ble vanlig i statlige virksomheter. I langtidsprogrammet for 1986-89 understrekes det at bedre telekommunikasjoner sammen med billigere og bedre mikroelektronikk vil bedre vilkårene for næringsvirksomhet i distriktene.<sup>6</sup>

I 1999 ble statlig utlokalisering aktualisert da regjeringen oppnevnte en embetsmannsgruppe som skulle vurdere desentralisering av statlige oppgaver i januar 1999. Gruppen besto av representanter for Arbeids- og administrasjonsdepartementet, Kommunal- og regionaldepartementet og Nærings- og handelsdepartementet. Den la fram sin rapport i februar 2000 og foreslo at man skulle vurdere utflytting av syv statlige virksomheter fra Oslo og å etablere en incentivpott på 50 mill. kroner.<sup>7</sup> Forslaget om en incentivpott ble ikke vedtatt, men tre av de foreslåtte utflyttingene ble gjennomført.<sup>8</sup> Et halvt år etter embetsmannsgruppen la fram sin rapport la CapGemini Ernst & Young (2000) fram en rapport om ”Komparative lokaliseringsbetingelser”. Rapporten var skrevet på oppdrag for Kommunal- og regionaldepartementet.

---

5 På 80-tallet publiserte også Nordisk institutt for regionalpolitisk forskning (NordREFO) flere studier om utflyttinger av statlige virksomheter. To eksempler: Amdam (1983) og Ericsson (1984).

6 St.meld. nr. 83 (1984-85), s. 72.

7 Rapport publisert i februar 2000 fra Embetsmannsgruppe ledet av Arbeids- og administrasjonsdepartementet. Tre av forslagene ble senere fulgt opp: Domstoladministrasjon, Lotteritilsyn og deler av Kystdirektoratet.

8 Dette var Domstoladministrasjonen, Lotteritilsynet og Kystverkets produksjonsenhet.

Regjeringen Stoltenberg reviderte retningslinjene for lokalisering av statlige arbeidsplasser i mars 2001. Her står det at målet er å få ”en jevnere regional fordeling av statlige arbeidsplasser”.<sup>9</sup> I Sem-erklæringen fra oktober 2001 står det at man vil ”legge til rette for utflytting av statlige arbeidsoppgaver og arbeidsplasser” og at ”nye statlige arbeidsplasser som hovedregel skal legges utenfor Oslo”. Dette ble fulgt opp av Kommunalminister Erna Solberg i sin redegjørelse til Stortinget i april 2002 der hun sa at ”Regjeringen legger opp til en langt mer offensiv politikk når det gjelder lokalisering av statlige oppgaver, inklusiv statlige tilsyn, enn foregående regjeringer.” I januar 2003 foreslo regjeringen utflytting av syv statlige tilsyn fra Oslo. Stortinget sluttet seg til alle forslagene.<sup>10</sup>

Risa (2001) ser på 1980 som et skille i utlokaliseringspolitikken: Fra 1980 var det færre utredninger om utflytting av statlige virksomheter, men flere utflyttinger. Vårt inntrykk er at det har vært en nokså jevn vekst i antall statlige utflyttinger og antall statlige arbeidsplasser som berøres av utlokaliseringer fra 60-tallet fram til 2000.<sup>11</sup> Og det var like mange utredninger på 80-tallet som på 70-tallet om dette tema. Skiftet i utviklingen skjer i 2000. Høsten 2004 er det allerede vedtatt 14 utflyttinger og 4 etableringer av statlige virksomheter utenfor Oslo i perioden fra 2000 til 2006. Dersom disse virksomhetene bare får halvparten av den veksten som de utflyttede virksomhetene hadde på 90-tallet, vil det være snakk om mellom to og tre tusen nye statlige arbeidsplasser utenfor Oslo.

I det siste har man vedtatt utlokaliseringer av flere store statlige virksomheter. Vi ser en jevn progresjon i retning av flere utlokaliseringer fram til 2000:

- På 60-tallet introduserte man statlige utlokaliseringer som et regionalpolitisk virkemiddel og planla de første utlokaliseringene på 70-tallet.
- På 70-tallet ble muligheter for statlige utlokaliseringer utredet grundig og de første større utflyttingene gjennomført. I tillegg ble Oljedirektoratet etablert i Stavanger i 1972.
- På 80- og 90-tallet var det en rekke statlige utlokaliseringer. Flere av disse var en følge av omstillinger/avvikling av hjørnesteinsbedrifter.
- Fra og med 2000 ser vi en sterk vekst i antall statlige utlokaliseringer. Motivet for disse er ikke først og fremst å avhjelpe en regional omstillingsprosess.

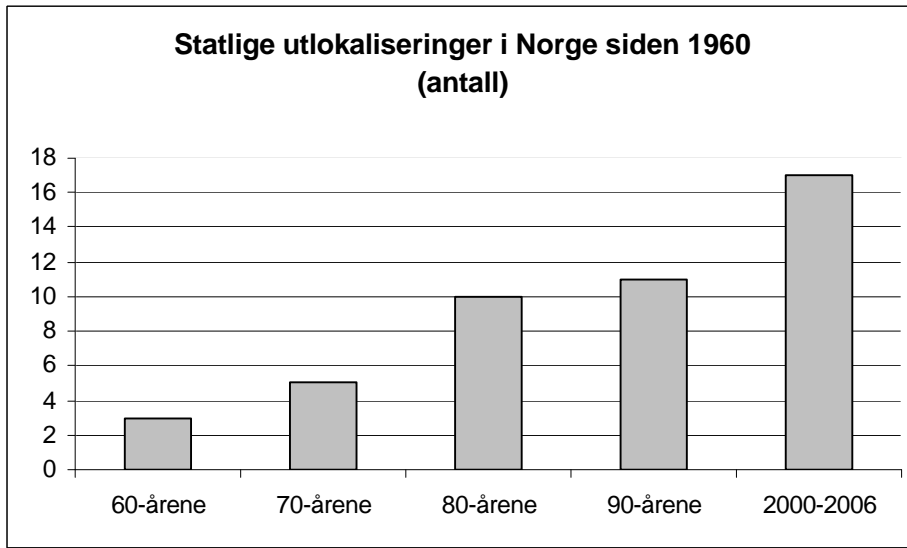
---

9 Retningslinjene hadde ikke vært revidert siden desember 1984.

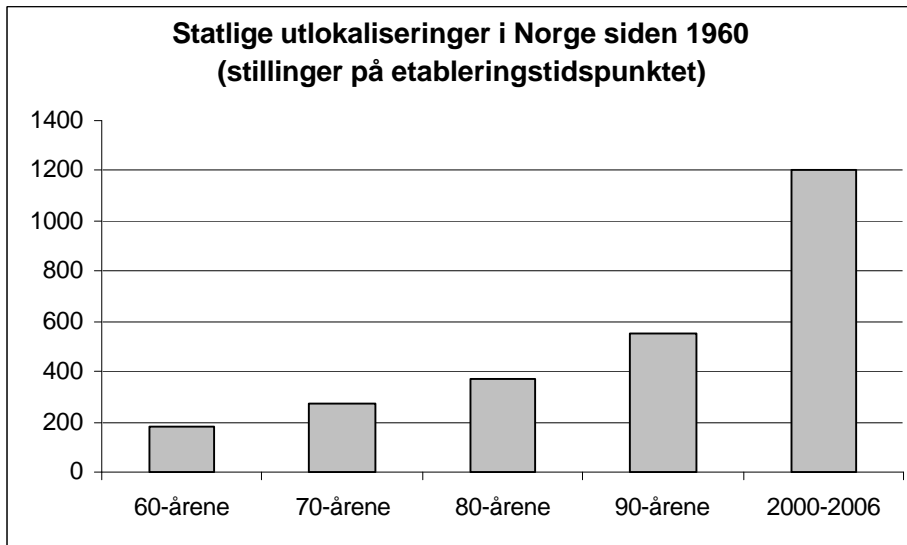
10 Regjeringen fremmet saken i St.meld. nr. 17 (2002-03). Stortinget vedtok utflyttingen av alle syv tilsyn i juni 2003. Ingen av forslagene gjaldt de enheter som Embetsmanngruppen fra februar 2000 hadde foreslått.

11 På 70-tallet var det 4 utflyttinger og 1 etablering, på 80-tallet var det 7 utflyttinger og 3 etableringer og på 90-tallet. Utflyttingene på 90-tallet omfattet flere ansatte enn utflyttingene på 80-tallet og bare én var til Østlandsområdet, mens 5 av utflyttingene på 80-tallet var til Østlandsområdet.

Figurene nedenfor viser antall utlokaliseringer og antall utlokaliserte arbeidsplasser for hvert tiår fram til 2006:



Figur 2.1. Bygger på informasjonen i tabell 4.1.



Figur 2.2. Bygger på informasjonen i tabell 4.1.

Men flere og større statlige utlokaliseringer har hittil ikke påvirket hovedtrenden i retning av en sentralisering av statlige arbeidsplasser til Oslo: Utlokaliseringene på 90-tallet omfattet rundt 550 statlige arbeidsplasser utenfor Oslo. Siden utlokaliseringen har disse virksomhetene vokst slik at antall ansatte i disse virksomhetene nå ligger på mellom 1000 og 1500. Men fra 1995 til 2004 steg likevel Oslo sin andel av landets



statlige tjenestemenn fra 25,5% til 29%.<sup>12</sup> I 2004 var det 37.000 statstjenestemenn bare i Oslo kommune. Det skal altså mer til enn å flytte noen hundre arbeidsplasser for å snu trenden i retning av en sentralisering til Oslo.

Men samtidig skal man være klar over at sentraliseringen av statstjenestemenn til Oslo kan forklares med befolkningsutviklingen og strukturelle endringer i statlig sektor:

- Oslo har en sterk befolkningsvekst fra 1980 til 2004: Folkemengden vokste i denne perioden med 66.000 innbyggere. Dette tilsvarer en stor norsk by og gir naturligvis også behov for mange nye arbeidsplasser.
- Fristilling av statlige virksomheter fører til at den nasjonale andelen av statstjenestemenn i Oslo øker: Siden 1980 har det vært minst 50 endringer i tilknytningsformer i staten og nesten alle har gitt en *friere* tilknytning til de sentrale statlige myndigheter<sup>13</sup>. Dette fører til en reduksjon i antall statstjenestemenn i Norge og reduksjonen er størst utenfor Oslo-området: De siste ti år har antall statstjenestemenn blitt redusert med over 40.000.<sup>14</sup> På landsbasis gir dette en nedgang på 25%, mens reduksjonen i Oslo bare var på 16% i samme periode.

Det er altså gode grunner til at sysselsettingen innen alle næringer – også i kjernevirksomheten til staten – vokser i Oslo i perioden fra 1980 til 2000. I tillegg øker andelen som følge av fristilling av statlige virksomheter.

På tross av den klare tendensen til sentralisering av statstjenestemenn i Oslo ser vi at andelen offentlige ansatte<sup>15</sup> er *lavest* i Oslo.

---

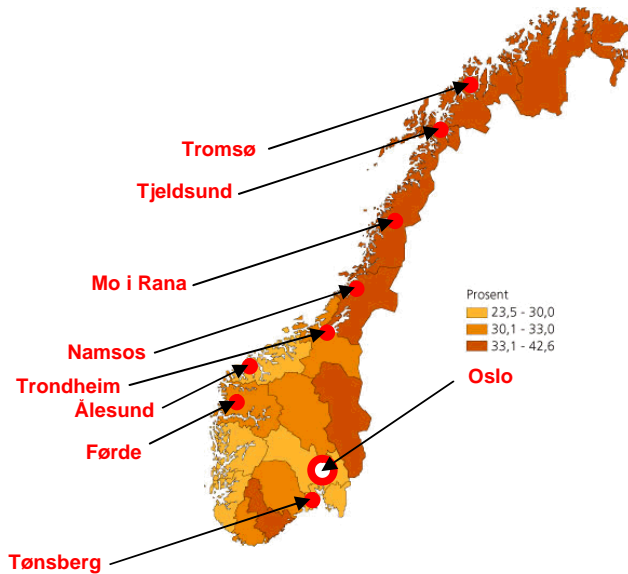
12 Bygger her på statistikk som publiseres som vedlegg til statsbudsjettet (gul bok). Tallene er hentet fra Statens Sentrale Tjenestemannsregister.

13 Statskonsult (1998) anslår at det har vært rundt 50 endringer i tilknytningsformer. Leknes (2000) viser at det har vært en regional sentralisering av de ansatte innen både Posten og Telenor som følge av fristillingen.

14 Antall statstjenestemenn var 173.000 i 1995 og 129.000 i 2004. Kilde: Statens sentrale tjenestemannsregister.

15 Her regner vi med ansatte i kommunesektoren, kjernevirksomheten til staten og fristilte statlige virksomheter der staten fortsatt har en instruksjonsrett som går utover den rene eierrollen.

**Andel offentlig ansatte per fylke i 2001**  
(Med en markering av tilflyttingsstedene til 11 case)



Figur 2.3: Kartet er hentet fra arbeidsmarkedsstatistikken til SSB på [www.ssb.no](http://www.ssb.no).

Den lave andelen offentlige ansatte i Oslo skyldes blant annet relativt lav privat sysselsetting i mange utkantkommuner. Men det skyldes også at kommuner med høy bosettingstetthet kan utnytte storfordeler som kommuner med lav befolkningstetthet ikke kan i en periode hvor kommunen er blitt pålagt mange nye oppgaver<sup>16</sup>: I Oslo er det 16 innbyggere pr. ansatt i kommunesektoren i 2003, mens det i de 12 fylkeskommunene som verken ligger i Oslo-regionen eller har storbyer, er 10 innbyggere eller færre per kommuneansatt.<sup>17</sup> Den høye andelen offentlige ansatte i Nord-Norge skyldes i tillegg en høy andel som er ansatt i forsvaret.

16 Veksten i oppgaver indikeres i veksten i antall ansatte: Antall ansatte i kommunesektoren økte med om lag 260.000 fra 1980 til 2000. (Fra omkring 320.000 til 580.000.)

17 Finnmark har laveste andel med 7 innbyggere per kommuneansatt. Deretter kommer Troms, Nordland og Sogn og Fjordane med 8 innbyggere per kommuneansatt. Kilde: Folke- og boligtellingsen, SSB.

## 2.2 Erfaringer med statlige utlokaliseringer i Norge og Sverige

### 2.2.1 Norske erfaringer

Avhengig av hvilke typer utlokaliseringer man regner med, har det siden 1960 vært mellom 40 og 80 utlokaliseringer av statlige arbeidsplasser fra Oslo.<sup>18</sup>

Det er funnet få publiserte tekster om generelle erfaringer med statlige utlokaliseringer. De fleste knytter seg til en bestemt utlokalisering. Et typisk eksempel er de tre rapportene fra Norsk Institutt for By- og Regionforskning (NIBR) fra første halvdel av 80-tallet som utredet erfaringer med tre statlige utflyttinger.<sup>19</sup> Rapportene fokuserer på konsekvensene for de ansatte, for kostnadsnivået til den utflyttede virksomheten og for tilgangen til relevant kompetanse på tilflyttingsstedet. Det ble pekt på økte reisekostnader og ulike tiltak for å sikre virksomhetene god kompetanse på tilflyttingsstedene. Rapportene omhandler ett case hver, og kommenterer ikke hva som kan være *typiske* trekk ved statlige utlokaliseringer.

Flere rapporter som vurderer én eller flere av våre utlokaliseringscase er oppført i referanselisten til denne rapporten og er en del av kildegrunnlaget for kapittel 5 og 6.

Hommen (2003) fokuserer på prosessen rundt utflyttingsvedtakene.<sup>20</sup> Han peker på at Stortinget fikk seg forelagt forslag om økt autonomi for statlige virksomheter og forslag om utflyttinger i samme dokument. Forslagene om økt autonomi ble stort sett støttet av ledelsen i de statlige virksomhetene, mens virksomhetene gikk sterkt imot forslagene om utflytting. Hommen spør om ikke regjeringen hadde vært tjent med å fremme forslagene om økt autonomi og utflytting hver for seg siden det ville redusert Ap og SV sin forhandlingsposisjon: Under trusselen om å tilbakesende hele meldingen fikk de nå moderert forslagene om økt autonomi. Et rent forslag om utlokalisering hadde trolig fått bredere oppslutning i Stortinget. Vi tror likevel at men da hadde risikert at forslagene om økt uavhengighet for tilsynene ikke hadde blitt vedtatt. Nå ble begge endringene vedtatt med kun en *utsettelse* av forslaget om å opprette uavhengige klagenemnder.<sup>21</sup> Vi kommer tilbake til slike sakskoplinger i punkt 5.4.

---

18 Her bygger vi på vår egen oversikt over slike utflyttinger – se tabell 4.1 nedenfor. Vi har også vurdert oversikter over statlige utflyttinger i Risa (2001) og i NOU 2004:2 (punkt 4.1.3). Det blir flest utflyttinger hvis man inkluderer utflytting av mindre underenheter, fristilte statlige enheter og forsvarsenheter.

19 De tre NIBR rapportene: NIBR 1981:9 (om Statens Sprengstoffinspeksjon), NIBR 1982:18 (om enhet ved SSB) og NIBR 1983:9 (om Norges Geografiske Oppmåling).

20 Utflyttingene ble foreslått i St.meld. nr. 17 (2002-2003), "Om statlige tilsyn".

21 Forslaget om å avskjære statsrådets instruksjonsrett i enkeltsaker ble vedtatt.

Hommen hevder i tillegg at statsrådets valg av en lukket prosess der få utenfor prosjektgruppen kjente innholdet i forslagene under utarbeiding trolig var gunstig for å få gjennomført utflyttinger som viste seg å være svært omstridte. Det ville kommet minst like mange protester om man hadde tillatt høringer og debatt om innholdet i forslagene før de ble publisert. Med en åpen prosess ville det vært en fare for at utflyttingsforslagene ville blitt lagt på is, i følge Hommen. Vi vil vurdere åpenheten i utlokaliseringene under punkt 5.4.

Ikke alle utredninger legger vekt på regionalpolitikk ved lokaliseringen av statlige virksomheter: Statskonsult slår i en rapport fra 2003 fast at tilgangen på relevant og god kompetanse er det viktigste kriteriet for å beslutte hvor en nasjonal oppgave skal lokaliseres.<sup>22</sup> I en generell modell for å vurdere en regionalisering av statlige oppgaver hevder Statskonsult at det særlig er virksomhetenes *støttefunksjoner* som kan kompensere for de negative konsekvensene og styrker de positive konsekvensene ved en utflytting.<sup>23</sup> Støttefunksjonene må tilpasses slik at kjerneoppgavene til den utflyttede virksomheten får fordeler av å være lokalisert utenfor Oslo.<sup>24</sup> Dette berører det generelle spørsmålet om virksomhetens arbeidsoppgaver må endres som en følge av utlokaliseringen. Vi kommer tilbake til dette temaet under punkt 6.2.

Tilsynsmeldingen (St.meld. nr. 17 (2002-03)) peker på at det er få ansatte som velger å flytte med en statlig virksomhet som flyttes ut av Oslo. På kort sikt er kompetansebortfall ofte et problem, men på noe lenger sikt lar kompetanse seg erstatte i de fleste tilfellene. De mest kompetansekrevene virksomheter vil ofte tiltrekke seg søkere fra et nasjonalt eller internasjonalt fagmiljø. Her er ikke det lokale arbeidsmarkedet en begrensning. For andre statlige virksomheter pekes det på at det kan være mer stabil arbeidskraft på et mindre tilflyttingssted som følge av at de ansatte har færre lokale sysselsettingsalternativ enn statsansatte i Oslo.<sup>25</sup> Dette er betraktninger som støttes av våre observasjoner. Vi kommer tilbake til dette temaet under punkt 5.4.

### 2.2.2 Svenske erfaringer

Utlokaliseringer av statlige arbeidsplasser i Norge har hittil vært lite omfattende i forhold til i Sverige. Den svenske staten gjennomførte en massiv utflytting av statsinstitusjoner i løpet av 1970-tallet. 48 statlige virksomheter og over 10.000

---

22 Se Statskonsult rapport 2003:4 "Spredt, men samlet?", s. 54.

23 Som "støtteoppgaver" nevnes IKT-baserte oppgaver, planleggings- og styringsoppgaver, kunnskapshåndtering og fagmetodikk.

24 Som "kjerneoppgaver" nevnes betjening av brukere, regelverksforvaltning og informasjonsoppgaver.

25 "Stabilitet" er ikke bare positivt ladet i denne sammenheng. Det kan gi faglig kontinuitet og lang erfaring for de ansatte. Men det kan også bety lite gjennomtrekk, "forgubbing" og mindre faglig fornyelse.

arbeidsplasser ble flyttet ut av Stockholms-regionen til 16 lokaliseringer. Det sies at lokaliseringene fikk en selvforsterkende effekt ved at regionene bevisst fortsatte å satse og spesialisere seg på fagområder med tilknytning til statsinstitusjonene (Statskontoret 1989). Motivet for utflyttingene var dels å dempe veksten i Stockholmsområdet og dels å styrke regionene. Utflyttingen skjedde til store tettsteder sammenlignet med de fleste utflyttingene som har vært gjennomført i Norge. Bare én av tilflyttingskommunene hadde under 50.000 innbyggere. Fem hadde over 100.000 innbyggere.<sup>26</sup> Det ble med ett unntak ikke oppdaget noen eksempler på at de statlige etableringene hadde bidratt til å skape nye virksomheter i privat sektor.<sup>27</sup> Man observerte ellers følgende konsekvenser for virksomhetene:

- I snitt ble det mer enn 100% vekst i reisekostnadene til ledelsen i virksomhetene.
- 25-30% av de ansatte fulgte med virksomheten til regionene.
- Kompetansenivået bedømmes som høyere etter utflyttingen av virksomheten.
- Virksomhetene har jevnt over fått mer moderne og større lokaler og en halvering av leiekostnadene.
- Man oppnådde de beste resultater i virksomheter med lokale/regionale organisasjonsstrukturer.
- Utflyttingen påvirket ikke flyforbindelsene eller togforbindelsene mellom regionen og Stockholm.

Fra 1992 til 2002 har 23 av 88 nye statlige virksomheter blitt lokalisert utenfor Stockholmsområdet (Glesbygdverket 2003).

---

26 Til sammenligning har bare 2 av våre 11 utalokaliseringer vertskommuner med mer enn 50.000 innbyggere. Tabell 4.1 viser at vårt utvalg er nokså representativt for kommunestørrelsen ved statlige utlokaliseringer generelt i Norge.

27 Unntaket var etableringen av Högskolan i Luleå.

### 3 Analysemodell og datagrunnlag

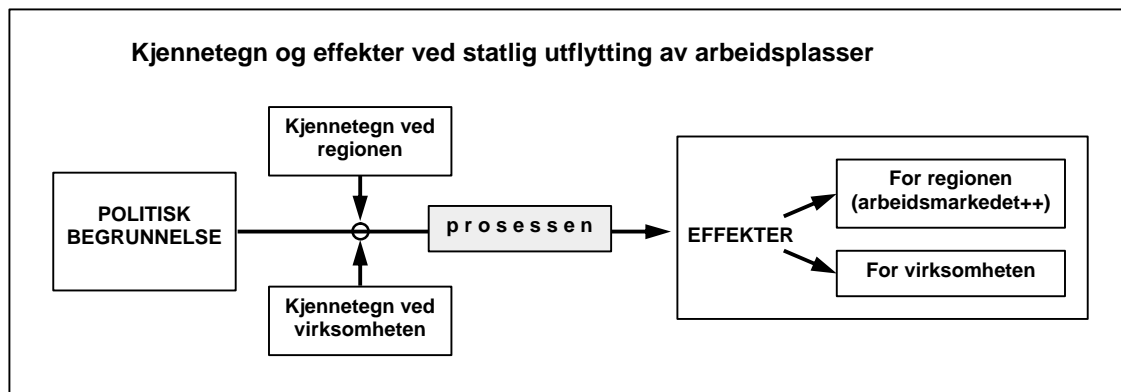
#### 3.1 Analysemodell

Vi har valgt å skille mellom ”kjennetegn” og ”effekter” ved utlokalisering av statlige arbeidsplasser. Først skiller vi mellom fire kjennetegn ved statlige utlokaliseringsprosesser:

- Den politiske begrunnelsen
- Kjennetegn ved virksomheten
- Kjennetegn ved regionen
- Kjennetegn ved prosessen

I tillegg er det naturlig å skille mellom effekter for regionen og effekter for virksomheten.

Hvilke effekter en utlokalisering får avhenger av kjennetegn ved virksomheten, regionen og måten utlokaliseringen skjer på (prosessen). Disse kjennetegnene og effektene står i et forhold til hverandre som kan illustreres slik:



Figur 3.1: Analysemodell

For hvert case har vi kartlagt kjennetegn ved virksomheten som flyttes, kjennetegn ved tilflyttingsregionen og ved flytteprosessen. Parallelt har vi kartlagt effekter av utlokaliseringen for tilflyttingsregionen og for virksomheten. Informasjon om det enkelt case er plassert i et vedlegg til rapporten.

I kapittel ”5” vurderer vi i hvilken grad det er fellestrekk mellom de ulike casene, dvs. virksomhetene, regionene, bakgrunnen for at virksomheten flyttet ut og utlokaliseringsprosessene.

I kapittel ”6” redegjør vi for typiske effekter for regionene og virksomhetene av utlokaliseringen fra Oslo. Til slutt vurderes det om det kan være sammenhenger mellom slike effekter og kjennetegn ved utlokaliseringene.

Kapittel ”7” oppsummerer resultatene i prosjektet og søker å identifisere fallgruver og suksesskriterier for statlige utlokaliseringer.

### **3.2 Datagrunnlaget og arbeidsprosessen**

Denne rapporten bygger i alt vesentlig på tre datakilder:

- Telefonintervjuer med representanter for de elleve statlige virksomhetene som våre case omfatter samt representanter for sentrale myndigheter, regionale statlige myndigheter og vertskommunene.
- Relevant informasjon fra regjeringsdokumenter og offentlige utredninger.
- Virksomhetsinterne dokumenter og rapporter. I etterkant av telefonintervjuene har vi fått tilsendt informasjon som årsmeldinger, notater og jubileumsbrosjyrer og bøker.

Arbeidet startet med en dokumentgjennomgang knyttet til casene samtidig som vi kartla aktuelle informanter. Vi viser til vedlegg ”3” for en oversikt over informantene til dette prosjektet. Deretter utformet vi en intervjuguide til telefonintervjuene og gjennomførte intervjuene. Etter vi hadde intervjuet om lag halvparten av informantene i dette prosjektet begynte vi å utarbeide avsnitt til rapporten. Av et potensial på rundt 90 informanter viste det seg at vi fikk nyttig informasjon fra rundt fem personer i snitt per case – til sammen rundt 60 personer.

Våre case dekker utlokaliseringer som ble gjennomført i løpet av en periode på 13 år – fra 1989 til 2002. De eldste casene gir oss innblikk i en del langsiktige effekter for regionen, men har flere informanter som ikke har deltatt i utlokaliseringsprosessen. I de siste casene har vi god informasjon om de umiddelbare effektene for de ansatte og virksomheten, men her er det ennå noe tidlig å observere regionale effekter.

## 4 Utvalget av case

For å kunne kartlegge effekter av statlige utlokaliseringer ønsket vi å etablere et utvalg statlige utlokaliseringer – dvs. noen case. For å sikre oss et rikt tilfang av erfaringer og variable bestemte vi at casene skulle variere med hensyn til:

- a) Virksomhetenes størrelse (budsjett og antall ansatte)
- b) Virksomhetens kompetansekrav (nivå og bredde)
- c) Type brukere av virksomhetens tjenester
- d) Tiden da utflytningen skjedde
- e) Tilflyttingsstedet (arbeidsmarked og andre regionale og lokale kjennetegn)
- f) Type utlokalisering: Her tenker vi på to forhold: Flyttes en selvstendig virksomhet eller en underenhet? Gjelder det nye oppgaver eller oppgaver som før ble utført i Oslo?

Vi har tatt utgangspunkt i statlige virksomheter med riksdekkende funksjoner og har vurdert en lang rekke statlige utlokaliseringer med god spredning på disse variablene. Her er en oversikt over statlige utlokaliseringer siden slutten av 50-tallet:



## STATLIGE UTLOKALISERINGER FRA OSLO SIDEN 1958

	Virksomhet (Case i fete typer.)	Stillinger på etabl-tidspunktet	Kompetanse- nivå	År:	Flyttet / Etablert i	Selvstendig enhet eller underenhet	Nyetablering / flyttet virksomhet (evt. sammenslått)	Type virksomhet (Avsn. 5.1)
1.	Medietilsynet	24 (Sum: 39)	Høyt	2006	Fredrikstad	Selvstendig	Flyttet (sammenslått)	Forvaltning
2.	Dir. for samfunnssikkerhet og beredskap	110 (Sum: 260)	Høyt	2006	Tønsberg	Selvstendig	Flyttet (sammenslått)	Forvaltning
3.	Arbeidstilsynet	150 (Sum: 530)	Høyt	2006	Trondheim	Selvstendig	Flyttet (sammenslått)	Forvaltning
4.	Konkurransetilsynet	117	Høyt	2006	Bergen	Selvstendig	Flyttet	Forvaltning
5.	Post- og teletilsynet	180	Høyt	2006	Lillesand	Selvstendig	Flyttet	Forvaltning
6.	Luftfartstilsynet	145	Høyt	2006	Bodø	Selvstendig	Flyttet	Forvaltning
7.	Sjøfartsdirektoratet	220	Høyt	2006	Haugesund	Selvstendig	Flyttet	Forvaltning
8.	Stiftelsestilsynet	10	Høyt	2005	Førde	Selvstendig	Nyetablering	Reg./Innkr.
9.	Voldsoffererstatning (1.inst.beh.)	15	Middels	2003	Vardø	Selvstendig	Nyetablering	Forvaltning
10.	Lønnsгарantisекsjonen i Arbeidstilsynet	20	Middels	2003	Vardø	Underenhet	Flyttet	Forvaltning
<b>11.</b>	<b>Kystdirektoratet (Sentraladm.)</b>	<b>40</b>	<b>Høyt</b>	<b>2002</b>	<b>Ålesund</b>	<b>Underenhet</b>	<b>Flyttet</b>	<b>Forvaltning</b>
<b>12.</b>	<b>Domstoladministrasjonen (Oppg. fra JD)</b>	<b>38</b>	<b>Høyt</b>	<b>2002</b>	<b>Trondheim</b>	<b>Selvstendig</b>	<b>Flyttet</b>	<b>Forvaltning</b>
13.	Opplysningstjenesten i staten	5 (Sum: 14)	Middels	2002	Leikanger	Underenhet	Flyttet (sammenslått)	Service
14.	ENOVA SF	30	Høyt	2001	Trondheim	Selvstendig	Nyetablering	Kunnskap
<b>15.</b>	<b>Produkt- og elektrisitetstilsynet</b>	<b>50 (Sum: 150)</b>	<b>Høyt</b>	<b>2001</b>	<b>Tønsberg</b>	<b>Selvstendig</b>	<b>Flyttet (sammenslått)</b>	<b>Forvaltning</b>
<b>16.</b>	<b>Lotteritilsynet (Oppg. fra KKD)</b>	<b>40</b>	<b>Høyt</b>	<b>2001</b>	<b>Førde</b>	<b>Selvstendig</b>	<b>Nyetablering</b>	<b>Forvaltning</b>
17.	Arbeidstilsynets svartjeneste	10	Middels	2000	Bodø	Underenhet	Flyttet	Service
18.	Servicesentral til Aetat	30	Middels	1999	Steinkjer	Underenhet	Flyttet	Service
19.	Justervesenet (Flyttet 20 km.)	90	Høyt	1997	Kjeller	Selvstendig	Flyttet	Forvaltning
<b>20.</b>	<b>Norsk Polarinstitutt</b>	<b>100</b>	<b>Høyt</b>	<b>1994-97</b>	<b>Tromsø</b>	<b>Selvstendig</b>	<b>Flyttet</b>	<b>Kunnskap</b>
21.	Barentssekretariatet	10	Høyt	1993	Kirkenes	Selvstendig	Nyetablering	Kunnskap
<b>22.</b>	<b>Sentraladm. til Statskog SF</b>	<b>30</b>	<b>Høyt</b>	<b>1993</b>	<b>Namsos</b>	<b>Underenhet</b>	<b>Flyttet</b>	<b>Forvaltning</b>

23.	Norges Brannskole	11 (Sum: 35)	Middels	1993	Tjeldsund	Selvstendig	Flyttet (sammenslått)	Kunnskap
24.	Skipsregistrene (NIS-NOR)	10	Middels	1992	Bergen	Selvstendig	Nyetablering	Reg./Innkr.
25.	Trygdeetatens innkrevingsentral	80	Middels	1992	Sør-Varanger	Selvstendig	Nyetablering	Reg./Innkr.
26.	<b>NRKs lisenskontor</b>	<b>70</b>	<b>Middels</b>	<b>1991-93</b>	<b>Mo i Rana</b>	<b>Underenhet</b>	<b>Flyttet</b>	<b>Reg./Innkr.</b>
27.	<b>Eksportutvalget for fisk</b>	<b>45</b>	<b>Høyt</b>	<b>1991</b>	<b>Tromsø</b>	<b>Selvstendig</b>	<b>Nyetablering</b>	<b>Kunnskap</b>
28.	<b>Statens innkrevingsentral</b>	<b>80</b>	<b>Middels</b>	<b>1990</b>	<b>Mo i Rana</b>	<b>Selvstendig</b>	<b>Nyetablering</b>	<b>Reg./Innkr.</b>
29.	<b>Avd. i Nasjonalbiblioteket</b>	<b>50</b>	<b>Høy</b>	<b>1989</b>	<b>Mo i Rana</b>	<b>Underenhet</b>	<b>Nyetablering</b>	<b>Forvaltning</b>
30.	Politiets Materieltjeneste (Oppg. fra JD)	24	Middels	1989	Gran kommune	Underenhet	Flyttet	Forvaltning
31.	Enhet i SDS (Nå "Ergo Group")	14	Høyt	1988	Mo i Rana	Underenhet	Nyetablering	Forvaltning
32.	Statens Mediaforvaltning	15	Høyt	1988	Fredrikstad	Selvstendig	Nyetablering	Forvaltning
33.	Dir. for Naturforvaltning (Oppg. fra MD)	21 (Sum: 150)	Høyt	1985	Trondheim	Selvstendig	Flyttet (sammenslåing)	Forvaltning
34.	Jordskifteverkets kartarkiv 11 årsv => NIJOS 94	10	Middels	1985	Ås	Underenhet	Flyttet	Reg./Innkr.
35.	Direktorat for brann og eksplosjonsvern (ny avd.)	25	Høyt	1985	Tønsberg	Underenhet	Flyttet (sammenslåing)	Forvaltning
36.	Brønnøysundregistrene	30	Middels	1982	Brønnøysund	Selvstendig	Nyetablering	Reg./Innkr.
37.	Teleskolen	15	Høyt	1981	Grimstad	Underenhet	Flyttet	Kunnskap
38.	Norges Geografiske Oppmåling	200	Høyt	1980	Hønefoss	Selvstendig	Flyttet	Forvaltning
39.	Norsk Tipping (34 flyttet med fra Oslo)	200	Middels	1975	Hamar	Selvstendig	Flyttet	Forvaltning
40.	Norsk voksenpedagogisk Institutt (VOX i 2001)	10	Høyt	1975	Trondheim	Selvstendig	Flyttet	Kunnskap
41.	Statens trafikk lærerskole	13	Middels	1972	Stjørdal	Selvstendig	Flyttet	Kunnskap
42.	Oljedirektoratet (Oppg. fra Ind.dept.)	40	Høyt	1972	Stavanger	Selvstendig	Nyetablering	Forvaltning
43.	Statens sprengstoffinspeksjonen	13	Høyt	1970	Tønsberg	Selvstendig	Flyttet	Forvaltning
44.	Direktoratet for vilt og ferskvannsfisk	40	Høyt	1965	Trondheim	Selvstendig	Nyetablering	Forvaltning
45.	Norges Geologiske Undersøkelser	33	Høyt	1961	Trondheim	Selvstendig	Flyttet	Forvaltning
46.	Statistisk sentralbyrå (punchekontor)	110	Middels	1960	Kongsvinger	Underenhet	Flyttet	Forvaltning
47.	Statens Sjøkartverk	20	Høyt	1958	Stavanger	Underenhet	Flyttet	Forvaltning

Tabell 4.1. Kilder: Tabellen bygger på Stortingsmeldinger og andre regjeringsdokumenter fra den tiden flyttingen skjedde. For de eldste utlokaliseringene er antall ansatte også hentet fra lokalavise og ansatte i virksomhetene. Utlokaliseringer som er notert med fete typer er case i dette prosjektet. "Type virksomhet" behandles under avsnitt 5.1.

I tabell 4.1 har vi ikke tatt med utlokaliseringer av fristilte statlige virksomheter.<sup>28</sup> Storting og regjering vil i begrenset grad blande seg inn i lokaliseringer av slike arbeidsplasser. Dermed er det etter vår mening heller ikke veldig aktuelle å vurdere slike arbeidsplasser i forhold til statlig *utlokaliseringspolitik*. Dette gjelder enheter som

- Kundesenter og billettutvalg for NSB
- Kontaktsenter til Posten
- Salgsbutikker for Telenor
- Distriktskontorene til NRK

Dette prosjektet omfatter heller ikke forsvarssektoren. Forsvaret består av en lang rekke mindre enheter hvor det har vært mange nedleggelse og flyttinger de siste årene. Sektoren har regler for beordring av personell og visse enheter har også oppgaver og lokaliseringer som man ønsker å holde hemmelig av hensyn til rikets sikkerhet. Lokaliseringer av forsvarsenheter skiller seg med andre ord nokså mye fra lokaliseringer av sivile statlige virksomheter. Regjeringens retningslinjer for lokalisering av statlige arbeidsplasser er heller ikke gjeldende for forsvarsets operative virksomhet, styrkeoppbygging og deler av logistikkvirksomheten.

Vi har valgt case der den fysiske utlokaliseringen har skjedd for minimum to, og maksimum femten år siden og som omfatter minimum 30 statlige stillinger. Dette bidrar til at vi får gode informanter og større mulighet til å identifisere regionale effekter.

Denne utredningen omfatter på denne bakgrunn følgende 11 case (i omvendt kronologisk rekkefølge):

1. Sentraladministrasjonen til Kystdirektoratet. Flyttet fra Oslo til Ålesund i januar 2002 med ca.40 stillinger på flyttetidspunktet.
2. Domstoladministrasjonen. Flyttet fra Oslo til Trondheim i november 2002 med ca. 38 stillinger på flyttetidspunktet.
3. Produkt- og elektrisitetstilsynet. Flyttet fra Oslo til Tønsberg i 2001 med ca. 50 stillinger på flyttetidspunktet.
4. Lotteritilsynet. Etablert i Førde i januar 2001 med ca. 40 stillinger på flyttetidspunktet.
5. Norsk Polarinstitut. Flyttet fra Oslo til Tromsø i 1994-97 med ca. 100 stillinger.
6. Sentraladministrasjonen i Statskog SF. Opprettet i 1993 og sentraladministrasjonen flyttet samtidig fra Oslo til Namsos med ca. 30 stillinger på flyttetidspunktet.

---

<sup>28</sup> Risa (2001) lister en del slike utflyttinger: Her tar han med etablering av fem kontaktsenter for posten, to enheter for billettbestilling i NSB og en utflytting av en opplysningstjeneste til Telenor.

7. Norges Brannskole. Flyttet fra Oslo til Tjeldsund kommune i Nordland i 1993 med ca. 35 stillinger på flyttetidspunktet.
8. Statens innkrevingsentral. Opprettet i Mo i Rana i 1991 med ca. 65 stillinger på flyttetidspunktet.
9. NRK lisenskontor. Flyttet fra Oslo til Mo i Rana i 1991-93 med ca. 70 stillinger på flyttetidspunktet.
10. Eksportutvalget for fisk. Etablert i Tromsø i 1991 med ca. 45 stillinger på flyttetidspunktet.
11. Avdeling av Nasjonalbiblioteket. Opprettet i Mo i Rana i 1989 med ca. 50 stillinger på flyttetidspunktet.

Disse utlokaliseringene har en god dekning i forhold til variablene "a" til "f" ovenfor og oppfyller også utvalgskriteriene om størrelsen på virksomheten (minst 30 stillinger) og tiden da utlokaliseringen skjedde (fra 2 til 15 år siden).

## 5 Kjennetegn ved statlige utflyttinger

Er det felles kjennetegn ved utflyttingene av statlige virksomheter fra Oslo? I dette kapitlet er vi på jakt etter felles, eller typiske, kjennetegn og deler behandlingen av dette tema i fire:

- *Hva* er det som flyttes? - Hvilke typer virksomheter? (Avsnitt 5.1.)
- *Hvor* flyttes disse? (Avsnitt 5.2.)
- *Hvorfor* flyttes de statlige virksomhetene? - Hva er motivet? (Avsnitt 5.3.)
- *Hvordan* foregår flytteprosessen? (Avsnitt 5.4.)

### 5.1 Hvilke typer virksomheter flyttes?

I denne delen starter vi med å ta et blick på alle statlige utlokaliseringer vi har fått med i tabellen 4.1 ovenfor.

Ut fra oversikten kan vi i grove trekk si at det skiller seg ut fire hovedkategorier virksomheter som utlokaliseres. Mange av de virksomhetene vi har studert har flere funksjoner, og kan dermed plasseres i flere kategorier. Kategoriseringen er derfor basert på et visst skjønn:

- A. *Forvaltningsenheter* (tilsyn og direktorat). Her har vi funnet 29 utlokaliseringer. Våre case: Kystdirektoratet, Domstoladministrasjonen, Produkt- og elektrisitetstilsynet, Lotteritilsynet<sup>29</sup>, Statskog sin sentraladministrasjon og Nasjonalbiblioteket.
- B. *Kunnskaps- og opplæringsinstitusjoner*. Her er det åtte utlokaliseringer. Våre case: Norsk Polarinstitutt, Norges Brannskole, Eksportutvalget for fisk<sup>30</sup>.
- C. *Enheter med registreringsoppgaver og/eller innkrevingsoppgaver*. Her har vi funnet syv utlokaliseringer. Våre case: Statens innkrevingsentral, NRKs lisenskontor.
- D. *Serviceenheter* (opplysningstjenester med mer). Vi har funnet tre slike utflyttinger. Ingen av våre case falle inn under denne kategorien.

Tabell 4.1 viser fordelingen av utlokaliseringene på de fire kategoriene.

---

<sup>29</sup> Lotteritilsynet har en rekke kontrollopgaver overfor spill- og lotterivirksomheter, og kan derfor sies å ligge i grenseland mot kategori C.

<sup>30</sup> Eksportutvalget for fisk skiller seg ut fra de andre virksomhetene. Når vi har plassert denne organisasjonen her er det fordi markedsføring og opplæring står sentralt

Mellom 1982 og 1992 ble seks av i alt syv enheter for registrering/innkreving av opplysninger utlokalisert. Dette har sammenheng med at ny teknologi ga nye muligheter til organisering av statlige oppgaver. Utviklingen av datamaskiner med større kapasitet til lavere priser ga mulighet til å overføre en rekke manuelle registre til sentrale databaser.

Før 2000 har det vært relativt få utlokaliseringer av *sentrale* statlige forvaltningsoppgaver, dvs. direktorater med oppgaver som krever nær kontakt med departementene. Her har det skjedd en endring: Fra og med 2001 er det besluttet å utlokalisere flere tilsyn og direktorater samt Domstoladministrasjonen, som alle har nære relasjoner til departementene.

Et spørsmål som kan reises i forbindelse med utlokalisering av statlig virksomhet er om det er grenser for hva slags tjenester som kan utlokaliseres. Det er for eksempel utenkelig å flytte ut Stortinget eller hele departementer fra Oslo. Men ser man på tidligere utlokaliseringer så er det flere eksempler på at sentrale statlige funksjoner flyttes ut. Domstoladministrasjonen er øverste myndighet for et av våre tre uavhengige maktområder etter grunnloven og ble lagt til Trondheim. Minst fem utlokaliseringer har omfattet oppgaver som fram til da ble utført i departementene (se tabell 4.1).

## 5.2 Kjennetegn ved valg av etableringssted

Hvilke steder velges som etableringssted?

Fram til ca 1990 ble nærmere halvparten av de utlokaliserte virksomhetene etablert på Østlandet. Byer som Hønefoss, Hamar og Tønsberg er typiske lokaliseringsvalg i denne perioden. Et unntak er opprettingen av Brønnøysundregistrene i 1982 og Trondheim ble foretrukket 3 ganger, med bl.a. Direktoratet for naturforvaltning i 1985 og Norges Geologiske Undersøkelser i 1961. Etter 1990 kom i økende grad steder i Nord-Norge og Vestlandet med på kartet. Typisk for denne utviklingen er at f.eks. Mo i Rana fikk lokalisering av 4 virksomheter rundt 1990.

I figur 5.1 vises en geografisk fordeling av alle kjente utlokaliseringer siden 1960:

## GEOGRAFISK FORDELING AV STATLIGE UTLOKALISERINGER SIDEN 1960



Figur 5.1. Geografisk fordeling av statlige utlokaliseringer siden 1960

Vi har fordelt utlokaliseringene på fire stedstyper etter folketall:

1. *Storbyer*. Dette er byer som er definert som storbyområder i Storbymeldingen. Disse byene har alle et folketall over 60.000, og har en rolle som landsdelssenter (Bergen, Tromsø, Trondheim, Kristiansand, Stavanger). Her har vi funnet tolv eksempler på statlige utflyttinger. Disse fordeler seg på Trondheim (7), Tromsø (2), Bergen (2) og Stavanger (2). Vi kjenner ikke til statlige virksomheter som er utlokalisert til Kristiansand.
2. *Mellomstore byer*. Dette er byer med over 30.000 innbyggere. Mange av disse har status som administrative sentra på fylkesnivå (for eksempel Tønsberg, Hamar, Fredrikstad). Her er det ti eksempler. Tønsberg skiller seg ut med fire utflyttinger, Fredrikstad og Bodø har to hver, og Haugesund og Ålesund har én hver.
3. *Mindre byer*. Dette er byer med mellom 30.000 og 10.000 innbyggere. Her har vi funnet femten eksempler. Her skiller Mo i Rana seg ut med fire utlokaliseringer. Ellers er en lang rekke byer, som Namsos, Steinkjer og Hønefoss representert.
4. *Tettsteder*. Dette er sentra små byer med under 10.000 innbyggere. I denne kategorien har vi funnet åtte utlokaliseringer. Vardø og Sør-Varanger har to hver, og ellers er det blitt foretatt utlokaliseringer til både Lillesand, Tjeldsund, Brønnøysund og Leikanger. Her må vi imidlertid huske at flere av disse stedene, som for eksempel Tjeldsund og Lillesand, ligger midt i en større arbeidsmarkedsregion, og at Leikanger er et administrativt senter for Sogn og Fjordane.

Utvalget som blir omfattet av undersøkelsen fordeler seg slik på kategoriene: <sup>31</sup>

- Kategori 1: *Trondheim, Tromsø*
- Kategori 2: *Tønsberg*
- Kategori 3: *Mo i Rana, Ålesund, Førde, Namsos*
- Kategori 4: *Tjeldsund*

Hva er sammenhengen mellom kompetanse (hvilke krav til formell kompetanse som kreves for å jobbe i virksomheten) og type tilflyttingssted?<sup>32</sup> Eller sagt på en annen

---

<sup>31</sup> I tillegg har vi funnet to eksempler hvor det kan diskuteres hvorvidt det egentlig er snakk om utlokalisering fra hovedstaden, Jordskifteverkets kartarkiv til Ås i 1985, og Justervesenet til Kjeller i 1997. Begge disse stedene ligger innen en reiseavstand på under 60 min fra hovedstaden med bil eller tog.



måte, kan alle typer statlig virksomhet flyttes hvor som helst i landet? Hvilke begrensninger finner vi her?

Her må vi ta en rekke forbehold. Det er ikke lett å gi en entydig karakteristikk av hvilke kompetansekrav som stilles i hver enkelt virksomhet, bl.a. fordi de fleste virksomheter krever mange typer kompetanse. Og kompetansebehovene kan forandre seg over tid. Man må også skille mellom høy formell kompetanse av *generell* karakter (jurist, samfunnsviter) og høy *spesial*kompetanse (zoolog med kunnskap om arktisk dyreliv), og middels spesialkompetanse (spesialist innen brannslukking) og middels generalistkompetanse (regnskapsmedarbeider). Også når det gjelder karakteristika ved tilflyttingsstedet er det nødvendig å ha et nyansert forhold til hvilke muligheter som finnes. Størrelse og folketall er ikke de eneste relevante variable.

I grove trekk ser vi et mønster der virksomheter med et høyt kompetansenivå blir flyttet til større byer, mens virksomheter med et middels kompetansenivå blir flyttet til mindre byer:

Type kompetanse / Stedsstørrelse	Høy		Middels		SUM
	Spesialisert	Generell	Spesialisert	Generell	
<b>Storbyer</b>	9	3	-	1	<b>13</b>
<b>Mellomstore byer</b>	8	2	-	1	<b>11</b>
<b>Mindre byer</b>	7	2	1	7	<b>17</b>
<b>Tettsteder</b>	-	-	4	2	<b>6</b>
<b>SUM</b>	<b>24</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>47</b>

Tabell 5.1. Utløkaliseringer fordelt på type kompetanse og stedsstørrelse. Storbyer er her Oslo, Trondheim, Bergen, Stavanger og Tromsø. Mellomstore byer er byer med mer enn 30.000 innbyggere. Mindre byer er byer/tettsteder med mellom 10.000 og 30.000 innbyggere.

Norsk Polarinstitutt måtte trolig lokaliseres til en storby med universitet. Dette har ikke først og fremst med folketall å gjøre, men at det finnes relevante fagmiljø, gode arbeidsvilkår, og ikke minst gode kommunikasjoner. De ansatte her er i stor grad personer med dr. grad og spesialkompetanse på sine felt. Mange er utlendinger, og internasjonale eksperter på sine områder.

På den andre siden er *Statens Brannskole* i Tjeldsund en virksomhet som først og fremst har behov for middels generalist- og spesialistkompetanse. Her er nærhet til andre øvingsområder og mulighet til å etablere egne øvelsesanlegg viktige lokalisering-faktorer. Denne virksomheten kunne ikke fungert midt i en større by.

Mange av virksomhetene ligger et sted midt mellom disse ytterpunktene.

*Statskog* sin sentraladministrasjon ble flyttet til Namsos i 1993. Namsos har 12.500 innbyggere. I utgangspunktet er dette en virksomhet som krever høy kompetanse. Utviklingen har imidlertid gått i retning av at flere av spesialistfunksjonene i virksomheten har blitt flyttet til distriktskontorene, mens hovedkontorene først og

fremst sitter igjen med oppgaver som krever middels generalistkompetanse (økonomistyring, administrasjon, IT). Virksomheten har også blitt redusert når det gjelder antall ansatte. Denne utviklingen skyldes mange forhold, men vårt inntrykk er at en grunn er problemer med å rekruttere fagfolk til virksomheten. Bl.a. har det vært vanskelig å skaffe relevant arbeid for partnere til de som ansettes. Virksomheten er med andre ord tilpasset de begrensninger som Namsos har.

*Lotteritilsynet* (og også det nye Stiftelsestilsynet fra 01.01.2005) er opprettet i Førde. Når det gjelder folketall er dette stedet med sine ca 11.000 innbyggere omtrent på størrelse med Namsos. Denne virksomheten krever middels høy kompetanse, men har også flere funksjoner som krever utdanning på universitetsnivå (jurister, realfag/statistikk, samfunnsvitere). Bemanningen av den nye virksomheten har gått helt greit. Man har ikke hatt problemer med å rekruttere kompetente fagfolk unntatt på enkelte områder der det er underskudd på fagfolk også på nasjonalt plan.

Det viste seg at det i Førde var et bedre rekrutteringsgrunnlag enn i Namsos. Mange av søkerne til de nye stillingene i Førde var utflyttede sogninger som hadde tatt utdanning og bosatt seg andre steder i landet. Disse ønsket seg jobb på eller nær hjemstedet. Dette var et forhold planleggerne var klar over under etableringsprosessen, men som muligens ville kommet som en overraskelse på folk uten innsikt i lokale forhold. I Namsos var det færre slike søkere.

Dette viser at størrelse og folketall ikke i seg selv bør brukes som viktigste faktor for å vurdere hvor statlige virksomheter bør lokaliseres. Utflytterne kan utgjøre en viktig del av rekrutteringsgrunnlaget og kommunikasjoner og annen infrastruktur er viktige faktorer.

Endelig er symbolske aspekter sentrale elementer i de fleste lokaliseringssaker, i tillegg til de realpolitiske: Kystdirektoratet kunne ikke legges til noe annet sted enn en kystby, selv om det rent faktisk kunne vært like enkelt å fylle funksjonen nær sagt hvor som helst i landet, forutsatt at det fantes tilstrekkelig gode kommunikasjoner. Men det ville vært politisk dødfødt å legge Kystdirektoratet til Røros. I mange av de utflyttingssakene vi har studert har nærhet til den sektor de skal "betjene", eller den landsdel denne næringen har sitt tyngdepunkt i, blitt trukket fram som viktig. Dette gjelder både Statskog, Kystdirektoratet, Norsk Polarinstittutt, Eksportutvalget for fisk. Andre virksomheter er mer geografisk "nøytrale", og her er lokaliseringsspørsmålet mer åpent.

De fleste utlokaliseringene – 17 - er gått til mindre byer med mellom 10.000 og 30.000 innbyggere. 13 av utlokaliseringene går til en av de tre storbyene utenfor Oslo, mens 11 går til såkalt mellomstore byer. 6 utflyttinger er etablert i tettsteder og byer med mindre enn 10.000 innbyggere. For mange virksomheter ser vi at det ville vært flere mulige lokaliseringssteder utenfor Oslo. I kapittel 6 vil vi behandle konsekvenser av ulike lokaliseringsvalg.

### **5.3 Bakgrunn for utlokaliseringer**

Bakgrunnen for utlokaliseringer av statlige arbeidsplasser er svært ulike. Internt i virksomhetene er det debatter om beste organisasjonsmodell, om lederstilen og om

faglige prioriteringer. På departementsnivå diskuteres man med jevne mellomrom alternative tilknytningsformer og styringsmodeller for statlige virksomheter. Regjeringen på sin side ser på utlokalisering av statlige arbeidsplasser som et av flere virkemidler i regionalpolitikken. I gjennomgangen av utlokaliseringer (tabell 4.1 ovenfor) viser at minst seks bakgrunner er vanlige:

**Virksomhetsrelaterte:**

1. Sentralisering av oppgaver fra regionale enheter til ett nasjonalt organ for å utnytte stordriftsfordeler
2. Ønske om – eller påskudd for - å omorganisere en statlig virksomhet
3. Faglige motiver – bedre faglig samordning, eller heving av kvaliteten på tjenester som utføres

Felles for disse er at de bidrar til en form for *effektivisering* av virksomheten.

**Relatert til regionalpolitikk:**

4. Et ønske om å utnytte fagmiljøer utenfor Oslo-området bedre, eventuelt å stimulere til økt aktivitet utenfor Oslo-området
5. Resultatet av en regional tautrekking
6. Tiltak for å lette større omstillingsprosesser i en bestemt region

Det er stor variasjon når det gjelder bakgrunnen for utlokaliseringen i våre elleve case:

<b>BAKGRUNNEN FOR UTLOKALISERINGEN</b>									
<b>Flytte- /Etabl.-år</b>	<b>Statlige virksomhet</b>	<b>Bakgrunn (1)</b>	<b>Bakgrunn (2)</b>	<b>Bakgrunn (3)</b>	<b>Bakgrunn (4)</b>	<b>Bakgrunn (5)</b>	<b>Bakgrunn (6)</b>	<b>Type utlokali- sering</b>	<b>Kompetanse</b>
<b>1989</b>	<b>Avdeling av Nasjonalbibl. (Mo i Rana)</b>			Faglige motiver		Regional tautrekking	Regional omstilling	Enhet/Ny	Middels
<b>1991</b>	<b>Eksportutvalget for fisk (Tromsø)</b>	Sentralisering til ett organ			Utnytte fagmiljøer utenfor Oslo			Selvst./Ny	Høy
<b>1991</b>	<b>Statens innkrevingsentral (Mo i Rana)</b>	Sentralisering til ett organ		Faglige motiver			Regional omstilling	Selvst./Ny	Middels
<b>1991-93</b>	<b>NRKs lisenskontor (Mo i Rana)</b>				Utnytte fagmiljøer utenfor Oslo		Regional omstilling	Enhet/Flyttet	Middels
<b>1993</b>	<b>Norges Brannskole (Tjeldsund)</b>			Faglige motiver	Utnytte fagmiljøer utenfor Oslo	Regional tautrekking		Selvst./Flyttet	Middels
<b>1993</b>	<b>Sentraladm. i Statskog SF (Namsos)</b>			Faglige motiver	Utnytte fagmiljøer utenfor Oslo	Regional tautrekking		Enhet/Flyttet	Høy
<b>1994-97</b>	<b>Norsk Polarinstitutt (Tromsø)</b>			Faglige motiver	Utnytte fagmiljøer utenfor Oslo	Regional tautrekking		Selvst./Flyttet	Høy
<b>2001</b>	<b>Lotteritilsynet (Førde)</b>	Sentralisering til ett organ			Utnytte fagmiljøer utenfor Oslo	Regional tautrekking		Selvst./Ny	Middels
<b>2001</b>	<b>Produkt- og elektr.-tilsynet (Tønsberg)</b>		Om- organisering	Faglige motiver				Selvst./Flyttet	Høy
<b>2002</b>	<b>Domstoladministrasjonen (Trondheim)</b>		Om- organisering		Utnytte fagmiljøer utenfor Oslo			Selvst./Flyttet	Høy
<b>2002</b>	<b>Sentr.adm. Kystdirektoratet (Ålesund)</b>		Om- organisering		Utnytte fagmiljøer utenfor Oslo			Enhet/Flyttet	Høy

Tabell 5.2. Motiver for utlokalisering av 11 statlige virksomheter.

Utlokalisering av en statlig virksomhet kan være gunstig dersom man ønsker å samle gjennomføringen av statlige oppgaver til ett nasjonalt organ (bakgrunn "1" ovenfor). Statens innkrevingsentral (1990), Eksportutvalget for fisk (1991) og Lotteritilsynet (2001) er eksempler på dette i vårt utvalg. Samme motiv finner vi for etableringen av Trygdeetatens Innkrevingsentral (1992) Skipsregistrene NIS-NOR (1992), Brønnøysundregistrene (1982) og Statens Kartverk (1980). Gjennom en sentralisering av oppgaver oppnår man både en effektivisering gjennom utnyttelse av stordriftsfordeler og en regionalpolitisk effekt gjennom etablering av nye stabile arbeidsplasser i distriktene.

Utlokalisering kan også velges dersom man ønsker en større omorganisering av en statlig virksomhet (bakgrunn "2" ovenfor). Dette har vært fremme som forklaringsvariabel i tre av våre case:

- Statskonsult kritiserte i en rapport organiseringen og faglige prioriteringer i Produkt- og elektrisitetstilsynet.
- Et offentlig utvalg kritiserte organiseringen av Kystdirektoratet.
- Før Domstoladministrasjonen ble opprettet var det flere innen universitetsmiljøet og dommerstanden som hadde stilt spørsmålstegn ved om det var et tilstrekkelig stort skille mellom regjeringskontorene og ledelsen av domstoler og dommerutnevnelser.

Vi har funnet mange flere eksempler på at utlokaliseringen skjer samtidig med at virksomheten omorganiseres: Direktoratet for brann- og eksplosjonsvern (1985, overføring av oppgaver til statens sprengstoffinspeksjon), Direktoratet for naturforvaltning (1985, sammenslåing av etater), Politiets materiell tjeneste (1989, tilført nye oppgaver) og Direktoratet for Beredskap og Samfunnssikkerhet (2006, sammenslåing av etater).

Det er også rene faglige motiver bak utlokaliseringer av statlige virksomheter (bakgrunn "3" ovenfor). Det kan være å få en mer samlet vurdering av brannrisiko ved å se produktsikkerhet og farer ved bruk av elektrisitet mer i sammenheng (Produkt- og elektrisitetstilsynet og Direktoratet for brann- og eksplosjonsvern), mer effektive innkrevingsrutiner (Statens innkrevingsentral) eller bedre øvingsmuligheter (Norges Brannskole).

Vårt inntrykk er at de virksomhetsrelaterte motivene spiller en like stor rolle som de regionalpolitiske motivene ved statlige utlokaliseringer. Men det er sjelden utlokaliseringer er motivert av et politisk ønske om utlokalisering alene (bakgrunn "4" ovenfor). NRKs lisenskontor er det case som kommer nærmest et slikt tilfelle. Vi kan ikke se at det var sterke faglige eller organisatoriske grunner som talte for å flytte NRKs lisenskontor fra Oslo til Mo i Rana. Utlokaliseringspolitikken kan veie tungt når oppgavene som utføres ikke er avhengig av geografisk nærhet til et bestemt fagmiljø eller til noe bestemt geografisk sted.

Når det er klart at det er en mulighet for å utlokalisere en statlig virksomhet, vil det ofte være tautrekking om hvor i landet (utenfor Oslo) virksomheten skal lokaliseres (bakgrunn "5" ovenfor). Det tar ofte lang tid fra man lanserer ideen om utlokalisering til

det endelige vedtaket fattes. I vårt utvalg har vi fire eksempler på dette: Nasjonalbiblioteket, Norges Brannskole, Norsk Polarinstitut og Lotteritilsynet. Her har sentrale representanter for vertskommunen arbeidet intenst for å få den statlige virksomheten til sin kommune. Storingsrepresentanter fra fylket har vært mobilisert og politikerne i kommunen og fylket har vært personlig engasjert i saken.

Endelig har et viktig motiv bak mange utlokaliseringer vært å bidra til å lette større omstillingsprosesser i en bestemt region (bakgrunn ”6” ovenfor). I vårt utvalg er det én slik region, eller by: Mo i Rana. Nasjonalbiblioteket, Statens Innkrevingsentral og NRKs lisensavdeling flyttet til Mo i Rana. Men det er flere steder i Norge der omstillinger har bidratt til utlokalisering av statlige virksomheter: Sør-Varanger (Trygdeetatens Innkrevingsentral), Vardø (Voldsoffererstatningen og Lønnsгарantiseksjonen i Arbeidstilsynet) og Steinkjer (Servicesentral til Aetat) er tre eksempler. Men de fleste større statlige utlokaliseringene er ikke knyttet til regionale omstillingsprosesser.

Vi ser også at utviklingen av IKT kan være et selvstendig motiv ved utlokaliseringen av statlige virksomheter: Et fellestrekk ved mange utlokaliseringer av statlige virksomheter er at virksomhetene forvalter store mengder informasjon og innhenter og overfører store mengder data. Dette gjelder tre virksomheter i vårt utvalg og minst fem andre utlokaliseringer<sup>33</sup>. Dette har ingenting verken med den spesifikke virksomheten å gjøre eller regionalpolitikk å gjøre. Vi kan altså tilføye et motiv i tillegg til de seks som omtales ovenfor: Utnyttelse av ny informasjonsteknologi.

Fra 2002 kan det se ut til at ønsket om bakgrunn ”4” veier tyngre enn før og de stedbundne bakgrunnene ”5” og ”6” synes å bety mindre. Dette kan bety at det oppleves som enklere enn før å utlokalisere statlige virksomheter. utfordringene i forhold til infrastruktur, kommunikasjoner og rekruttering kan se ut til å være mindre krevende i dag enn for 20 år siden.

## 5.4 Kjennetegn ved prosessen

Utlokaliseringsprosessene varierer både med hensyn til tidsbruk, ulike fasers lengde og antall ansatte som ønsker å følge med virksomheten:

---

33 I vårt utvalg: Statens Innkrevingsentral, som har overtatt innkrevingsoppgaver fra en rekke statlige virksomheter etter de ble opprettet i Mo i Rana, Nasjonalbiblioteket og NRKs lisenskontor. Andre eksempler: Brønnøysundregistrene, Oljedirektoratet, Politiets Data- og materielltjeneste, Trygdeetatens Innkrevingsentral og Kartverket. Statens datasentral (nå Ergo Group) var viktig i en god del av disse utlokaliseringene da de hadde ansvaret for å vurdere hvordan staten kunne dra fordeler av ny IKT.

		MILEPÆLER I UTLOKALISERINGSPROSESSEN				
		Ett år	To år	Tre år	Fire år	
<u>Virksomheter:</u>						<u>Ansatte som fulgte med:</u>
Avd. Nasjonalbiblioteket	<1>	<2>	<3>			-
Eksportutvalget for fisk	<1/2>		<3>			-
Statens Innkrev.s-sentral	<1/2><3>					-
NRKs lisenskontor	<1>	<2>		<3>		1/80
Norges Brannskole	<1>			<2>	<3>	1/11
Sentraladm. Statskog	<1>	<2>		<3>		6/40
Norsk Polarinstitutt	<1>	<2>			<3>	10/65
Lotteritilsynet	<1>	<2>	<3>			-
Produkt- og el.-tilsynet	<1/2>	<3>				15/43
Domstoladministrasjonen	<1> <2>		<3>			6/35
Kystdirektoratet	<1><2>	<3>				6/40

Figur 5.2. Milepæler i utlokaliseringsprosessen (Bygger på vedlegg 1.)

<1> = Offentliggjøringen av forslaget om utlokaliseringen

<2> = Endelig beslutning om utlokalisering

<3> = Åpning av virksomheten

Kolonnen lengst til høyre viser hvor mange ansatte som flyttet med i forhold til antall årsverk som ble utlokalisert. Personer som ble ansatt etter flytvedtaket er ikke tatt med (Ny etablerte virksomheter har ingen som flytter og har derfor bare en strek i feltet..)

#### 5.4.1 Andelen av de ansatte som flytter med virksomheten

Vi har ikke funnet generelle sammenhenger mellom utflyttingsperiodens lengde og hvor mange som flytter med virksomheten. Men oversikten i figur 5.2 illustrerer likevel noen interessante poenger:

Minst overraskende er det at vi finner den høyeste flytteprosenten der avstanden til Oslo er kortest (Produkt- og elektrisitetstilsynet til Tønsberg).

I tillegg til avstanden fra Oslo ser det ut til at flere flytter jo mer spesialisert utdannelse de ansatte i virksomheten har. Blant våre fem case med høy formell spesialistkompetanse følger minst 15% av de ansatte med virksomheten: Domstoladministrasjonen, Kystdirektoratet, Statskog, Norsk Polarinstitutt<sup>34</sup> og Produkt- og elektrisitetstilsynet er eksempler her. De to virksomhetene med noe lavere krav til formell kompetanse har en lavere andel som flytter med: NRKs lisenskontor hadde 1% mens 10% flyttet med Norges Brannskole. Brannskolen har høy spesialisering, men de ansatte har ikke et høyt formelt utdanningsnivå. Generelt ser det ut som om det er de

34 Ansvar for å føre tilsyn med lotterivirksomhet lå tidligere hos lokale politimyndigheter

administrativt ansatte som i minst grad flytter med virksomheten. Dette er kvinnedominerte yrkesgrupper som i mange tilfeller har familier der mannen er hovedforsørger. Spesialister med høy kompetanse vil ha færre alternative arbeidsplasser og stor interesse for sitt fagfelt, og har derfor som regel større interesse av å flytte med virksomheten enn administrativt ansatte.

Der utlokaliseringen skjer som en *sentralisering av regionale enheter* (eksempelvis Eksportutvalget for fisk, Lotteritilsynet og Statens Innkrevingsentral), er det ikke nødvendig med spesielle omstillingstiltak for de regionalt ansatte siden disse normalt får nye oppgaver og kan fortsette i sine stillinger.

#### 5.4.2 Tidsbruk og åpenhet

I figur 5.2 ser vi at perioden for utlokalisering i vårt utvalg varierer fra noen få måneder til fire år. Det er også interessant å merke seg at de casene der flyttingen var kjent før regjeringen fremmet forslag om dette, også var de som tok lengst tid. Dette gjaldt Norges Brannskole, Norsk Polarinstitutt og Statskog. Dette kan tyde på at stor grad av åpenhet om prosessen kan forlenge flytteprosessen. Men vi har for lite data til å si noe generelt om dette.

Vi kan imidlertid slå fast at det er helt ulike grunner til at prosessene drar ut i tid:

- Departementet vurderte flere utflyttingssteder for Norges Brannskole før man til slutt bestemte seg for Borre kommune. Et regjeringsskifte førte så til en endring av utlokaliseringsstedet. Deretter fikk man problemer å finne finansiering til utflyttingen på departementsnivå.
- For Norsk Polarinstitutt var det helt avgjørende for et vellykket resultat å få til en gradvis utflyttingsprosess og bruke god tid. Denne virksomheten er basert på høyt utdannet og spesialisert arbeidskraft, der det tar tid å rekruttere nye medarbeidere og der erfarings- og kompetanseoverføring fra gamle til nye medarbeidere er viktig. Medarbeidere som skulle slutte fikk anledning til å avslutte sine prosjekter og bidra til opplæring av nye medarbeidere.
- For Statskog var det usikkerhet med hensyn til utflyttingsstedet og en større omorganisering av organisasjonen som forlenget prosessen: Utflyttingen av denne etaten ble først foreslått på 70-tallet og deretter utredet og avvist. Som følge av overavvirkning av skogen, kombinert med økt mekanisering var det overtallighet i Statskog på slutten av 1980-tallet.<sup>35</sup> I 1990 vedtok regjeringen utflytting av hovedadministrasjonen til Namsos. Samtidig vedtok man en omgjøring av Direktoratet for Statens Skoger til statsforetaket, Statskog SF.
- For NRKs lisenskontor var det en kraftig motstand blant de ansatte samtidig som departementet overlot til ledelsen i NRK å styre tempoet i utflyttingen. Dette førte til en relativt skånsom prosess der det ikke ble nødvendig med oppsigelser,

---

35 Kilde: Hagen (1999) – Evaluering av Statskog SF.



på tross av at man regnet med at man måtte si opp flere medarbeidere ved starten av prosessen.

I en del situasjoner kan en kort tidshorison være gunstig hvis formålet er å bryte ned motstand og motkrefter i og rundt den utflyttede virksomheten. Enkelte av våre informanter har pekt på at når tidsrammen er kort så blir energien til de berørte parter brukt til å finne praktiske løsninger, i stedet for å mobilisere til motstand. Dette gjelder for eksempel i forbindelse med utflyttingen av Kystdirektoratet. Selv om mange valgte å følge en stram tidsplan, så lyktes man likevel å gjennomføre utflyttingen etter målsettingene. Men det er viktig å presisere at dette medførte en belastning for de ansatte.

### **5.4.3 Sakskoplinger på politisk nivå**

På politisk nivå er det i mange tilfeller koplinger mellom forslag om utflytting av statlige virksomheter og andre endringer i forvaltningen som organisatoriske endringer, lederskifter eller endringer i den faglige tenkningen. Sakskoplinger på politisk nivå har åpenbart vært et element i forbindelse med Tilsynsmeldingen (se punkt 2.2.1 ovenfor), og har også spilt en rolle for våre case i Mo i Rana: Uten Ranapakken – flere titalls millioner kroner i omstillingsstøtte og vesentlige driftsmidler kanalisert gjennom blant annet Aetat – ville det ikke vært mulig å finansiere de tre utlokaliseringene i Mo i Rana. Det var bred enighet i Stortinget om at lokalsamfunnet trengte statlig bistand, men det var stor uenighet om utflytting av statlige virksomheter var et godt distriktspolitisk virkemiddel. Det kan synes som om lokaliseringssaker er så vanskelig å få igjennom Stortinget at regjeringer i flere tilfeller bevisst velger å kople de til andre formål som man antar er mindre omstridt – eller som i det minste har andre tilhengere og motstandere enn utlokaliseringsspørsmålet.

## 6 Effekter og sammenhenger

Hvilke effekter gir utlokalisering av statlige arbeidsplasser? Her skiller vi mellom effekter for regionene som tar i mot virksomhetene, og for virksomheten som flyttes ut.

### 6.1 Felles effekter for regioner

I dette avsnittet ser vi nærmere på de regionale effektene. Vi skiller mellom effektene for arbeidsmarkedet (sysselsettingsvirkningene) og andre regionale ringvirkninger. Tabellen under viser ansatte på to tidspunkter og budsjettet totalt og for innkjøp. Det vil refereres til denne tabellen i avsnittene nedenfor.

Virksomhetene	Antall ansatte rett etter utlokaliseringen	Antall ansatte i 2004-2005	Totalbudsjett i 2003 (mill. kr.)	Innkjøpsbudsjett (varer + tje.) (mill. kr.)
Avd. Nasjonalbiblioteket (Rana 1989)	50	196	186	22
Statens Innkrevingssentral (Rana 1990)	65	280	174	18
Eksportutvalget for fisk (Tromsø 1991)*	45	52	285	12
NRKs lisenskontor (Rana 1991-93)	70	72	60	25
Norges Brannskole (Tjeldsund 1993)	30	35	42	28
Statskog, sentraladm (Namsos 1993)	30	30	35	7
Norsk Polarinstitutt (Tromsø 1994-97) <sup>36</sup>	100	120	109	32
Lotteritilsynet (Førde 2001) <sup>37</sup>	40	56	58	10
Produkt- og el.-tilsynet (Tønsberg 2001)*	45	45	-	10
Domstoladm. (Trondheim 2002)	65	75	47	12
Kystdirektoratet (Ålesund 2002)*	40	40	-	39
<b>SUM:</b>	<b>580</b>	<b>1000</b>	<b>949</b>	<b>215</b>

Tabell 6.1. Antall ansatte og budsjetter for utlokaliserte statlige virksomheter.

\* Dette er virksomheter der størrelsen på innkjøpsbudsjettet måtte anslås av Rogalandforskning.

36 I tillegg til det viste innkjøpsbudsjettet kommer et ukjent beløp til bunkers med mer for forskningsfartøyet til NP som er stasjonert i Tromsø

37 Her har vi lagt til 10 ansatte i Stiftelsestilsynet som blir etablert i samme lokaler som Lotteritilsynet i 2005. I følge våre informanter er det på grunn av Lotteritilsynet at dette tilsynet legges til Førde.

### 6.1.1 Effekter for arbeidsmarkedet

I tabellen overfor ser vi at våre case omfatter statlige virksomheter med omkring tusen arbeidsplasser utenfor Oslo. Dette er nesten dobbelt så mange som ble etablert i den første tiden etter utlokaliseringsvedtaket. To av våre case-virksomheter har fått *mangedoblet* antall ansatte ved å utnytte stordriftsfordeler:

- Nasjonalbiblioteket har ansvar for logistikk og forvaltningsoppgaver knyttet til store mengder publiserte tekster og lyd- og billedmateriale ved hjelp av moderne datateknologi og en unik kompetanse. De får nye oppgaver som følge av nye krav i lovverket.
- Statens Innkrevingsssentral har ansvar for å dataprosessere pengekrav ved hjelp av koblinger mellom nasjonale dataregistre og samdrift av datamaskiner. Innkrevingsssentralen har overtatt et økende antall innkrevingsoppgaver fra statlige etater. Nå vurderes det også om innkrevingsoppgaver fra kommunene skal overføres til Innkrevingsssentralen.

De fleste av våre case-virksomheter ser muligheter til å tiltrekke seg nye oppgaver og arbeidsplasser: Domstoladministrasjonen overtar administreringen av jordskifterettene og vil i 2005 samle sitt datadriftmiljø i Trondheim. Det vurderes også å overføre regnskapsoppgaver fra domstolene til Domstoladministrasjonen. Førde får ti nye årsverk når stiftelsestilsynet etableres der på grunn av at Lotteritilsynet allerede er etablert i byen. Norges Brannskole har økt sine aktiviteter som følge av nye regler om utdanning av deltidsbrannmenn og fordi Avinor om kort tid vil legge en del av sine treningsaktiviteter til skolen.

Vi ser at ulike effekter bidrar til en vekst i oppgaver og arbeidsplasser: Vi ser særlig en vekst blant utlokaliserte virksomheter som representerer en *nyetablering*, i motsetning til rene utflyttede virksomheter. Nye virksomheter skal som regel dekke et nytt behov eller krav som enten skyldes nytt regelverk eller en ny måte å organisere virksomheten på. Nye behov og krav er ofte starten på en prosess der man øker kvaliteten og/eller kapasiteten til tjenestene etter hvert. Det er mange eksempler på at denne typen etableringer får nye oppgaver og arbeidsplasser etter at de er etablert:

- Oljedirektoratet (1972 til Stavanger)
- Brønnøysundregistrene (1982 til Brønnøysund)
- Nasjonalbiblioteket (1989 til Mo i Rana)
- Politiets Materielltjeneste (1989 til Gran kommune)
- Statens Innkrevingsssentral (1990 til Mo i Rana)

I dag er de fleste planlagte utlokaliseringene rene utflyttinger av etablerte statlige enheter i Oslo. Det er derfor grunn til å tro at veksten i sysselsettingen vil være noe

mindre etter flyttingen for disse enn for tidligere utlokaliseringer som var del av en nyetablering.

Utlokaliseringer kan virke som et svakt virkemiddel for å påvirke fordelingen av statstjenestemenn i landet.<sup>38</sup>

Men virksomhetenes *regionale* effekter på arbeidsmarkedet er likevel ofte veldig stor fordi:

- De er *stabile* i en tid der usikkerheten og omstillingshastigheten øker i næringslivet,
- De ofte gir sysselsetting til relativt *høyt kvalifiserte personer*. Med et voksende utdanningsnivå i hele befolkningen, og flest stillinger til høyt utdannede i sentrale strøk, er dette særlig etterspurt på mindre steder.
- De vil i kraft av sin *status som et nasjonalt organ* gi regionen anledning til å profilere seg som et sted med en bred kompetanse innen den statlige virksomhetens fagområde.

Utlokaliseringenes ulike betydning for arbeidsmarkedene regionalt illustreres i tabellen nedenfor:

---

38 På tross av rundt 1500 statlige arbeidsplasser er utlokalisert i Norge de siste 30 årene, og at det samlede antall arbeidsplasser på disse stedene minst er fordoblet siden etableringstidspunktet har Oslo en voksende andel av landets 130.000 statstjenestemenn. Se avsnitt 2.1 og tabell 4.1.

Virksomhetene	Total sysselsetting i kommunen	Antall arbeidsplasser i virksomheten i 2004-2005	Én statlig arbeidsplass genererer i snitt én til*	%-andel arbeidsplasser i kommunen avh. av utlokalisering
Avd. Nasjonalbiblioteket (Rana 1989) Statens Innkrevingsentral (Rana 1990) NRKs lisenskontor (Rana 1991-93)	11500	548	1096	10%
Eksportutvalget for fisk (Tromsø 1991) Norsk Polarinstitutt (Tromsø 1994-97)	35000	172	344	1%
Norges Brannskole (Tjeldsund 1993)	500	35	70	14%
Statskog, sentraladm (Namsos 1993)	6000	30	60	1%
Lotteritilsynet (Førde 2001)	7500	56	112	2%
Produkt- og el.-tilsynet (Tønsberg 2001)	26000	45	90	0,3%
Domstoladm. (Trondheim 2002)	89500	75	150	0,2%
Kystdirektoratet (Ålesund 2002)	22500	40	80	0,4%
<b>SUM:</b>	<b>198500</b>	<b>1001</b>	<b>2002</b>	<b>1%</b>

Tabell 6.2. Bygger på tabell 6.1 og vedlegg 4. Total sysselsetting er avrundet til nærmeste 500.

\* Bygger her på 200.000 kr. i anskaffelsesbudsjett per arbeidsplass (se tabell 6.1) og at hver husholdning i snitt genererer et forbruk på 250.000 per år (SSBs forbruksundersøkelse). Det antas at dette gir opphav til minst et halvt årsverk. I tillegg anslår vi at hver husholdning generer et halvt årsverk som følge av at mange partnere får arbeid i regionen samt økt kommunal bemanning innen skole og omsorg. (Utenfor Oslo-området er det mellom syv og ti innbyggere per ansatte i kommunen.)

Når man leser verdiene i tabell 6.2 er det viktig å huske på at:

- Vi her bare har vurdert arbeidsmarkedet avgrenset til *kommunegrensene*. Vedlegg ”3” til denne rapporten viser at særlig Tjeldsund, Namsos, Førde og Tønsberg er en del av et større arbeidsmarked. Andelen arbeidsplasser vil derfor være mindre hvis man ser de i forhold til det regionale arbeidsmarkedet her.
- Dette er kun de *direkte* sysselsettelsesvirkningene som kan anslås med anslag for antall statlige arbeidsplasser, anskaffelsesbudsjett og de ansattes forbruk. Andre ringvirkninger skjer gjennom markedsføring av regionen, kompetansebidrag til regional forskning og utdanning, regionale samarbeidsmønstre og gjennom påvirkning av kulturtilbudet. Slike momenter har også stor betydning for arbeidsmarkedet, men er vanskeligere å måle.

I neste avsnitt vil vi se på regionale ringvirkninger for økonomien, næringslivet, utdanningsinstitusjonene og kulturlivet.

### 6.1.2 Regionale virkninger

Regionale ringvirkninger av utlokaliseringer av statlige virksomheter kan måles i form av:

- Direkte og indirekte økonomiske virkninger.

- Utvikling av ny næringsvirksomhet i privat sektor
- Samarbeid mellom statlige virksomheter og med utdanningsinstitusjoner
- Påvirkningen av kulturtilbudet og organisasjonslivet

#### **6.1.2.1     Direkte og indirekte økonomiske virkninger**

Ut fra de tall vi har fått tilgang på kan vi foreløpig si at hver statlig arbeidsplass generer i overkant av 210.000 kroner i form av kjøp av IT-utstyr/tjenester, vaktmestertjenester, hotell, rekvisita, inventar og andre varer og tjenester regionalt (se tabell 6.1 over). I tillegg kommer konsumvirkninger gjennom at de ansatte kjøper varer og tjenester regionalt som kan anslås til 250.000 kroner per husstand.

Som vi ser av tabell 6.2 er de direkte økonomiske virkninger spesielt viktige for det lokale næringslivet på mindre plasser. Men visse former for etterspørsel kan i tillegg ha en strategisk betydning for hele regionen: Dette gjelder særlig de statlige virksomhetenes forbruk av flyreiser og posttjenester. Våre tre case-virksomheter fra Mo i Rana bidrar trolig til å sikre flere avganger ved Røssvoll lufthavn og de er også store kunder for Posten, Tollpost Globe og Linjegods. Våre informanter peker på at også Lotteritilsynet og Statskog er viktige flykunder. Det viser seg at lufttrafikken ved regionflyplassene utenfor Førde og Namsos steg kraftig etter at Lotteritilsynet og Statskog ble etablert. Dette har for Førde sitt vedkommende resultert i at en påkrevd opprusting av flyplassen ble gjennomført raskere enn planlagt. Dette viser at økt reisevirksomhet både kan være en merkostnad for virksomheten som utlokaliseres, men også en av de viktigste ringvirkningene der dette bidrar til å styrke passasjergrunnlaget til regionflyplassen.

Regelverket for statlige anskaffelser legger begrensninger på mulighetene til å generere regional verdiskapning gjennom særlig kjøp av varer. Alle statlige anskaffelser over 200.000 kroner skal skje etter anbudskonkurranse, eller med konkurranse etterfulgt av forhandlinger. Statlige anskaffelser over 1,15 mill. kroner skal kunngjøres i hele EØS-området. For å oppfylle kravene til konkurranse må man i mange tilfeller vurdere minst tre anbud/tilbud og for mange spesialiserte vareslag vil dette bety at man må velge leverandører utenfor regionen.

Den regionale verdiskapningen vil i tillegg reduseres fordi varene man etterspør ofte ikke leveres lokalt. Lotteritilsynet er for eksempel stor kunde hos Justervesenet, Statens innkrevingsentral, Brønnøysundregistrene og store IT-leverandører i Oslo. Dette er tjenester som ikke tilbys lokalt. Eksportutvalget for fisk er en stor kunde hos norske og utenlandske reklamebyrå. Reklamebransjen i Tromsø er av begrenset omfang, slik at midlene i stor grad brukes utenfor landsdelen.

#### **6.1.2.2     Utvikling av ny næringsvirksomhet i privat sektor**

Vi har fanget opp en del tilfeller der den utlokaliserte statlige virksomheten har søkt å samarbeide med privat sektor, eller har medført nye arbeidsplasser i privat sektor::

- Et samarbeid mellom Norsk Polarinstitut og en gruppe teknologibedrifter i Tromsø.

- Et forsøk på forretningsutvikling med tilknytning til Nasjonalbiblioteket i Mo i Rana.
- Etablering av kafé, dagligvarebutikk og frisørsalong ved siden av Norges Brannskole i Tjeldsund.

Dette er nokså begrensede effekter for privat sektor, kanskje med unntak for de lokale virkningene i Tjeldsund. Begrensningene må forstås i lys av at virksomhetenes rolle som landsdekkende organ. De skal betjene hele landet, og ikke bare en bestemt region: Det vil trolig bli sett på som upassende for slike virksomheter å knytte seg sterkt opp til regionale samarbeidspartnere i næringslivet. Eksportutvalget for fisk er for eksempel sterkt opptatt av at virksomheten må ha legitimitet langs hele kysten, og man forsøker å unngå å få et stempel som et organ som først og fremst henvender seg til Nord-Norge. Et konkret utslag av dette er at man systematisk legger større arrangement og konferanser til de andre viktige kyst- og fiskeribyene.

### **6.1.2.3      *Regionalt samarbeid mellom statlige virksomheter og utdanningsinstitusjoner***

Vårt inntrykk er at de viktigste regionale virkningene kommer i form av samarbeidsrelasjoner mellom den utlokaliserte virksomheten og utdanningsinstitusjoner og mellom ulike statlige virksomheter i regionen:

Både Eksportutvalget for fisk og Norsk Polarinstitutt har utviklet gode relasjoner til Norges Fiskerihøyskole og til Universitetet i Tromsø og andre utdannings- og forskningsinstitusjoner. Dette omfatter blant annet gjesteforelesninger og praksisplasser for forskere.

Statens innkrevingsentral og Nasjonalbibliotekets avdeling i Mo i Rana har et tett samarbeid med utdanningsinstitusjonene. Innkrevingsentralen tilbyr høyskolekurs i egen regi som er åpne for andre offentlige etater i distriktet. Etableringen av Nasjonalbiblioteket førte til at Bibliotekshøyskolen etablerte en egen avdeling i Rana og utdannet omkring 60 bibliotekarer i løpet av tre år. I dag er denne avdelingen nedlagt.

I Tjeldsund har Norges Brannskole og Ramsund Orlogstasjonen samarbeidet om gjennomføringen av realistiske militærøvelser. Forsvaret ønsker å inkludere brannslukking i sine militærøvelser. I regionen har man tro på at dette samarbeidet skal kunne styrke regionen i konkurransen om flere statlige utdanningsenheter med behov for treningsområder.

Sentraladministrasjon til Statskog i Namsos er trolig et eksempel på en utflytting der virksomheten *ikke* har gitt de forventede ringvirkninger regionalt. Dette henger sammen med flere forhold. For det første var det administrative funksjoner, økonomistyring og IT som ble lagt til Namsos, mens de fleste faglige oppgavene rundt naturbruk og skogsdrift ble lagt til de fire distriktskontorene. For det andre kan den dårlige økonomiske utviklingen i skogbruket ha redusert mulighetene for å oppnå et fruktbart samarbeid med næringen lokalt. Det hører også med til historien at virksomheten har hatt problemer med å rekruttere enkelte grupper fagfolk, og at dette kan ha bidratt til at det ble vanskelig å bygge opp en faglig tung organisasjon.

Et annet eksempel på at det ennå ikke har lyktes å utvikle et nært samarbeid med regionen er Domstoladministrasjonen: Domstoladministrasjonens verdi for en by som Trondheim ligger ikke først og fremst i de CA. 80 nye arbeidsplassene de tilfører regionen, men mer i form av gevinster gjennom publisitet og kompetanseutvikling. Men Trondheim kommune tar i følge våre informanter sjelden kontakt med Domstoladministrasjonen når de ønsker å stimulere til etablering av ny virksomhet eller å profilere kommunen utad. Trondheim kommune engasjerte seg heller ikke i debatten da direktøren for Domstoladministrasjonen foreslo at NTNU på sikt burde vurdere å opprette et utdanningstilbud for jurister.

#### **6.1.2.4 Økt oppslutning om kulturtilbudet og deltakelse i organisasjonslivet**

Det har stor betydning at vertskommunen og andre offentlige enheter *ønsker* den statlige virksomheten velkommen til regionen gjennom å legge forhold til rette, både praktisk i forhold til virksomhetens behov og i forhold til den enkelt ansattes behov.

I Tjeldsund har en av barneskolene i kommunen fått en ny stor idrettshall som følge av at Norges Brannskole finansierer dette og har mulighet til å leie den ut til kommunen for en rimelig pris. Sammen med en kafé som ble etablert som en direkte konsekvens av utlokaliseringen, bidrar dette til et bedre lokalt tilbud for både barn og voksne.

I Mo i Rana har de tre store statlige etableringene påvirket hele lokalsamfunnet. Det er kommet flere mennesker med interesse for lokale kulturtilbud og den lokale samfunnsdebatten bærer preg av at det er mange med høy utdanning som har andre interesser enn det som var vanlig i industrisamfunnet. Dette er kvaliteter som innflyttere med høy utdanning og interesse for kultur verdsetter. Det er i følge våre informanter ingen tvil om at kulturtilbudet i kommunen er langt rikere i dag enn for 15 år siden.

Virkningene av denne typen påvirkninger av kulturtilbudet og organisasjonslivet er vanskelig å fange opp i utredninger. Flere informanter påpeker likevel på at de positive ringvirkningene på disse områdene har svært stor betydning for hele lokalsamfunnet.

## **6.2 Felles effekter for virksomhetene**

Hvordan blir de utlokaliserte virksomhetene påvirket? Her har vi sett på kvalitet, kompetanseforhold i virksomhetene, driftskostnader, kontakt mellom virksomheten og overordnet departement og endring i kjønns- og aldersfordeling.

### **6.2.1 Kvalitet – klarer virksomhetene å løse de oppgaver de er satt til?**

Det viktigste spørsmålet i forbindelse med en utlokalisering er om virksomhetene klarer å løse sine oppgaver på en like god måte som de ville ha gjort i Oslo.

Ingen utlokaliseringer vi har vurdert har vært mislykket i den forstand at man må flytte virksomhetene eller kraftig endre oppgavene som de var ment å utføre. Det er heller snakk om større eller mindre grad av vellykkethet. De aller fleste virker å fungerer fullt



ut tilfredsstillende. Virksomhetene leverer de tjenester de skal, og i flere tilfeller på en bedre og mindre kostnadskrevende måte enn før utlokaliseringen.

Erfaringene med Statens Innkrevingsentral (SI) er at innkrevingen av bøter fungerer mye mer effektivt nå enn tidligere. Før opprettingen av SI ble en tredel av kravene avskrevet. Nå avskrives så å si ingenting.

For NRKs lisenskontor har også utviklingen gått i retning av større effektivitet etter utlokalisering. Før flytting ble 5-7000 lisenssnytere tatt årlig. Etter flytting ble 35.000 ”tyvseere” tatt. Andelen husstander uten lisens er nå redusert med 8%. Dette henger sammen med en endring i rutinene som ble foretatt i forbindelse med utflytting. Denne effektiviseringen kunne sikkert blitt oppnådd også mens avdelingen var knyttet til hovedkontoret. Men det man kan slå fast er at utflytting ikke har vært noe hinder for denne effektiviseringen.

Norsk Polarinstittutt opplever å ha fått en ny giv etter utflytting til Oslo, og er mer synlige nå enn før. Dette henger bl.a. sammen med å være lokalisert i et større fagmiljø i Tromsø, og at en har fått bedre lokaliteter.

Enkelte virksomheter unngår problemer ved å overføre oppgaver til distriktsapparatet eller til en avdeling i Oslo. Statskog sin sentraladministrasjon, som har slitt litt med å rekruttere enkelte grupper personell, har utviklet seg til å bli en mer eller mindre ren administrativ enhet, mens de rent faglige oppgavene i stor grad er overført til distriktskontorene. På tross av at virksomheten har slitt med rekruttering blir de opplevd som vel fungerende av distriktskontorene. Nasjonalbiblioteket beholdt en rekke faglige funksjoner i Oslo. Domstoladministrasjonen beholdt en enhet for datadrift og programvareutvikling i Oslo. Vi kjenner også til at Politiets data- og materieltjeneste har beholdt sin dataenhet i Oslo og Norsk Polarinstittutt og NRKs lisenskontor beholdt en Oslo-enhet i en overgangsperiode som varte i flere år.

## **6.2.2 Kompetanse og bemanning**

Hvor mange har blitt med flyttingen?

Gjennomgang av flytteprosessen i våre virksomheter viser at i gjennomsnitt har bare 12% av de ansatte blitt med på flyttingen. De fleste virksomheter opplever således et betydelig tap av kompetanse gjennom en utflytting. I hovedtrekk har virksomhetene klart å takle denne overgangen. Men noen virksomheter har opplevd problemer med bemanning i en overgangsfase. Dette gjelder for eksempel Norsk Polarinstittutt og Statskog.

For Norsk Polarinstittutt handlet det om at en hel avdeling mistet praktisk talt all kompetanse, og måtte bygges opp på ny. Det var her snakk om spesialister på høyt faglig nivå som ikke uten videre kunne erstattes. Selv om man fikk kvalifiserte søkere så var disse ikke på samme spesialiserte nivå som de forrige ansatte. Det tok derfor 2-3 år før denne avdelingen var bygget opp igjen, og aktiviteten på samme nivå som før. For de to andre avdelingene var det enklere å rekruttere nye medarbeidere med en gang.

Statskog i Namsos har slitt med å rekruttere medarbeidere med spesialkompetanse, noe som henger sammen med en lang rekke forhold. Den viktigste grunnen synes å være at nye medarbeidere har problemer med å finne arbeid til en eventuell partner.

Det må presiseres at i enkelte av de tilfeller der utlokaliserte virksomheter har slitt med å rekruttere spesielle typer kompetanse handler det om spesialkompetanse der det også er underskudd på arbeidskraft på nasjonalt plan. For bl.a. Kystdirektoratet må problemene delvis sees i sammenheng med slike faktorer.

Flere av informantene har gitt uttrykk for at en betydelig gevinst ved å utlokalisere virksomheter er at virksomheten får en mer stabil arbeidskraft. Virksomheten slipper dermed lettere unna kostnadene og kvalitetstapet knyttet til høyt gjennomtrekk.

I en del tilfeller har det faktisk også vist seg at det er lettere å rekruttere kvalifisert arbeidskraft med høy utdanning enn hva det er i Oslo. Et eksempel her er ansettelse av jurister til Lotteritilsynet i Førde. Med dagens arbeidsmarked for jurister i Oslo er mange andre typer karriere mer attraktiv for folk med juridisk utdanning. Disse vil derfor ganske raskt søke seg over til annen virksomhet med andre lønnsbetingelser. Men dersom ønsket om å flytte til Førde-distriktet er tilstrekkelig sterkt vil dette motivet telle mer enn egenskapene til den konkrete stillingen. Det har vist seg at Lotteritilsynet har greid å rekruttere den kompetanse de trenger.

Også Cap Gemini Ernst&Young (2000) konkluderer med at tilgangen på relevant fagkompetanse er minst like god på utflyttingsstedet som ved tilsvarende enhet i Oslo.

### 6.2.3 Driftskostnader

Medfører utlokalisering av statlig virksomhet at kostnadene går opp? Her vil vi presisere at det er mange metodiske problemer knyttet til å svare på dette spørsmålet. Hva man konkluderer med avhenger også av hvorvidt man anvender en rent bedriftsøkonomisk tilnærming, eller en samfunnsøkonomisk tilnæringsmåte. Uansett er det en rekke faktorer man må ta hensyn til, og som vi ikke har hatt mulighet til å skaffe oss oversikt over med de rammene vi har hatt for dette prosjektet.

Cap Gemini Ernst & Young (2000) nevner følgende drivere knyttet til stedlige driftsrelaterte kostnader:

- Gode og rimeligere tilgang på kompetent arbeidskraft
- Lavere sykefravær
- Lavere turn-over
- Lavere vakansnivå
- Lavere sosiale kostnader
- Rimeligere lokaler

Dette er fortrinn som vi kan bekrefte er til stede ved de fleste av våre case, selv om denne rapporten ikke gir noen grundig gjennomgang av virksomhetenes kostnadselementer. Reisekostnader har vi likevel undersøkt.

Undersøkelsen av Cap Gemini Ernst & Young tok for seg tre utflyttinger: NSB kundetelefon til Fauske, Aetat drift- og brukerstøtte (ADBS) til Steinkjer og

Nasjonalbibliotekets avdeling til Mo i Rana. Undersøkelsen kalkulerer besparelser for virksomhetene på kr 98.000 pr årsverk for NSB og 21.500 for Aetat. For Nasjonalbiblioteket klarte en ikke å identifisere noen signifikante forskjeller.

De fleste virksomheter i vårt utvalg rapporterer om til dels store merkostnader knyttet til reiser. Eksempelvis hadde Kystdirektoratet (40 ansatte i Ålesund) i 2003 et reisebudsjett på over 4.7 mill kroner, Lotteritilsynet (46 ansatte i Førde) 2,3 mill. kroner og Statskog sin sentraladministrasjon (28 ansatte i Namsos) 2.2 mill kroner. Og ledelsen i Domstoladministrasjonen reiser til Oslo minst en gang i uken og de melder om store reisekostnader uten at de ble kvantifisert. I hvor stor grad reisekostnadene kompenseres gjennom innsparing på andre områder (lønn, innkjøp, husleie) har det ikke vært mulighet til å undersøke i dette prosjektet. Sett i lys av resultatene fra rapporten til Cap Gemini & Ernst Young og våre egne observasjoner, virker det likevel som *de fleste virksomheter får lavere driftskostnader etter at de er kommet i full drift ved den nye lokaliseringen.*

#### **6.2.4 Endringer i kontakt med overordnet departement**

Kontakten med overordnede organ blir mer tungvint etter flytting. Det er vanlig at kjernepersonell og ledelse må på møter i Oslo forholdsvis hyppig, ofte en gang i uken. Dette binder mye av ledelsens tid, og er også en ekstra arbeidsmiljøbelastning. Tidligere kunne et møte med for eksempel overordnet departement bli gjennomført i løpet av et par timer. Etter flytting går hele dagen med.

En annen effekt er at kontakten i større grad enn før går gjennom ledelsen. For ansatte på lavere nivå i virksomheten kan dette oppleves som negativt.

Flere virksomheter opplever å bli mer usynlige etter flytting. Dette gjelder særlig virksomheter med spesielt bred kontaktflate (Statskog har f.eks behov for hyppig kontakt med LD, forsvaret, frivillige organisasjoner etc.)

Større avstand, og mindre kontakt er ikke nødvendigvis bare negativt. I visse sammenhenger er mindre tette bånd mellom departement og underordnet organ positivt.

I hvor stor grad kan ny teknologi være en løsning på kommunikasjonsproblemet?

De fleste av virksomhetene har utstyr for videokonferanser, og ellers brukes e.post, telefonmøter og PC-baserte møter hyppig. På dette området har det som kjent skjedd en rivende utvikling siden de første statlige utflyttingen. Mulighetene for å fungere , og kommunisere med omgivelsene, selv om man er lokalisert langt borte fra Oslo er blitt helt annerledes bare i løpet av de siste 5-10 år. Likevel er hovedinntrykket at det potensialet som ligger i nye teknologiske kommunikasjonsformer ikke blir utnyttet fullt ut. Flere vi har vært i kontakt med har dårlige erfaringer med kvaliteten og regulariteten til videokonferanseutstyret.

#### **6.2.5 Kjønn og aldersfordeling**

For flere av virksomhetene har vi sett at kjønns- og aldersfordelingen har blitt endret etter flytting. Gjennomsnittsalder har gått ned for de fleste virksomheter, og kvinneandelen har øket i en del tilfeller. At gjennomsnittsalderen har gått ned kan først

og fremst forklares med at det har vært stor utskifting av ansatte. En høy andel av de som slutter har lang fartstid i virksomheten.

Denne ”foryngelsen” skjer på etableringstidspunktet ved ny lokalisering. Men dersom det lokale arbeidsmarkedet er begrenset vil mange ansatte trolig bli værende i virksomheten i lenger tid enn de ville vært i Oslo. Dette behøver ikke være noe problem, men det vil kunne resultere i skjev aldersfordeling på lang sikt, og at virksomheten får stor avgang på grunn av pensjonering etter en del år.

### **6.3 Konklusjoner**

Effekter av statlige utlokaliseringer kan sees i form av effekter for regionen og for virksomheten.

#### **Effekter for regionen:**

- Virkningene for regionene er sterkest som følge av vekst i de statlige virksomhetene som utlokaliseres, mens virkningene for det privat næringsliv i form av sprednings- og synergieffekter er forholdsvis små.
- Totalt har utlokaliseringene mellom 1960 og 2000 omfattet rundt 1500 statlige arbeidsplasser. Det totale antall arbeidsplasser ved disse statlige virksomhetene har siden da minst blitt fordoblet
- Hver statlig arbeidsplass som utlokaliseres genererer i snitt en lokal virksomhetsrelatert etterspørsel etter varer og tjenester lokalt på over 200.000 kroner.
- Statlige virksomheter er på flere steder en viktig bruker av samferdselstjenester, og bidrar dermed til å opprettholde tilbudet ved lokale flyplasser.

#### **Effekter for virksomhetene**

- Ingen av de utlokaliseringene vi har studert ser ut til å kunne kalles direkte mislykket. Oppgavene utføres stort sett slik de var tenkt, og ofte med minst like god kvalitet som før med et lavere kostnadsnivå.
- Rekruttering av medarbeidere har i hovedsak gått greit. Rekrutteringen lettes ofte av at utflyttede personer fra vertskommunen og regionen rundt kan regnes inn i det lokale arbeidsmarkedet
- Arbeidskraften er som regel mer stabil i de utlokaliserte virksomhetene enn den er i Oslo.
- Økte reisekostnader er vanlig, men dette må balanseres mot reduserte kostnader til lokaler og noe lavere lønnskostnader.

- Utlokaliseringen kan gi dårligere kontakt mellom virksomheten og overordnet departement.

### **Oppfylles målsettingen i retningslinjene?**

Vår gjennomgang av effekter kan tyde på at målene til de statlige retningslinjene for utlokaliseringer av statlige virksomheter ikke oppnås: Retningslinjene har tre mål: tre mål:

- En jevnere fordeling av statlige arbeidsplasser
- Sikring av god tilgang til statlige tjenester i alle deler av landet
- Det skal bygges opp profesjonelle fagmiljøer utenfor de større pressområdene.

Vår erfaring i dette prosjektet er at utlokaliseringspolitikken i liten grad har bidratt til å oppfylle retningslinjenes første mål. For den nasjonale fordelingen av statstjenestemenn representerer utlokaliseringer en svært liten endring av styrkeforholdet mellom Oslo og resten av landet. Samtidig som utlokaliseringen har pågått har andelen statstjenestemenn i Oslo faktisk økt. Dette bildet kan likevel endres om noen år siden det er vedtatt mange og relativt store utlokaliseringer etter 2002.

Den typen utlokaliseringer som vi har sett på – riksdekkende statlige virksomheter som enten nyetableres utenfor Oslo eller flyttes ut fra Oslo – er trolig mindre relevant for det andre målet i retningslinjene. Dette målet dreier seg mest om lokaliseringen av *regionale* statlige organer.

Utlokaliseringene har imidlertid bidratt til oppfyllelsen av det tredje målet. Det er flere eksempler på at utlokaliseringen har bidratt til å bygge opp verdifulle fagmiljøer utenfor pressområdene. Nasjonalbibliotekets avdeling i Mo i Rana, Norsk Polarinstitut i Tromsø og samlingen av etater med ansvar for sikkerhetsarbeid i Tønsberg er gode eksempler på dette. Hittil ser det med andre ord ut til at de regionale effektene av statlige utlokaliseringer har vært viktigere enn de nasjonale fordelingsvirkninger.

## **7 Fallgruver og suksesskriterier for framtidige statlige utlokaliseringer**

Dette kapitlet handler om hvilke begrensninger og muligheter som bør vurderes i forbindelse med utlokalisering av statlige virksomheter. Gjennomgangen bygger på en oversikt over 47 utlokaliseringer siden 1960 og en nærmere studie av et utvalg på 11 i tiden mellom 1989 og 2002.

Det kan se ut til at utlokaliseringer i mange tilfeller skjer parallelt med omorganiseringer. Enten samtidig med interne organisasjonsendringer, eller med omorganiseringer av regionale enheter. Omorganiseringer og utlokaliseringer kan legitimere hverandre gjensidig: Ønsker man å omorganisere, er dette lettere hvis man allerede har bestemt at virksomheten skal utlokaliseres. Og ønsker man å utlokalisere, vil det ofte være enklere om det allerede er vedtatt en omorganisering, og spesielt hvis omorganiseringen omfatter regionale enheter slik at en geografiske fordelingen av oppgaver allerede er under vurdering.

Vi skiller her mellom hvilke statlig virksomheter som egner seg for en utlokalisering, hvilke steder som er egnet for utlokalisering av slike virksomheter og utlokaliseringsprosessen.

### **7.1 Hvilke statlige virksomheter?**

#### **Kan i prinsippet alle typer virksomhet utlokaliseres?**

Vi kan ikke se at det er prinsipielle problemer knyttet til utlokalisering av visse typer statlige virksomheter med unntak av Stortinget og hele departementer. Disse organene kan vanskelig flyttes ut av Oslo uten at man påvirker Oslos status som hovedstad og dette dreier seg i så fall om mye mer enn en utlokalisering. Men det er ingenting i veien for å utlokalisere departementale *oppgaver*. Det har skjedd ved minst fem anledninger siden 1970. Plasseringen av Domstoladministrasjonen i Trondheim er et eksempel på en utlokalisering av en sentral myndighet for en av våre tre statsmakter som skal være uavhengig av Storting og regjering. Fylkesmennene er på mange områder mer integrert i den politiske styringen fra Oslo enn mange av de utlokaliserte virksomhetene som her behandles. Dette viser at utlokalisering er nødvendig for å implementere statlige politikk på flere felter.

#### **Er visse typer statlig virksomheter bedre egnet enn andre for utlokalisering?**

Denne rapporten vurderer kun statlige virksomheter hvor de ansatte er statstjenestemenn. Helt fristilte statlige virksomheter, statsforetak og statlige selskaper

faller dermed utenfor. Denne avgrensningen er gjort fordi vi tror dette er mest relevante i forhold til oppdraget vi har fått fra Kommunaldepartementet.<sup>39</sup>

Vi kan bare se ett vesentlig argument som taler for at statlige virksomheter ikke bør lokaliseres utenfor Oslo:

*At virksomheten har behov for tett og hyppig personlig kontakt med ett eller flere departement.*

Dersom flere medarbeidere i virksomheten har behov for møter med representanter for departementer flere ganger i måneden, er det vanlig å forsøke å utnytte videokonferanser som et alternativ til å reise til Oslo. Erfaringene i våre case tyder på dette ikke er en tilfredsstillende erstatning for møter ansikt til ansikt. Når medarbeidere i statlige virksomheter stadig må reise til Oslo for å løse sine ordinære oppgaver, er dette arbeids- og kostnadskrevende, men det viser seg også at det kan ha uheldige virkninger på samholdet i den utlokaliserte virksomheten. Det kan i tillegg gi utlokaliserte virksomheter en ulempe som tilsvarende virksomheter i Oslo ikke har. Dette er i seg selv et problem fordi det kan skape ulik synlighet i forhold til departementene og dermed påvirke departementets prioriteringer.

Hensynet til kontaktbehov gjelder ikke bare i forhold til departementene: Dersom to statlige virksomheter har behov for tett og hyppig kontakt er det i mange tilfeller like viktig at de ligger i nærheten av hverandre. Har en statlig virksomhet et nært partnerskap med en annen statlig virksomhet i Oslo bør enten begge eller ingen utlokaliseres. Og utlokaliseres de bør de ligge i nærheten av hverandre. Dette argumentet er trolig gyldig for Oljedirektoratet og Petroleumstilsynet som er samlokalisert i Stavanger.

Vår gjennomgang av statlige utlokaliseringer i Norge tyder ikke på at virksomhetens brukerkontakt har stor betydning for utlokaliseringen. I dag koster det ikke mer å ringe rikstakst enn lokaltakst og dataoverføring av dokumenter og bilder skjer enkelt og billig, uansett merket på PCen. I et lengre tidsperspektiv vil behovet for brevsendinger bli mindre og mindre og da vil merkostnadene til utlokaliserte virksomheter ytterligere reduseres.

Heller ikke virksomhetenes form for myndighetsutøvelse ser ut til å ha stor betydning for utlokaliseringen. Virksomheter kan ha ansvar for

- søknadsbehandling,
- regelverksproduksjon,
- kontrollvirksomhet,
- sanksjonering av statlige vedtak,
- styring av underliggende etater eller
- deltakelse i internasjonalt arbeid.

---

39 Viser til kapittel 4 for en presisering av "statlig virksomhet".

Alle myndighetsformene er representert i vårt utvalg og ingen av disse virker å være spesielt uegnet for utlokalisering, med mindre de krever tett og hyppig kontakt med et eller flere departement.

## 7.2 Valg av sted

Distriktskommisjonen uttalte i 2004 at lokaliseringsspørsmål ofte har stått i veien for å få etablert gode forvaltningsstrukturer eller samarbeidsløsninger. Men Kommisjonen la til at

*med dagens kommunikasjoner kan virksomheten i mange tilfeller like gjerne spres eller legges til et annet sted enn i det befolkningsmessige tyngdepunktet.<sup>40</sup>*

I 1978 mente Regjeringen at en utflytting vil kunne svekke kontakten med overordnet myndighet og samarbeidende organisasjoner og at det derfor burde stilles strenge krav til kommunikasjonsforhold når man vurderte egnet tilflyttingssted.<sup>41</sup> Dette viser hvordan store teknologiske fremskritt innen IKT har gitt flere muligheter for statlige utlokaliseringer. Det er helt åpenbart at utviklingen innen IKT-området har redusert avstandsurempene for både kunnskapsbedrifter og forvaltningsorganer. Telenettet i Norge er i dag så godt utbygd at informasjon kan lagres nær sagt hvor som helst uten at det har noen betydning for brukerne av informasjonen, så lenge de har tilgang til internett.

Men det er mange andre forhold enn IKT som spiller en rolle for hvor en statlig virksomhet bør plasseres.

De potensielle vertskommunene for statlige virksomheter har lett for å finne positive sider: For eksempel vil mangelen på statlige arbeidsplasser gi et regionalpolitisk argument, mens mange statlige arbeidsplasser gir et virksomhetsargument. Vårt inntrykk er at man står nokså fritt når man velger lokalisering. Vi deler de relevante momentene i to hovedpunkter

- Krav på virksomhetens vegne
- Muligheter på lokaliseringsstedet

### 7.2.1 Krav på virksomhetens vegne

På bakgrunn av denne utredningen ser vi seks krav til lokaliseringssted som bør være oppfylt ved statlige utlokaliseringer:

1. Kompetansen i virksomheten må først kunne opprettholdes og deretter videreutvikles. Dersom virksomheten krever høy kompetanse bør den etableres i

---

40 Distriktskommisjonen sin utredning: NOU 2004:19, punkt 6.3.7.

41 St.meld. nr. 3. 90, 1977-78.



en by – ikke et tettsted.<sup>42</sup> Dersom virksomheten har forskningsaktiviteter bør den lokaliseres i nærheten av en høyskole eller et universitet med et relevant forskningsmiljø. Flyttekostnader i form av midlertidige enheter i Oslo, støtte til pendling og incitamenter for å hindre stillingsflukt, bør holdes på et rimelig nivå. Er ikke dette mulig, kan det være et tegn på at lokaliseringsstedet bør endres.

2. Dersom virksomheten som utlokaliseres, må rekruttere mange ansatte med høy utdannelse ved det nye lokaliseringsstedet, må arbeidsmarkedet være relativt stort. Men arbeidsmarkedet vil her lett undervurderes siden mange utflyttere vil kunne søke dersom de har mulighet til å få en faglig relevant stilling. Men samtidig stilles det større krav til arbeidsmarkedet i dag: I dagens arbeidsmarked er det også viktig at det finnes jobb til en eventuell partner på utlokaliseringsstedet. Samtidig er mange jobbsøkere opptatt av at det er karrieremuligheter også utenom virksomheten. Spissformulert kan man si at en potensiell ansatt behøver *fire* stillinger – en til seg selv, en til partneren og to tilsvarende stillinger ved framtidig jobbytte.
3. Kommunikasjonene til Oslo og andre relevante steder, samt hotell- og konferansekapasiteten må være tilfredsstillende. I mange tilfeller vil det være viktig å kunne reise tur-retur til Oslo med fly på dagen.
4. Dersom virksomheten har en tilknytning til en næring eller en sektor, bør virksomheten etableres i en region som kan identifiseres med samme bransje /sektor. Hvis ikke vil virksomheten kunne miste faglig autoritet.
5. Viktige praktiske behov må være oppfylt: Et eksempel er Norges Brannskoles behov for arealer til brannslukningsøvelser.
6. De sammenlignbare driftsutgiftene bør være lavere enn hva de var mens virksomheten lå i Oslo.<sup>43</sup> Dette argumentet står mindre sterkt dersom det er store samfunnsøkonomiske gevinster å hente. Dette vil ofte være tilfellet når man samler oppgaver fra regionale statlige oppgaver til én sentral statlig virksomhet.

### 7.2.2 Muligheter på lokaliseringsstedet

Det er viktig at kommunen og regionen viser interesse for å få den aktuelle statlige virksomheten og engasjerer seg for å bidra til at dette skjer. Gjennom dette vil man kunne oppnå:

- Gjensidige markedsføringsgevinster.
- Kunnskapsutveksling mellom virksomheten og skoler og høyere utdanningsinstitusjoner i regionen.

---

42 Ingen av de 47 utlokaliseringene vi har vurdert bryter med dette prinsippet. Se tabell 5.1.

43 Kilde: Rapporten fra Cap Gemini & Ernst Young fra 2000 og egne observasjoner.

- En god tilrettelegging og utvikling av den infrastrukturen som både kommunen og virksomheten har behov for.

Det ser generelt ut til at statlige utlokaliseringer i liten grad gir opphav til nye virksomheter i privat sektor. Det er mer vanlig at det oppstår samarbeidsrelasjoner mellom den utlokaliserte virksomheten og andre offentlige enheter. Dersom det ved lokaliseringsstedet allerede finnes offentlige virksomheter som har muligheter til å etablere et faglig eller praktisk samarbeid med den utlokaliserte virksomheten, bør dette tillegges vekt.

## Referanser

### BØKER, RAPPORTER OG ARTIKLER

Amdam, Jørgen (1983), "Teoriar for lokalisering av offentlig verksemd". NordREFO.

Bolkesjø Torjus og Brandtzæg Bent Aslak (1999), "Lokalisering av lokal/regional statlig tjenesteyting : Gjennomgang av utvalgte utredninger og drøfting av lokaliseringsprinsipper". Telemarksforskning, arbeidsrapport nr 15/99.

CapGemini Ernst & Young (2000). "Komparative lokaliseringsbetingelser". Publisert i september 2000 på oppdrag for KR D.

Ericsson, Lena (1984), "Offentlig sektor i regionalpolitiken : nordiska studier med særskild vikt vid lokaliseringens betydelse". NordREFOs arbeidsgruppe.

Finnut Consult (2000) "Konsekvensanalyse Vardø kommune". Om reduksjonen av private og offentlige tjenestetilbud og arbeidsplasser i Vardø.

Glesbygdverket (August 2003), "Lokalisering av statliga myndigheter". Kapittel i Årboken for 2003.

Hommen, Kim Ove (2003): "Tilsynspolitik i Norge: Utflytting og autonomi". Artikkel utgitt av Stein Rokkan senteret (Notat 17, november 2003.)

Isaksson, Guy-Erik (1989), "Resultatlös omlokalisering : beslutsfattande i Finland i nordisk belysning". Doktorgradsavhandling ved Åbo akademiet.

Johannessen Idar m.fl. (2003), "Forventede effekter ved flytting av Sjøfartsdirektoratet til Haugesund" Samarbeid mellom RF-Rogalandforskning, Høgskulen Stord/Haugesund og Deloitte & Touche.

Laudal, Lindøe (2003), "Delingen av Oljedirektoratet: Fra janusansikt til grenseløst samarbeid". RF Rapport 2003/229. Oppdragsgiver: AAD.

Leknes, Einar (2003), "Indre Agder Områdestudie". Om statlig politikks regionale og regionalpolitiske effekter i Indre Agder. RF Notat 2003/001. Oppdragsgiver: KR D.

Leknes, Opedal og Reiersen (2000): "Fristilling og deregulering av offentlig virksomhet". Konsekvenser for tjenestetilbud og lokaliseringen av arbeidsplasser av fristillingen av statlige myndigheter. Case: Ofoten og Vesterålen. RF Rapport 2000/277. Oppdragsgiver: KR D.

Pettersson, Rolf (1980), "Omlokalisering av statlig verksamhet. effekter på arbetsmarknaden i mottagande orter". Doktorgradsavhandling. (Engelsk samandrag i Bilaga 8 till SOU 1980:6.)

Risa, Kjell (2001): "Utflytting og nyetablering av statsinstitusjonar utanfor Oslo", artikkel i tidsskiftet Plan nr. 5, 2001.

Røed, Helge og Cruickshank Jørn (2001), " Staten og Agder - en kartlegging av statlige arbeidsplasser, statlige investeringer og forslag til endringer av statlig virksomhet", Prosjektrapport nr. 26/2001, Agderforskning.

Sem-erklæringen (8.10. 2001) Erklæring om politisk samarbeid fra Kristelig folkeparti, Venstre og Høyre

Statskonsult, rapport 1998:18: "Fakta, former og fristilling"

Statskonsult, rapport 2002:15: "Lokalisering av statlige arbeidsoppgaver – Løsninger for steduavhengige funksjoner i distriktene."

Statkontoret (1989), "Omlokalisering av statlig verksamhet: utvärdering av utflyttingen på 70-talet", Stockholm.

Sunnevåg Kjell og Ekerhovd Nils-Arne (2002), "Flytting av en statsinstitusjon: Erfaringsbakgrunn og kriterier for lokalisering". SNF-rapport nr 17/02.

Sætren Harald (1983), "Iverksetting av offentlig politikk", Universitetsforlaget.

Sætren Harald (1993-94), NFR-prosjekt: "Governance and Conflict in Consensual Democracies".

Vanberg, Vidar (1977), "Offentlig målsetting for lokalisering og utbygging av sentra og servicetilbud i Norge". NIBR arbeidsrapport 6/77.

Aalbu, Hallgeir og Imset Øystein, "Utflytting av statsinstitusjoner – Konsekvenser for ansatte ved Norges Geografiske Oppmåling", NIBR-rapport 1983:9.

Aalbu, Hallgeir og From, Johan, "SSBs delflytting: Prosesser og konsekvenser", NIBR-rapport 1982:18.

Aalbu, Hallgeir og Hauge, Britt Hildeng, "Utflytting av statsinstitusjoner – Eksempel: Statens Sprengstoffinspeksjon", NIBR-rapport 1981:9.

## **OFFENTLIGE DOKUMENTER (KRONOLOGISK)**

Ingebretsen-utvalget. Regjeringsoppnevnt utvalg som leverte sin utredning i 1964.

St.meld. nr. 21 (1966–67), "Om utflytting av statsinstitusjoner fra Oslo"

NOU 1974:62 "Personalmessige forhold ved utflytting av statsinstitusjoner"

NOU 1975:11 "Utflytting av statsinstitusjoner fra Oslo del I"

NOU 1977:3 "Utflytting av statsinstitusjoner fra Oslo del II"

St.meld. nr. 90 (1977-78) "Regional fordeling av statlige arbeidsplasser"

NOU 1979:19 "Utflytting av statsinstitusjoner fra Oslo. Del III"

St. meld. nr. 55 (1980–81) "Regional utvikling og regionalpolitikk"

St.meld. nr. 28 (1983-84) "Om lokaliseringen av statlige arbeidsplasser"

St.meld. nr. 47 (1988-89) "Omstilling i Rana – fremdrift og status" (28.4. 1989)

NOU 1989:6 "Databaser til distriktene? Om desentralisering av offentlige dataregistre som regionalpolitisk tiltak."

St meld nr 38 (1997-98), "IT-kompetanse i et regionalt perspektiv" (NHD, 15. mai 1998)

Embetsmannsgruppe ledet av AAD, med representanter fra NHD og KRD: "Om desentralisering av statlige oppgaver - bl.a. ved hjelp av informasjons- og kommunikasjonsteknologi." (Februar 2000)

Retningslinjer for lokalisering av statlige arbeidsplasser og tjenesteproduksjon (Regjeringen Stoltenberg), 29.3. 2001.

St.meld. nr. 34 (2000-2001) "Om distrikts- og regionalpolitikken" (6.4. 2001)

Kommunalministerens redegjørelse for Stortinget, "Vekst i hele landet", 30. april 2002.

St.meld. nr. 17 (2002-03), "Om statlige tilsyn" (Tilsynsmeldingen) 24.1. 2003

NOU 2004:2, "Effekter og effektivitet – Effekter av statlig innsats for regional utvikling og regionalpolitiske mål". (KRD, 29.1. 2004)

NOU 2004:19, "Livskraftige distrikter og regioner" (KRD, 12.10. 2004)

### ***Referanser knyttet til det enkelte case***

#### **Sentraladministrasjonen til Kystdirektoratet**

St.meld.nr. 13 (2000—2001) Om organiseringen av Kystverket  
NOU 1999:5 Det nye Kystverket

#### **Domstoladministrasjonen**

Dok.nr.8:67 (1994-1995): Forslag fra stortingsrepresentant Edvard Grimstad om å nedsette en kommisjon for å vurdere domstolenes organisering (datert 5.4. 1994).  
NOU 1999:19, "Domstolene i samfunnet" (datert 20.4. 1999).  
Ot.prp. 44 (2000-2001). "Om lov om endring i domstolloven m.m. (den sentrale domstoladministrasjonen og dommernes arbeidsrettslig stilling)", datert 2.3. 2001.

#### **Produkt- og elektrisitetstilsynet**

Statskonsult-rapport 1999:25, "Styring og organisering av Produkt- og Elektrisitetstilsynet". (Desember 1999.)

UPK (konsulentselskap): Utredning for AAD: "Gjennomgang av PE's ytre apparat.  
Datert: 27.6. 2001.

Suhrke, Tor (dir. for DBE), innlegg i møte i regi av Statskonsult 8.4. 2003: "Erfaringer ved sammenslåing/utflytting fra Oslo", direktør for Direktoratet

#### **Lotteritilsynet**

NOU 1997:14: "Spillet om pengene"

#### **Norsk Polarinstitutt**

NOU 1989:9 "Norsk polarforskning

Statskonsult: Rapport 1991:14 Konsekvenser ved en eventuell flytting av Norsk Polarinstitutt til Tromsø  
Miljøverndepartementet 1995: Plan for flytting av Norsk Polarinstitutt fra Oslo til Tromsø. Notat

#### **Statskog SF, Sentraladministrasjonen**

NOU 1979: 19, "Utflytting av statsinstitusjoner fra Oslo"

St.meld. nr 63 (1987-88)

Inst. S.nr. 149 (1988-89)

Statskonsult: Rapport 1989:20

Hagen, Svein-Erik m.fl., "Evaluering av Statskog SF", Østlandsforskningen, rapport 15/1999.

#### **Norges Brannskole**

St.prp. nr. 1 (1989-1990). Fagproposisjonen til KUF.

St.prp. nr. 1. Tillegg nr. 3. (Endringer fra Syse-regjeringen.)

St.prp. nr. 1 (1990-1991). Fagproposisjonen til UFD.

St.prp. nr. 42 (1992-93). (Tilleggsbevilgninger til flytting av Norges Brannskole.)

NOU 2001:31. "Når ulykken er ute". Avgitt til Justis- og politidepartementet 1. november 2001.

#### **Statens innkreivingsentral**

2000: Heftet utgitt av etaten: "Statens Innkreivingsentral 10 år (1990-2000). Effektiv pengeinnkreivning og moderne informasjonsteknologi"

ECON-rapport 62/01, "Kommunal eller statlig skatteoppkreivning", datert 7. mai 2002.

NOU 2004:12, "Bedre skatteoppkreivning", datert 12. mai 2004.

#### **NRK lisenskontor (Nå "lisensavdeling")**

St.prp. nr. 1 (2004-2005): Fagproposisjonen til Kultur- og kirke departementet

#### **Eksportutvalget for fisk**

Lov om eksporten av fisk og fiskevarer, 27.04.90

#### **Nasjonallbiblioteket, avdeling i Mo i Rana**

NOU 1984:3, "Frå informasjon til kulturarv" (Avlevert 26.1. 1984)

Simonsen, Bjørg, *Langt mot nord – midt i verden, 1989-1999*, jubileumbok. Nasjonalbiblioteket 1999.  
St.prp. nr. 58 (1988-89)  
Ot.prp. nr. 52 (1988-89) ”Om lov om avleveringsplikt for allment tilgjengelige dokument”

## **Vedleggene:**

- 1) Beskrivelse av 11 utflyttingscase**
- 2) Kjennetegn ved regionen rundt Mo i Rana**
- 3) Informanter til prosjektet**
- 4) Kjennetegn ved vertskommunene til 11 utlokaliserte virksomheter**

## **VEDLEGG 1:**

### **BESKRIVELSE AV 11 UTFLYTTINGSCASE**

Case-virksomhetene er alfabetisk ordnet.

Disposisjon:

- FLYTTEPROSESSEN
- KJENNETEGN VED VIRKSOMHETEN
- KJENNETEGN VED REGIONEN
- EFFEKTER FOR VIRKSOMHETEN
- EFFEKTER FOR REGIONEN

## Domstoladministrasjonen: Flyttet til Trondheim i 2002

### FLYTTEPROSESSEN

I april 1995 fremmet stortingsrepresentant Edvard Grimstad fra Senterpartiet et privat forslag om å nedsette en domstolkommisjon som skulle vurdere organiseringen av norske domstoler. På dette tidspunktet hadde Høyesterettsjustitiarius Carsten Smith tatt til orde for at høyesterett i større grad skulle gjøre seg gjeldende i samfunnsutviklingen, som landets tredje statsmakt.<sup>44</sup> En av modellene som nevnes i forslaget fra Grimstad er ”at domstolene får sin egen organisasjon med en administrativ ledelse for domstolene”.

Norske domstoler var på dette tidspunktet administrativt underlagt Justisdepartementet, ved Domstolsavdelingen.<sup>45</sup> Rettsvesenets IT- og fagtjeneste (RIFT) var en enhet under Justisdepartementet med ansvar for datadrift, programvareutvikling og kompetansetiltak.<sup>46</sup>

Justisministeren tok initiativ til en Domstolkommisjon som blant annet skulle vurdere en eventuell omorganisering av den sentrale domstoladministrasjonen noen måneder etter at Grimstad hadde fremmet sitt forslag.<sup>47</sup> Kommisjonen la fram sin rapport i april 1999<sup>48</sup>. Flertallet foreslo en uavhengig sentral domstoladministrasjon, men spesifiserte ikke hvordan denne skulle organiseres eller hvor den skulle lokaliseres.

Den 23. januar legger regjeringen fram Ot.prp. 44 (2000-01) hvor den foreslår en lokalisering av en uavhengig domstoladministrasjon i Trondheim.<sup>49</sup>

Domstoladministrasjonen skal ha oppgaver fra Domstolavdelingen i Justisdepartementet og RIFT. Justisdepartementet hadde vurdert flere alternative lokaliseringer utenfor Oslo. Det ble vist til at ”det er regjeringens politikk at nye statlige arbeidsplasser skal

---

44 I 1994 er det mye debatt om rekruttering av høyesterettsdommere og høyesteretts mulige behandling av norsk EU-medlemskap. Carsten Smith markerer seg i denne debatten. (Se Aftenpostn 10.5. 1994.)

45 Avdelingens oppgaver var delt i tre: En tredjedel arbeidet med administrative oppgaver som støtte til domstolene, en tredjedel med regelverksutvikling og en tredjedel med utviklingsprosjekter innen IKT og andre felter.

46 RIFT var en del av domstolene: Administrativt under Domstolavdelingen. Under domstolenes kapittel. Enheten ble skilt ut fra Justisdepartementet noen få år før 2002 og hadde 68 årsverk, hvorav 50 hvor man krevde høyere utdanning (Ot.prp. 44, 2000-01, punkt 7.15.2).

47 Justisminister Grete Faremo kunngjorde dette første gang under Dommerforeningens årsmøte i 1995. Høyesterettsjustitiarius Carsten Smith var leder for utvalget.

48 Kilde: NOU 1999:19 ”Domstolene i samfunnet”.

49 Oppfølgingen av Domstolkommisjonen startet først med tekstutkast til en stortingsmelding, men etter kort tid fant Justisdepartementet ut at det var best å presentere både lovforslag og administrative forslag i en samlet odelstingsproposisjon.



lokaliseres utenfor Oslo”. Videre står det i proposisjonen: ”Man kan ikke regne med at noen større del av dagens ansatte vil følge med ved en slik flytting”. De langsiktige fordeler med å flytte ble likevel ansett å være så store at departementet anbefaler en lokalisering utenfor Oslo-området. Et annet argument var at kontakten med domstolene kunne bli god siden Trondheim lå ”midt i landet” og ville gi kortere avstand i snitt til landets domstoler. Informanter i departementet mener ”utflyttingspolitikk”, og ikke faglige eller regionale grunner, som var hovedårsaken til at DA ble lokalisert utenfor Oslo. Andre peker på at å plassere DA utenfor Oslo også var en måte å markere organets uavhengighet på.

Samtidig som man arbeidet med etableringen av DA i Trondheim arbeidet man med flere andre større endringer i domstolsektoren:

- Antall domstoler ble redusert i en ny domstolstruktur.
- Tinglysning i fast eiendom ble besluttet flyttet fra domstolene til Kartverket på Hønefoss. Dette vil ikke være fullført før i 2006.
- Det ble utviklet et nytt felles saksbehandlingssystem for alle landets domstoler (Lovisa).

Regjeringen beskrev fem alternative organisasjonsmodeller for DA. Man anbefalte dagens modell der administrasjonen ledes av et styre på syv der to utnevnes av Stortinget (representanter for allmennheten) og fem utnevnes av Kongen i statsråd (to dommere, en saksbehandlerrepresentant fra domstolene og to advokater).

Det var blant dommere stor skepsis til å flytte ”en så viktig samfunnsinstitusjon” til et annet sted enn landets hovedstad. Dommerforeningen gikk inn for Oslo som lokaliseringssted. Men det ble tidlig klart at det var flertall i Stortinget for en lokalisering i Trondheim.

Stortinget vedtok forslaget fra regjeringen den 29. mai 2001. En uavhengig DA skulle etableres i Trondheim i løpet av 2. halvår i 2002. De som hadde ansvaret for utviklings- og driftsoppgaver i RIFT skulle likevel fortsatt arbeide i Oslo. En flytting av servere og en videreutvikling av saksbehandlingsverktøyet Lovisa ville bli svært kostbart om dette skulle skje fra Trondheim.

Det ble bestemt at DA skulle være i full virksomhet fra november 2002. Fra og med høsten 2001 var det viktig å sørge for at ikke for mange av de 38 faste medarbeiderne sluttet i Domstolavdelingen. Det ble derfor inngått en bonusavtale med de ansatte der tre beløp ble utbetalt forutsatt at man fortsatte i Domstolavdelingen: Det første i januar 2002, det andre i mai 2002 og det siste i november 2002. Det største beløpet ble utbetalt til de som var der til november 2002. Til sammen var det på mellom 50 og 100 tusen kroner. I følge våre informanter ble mange værende i departementet som følge av lojalitet til Justisdepartementet og på grunn av interessante arbeidsoppgaver.

Sjefen for Domstolavdelingen, Kristin Bølgen Bronebakk, fikk tidlig i prosessen en ny stilling som ekspedisjonssjef for Planavdelingen i Justisdepartementet. Og allerede i oktober 2001 ble styret i DA etablert. Sekretariatet for DA-styret ble lagt til Domstolavdelingen i Justisdepartementet. I følge våre informanter i Justisdepartementet

kunne det være noe problematisk å ha ”to herrer” for de som var ansatt i departementet samtidig som de håndterte saker for styret til DA.

Lokalene til DA ble valgt av Justisdepartementet. Representanter for Trondheim kommune mente DA burde fått lokaler i et noe mer sentralt strøk enn det de fikk. Justisdepartementet valgte i samråd med Statsbygg det billigste av flere alternative lokaliseringer i Trondheim.

Knut Sæther, rådmann i Trondheim kommune, ble ansatt som direktør for DA i desember 2001. Han uttaler til Adresseavisen dagen etter ansettelsen ble kjent:

*Nesten ingen av de som i dag jobber i domstoladministrasjonen i Justisdepartementet blir med på flyttelasset til Trondheim. - Det gjør oss sårbare. Og det blir en oppgave for meg å gjøre en ny overtalelsesrunde slik at en del nøkkelpersoner likevel blir med, sier Sæther.<sup>50</sup>*

Den 11. november 2002 ble DA formelt åpnet i Trondheim. Man unngikk oppsigelser i Oslo, men bare 6 av de første 35 ansatte valgte til slutt å være med fra Oslo til Trondheim.<sup>51</sup> . Man forutsatte en bemanning på rundt 65 årverk på sikt i DA.

#### **KJENNETEGN VED VIRKSOMHETEN:**

Antall ansatte i dag: Ca. 80 ansatte.

Budsjett for 2004: 47 mill. kr.

DA skal være domstolenes støttespillere og serviceorgan. Det skal også bidra til å utvikle domstolene så det blir bedre i stand til å møte utfordringene de stilles overfor.

Siden opprettelsen har DA bestått av seks enheter:

1. Personal, organisasjons- og kompetanseutvikling
2. Økonomi og eiendom. Har ansvaret for utformingen av overordnede budsjett.
3. Juridisk. Har ansvaret for utviklingsoppgaver for domstolene og er sekretariat for Tilsynsutvalget for dommere.
4. Informasjon og samfunnskontakt. Har ansvaret for utviklingen av informasjonsarbeidet ved norske domstoler og har også ansvaret for nettstedet [domstol.no](http://domstol.no).

---

50 Kilde: Adresseavisen 29.12.01

51 Av disse seks var tre fra forværelset, én var saksbehandler, én leder for økonomifunksjonen i avdelingen. I tillegg ble budsjettsjefen i departementet engasjert for en periode på tre år. I en undersøkelse som Domstolkommisjonen gjorde viste det seg at bare 8 av de 34 tilsatt i Domstolavdelingen var villige til å følge med ved en eventuell fristilling fra departementet i Oslo. (NOU 1999:19, tabell 6.2.)

5. Service. Har ansvaret for kontakten med domstolene, interne administrative oppgaver og anskaffelser og er sekretariat for Domstoladministrasjonens styre.
6. IT. Denne enheten ligger i Oslo: Har ansvaret for domstolenes IKT-løsninger og består av 35 ansatte (esten halvparten av de ansatte). Disse kommer fra RIFT. Bare arbeidet med kompetanseutvikling i RIFT ble flyttet til Trondheim i 2002.

De har også sekretariatet for Innstillingsrådet (innstiller ved dommerutnevnelser).

DA har ansvaret for tre større datasystemer: Et økonomistystem der man er koplet opp mot statens konsernkontoordning. Et nytt saksbehandlingssystem for domstolene (LOVISA) og et tinglysningssystem (REGIN@).

#### **KJENNETEGN VED REGIONEN**

Trondheim er Norges tredje største by og vil naturlig nok ikke påvirkes veldig av å få en relativt liten offentlig virksomhet som DA. Men DA har en viktig nasjonal funksjon gjennom sitt ansvar for å videreutvikle og bistå alle norske domstoler. Dette kan gi god profilisering for byen – om ikke så høye skatteinntekter.

I Trondheim har nærmere 30% av befolkningen høyere utdanning, mot 22% på landsbasis. Andelen er den høyeste blant våre case-kommuner. Arbeidsmarkedet for akademikere er derfor stort og det også mange jurister i byen. NTNU har imidlertid ikke noe juridisk institutt eller fakultet. For å studere juss i Trondheim må man gå på Folkeuniversitetet og betale studiepengene.

#### **EFFEKTER FOR VIRKSOMHETEN**

Det er trolig blitt mer reisevirksomhet enn det man forutså da etableringen ble planlagt. Særlig ledergruppen ved DA reiser mye til Oslo. En del i ledergruppen reiser inntil to ganger i uken til Oslo, mens Direktør og nestleder trolig er i Oslo 4-5 ganger i måneden.

Man regnet med at Trondheim ville gi kortere reiseavstand for domstolene ved blant annet kurs- og kompetansetiltak. Det viser seg at likevel at de fleste kurs nå går enten i domstolenes egne lokaler eller i Oslo. Dette innebærer at reisefrekvensen og -kostnader er store for DA i Trondheim. Det hender nokså ofte at de møter i departementene med representanter for ledelsen som likevel befinner seg i Oslo selv om møtet handler om oppgaver som andre ansatte i DA i Trondheim har ansvaret for.

DA vil om kort tid bli tilført nye oppgaver:

- DA Oslo, unntatt datasentraldriften, skal flyttes til DA Trondheim og skal være operativ innen utgangen av 2005. Dette omfatter om lag 20 årsverk.

- Det er vedtatt at administrasjonen av jordskifterettene skal overføres fra Landbruksdepartementet (LD) til DA.<sup>52</sup> Dette arbeidet krevde 11 årsverk i LD. Det er også foreslått at de skal få en representant i DA sitt styre. Overføringen av disse oppgavene skjer fra 1.1. 2006.
- Det vurderes nå om DA også skal overta hele, eller deler av regnskapsfunksjonen til domstolene. Noen domstoler er så små at en slik overføring kan skape problemer, mens andre er så store at de har en egen enhet som tar hånd om dette.

## EFFEKTER FOR REGIONEN

Statsbygg og Domstolavdelingen samarbeidet nært om å finne egnede lokaler til DA i Trondheim. Trondheim kommune engasjerte seg også i saken og foreslo lokaler som ble ansett for å være noe for dyre i følge departementet. Det uvanlige ved denne utflyttingen var at Domstolavdelingen allerede hadde ansvaret for å bistå domstoler i saker som dreide seg om kontraheringer, nye leiekontrakter og forvaltning av byggmassen – dvs. også saker der domstoler ble flyttet. Derfor hadde Domstolavdelingen lang erfaring i å samarbeide med Statsbygg.

Etter forslaget om å etablere DA i Trondheim ble kjent i mars 2001 la Trondheim kommune stor vekt på å informere om de gode betingelsene for akademisk arbeidskraft i Trondheim: Det ble spesielt fremhevet at det var mange muligheter for jurister i Trondheim med et stort advokatmiljø og Frostating lagmannsrett. Aetat i Trondheim tok kontakt med DA like etter at de hadde etablert seg i Trondheim for å høre om de trengte bistand til rekruttering. DA svarte da at de ikke trengte hjelp.

Kommunen informerte også om den gode barnehagedekningen og de relativt lave boligprisene i forhold til i Oslo. Mange miljøer i Oslo var bekymret for at det ikke var mange nok kvalifiserte søkere til stillingene i Trondheim. Det viste seg at 550 søkte på de 40 stillingene og det var 100 søkere til de 7 stillingene som krevde juridisk embetseksamen.<sup>53</sup>

Det er ingen av våre informanter som har eksempler på at etableringen av DA har resultert i noe utvidet samarbeid med lokale aktører. Siden etableringen av DA har det vært lite kontakt mellom DA og Trondheim kommune. Det er for eksempel ikke slik at Trondheim tar kontakt med DA når de søker å stimulere til etablering av ny virksomhet i Trondheim eller når de har profileringskampanjer. Våren 2002 foreslo direktøren i DA at NTNU på sikt burde vurdere å opprette et juridisk fakultet. Dette ble avvist av

---

52 Regjeringen fremmet forslaget i Ot.prp. nr. 106 (2002-2003).

53 Kilde: Kort omtale av prosessen som lå på tilsynsnettverket.no.

rektoren ved NTNU.<sup>54</sup> Verken den administrative eller politiske ledelsen i Trondheim kommunen engasjerte seg i den saken. DA arrangerer dommermøter, domstolsmøter og en rekke andre møter og konferanser i Trondheim kommune. Disse bidrar til å profilere Trondheim by. DA er her åpen for et nærmere samarbeid med kommunen. Vårt inntrykk er at både DA og Trondheim kommune kan ha nytte av en tettere kontakt enn det de har i dag.

---

54 Det eneste studietilbudet innen juss er tilbudet om 1. avdeling juss fra Folkeuniversitetet. Det var rekordsøkningen til dette studiet høsten 2004 på tross av at studenter må betale studiepenger på 30.000 kroner i året.

## **Ekspportutvalget for fisk til Tromsø i 1991.**

### **FLYTTEPROSESSEN**

Organisering og regulering av eksport av fiskeprodukter var i støpeskjeen på slutten av 1980-tallet. I forbindelse med forberedelse av nytt lovverk på området foreslo Regjeringen Brundtland at det ble opprettet et organ som skulle samle alt arbeidet med eksport av fisk, og at dette burde ligge i Tromsø.

Det var mye turbulens, og en lang politisk prosess i forkant av etableringen. Det var stor motstand mot etableringen i store deler av næringen, og i en del av de andre kystbyene. I 1990 foreslo Regjeringen Syse å gjøre om på vedtaket om at Tromsø skulle være vertskommune for Ekspportutvalget. Men sterke krefter i landsdelen mobiliserte for å beholde det opprinnelige forslaget.. I

Lov om regulering av eksporten av fisk og fiskevarer ble vedtatt i Stortinget 27.04.1990. Loven gir de formelle rammene for finansiering med mer av det nye utvalget.

Ekspportutvalget for fisk ble formelt etablert i Tromsø 1. juli 1991, samtidig som den nye loven trådte i kraft.

11 ulike organ med ansvar for markedsføring og eksport av fiskeprodukter ble slått sammen til ett (bl.a. det tidligere Markedsrådet for oppdrettslaks). Disse hadde vært lokalisert Bergen, Ålesund og Oslo, men ingen i Tromsø. Det var en nyetablering på den måten at det ikke var noen personer som fysisk ble flyttet. De tidligere ansatte i disse (2-3 personer hvert sted) ble pensjonert eller tilbudt sluttpakke.

Det var stor skepsis i næringen til det nye organet, og de ansatte opplevde manglende tillit i begynnelsen. Man opplevde de første årene at man måtte bevise at Ekspportutvalget hadde livets rett.

### **KJENNETEGN VED VIRKSOMHETEN:**

Opgaver:

- Markedsføring av norske fiskeprodukter. Investerte 203 mill i 2002, ute og hjemme. Presseframstøt, kampanjer, opplæringstiltak, deltakelse på messer + egne arrangementer. Ca 15 mill av dette var rettet inn mot Norge
- Dialog med eksportørene.
- Beredskap og risikokommunikasjon.
- Utarbeiding og formidling av eksportstatistikk.
- Markedsadgang. Jobber mot EU, WTO. Bidrar her med analyser etc
- Forvaltningsoppgaver i hht til lov om regulering av eksport av fisk. Godkjenning av eksportører. Rådgivning overfor Fiskeridepartementet. Høringssaker og håndheving av forskrifter.

Av dette er det markedsføring som er dominerende – anslagsvis 80% av total aktivitet.

Finansieres fullt ut av fiskerinæringen, gjennom avgifter på eksport av fisk. Dette betyr at budsjettet varierer med eksporten.

Inntektene var i 2002 285 mill. kr.

Ca 15 % av budsjettet er til lønn.

Kjøper mye tjenester, reklamekampanjer, konsulentonorar, reiser.

De ansatte har i hovedsak utdanning på høyskole- og universitetsnivå: Fiskerikandidater, siviløkonomer/markedsøkonomer og samfunnsvitenskap er mest vanlige utdanning. Rekrutterer medarbeidere fra hele landsdelen.

Eksportutvalget har 7 kontorer ute. Disse rekrutteres separat, det er altså ikke slik at ansatte f.eks ambulere ut fra hovedkontoret.

Det var ansatt 52 personer i 2003 (inkludert vikarer og midlertidig ansatte) Kvinneandelen er over 50%. Gjennomsnittalder er under 40 år

#### **KJENNETEGN VED REGIONEN:**

Det er 32.000 yrkesaktive i regionen. Tromsø har vært det viktigste vekstsenteret i Nordnorge i flere år. Det er et variert arbeidsliv, med mange kompetansekrevende arbeidsplasser, og et internasjonalt miljø.

Tromsø er et viktig senter for fiskerinæringen, med mange eksportbedrifter, Fiskerihøgskolen, Fiskeriforskning, Universitetet i Tromsø og hovedkontoret til Norges Råfisklag.

Det er forholdsvis gode flyforbindelser, spesielt til Oslo, men også til f.eks Murmansk. Reisetid til Oslo er ca 1 time og 50 minutt fra flyplass til flyplass..

#### **EFFEKTER FOR VIRKSOMHETEN**

Det ligger en betydelig stordriftsfordel ved å samle de 11 ulike markedsføringsorganene som fantes tidligere til en organisasjon. Så vidt vi kjenner til er det ikke blitt gjennomført noen analyse av dette.

De ansatte mener selv at Eksportutvalget for fisk ville vært en helt annen type organisasjon hvis de hadde holdt til i Oslo. Forståelsen for hva som er målgruppe, oppgaver mm hadde vært helt annerledes. Å ha god forståelse for næringen er avgjørende for å få en god dialog. ”Hvis vi hadde ligget i Oslo ville vi i større grad sett ut som et hvilket som helst reklamebyrå. Nå har vi flere ansatte med bakgrunn fra fiskerinæringen. Det hadde vært vanskeligere å oppnå legitimitet i næringen – har med være måte å gjøre.”

Eksportutvalget har gode og kompetente søkere, med relevant utdanningsmessig og faglig bakgrunn.

Reisekostnadene er trolig noe høyere enn de ellers ville vært. Men mye av reisingen går uansett ut av landet. Merkostnadene handler i stor grad om ekstra reiselengde fra Gardermoen.

Utvalget befinner seg i en by med bred fiskerifaglig kompetanse, som utvalget kan dra veksler på i arbeidet.

#### **EFFEKTER FOR REGIONEN**

Opprettingen har gitt landsdelen en kompetent og utadrettet virksomhet med hele verden som arbeidsplass. Flere av de ansatte brukes som deltidsforelesere på Høyskolen, og bidrar dermed til oppbyggingen av den fiskerifaglige kompetansen i byen. Eksportutvalget er en viktig brikke i en videre satsing på Tromsø som knutepunkt og kompetansesenter for fiskerinæringen. Ikke minst er det viktig å ha stabile arbeidsplasser, i en situasjon der en del eksportbedrifter sliter.

Ellers er det viktig å være klar over at utvalget er opprettet for, og skal betjene, fiskerinæringen langs hele kysten. Alternativ lokalisering kunne f.eks vært Bergen og Ålesund. Utvalget er avhengig av tillit og legitimitet i hele næringen. Det er derfor en bevisst strategi å "spre" seg, både når det gjelder å etablere kontakter og allianser, foreta innkjøp osv. Seminarer for de ulike deler av næringen blir derfor gjerne arrangert i andre byer.

Eksportutvalget investerer i varer og tjenester i Tromsø, men det aller meste av investeringene går ut av regionen og landet. De store og tunge investeringene er i form av reklamekampanjer og andre markedsføringstiltak. Her er miljøene i stor grad utenfor landsdelen, og til dels utenfor landets grenser.

For Tromsø er det viktig å ha noen stabile, langsiktige arbeidsplasser innen fiskeri. Man ser nå en svikt i landing av fisk fra utenlandske fartøyer. Dette kan få dramatiske konsekvenser for eksportbedriftene. I en slik situasjon er det strategisk viktig å beholde institusjoner som Eksportutvalget.



## **Kystdirektoratet: Flyttet til Ålesund i 2002**

### **FLYTTEPROSESSEN**

Bakgrunnen for flyttingen var et opplevd behov for å fornye virksomheten. Flytting ut av Oslo var et element i dette. Men de ansatte opplevde at flytting ble begrunnet med regionalpolitiske målsettinger, mens det egentlige motivet var å ”gjøre noe” med organisasjonen.

Det var mye turbulens og strid på forhånd. De ansattes organisasjoner engasjerte seg sterkt mot flytting.

Viktige milepæler:

- NOU 1999: 5 ”Det nye kystverket”. Her konstateres at ”verken forvaltnings- tjenesteytings- eller produksjonsoppgavene løses på en kostnadseffektiv innen nåværende organisasjon og tilknytningsform”. En rekke spørsmålsstillinger rundt tilknytningsform, forholdet mellom forvaltning og drift, og forvaltnings- og myndighetsfunksjoner diskuteres. Det forutsettes en omorganisering innen 1.1. 2001, men diskuteres ikke utflytting.
- Stortingsmelding 13, 2000- 2001 (1.desember 2000). Her forutsatte regjeringen flytting til Ålesund.
- Flytting til Ålesund ble vedtatt i februar 2001, og ble forutsatt gjennomført innen 1. januar 2002. Flytteperioden ble dermed så kort som 10 mnd.

Departement og direktorat fikk det nå travelt med å foreta den praktiske gjennomføringen. Det kan diskuteres hvorvidt konsekvensene av å gjennomføre en så rask flytteprosess ble vurdert tilstrekkelig på forhånd. Inntrykket er at man valgte en knapp tidsramme bevisst for at ikke motforestillingene skulle bremse prosjektet.

Selv om det ble en travel, og til dels kaotisk prosess er hovedinntrykket likevel at det meste gikk greit, uten at det dermed er rett å si at det gikk smertefritt.

### **KJENNETEGN VED VIRKSOMHETEN:**

Kystdirektoratet er underlagt Fiskeri- og kystdepartementet og er statens fagdirektorat når det gjelder virksomhet i tilknytning til trafikk langs kysten. Ansvarsområdet er drift og vedlikehold av fiskerihavner, farleder, fyr- og merkeinstallasjoner, lostjenester og trafikksentraltjenester. . Det er sentraladministrasjonen som er lagt til Ålesund, ellers er det produksjonsenheter/ regionkontor ledet av en kystdistrikssjef 5 steder langs kysten (Arendal, Haugesund, Ålesund, Kabelvåg, Honningsvåg), og en produksjon enhet i Kabelvåg.

Enheten er nå ferdig flyttet ut. Det er 40 ansatte i Ålesund. Av disse var 10 med over i forbindelse med flytteprosessen (3 i tillegg var med over, men sluttet etter hvert pga oppnådd pensjonsalder. Det var mest eldre arbeidstakere som valgte å ikke bli med over.

#### **KJENNETEGN VED REGIONEN:**

Ålesund kommunes engasjerte seg sterkt for å få Kystverket flyttet til Ålesund. Etter dette begrenset kommunens rolle seg stort sett til å gi tips om mulige lokaler, og å bidra til å arrangere en week-end, der alle ansatte som var aktuelle å flytte over ble invitert for å vise fram byen. Dette betalte direktoratet selv, og kommunen sin rolle var mest å legge til rette. Det lokale reiselivslaget ble brukt til å lage et opplegg. Ordføreren koordinerte innsatsen fra kommunen sin side. Inntrykket er at det ikke var så viktig for kommunen å markedsføre byen etter at flyttingen var vedtatt.

#### **EFFEKTER FOR VIRKSOMHETEN**

Direktoratet hadde 80 ansatte da de var lokalisert i Oslo, og 40 ansatt i Ålesund. Flere av disse har blitt flyttet over til distriktskontorene. Bakgrunnen er at distriktskontorene har fått utvidet sitt myndighetsområde. Alle de 10 som har flyttet over har sagt ja til å bli med videre etter at prøveperioden er over. Alle fikk en overgangsordning på 2 år med dekning av kostnader i forbindelse med pendling og ekstra husleie.

Det er forholdsvis liten akademikerandel blant de ansatte. Arbeidsplasser for akademikere begrenser seg først og fremst til juridisk avdeling (7 personer) + ledelsen. Ellers er det mange som har utdanning innen maritim utdanning + merkantilt personell. Mange av sivilingeniørene som var ansatt før utflytting er nå i distriktskontorene.

Kjønnsprofilen er forholdsvis mannsdominert. Kvinnearbeidsplassene begrenser seg mest til merkantilt avdeling. Flyttingen har ikke påvirket kjønnsfordelingen totalt sett, men ser en tendens til at kvinner begynner å komme i flertall i juridisk avdeling.

Aldersfordelingen er påvirket i den forstand at kystverket fikk en foryngelse. Mange av de eldre valgte å ikke bli med på flyttingen.

Kystverket har rekruttert både lokalt, regionalt og nasjonalt. Dette ble opplevd som attraktive arbeidsplasser. Har jevnt over fått gode søkere, med unntak av at en har slitt med å få erfarne søkere på juridisk avdeling.

Man opplever ikke at flyttingen har påvirket direktoratets evne til å ivareta sine oppgaver.

Kostnadene til reiser har økt kraftig. Ledelsen er i snitt en gang i uken på møter i Oslo. Man har i en periode nytt godt av konkurransen i lufttrafikken. Spørsmålet er om reisekostnadene vil gå ytterligere opp når Norwegian legger ned sin rute til Ålesund.

Det ble i 2002 utgiftsført 53,55 mill. kr i forbindelse med flyttingen. Av dette var 19 mill kr. Knyttet til oppussing av de nye lokalene. Kostnader i form av dubleringslønn, ventelønn og flytterelatert overtid kom på 5 mill kr, mot budsjettet 7,9 mill kr.

Er underlagt Fiskeridepartementet. Er utstrakt kontakt gjennom telefon/telefonmøter, e.post og møter. Har utstyr, og derfor mye videokonferanser med distriktskontorene. Men ikke videokonferanser med departementet, noe som bør være aktuelt for framtiden.

Kontakten med departementet er blitt mer tungvint. Nå går det en dag med for å avvikle et kort møte. Det er ikke så lett å ha tette relasjoner, uten dermed å si at kontakten er blitt dårligere enn før. Ålesund blir vurdert å være tilstrekkelig godt bygget ut kommunikasjonsmessig.

Det blir også pekt på at det kan være en fordel med noe avstand mellom direktorat og departement.

#### **EFFEKTER FOR REGIONEN**

Det er for tidlig å si noe om langsiktige effekter av utflyttingen. 40 arbeidsplasser i seg selv betyr ikke all verden i en by på Ålesunds størrelse. Omfanget av tilflyttede arbeidsplasser ble bare halvparten i forhold til størrelsen på Kystdirektoratet før utflytting.

For Ålesund er det viktig å få etablert interessante offentlige arbeidsplasser i regionen. Ålesund har, i forhold til størrelsen, lite offentlige arbeidsplasser siden fylkessenteret ligger i Molde. Men lokaliseringen er veldig strategisk viktig for hele regionen på lang sikt.

Det er et rikt maritimt næringsmiljø i byen og distriktet (verft, fiskeribedrifter, høgskoleutdanning etc). Mulighetene for synergieffekter er til stede, men begrensningene ligger først og fremst i Kystdirektoratets rolle som nasjonalt organ. Mye av interaksjonen med næringsliv og utdanningssystem kan like gjerne skje rundt distriktskontorene. Det er en viss kontakt med det lokale høgskolemiljøet

## **Lotteritilsynet: Etablert i Førde i Sogn og Fjordane 2001**

### **FLYTTEPROSESSEN**

Opprettelse av et Lotteritilsyn med tilsyns- og kontrollansvar for spill og lotterivirksomhet ble foreslått i NOU 1977:14, Spillet om pengene

Opprettingen ble vedtatt i Stortinget våren 2000, og tilsynet var etablert og på plass fra 1. januar 2001. Enkelte funksjoner ble overført fra Kultur- og kirke departementet (KKD), men ingen personer ble overført. Siden det var en etablering, og ikke en utflytting, kunne etableringsprosessen gå forholdsvis raskt Før opprettelsen var det de enkelte politidistrikt som var lokal lotterimyndighet. Kontrollen av lotterier ble i NOU 1977:14 beskrevet som ”relativt summarisk, og består i hovedsak av forhåndskontroll når tillatelsen gis og regnskapskontroll etter at lotteriet er avsluttet.”

20-30 kommuner meldte sin interesse som lokaliseringssted, kom og markedsførte seg på møter i Kulturdepartementet.

Det var en viss skepsis til lokaliseringen. Det var også en intern drakamp internt i fylket, der Sogndal og Leikanger var de viktigste konkurrentene.

Viktige argumenter for at en valgte Førde var at området ble vurdert som tilstrekkelig stort, og at det var et etablert fagmiljø på enkelte områder, f.eks innen juridiske fag. Sunnfjord ble vurdert som en region som kan stå på egne ben, med et tilstrekkelig variert arbeidsliv og infrastruktur. Kommunikasjonene ble vurdert som tilfredsstillende. Større byer, som Bergen og Trondheim, ble vurdert til å være ”for store”.

.

### **KJENNETEGN VED VIRKSOMHETEN:**

Lotteritilsynet er lokalisert i Førde i Sunnfjord og er statens fagorgan når det gjelder pengespill og lotterivirksomhet.

Tilsynet har disse oppgavene:

- Utforming av lover og forskrifter, utredninger, evalueringsrapporter og handlingsrapporter
- Godkjenning av organisasjoner som lotteriverdige. 4.869 organisasjoner ble godkjent i 2003.
- Tildeling av automatløyve og godkjenning av bingo- og automatentreprenører.
- Kontroller av lotteri og automater (11.400 kontroller i 2003). 8 inspektører med hele landet som arbeidsområde
- Utvikling og drift av lotteriregisteret.
- Utviklingsoppgaver: System for elektronisk trekning av lotteri. Utvikling av søkemotor for oversikt over pengespill.

- Gjennomført undersøkelse av spilleavhengighet (pålagt av Kulturdepartementet)
- Resultatansvar for drifting av telefonisk hjelpelinje for spilleavhengighet (praktiske gjennomføring i regi av Sykehuset Innlandet HF) Er pålagt å følge opp de negative sidene ved pengespill.

Rent bemanningsmessig er det kontroll og tilsynsvirksomhet som er den dominerende oppgaven.

Det ble totalt utført 46 årsverk i 2003.

Kjønnsfordelingen: 47% (21) kvinner og 53% (25) menn. Gjennomsnittsalder er ca 39 år.

5 av 8 ledere er menn.

Tilsynet er fullt ut inntektsfinansiert gjennom avgifter på spill og lotteri. Driftbudsjettet for 2003 var på 57,7 mill kr. Inntektene var på 68,4 mill kr, en merinntekt på 6,3 mill. i fht budsjettet)

Fordelingen lønn – varer/tjenester var ca 21,5 mill i lønnskostnader og ca 36 mill kr i varer og tjenester. Lønn utgjør dermed ca 38% av forbruket

Samlet forbruk på reiser var 3.8 mill kr. 40 % av dette går til den løpende kontrollen.

Virksomheten bruker IT i stor grad. Det har de første årene blitt investert mye i IT og systemløsninger. F.eks kontrollsystemer for Norsk Tipping

#### **KJENNETEGN VED REGIONEN:**

Det er 16.500 sysselsatte innen hele arbeidsmarkedsregionen.

Førde er fylkessenter, med stort sentralsjukehus, Høgskole med bl.a sykepleierutdanning, automasjon og IT. Førde er handelssenter og administrativt senter, bl.a et juristmiljø med lagrett og tingrett, en del tjenesteyting, bl.a stort revisjonsfirma. Ellers er det vel ikke så mange etater/bedrifter som det er naturlig for tilsynet å samarbeide med eller ha kontakt med.

Stort pendlingsomland, mange av de ansatte i tilsynet bor i Florø. Det er stor innpendling til Førde, og noe utpendling

Kommunikasjonene kunne vært bedre, men er ikke noe stort problem. Det er flyplass både i Førde og Florø. Fint mulig å reise fram og tilbake til Oslo på dagen, men må gjerne bestille billetter på forhånd. Blir mer tungvint når en skal reise langs kysten, da må en gjerne kombinere med leiebil

Reiser er ikke noe problem, men er dyrt.

Kommunen engasjerte seg først og fremst ved å synliggjøre kvalitetene i området. Behøvde ikke engasjere seg for å skaffe lokaler. Markedet for kontorlokaler er gunstig, og det er mye å velge mellom.

## **EFFEKTER FOR VIRKSOMHETEN**

Siden dette er en nyetablering er det ikke mulig å sammenligne med noen før-situasjon. Det er grunn til å anta at reisekostnadene er noe høyere enn hva de ville vært i f.eks Oslo. Reisekostnadene i 2003 var på kr 3.8 mill kr, hvorav 40% gikk med til den løpende kontrollen, som uansett må foretas uansett hvor kontoret ligger plassert. Ekstrakostnadene blir kompensert ved lavere husleie enn f.eks Oslo.

Reisevirksomhet fører til noe ekstra tidsbruk. Det er ofte de ansatte i Førde som reiser til Oslo, ikke omvendt.

Har klart å rekruttere medarbeidere med høy kompetanse. I snitt 30 søkere pr stilling. De eneste områdene der en sliter med å rekruttere kvalifisert personell er på områder der det er underskudd også på nasjonalt plan, f.eks fagfolk med realfaglig kompetanse. På en del områder er vurderingen at det trolig ville vært vanskeligere å rekruttere tilstrekkelig høyt kompetente fagfolk i Oslo. Når det gjelder jurister er trolig ikke dette det mest attraktive arbeidsfeltet, og en ville i Oslo trolig fått sterkere gjennomstrømming av personell. På grunn av et noe mer begrenset arbeidsmarked enn i de større byene kan man regne med en mer stabil stab.

De ansatte har vist stor entusiasme og ”dugnadsånd” i etableringsfasen. Kan sees som et resultat av en positiv innstilling til å få arbeidsplassen på hjemstedet.

## **EFFEKTER FOR REGIONEN**

Det nye Stiftelsestilsynet er vedtatt lokalisert til Førde. Dette er en direkte konsekvens av etableringen av Lotteritilsynet. Det nye tilsynet vil bli samlokalisert med Lotteritilsynet, og i praksis bli en ny avdeling av dette. De positive erfaringene med Lotteritilsynet, og mange felles trekk i arbeidsoppgaver og innretting var avgjørende. Nyetableringen innebærer i første omgang ytterligere 10 nye arbeidsplasser. Lotteritilsynet brukte i 2003 ca 36 mill kr i varer og tjenester, mens lønnskostnadene var på 21 mill kr. En høy andel av innkjøpene har imidlertid gått ut av regionen. Tilsynet har i etableringsfasen hatt stort behov for investeringer i IT-løsninger og kontrollsystemer. Brønnøysundregistrene, Statens Innkrevingsentral og Justervesenet har vært viktige leverandører. Lokale ringvirkninger er først og fremst knyttet til den lokale flyplassen. Tilsynet har bidratt til at reiseaktiviteten har øket, og derigjennom til at flyplassen har blitt opprustet på en del områder.

Førde har hatt stor vekst over mange år. Isolert sett var ikke arbeidsplassene nødvendig for å opprettholde sysselsettingene. Men for regionen har det i flere år vært en viktig målsetting å bli tilført flere kompetansearbeidsplasser. Det er viktig å gjøre det mulig for et ektepar som ønsker å flytte hit å finne jobb til begge. Og ikke minst at det blir mulig å skifte arbeidsplasser.

Etableringen har vært viktig for å markedsføre regionen som et område som kan ta i bruk nye og ”moderne” virksomheter som baserer seg på kommunikasjonsteknologi.

Tilsynet har i stor grad rekruttert medarbeidere utenfra regionen. Det har vært høy grad av tilbakeflytting av folk født i distriktet som ønsket å komme tilbake. Etableringen har

dermed bidratt til å øke tilflyttingen, og man har ikke tatt ekspertise fra lokale virksomheter.

## Nasjonalbiblioteket: Avdeling etablert i Mo i Rana i 1989

### FLYTTEPROSESSEN

Før etableringen i 1989 hadde det lenge pågått en debatt i de biblioteksfaglig miljøene om behovet for et nasjonalbibliotek i Norge.

Det såkalte pliktavleveringsutvalget gikk i sin utredning fra januar 1984 inn for at man skulle skille ut et nasjonalbibliotek fra universitetsbiblioteket. Dette var et forslag som hadde vært diskutert i flere år. Men i tillegg pekte utvalget på behovet for å likestille alle medier for informasjon i forhold til plikten til å avlevere kopier til det offentlige. Informasjon på plater, kassetter, film, databaser og kringkastingssendinger skulle omfattes av pliktavlevering på samme måte som papirbasert informasjon.

Det ble antatt at de nye oppgavene ville bety i økning i årlige driftskostnader på om lag seks millioner kroner. Kapasiteten til Universitetsbibliotek på Solli plass i Oslo hadde på dette tidspunktet vært sprengt i flere år. Utvalget vurderte et nybygg og nevnte at det kunne plasseres bak det nåværende bygget eller ”et helt annet sted”. Utvalget foreslo en ny lov om pliktavlevering, men ingenting skjedde i saken de nærmeste årene. En grunn til dette var at saken ble sett i sammenheng med etableringen av et nasjonalbibliotek som det var vanskelig å få avklart:

Norge ivaretok Universitetsbiblioteket på dette tidspunktet ”nasjonalbiblioteksfunksjonene” i landet. Etableringen av et nasjonalbibliotek var vanskelig fordi departementet ikke hadde klar finansieringen. Investeringene var knyttet til både forskningsbudsjetter (nytt universitetsbibliotek på Blindern) og kulturbudsjetter (utvidede nasjonalbiblioteksfunksjoner).

I desember 1987 ble behovet for en ny pliktavleveringslov diskutert på et møte i Kulturdepartementet uten at man så noen løsning som ville frigjøre de nødvendige investeringsmidler. Det var enighet om at man måtte utvide plikten til avlevering fra bare å gjelde papirdokumenter til også å fange opp elektronisk lagret informasjon. I tillegg mente man det burde lagres flere kopier på flere plasser i Norge.

Brundtland II regjeringen vurderer på samme tid at man ikke kan fortsette å holde liv i det ulønnsomme jernverket og koksverket i Mo i Rana og gjør klart at det offentlige må inn med store støttetiltak dersom industrien med nærmere 2000 arbeidsplassene skulle omstilles. Kulturdepartementet så her en mulighet til å få realisert en første fase i etableringen av nasjonalbiblioteket: En avdeling for et depotbibliotek og sikring av elektronisk informasjon kunne legges til Mo i Rana.

I januar 1988 var det forsiktige sonderinger med mellom Kultur- og vitenskapsdepartementet og riksbibliotekar Bendik Rugaas om mulighetene for å etablere en avdeling til Nasjonalbiblioteket i Mo i Rana. I februar 1988 ble kulturminister Hallvard Bakke informert om denne muligheten. Bakke støttet forslaget. En hurtigarbeidende interdepartemental arbeidsgruppe utarbeidet så et mer detaljert forslag til hvordan man kunne etablere en slik avdeling.



Den 6. april 1988 ble forslaget offentlig kjent. I de biblioteksfaglige miljøene var det umiddelbart sterk motstand mot etableringen av en slik avdeling i Mo i Rana. To standpunkter dominerte debatten: Noen mente en så fjern plassering ville gi få eller ingen ringvirkninger og at det ville være tungvint å drive en slik avdeling. Andre var mer opptatt av at Nasjonalbiblioteket måtte opprettes fullt og helt, og ikke bare med en avdeling i Mo i Rana. Departementet argumenterte med at oppgavene som ble lagt til Mo i Rana ikke var avhengig av nærhet til Oslo og at det ikke var mulig å finansiere et nytt komplett nasjonalbibliotek nå.

I løpet av noen få måneder skrev så departementet våren 1989 både en stortingsproposisjon om etableringen av avdelingen av Nasjonalbiblioteket og en odelstingsproposisjon om ny pliktavleveringslov. Samme vår ble begge forslag vedtatt av Stortinget.<sup>55</sup> Det er her klart at Rana-pakken og de midler som ble lovet her satte fortgang i prosessen både med å foreslå ny pliktavleveringslov og med å etablere en selvstendig underenhet til Nasjonalbiblioteket.

Den nye loven likestilte bøker, blader og tidsskrifter m.m. med elektronisk lagret informasjon i lyd- og billedformat. Det ble ikke vedtatt å opprette noe eget nasjonalbibliotek i Oslo. Universitetsbiblioteket skulle fortsette å ha ”nasjonalbiblioteksfunksjoner” fram til man etablerte det nye universitetsbiblioteket på Blindern.

Opprettelsen av avdelingen i Mo i Rana var mer en etablering av nye oppgaver enn en flytting av oppgaver fra Oslo. De første ansatte var på plass i en nedlagt skole i Mo i Rana i oktober 1989. I den første perioden var det 46 stillinger ved avdeling i Mo i Rana. Bibliotekshøyskolen la en filial med et grunnfag til Rana i 1989. Initiativet til dette kom fra det lokale Aetat og Nasjonalbiblioteket som så behov for å opptrening av personell. Denne høyskoleenheten ble lagt ned i 1991.

#### **KJENNETEGN VED VIRKSOMHETEN**

Antall ansatte i dag: 196 årsverk i Rana.

Budsjett for 2003: 179 mill. kr. (+ 21 mill. kr. i inntekter)

Avdelingen mottar ca. 50 tonn dokumenter, lyd og film/video hver år.

Ved utgangen av 2003 hadde biblioteket totalt 345 årsverk fordelt med 196 i Rana (startet med 50 ansatte i 1989), 138 i Oslo pluss 10 i Nasjonalbibliotekarens stab i Oslo. Pliktavleveringsoppgaver tar mest ressurser. Budsjettet i 2003 var på 179 mill. kr. til drift. De hadde inntekter på til sammen 21 mill. kr.

---

<sup>55</sup> Stortinget vedtok St.prp. nr. 58 (1988-89) den 24. april 1989. Ot.prp. nr. 52 (1988-89) ”Om lov om avleveringsplikt for allment tilgjengelige dokument” ble vedtatt noe senere. Lovforslaget bygget på forslaget i NOU 1984:3, men var langt mindre detaljert.

I dag har avdelingen følgende hovedoppgaver

- Håndhevelsen av pliktavleveringsloven: Alt som produseres av publisert materiale, videogram og lydbånd går til Rana. Fra Rana distribueres noe videre til Universitetsbibliotekene og til Nasjonalbibliotekets utlånsavdeling i Oslo. Dette er i stor grad en logistikkfunksjon.
- Avdelingen er et depotbibliotek: Et bibliotek som har det som alle andre bibliotek har lav utlånsfrekvens på. Hvem som helst kan be sitt lokale bibliotek om å bestille bøker fra dette depotbiblioteket.

Nokså raskt fikk avdelingen tilført flere tekniske oppgaver: Sikringsmagasin i kjelleren ble etablert. Her mikrofilmes alle aviser. På 90-tallet ble bibliotekets funksjoner utvidet og lageret til avdelingen komplettert. I tillegg fikk de ansvar for:

- Restaurering av digitalisering av analoge lydkilder. De produserer også digitale lagringsproduktene.
- Filmarkivering og filmrestaurering. Her samarbeider man med norsk filminstitutt.

Disse oppgavene har ført til at det er utviklet et stort IT-miljø i Rana. De yter tjenester til både interne enheter og til eksterne kunder.

De har hyppig kontakt med Nasjonalbiblioteket i Oslo. Noen av de sentrale tillitsvalgte har videokonferanser med kolleger i Oslo/Rana i snitt mellom 3 og 4 ganger i måneden.

Alle ansatte i Oslo ble invitert til et treff i Rana i 2003. Man ønsker å gjenta en slik samling etter at det nye biblioteksbygget står ferdig i Oslo i 2005.

#### **KJENNETEGN VED REGIONEN**

(Det vises til eget vedlegg for kjennetegn ved regionen rundt Mo i Rana.)

#### **EFFEKTER FOR VIRKSOMHETEN**

##### **UTVIKLINGEN DE SISTE ÅRENE**

Avdelingen i Mo i Rana var i starten et rent depotbibliotek som mottok eksemplarer av all publisert informasjon enten det var fysisk eller elektronisk lagret, og enten det var tekst, lyd eller bilde.

Man trengte en håndfull bibliotekarer fra Oslo for å drive opplæring det første året. Det var ikke enkelt å rekruttere disse. Det tok flere år før alle mellomlederstillingene var fullt besatt, i følge en av våre informanter. I årene etter flyttingen har det vært noe flere søkere til stillinger i Oslo enn til tilsvarende stillinger i Rana. Dette gir seg likevel ikke utslag i et høyere lønnsnivå for tilsvarende stillinger i Oslo.

En del driftskostnader er lavere i Mo i Rana enn i Oslo: Prisen pr. kvadratmeter lokale er for eksempel vesentlig lavere i Mo i Rana.

Det skulle gå mange år fra avdelingen ble etablert i Mo i Rana til Nasjonalbibliotekets avdeling i Oslo ble etablert. I 1994 ble Nasjonalbibliotekembetet opprettet med Bendik Rugaas i stillingen. Før det hadde en vært riksbibliotekar som var leder for et fagorgan for universitets- og høysskolebiblioteker. Nasjonalbibliotekaren fikk etter dette en liten stab. Nå startet et mer systematisk arbeid for å få etablert en selvstendig enhet av nasjonalbiblioteket i Oslo. Men først i januar 1999 ble Nasjonalbiblioteket formelt etablert med nytt hovedbygg i Oslo. Nasjonale samlinger og funksjoner ved Universitetsbiblioteket ble overført til Nasjonalbiblioteket. Avdelingen i Rana ble samtidig tilført nye oppgaver.

Årsaken til at det tok så lang tid før avdelingen i Oslo ble etablert var mangel på budsjettmidler og en komplisert samordning med Universitetet i Oslo som selv arbeidet for å få på plass en finansiering av et nytt Universitetsbibliotek. Samordningen ble ekstra vanskelig da Kultur- og vitenskapsdepartementet høsten 1989 ble delt i et Kirke- og kulturdepartement og et Utdannings- og forskningsdepartement. Arbeidet med å få etablert en avdeling av Nasjonalbiblioteket i Oslo ble heretter delt mellom ett departement med ansvaret for universitetsbiblioteket og ett med ansvar for pliktavleveringsloven og Nasjonalbiblioteket.

Fra januar 2004 har man omorganisert hele Nasjonalbiblioteket med ny ledelse samtidig som man har etablert funksjoner på tvers av de to lokaliseringene. Flere avdelinger har nå ansatte både i Rana og Oslo. Man har blant annet slått sammen de to avdelingenes personalenheter og regnskapsenheter. Omorganiseringen har likevel ikke resultert i store endringer i oppgavefordelingen mellom Oslo og Rana.

#### KVALITETSFORSKJELLER SOM FØLGER AV LOKALISERINGEN

Avdelingen til Nasjonalbiblioteket i Mo i Rana er plassert i et industrielt miljø. Det er pekt på at det kan være en fordel å få impulser fra et teknisk miljø siden mye av det som skjer ved biblioteket er produksjonsrettet. Et eksempel på det: Det nye depotbiblioteket som åpnet i juli 2003 er fullautomatisert med roboter som henter og legger tilbake bøker. Det er kun datamaskinen som holder orden på hvor ting ligger. Dette systemet har frigjort ressurser slik at biblioteket har kunnet utvikle andre samlingsbaserte tjenester som artikkelindeksering av redigerte norske bøker.<sup>56</sup>

Den industrielle tankegangen gir billigere løsninger. Det er mulig at avstanden til det tunge biblioteksfaglige miljøet i Oslo gjør at man kan tenke mer radikalt når det gjelder utvikling av industrielle logistikk.

---

<sup>56</sup> Kilde: Årsmeldingen for 2003.

Når det gjelder kursopplæring er det likevel sannsynlig at de ansatte i Oslo får flere tilbud enn de ansatte i Rana fordi det er flere relevante kurs og kortere reiseavstand i Oslo.

#### **EFFEKTER FOR REGIONEN**

Jernverket hadde et stort datamiljø som både Statens Datasentral (Nå Ergo Integration) og Nasjonalbiblioteket kunne dra nytte av ved etableringen av virksomhetene i Mo i Rana.

Biblioteket har bygget opp et fagmiljø for film og lydrestaurering som ikke fantes før i Norge. Men det har ennå ikke resultert i noen nye bedrifter i regionen. Men det har vært forsøk på å utnytte forretningsideer som er utviklet av ansatte i Nasjonalbiblioteksavdelingen i Mo i Rana. Hittil har det imidlertid ikke lyktes med å etablere noen bedrifter på grunnlag av slike initiativer. En av grunnene er at Nasjonalbiblioteket må være svært varsom med å låne ut informasjon eller teknologi til regionale miljøer så lenge de har et nasjonalt mandat og forutsettes å behandle alle fagmiljøer i Norge likt.

Avdelingen har utviklet et samarbeid med høyskolen om praksisplasser for studenter på høyere grads studier og om tilpasning av kurs m.m.

#### **SAMFUNNSØKONOMISKE EFFEKTER**

NB er en stor bruker av post- og pakke-transporttjenester.

- 1) Brevpost (inntil ett kilo) med inntil tre bøker. Men det er større sendinger av aviser som veier mest.  
De benytter seg av posten her.
- 2) Småpakker (1-35 kg.)  
Her benytter de Tollpost Globe (småpakker) og Linjegods (paller) og Linjegods/Schenker til utenlandstrafikk. Mye av dette
- 3) Pliktavleveringsforsendelser (Til Universitetsbibliotekene i Norge og til NB i Oslo.) Dette omfatter både brev og småpakker.

De får inn om lag 50 tonn post i året, fordelt på omkring 70.000 forsendelser. All posthåndtering i NB skjer med egne ansatte.

Film-kopier går til Norsk filminstitutt og lydbånd (musikk ++) går til Norsk Musikkksamling. Begge disse arkivene ligger i Oslo. Norsk Musikkksamling sender sikringseksemplarer til NB i Rana og i tillegg mottar NB kopier av all video (kringkastingssendinger) som er underlagt plikt om avlevering.

NB sin kontrakt med Tollpost Globe representerer 10-15% av dette selskapets omsetning i Rana-regionen.<sup>57</sup> NB har også en kontrakt med Linjegods. Begge kontraktene er med NB nasjonalt – ikke bare med avdelingen i Rana.

---

<sup>57</sup> Oppgitt av informant i selskapet på telefon.

## Norges Brannskole: Flyttet til Tjeldsund kommune i Nordland i 1993

### FLYTTEPROSESSEN

Norges Brannskole ble overtatt av staten i 1968 og i 1969 ble den etablert på Grorud i Oslo. Det ble etter hvert klart at denne lokaliseringen ikke var særlig egnet for formålet da det ikke var noe øvingsområdet på skolens område og all undervisning måtte baseres på teori uten praktiske øvelser.

I desember 1990 fattet Stortinget det endelige vedtaket om å flytte skolen til Tjeldsund, men finansieringen var ikke klar på det tidspunktet.<sup>58</sup> Det første vedtaket gikk imidlertid ut på at skolen skulle legges til Borre i Vestfold hvor det ligger en fylkeskommunal havarivernskole. Regjeringen viste til at det brannfaglige miljøet i Norge gikk inn for dette alternativet.<sup>59</sup> Det ble antatt at en flytting til Tjeldsund ville koste om lag halvparten i forhold til en flytting til Borre, forutsatt en sambruk med Nordnorsk opplæringscenter for oljepersonell som ble etablert i Tjeldsund i 1979. Likevel mente regjeringen at de brannfaglige hensynene talte for en lokalisering til Borre.

Da Syse-regjeringen overtok i oktober 1989 trakk de forslaget om utflytting av Norges Brannskole til Borre med den begrunnelse at det var nødvendig med ytterligere analyse av konsekvensene. I neste års statsbudsjett – i september 1990 – foreslo så Syse-regjeringen at skolen skulle flyttes til Tjeldsund.<sup>60</sup> Med opplæringscenter for oljepersonell lokalisert i Tjeldsund var det allerede etablert øvingsanlegg og relevant kompetanse.<sup>61</sup> Nå var departementet kommet til at flyttekostnadene for Borre og Tjeldsund ville bli noenlunde like. I tillegg pekte man på:

- mulighetene til å få en full utnyttelse av Nordnorsk opplæringscenter for oljepersonell og
- gunstige regionalpolitiske effekter ved at det skapes arbeidsplasser samtidig som man kan utvide det nasjonale kompetansemiljøet i Nord-Norge.

---

58 En av informantene ved skolen kalte det som skjedde her et "slett håndtverk" fra departementets side.

59 St.prp. nr.1 (1989-90), s. 113.

60 St.prp. nr.1 (1990-91), s. 95.

61 Senterets virksomhet ble videreført av ansatte ved Norges Brannskole, men funksjonen ble lagt ned ved årsskiftet 1996-97.

Pengene som trengtes for å finansiere utflyttingen ble likevel først bevilget i mai 1993 og den offisielle åpningen av skolen (og nedleggelsen av skolen i Oslo) skjedde 19. oktober 1994 etter en investering på om lag 40 mill. kr. i et nytt bygg.<sup>62</sup>

Fra og med høsten 1994 var alle elever overført til Tjeldsund. Men allerede høsten 1992 hadde man ved Nordnorsk opplæringscenter for oljepersonell tatt imot de første elevene til brannskolen. Det skjedde med andre ord en gradvis overgang de første to årene. Bare én av elleve ansatte (en sekretær) ved brannskolen i Oslo fulgte med til Tjeldsund.

Fra januar 2002 ble skolen underlagt Arbeids- og administrasjonsdepartementet. Dette hadde sammenheng med sammenslåingen av PE og DBE. (Se annet case.) I september 2003 fikk skolen igjen nytt overordnet departement. Skolen ble underordnet det nye Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap (DSB) som igjen var underlagt Justisdepartementet. Dermed kom to andre fagskoler inn under samme direktorat som Norges Brannskole.<sup>63</sup>

#### **KJENNETEGN VED VIRKSOMHETEN**

Antall ansatte i dag: Ca. 35 stillinger.<sup>64</sup>

Budsjett for 2003: 42 mill. kr. (I tillegg: 5,5 mill. kr. i inntekter.)

Norges Brannskole ligger i Tjeldsund som er nabokommune til Harstad. Avstanden til Harstad er ca. 40 km og er fergefri fra Brannskolen i Fjellidal.

DSB i Tønsberg skal i dag godkjenne alle endringer i læreplanen, men det er brannskolen som har ansvaret for at læreplanene utvikles slik at de oppfyller dagens behov.

Brannskolen ledes av et styre. I vedtektene til skolen står det at vertskommunen kan foreslå en representant. Det har vært vanlig at rådmann eller ordfører i Tjeldsund kommune sitter i styret. De har tre typer elever:

- De som blir på internat i Tjeldsund kommune.
- De som følger nettbasert undervisning (før brevundervisning) som administreres av Norges Brannskole
- De som administreres fra Norges Brannskole men går på et annet fysisk undervisningsopplegg et annet sted. (Dette er ikke kvalifiserende kurs etter opplæringsplanen og forskrifter.)

---

62 Man trengte egnede lokaler og utstyr, én leder, 5-6 undervisningsstillinger og 3-4 sekretærer. I St.prp. nr. 42 (1992-93) fremmet regjeringen forslag til en finansiering av flyttekostnadene.

63 De andre skolene er Nasjonalt utdanningscenter for samfunnssikkerhet og beredskap og Sivilforsvarets beredskap- og kompetansesenter. Disse konkurrerer med Brannskolen om midler og om oppgaver nå.

64 Til sammen med de fra opplæringscenteret for oljepersonell var de i starten (1994) 29 ansatte.

Du må være ansatt i brannvesenet for å kunne gå på kurs for brannpersonell. Grunnleggende brannkonstabelutdanning skjer i et samarbeid mellom brannstasjonene i byene i Norge. Spesialist- og befalsutdanning skjer ved Norges Brannskole. I tillegg tilbyr skolen kurs for feiere og spesialkurs for beredskapspersonell.

Kursene kan strekke seg utover flere år, men de sammenhengende kursperiodene er fra 2 til 9 uker i strekk. Reiseutgifter og kursutgifter dekkes, helt eller delvis, av arbeidsgiver til elevene.

De var 29 ansatte i 1994 og har vokst til 44 i dag. Antall ansatte har økt som følge av flere elever, men også som følge av at de har større og bedre utstyrt øvingsområde. I tillegg er kursvirksomhet som fylkeskommunene før hadde ansvaret for overført til skolen.

Antall elever har økt kraftig siden flyttingen. I 1994 var det 540 elever ved skolen. I 2003-2004 fullfører rundt 2.500 elever ulike kurs ved skolen. I tillegg følger mange elever brevkurs som administreres og ledes av Norges Brannskole og som utpekes til å søke kurs av sin arbeidsgiver.

Elever som oppfyller opptakskravene og som utpekes til å søke kurs av sin arbeidsgiver, får som regel alltid et kurstilbud fra skolen, enten i Tjeldsund eller andre steder i landet. Brannskolen utvikler og tilbyr eksterne kurs i takt med etterspørselen.

Direktøren ved Brannskolen er i Tønsberg (DBS) i snitt 6-8 ganger i året. DBS besøker Brannskolen omtrent like mange ganger i året.

#### **KJENNETEGN VED REGIONEN**

Kommunen har ca. 1100 innbyggere og største arbeidsplass er Sjørforsvarets forsyningsbase i Nord-Norge: Ramsund Orlogstasjon med om lag 300 lokale arbeidsplasser. Over halvparten av arbeidsplassene i kommunen er i offentlig sektor og en tredel av innbyggerne har sitt arbeid utenfor kommunegrensene. Det er 30 kilometer fergefri veiforbindelse til Harstad (23.000 innbyggere). Fra kommunegrensen er det bare 20 kilometer til flytoplassen på Evenes som har fem daglige avganger til Oslo.

Brannskolens direktør, Per Støland har tidligere vært rådmann i vertskommunen Tjeldsund.

#### **EFFEKTER FOR VIRKSOMHETEN**

Brannskolen har fått nye oppgaver og også overført oppgaver til andre de siste årene: endret noe på sin oppgaveportefølje de siste årene:

- Det har kommet strengere regler til deltidsbrannmenn har gitt økt elevgrunnlag for skolen. De årlige bevilgningene til skolen steg med 4 mill. kroner for å finansiere denne økningen.



- DSB har de siste årene overtatt mer av personal- og økonomistyringen til brannskolen.
- Det ble i 1998 vedtatt at AVINORs (tidligere Luftfartsverket) treningssenter skulle legges til Tjeldsund. Først i 2004 kom finansieringen på plass. Dette vil gi noen ekstra lærerressurser og en god del flere elever. Senteret flyttes fra Trandum, nord for Oslo, til Tjeldsund. En god del undervisning skal fortsatt skje som fjernundervisning.

Før årsskiftet 2004-2005 ventes en stortingsmelding om sjøsikkerhet og oljevern som trolig også vil ta opp lokaliseringen av trenings- og undervisningstilbudet innen dette området.<sup>65</sup> Et alternativ er å legge ny aktivitet til Norges Brannskole.

De hadde ingen problemer med å rekruttere elever til skolen etter flyttingen. En av årsakene til dette var at det store flertallet bor på internat og elever blir innstilt til skolen etter å ha søkt sin brannsjef ved brannstasjoner over hele landet. I Oslo bodde de på hotell.

#### **EFFEKTER FOR REGIONEN**

I følge våre informanter var ingen bedrifter i regionen etablerte som følge av flyttingen av Norges Brannskole til Tjeldsund, så vidt våre informanter visste. De bruker mange sponsede produkter, men heller ikke disse har noen spesiell regional forankring. Men de er opptatt av hvordan man kan oppmuntre til knoppskyting rundt de tre statlige arbeidsplassene i regionen: Ramsund Orlogstasjon med øvingsområde for spesialstyrker, Evenes flyplass og Brannskolen. Forsvaret har i flere år redusert antall stillinger ved Ramsund Orlogstasjon. Derfor er det særdeles viktig for kommunene å forsøke å se hvordan de kan utnytte de tre større statlige etableringer til stimulere til etablering av flere arbeidsplasser. Det er mange lokale bedrifter som leverer varer og tjenester til disse bedriftene. Det er likevel hittil ingen bedrifter som spesialiserer seg på produkter som Brannskolen har bruk for - med unntak for en bedrift som tilbyr opplevelsesturer for elevene på skolen.

Orlogstasjonen har ved militærøvelser startet et samarbeid med Brannskolen om bruk av treningsområdet til skolen til militærøvelser der brann og slokking inngår.

Det er et potensial for utvidet samarbeid mellom de statlige virksomhetene i regionen og også et potensial for private etableringer som bygger på den spesialistkompetanse som befinner seg rundt de statlige virksomhetene i regionen.

Kommunen har vært opptatt av en videre utbygging av skolen. I disse planene håper de også på å få bygget en ny idrettshall. Dette har vært en sak for skolen helt siden etableringen i 1992. Hittil har det vært to utbyggingstrinn og noen ombygginger etter

---

<sup>65</sup> Det er Fiskeridepartementet som har ansvaret for meldingen.

dette. Veksten i aktivitetsnivå og i elevantall økt jevnt siden etableringen Byggetrinn 3 er nettopp vedtatt slik at kommunen nå får fullfinansiert en idrettshall på ett tusen kvadratmeter i tilknytning til brannskolen samtidig som skolen får et nytt administrasjonsbygg til om lag 50 mill. kroner.<sup>66</sup> Disse to byggeprosjektene starter opp i november 2004.

Skolen har om lag 1700 overnattingsdøgn pr. år på internatene. Kloss inntil brannskolen er det etablert en butikk, en pub og en frisørsalong. Ingen av disse etableringene ville ha kommet uten Brannskolen, i følge våre informanter.<sup>67</sup>

Hovedutfordringen i arbeidsmarkedet er i følge representanter for kommunen ikke bare å redusere arbeidsledigheten. De fokuserer vel så mye på tiltak som bidrar til de mest ressurssterke personene ikke flytter ut av kommunen. som varierer en del, men at det er de mest ressurssterke som ofte forlater kommunen først dersom man ikke har tillit til at arbeidsplassene er stabile. Disse kan velge å dra dersom de føler at arbeidsplassene er usikre siden de har gode mulighet til å få annet arbeid selv. Ringvirkningene av at de forlater kommunen er store.

Det er langt billigere for elevene – og staten – å la de overnatte ved internater i Tjeldsund (104 enkeltrom) enn det var før å ha dem på hoteller og pensjonater i den tiden skolen lå på Grorud. Siden det var en meget høy andel av elevene som var avhengig av hotellovernatting i Oslo viser det seg at tilbudet totalt sett er langt billigere i Tjeldsund enn i Oslo.

---

66 Fram til i dag har brannskolen kun disponert en liten gymsal i en gammel skole.

67 Butikken brant ned et par kilometer fra skolen. Eier hadde vurderte å ikke bygge den opp. Den nye skolen og forespørsler fra kommunen besluttet eier at man skulle bygge opp butikken nærmere skolen siden skolen ga et stabilt markedsgrunnlag.

## Norsk Polarinstitutt (NP): Etablert i Tromsø 1994-97

### FLYTTEPROSESSEN

Før endelig vedtak var det en lang og hard diskusjon og politisk kamp om flytting. Etablering av Polarinstituttet ble ansett som svært strategisk viktig for Tromsø. Det ble derfor lagt ned et betydelig arbeid, både i form av lobbyisme og i form av tilrettelegging. Ole Mjøs på UiT, flere andre fagfolk, ordfører og fylkespolitikere var sentrale. Daværenede miljøvernminister Berntsen var mot, ut fra et ønske om å beholde arbeidsplasser i Oslo.

- Flytting ble foreslått av Regjeringen vinteren 1993
- Vedtatt Stortinget juni 1993
- Opprettet avdelingskontor i Tromsø 1.1. 1994. Hovedkontoret lå fortsatt i Oslo. Fra dette tidspunkt ble alle nyansatte ansatt i Tromsø, men mange jobbet fortsatt i Oslo
- Flyttet formelt 1.1. 1997. Flere funksjoner, arkiv og utstyr var fortsatt i Oslo
- Flyttet inn i nytt bygg i Tromsø oktober 1998. Lokalet i Oslo ble tømt. Utstyr, arkiv etc flyttet.
- Bygget formelt åpnet i desember 1998.

Av de opprinnelig ca 100 ansatte var det 10 personer som flyttet med. I løpet av flytteprosessen var det ca 30-40 som gikk av med alderspensjon, og ca 30-40 som fant seg ny jobb. Ansatte med bred kompetanse fikk lett jobb i Oslo, mens spesialistene i større grad flyttet.

Det ble lagt opp til en veldig kostbar ordning med sluttpakker, prøveår med dekking av huseleie med mer for de som flyttet nordover. Grunnen til at en gikk så langt var NP sin sentrale stilling i norsk forvaltning

Mener den forholdsvis lange flytteprosessen var positivt. Folk fikk mulighet til å tenke seg om. Samtidig fikk en mulighet til å få en glidende overgang og kompetanseoverføring ut fra et slags "Glidelåsprinsipp". Man opplevde at de personene som sluttet var lojale, og bidro til at nyansatte fikk overført kompetanse.

De ansatte følte å bli overkjørt av Stortinget, og mange fikk dermed "piggen ut". Det var en negativ holdning til flytting. Et vanlig argument var at det ville bli vanskelig å finne jobb til partner. Men dette stemte jo ikke – de fleste klarte å finne like gode jobber her oppe.

Det var ikke noen økning i sykefravær i løpet av denne prosessen, i motsetning til en del andre institusjoner som har flyttet ut.

### KJENNETEGN VED VIRKSOMHETEN

Norsk Polarinstitutt (NP) er den norske stats sentrale institutt for forskning og kartlegging i polarområdene. Instituttet fungerer både som kunnskapsleverandør og

konsulent for norske myndigheter, og en sentral rolle er å ivareta en best mulig forvaltning av norske polarmråder. Formelt er NP et direktorat, direkte underlagt Miljøverndepartementet. Har også anledning til å ta kontakt direkte med andre departement

Instituttet er delt inn i en forskningsavdeling, en miljø- og kartavdeling og en Svalbardavdeling, i tillegg til en administrasjonsavdeling. NP har også et IASC-sekretariat i Oslo

NP har ca 120 fast ansatte, inkludert korttidsengasjerte.

Kompetansen må kunne karakteriseres som meget høy og spesialisert, mange av de ansatte har dr. grad, og mange er internasjonale spesialister på sine felt.

Budsjettet for 2003 var 109 mill kr.

Ca 35% av de ansatte er kvinner

NP får søkere med høy kompetanse. Det er vanlig med 10 søkere med dr. grad. Til forskerstillinger.

#### **KJENNETEGN VED REGIONEN**

Det er 32.000 yrkesaktive i regionen. Tromsø har vært det viktigste vekstsenteret i Nordnorge i flere år. Det er et variert arbeidsliv, med mange kompetansekrevende arbeidsplasser, og et internasjonalt miljø.

Det er forholdsvis gode flyforbindelser, spesielt til Oslo, men også til f.eks Murmansk. Reisetid til Oslo er ca 3 timer.

Kommunen hadde en viktig tilretteleggerfunksjon ved etableringen av NP i byen.

Brukte løsmasse fra diverse vei og tunnellprosjekter, og fylte ut i fjorden. Fikk dermed en god og sentral lokalisering.

#### **EFFEKTER FOR VIRKSOMHETEN**

NP har vokst i antall årsverk etter flyttingen. Spådommer om at det ville bli vanskelig å rekruttere fagfolk slo feil. Det viste seg også å være lettere å finne jobb til de ansattes partnere enn mange hadde fryktet.

Flyttingen har i ulik grad påvirket de ulike avdelingenes evne til å fungere. Adm og forskningsavdelingene ble raskt bygget opp igjen med kompetente folk. Aktiviteten i disse avdelingene kom derfor raskt opp på et tilfredsstillende nivå. Miljø- og kartavdelingen opplevde at samtlige medarbeidere sluttet i forbindelse med flyttingen. Oppgavene og kompetansen i denne avdelingen er helt unik, og det var vanskeligere å rekruttere nye fagfolk. Fikk gode søkere, men ikke med tilsvarende spesialkompetanse. Det tok derfor 2-3 år før denne avdelingen var bygget opp igjen, og aktiviteten på samme nivå som før.

På mange måter innebar flyttingen en ny giv. NP flyttet inn i Polarmiljøsenteret, og fikk nye ressurser. De nye lokalene er mye bedre enn de gamle i Oslo. Institusjonen kom inn i et fruktbart større fagmiljø og fikk sterke søkere til stillingene. Dermed oppsto en snøballeffekt. En av våre informanter hevder at NP blir vurdert som faglig sterkere enn før utflyttingen fra Oslo.

NP har også opplevd å bli mer synlige. De ansatte opplever å være mer synlige i Tromsø enn da de lå i Oslo. "Nå er vi en stor fisk i en liten dam, mens vi før var en liten fisk i en stor dam". Blir sterkere eksponert for beslutningstakere. Delegasjoner utenfra kommer gjerne på omvisning og orientering. NP blir også i større grad koblet tyngre inn på nasjonale beslutningsprosesser.

Ulempe: Blir mer reising enn før for ledergruppen. 3 av 4 i ledergruppen reiser mye, og bruker dermed mye tid på dette. Direktør er i Oslo i snitt 1 g pr uke. Kostnadene har gått opp, men blitt kompensert i fallet i flypriser. Har alt i alt ikke spesielt høye reisekostnader. I underkant av 2 mill kr. r år, inkludert utenlandsreiser. Geografisk avstand har ført til at kontakten i større grad en før går via ledelsen, mens det tidligere var mer kontakt mellom ansatte i departementene og den enkelte forsker.

Høyere lønn var ikke et incentiv i flytteprosessen. Men kunne lokke med et sterkt og spennende fagmiljø i Tromsø, i tillegg til bedre lokaler.

### **EFFEKTER FOR REGIONEN**

Etableringen av NP har styrket universitets- og forskningsmiljøet i Tromsø, og befestet byenes status som "polarby". Spesielt viktig her er etableringen i Polarmiljøsentret, der en rekke andre FoU-institusjoner innen begrensede fagområder er lokalisert, bl.a. NILU, Akvaplan, og NIVA. Opplevelsessentret "Polaria" ligger ved siden av, og underbygger den "polare" profilen i området. I tillegg til UiT er også Fiskerihøgskolen og Fiskeriforskning viktige deler av det polarfaglige kompetansemiljøet i byen

Lønnsutgiftene knyttet til ansatte i Tromsø var 32, 4 mill kr. I 2003. I tillegg til kjøpekraft til, og skatteinntekter fra ca 100 ansatte legges det igjen ca. 32 mill kr til kjøp av varer, tjenester og husleie lokalt. I tillegg til dette kommer kostnader knyttet til driften av NPs forskningsfartøy på totalt 6,8 mill kr, der en høy andel av kostnadene (bunkers, vedlikehold) kjøpes lokalt.

I tillegg til forskningssamarbeidet er det også et visst samarbeid med deler av næringslivet, bl.a. samarbeider Kongsberg Spacetech og Polarinstituttet om ny teknologi for satellittovervåking med mer når det gjelder Barentshavet

## **NRK lisenskontor. Flyttet til Mo i Rana i 1991-93**

### **FLYTTEPROSESSEN**

I april 1988 opplyste kulturminister Hallvard Bakke at regjeringen vil komme til å anbefale at Lisenskontoret flyttes til Mo i Rana. Bakgrunnen for flyttingen var arbeidet til regjeringen med å løse krisen i Mo i Rana. I departementet startet man ikke arbeidet for en omstilling eller flytting av lisenskontoret før man fikk en forespørsel fra Næringsdepartementet om muligheter for å flytte egnede statlige virksomheter til Mo i Rana.

Det var umiddelbart stor motstand mot flyttingen blant de ansatte i Lisenskontoret. Det ble mobilisert til streiker og demonstrasjoner foran Stortinget. I februar sendte fagforeningene et brev til Kirke- og undervisningskomiteen på Stortinget. Det ble sagt at en flytting ville føre til lavere lisensinntekter som igjen ville medføre høyere lisensavgift.

I februar 1989 debatterte Stortinget saken og ga sin støtte til Kulturdepartementets planer om flytting. Opprinnelig hadde Kulturdepartementet ønsket å flytte enheten allerede i 1989. NRK ønsket imidlertid å overføre oppgavene gradvis fra Oslo til Mo i Rana. Først flyttet man kundeserviceenheten, deretter inkassoenheten og kontrollenheten. Flytteprosessen startet i 1991 og var ikke fullført før i 1993. De fikk konsulentbistand fra Statens Datasentral som allerede var etablert i Mo i Rana.

Flyttingen ble vedtatt på tross av store protester fra fagforeningene og de rundt 80 ansatte i Lisenskontoret i NRK.

Ingen ble likevel oppsagt som følge av flyttingen, men noen valgte førtidspensjon da flytteprosessen pågikk. Kun én person i ikke-ledende stilling fulgte med til Mo i Rana. Alle utenom én dataspesialist fra Oslo ble rekruttert lokalt.

### **KJENNETEGN VED VIRKSOMHETEN**

Antall ansatte i dag: 72 (årsverk)  
Budsjett for 2003: 60 mill. kr.

I tillegg koster det omlag 15 millioner kroner for Statens innkrevingsentral å tvangsinnkreve lisensavgifter.<sup>68</sup>

Kompetanseprofilen i Lisensavdelingen i dag: De har en direktør, en utviklingssjef, tre IT-utviklere, tre driftsoperatører, tre seksjonsledere og en jurist. De andre – omkring 60 ansatte – har typisk videregående utdanning med tilleggsutdanning fra BI.

---

<sup>68</sup> Bygger her på et svar til Venstres stortingsgruppe fra Finansdepartementet den 27.10. 2000.

I tillegg har lisensavdelingen knyttet til seg rundt 60 kontrollører som jobber med provisjon. Noen arbeider full tid, mens andre arbeider deltid.

#### **KJENNETEGN VED REGIONEN**

(Det vises til eget vedlegg for kjennetegn ved regionen rundt Mo i Rana.)

#### **EFFEKTER FOR VIRKSOMHETEN**

Det var lite gjennomtrekk i Lisenskontoret på forhånd, noe som gjorde det vanskeligere å finne alternativt arbeid for de som ikke ville flytte. 27% av de ansatte var i 1989 mellom 45 og 60 år.<sup>69</sup>

Omstillingen gikk mer smertefritt enn de fleste trodde, i følge informant ved lisensavdelingen.

Avdelingen er blitt tilført nye oppgaver: I 1997-98 ble NRKs publikumsinformasjon – en enhet med 12 stillinger underlagt informasjonsavdelingen på Marienlyst – etablert i samme lokaler som Lisensavdelingen i Mo i Rana. På det meste har det vært rundt 112 årsverk knyttet til avdelingen. Nå er de nede i 72 årsverk, noe som er færre enn på flyttetidspunktet. Samtidig har både inntektsnivået og effektiviteten i innkrevingen økt. Lisensavdelingen hadde lisensinntekter på rundt 1500 mill. kroner i 1989.<sup>70</sup> I 2005 er det budsjettert med lisensinntekter på 3,1 mrd. kroner.

De endret mange av sine rutiner i forbindelse med flyttingen. Innkrevingsrutiner og kontrollvirksomheten ble lagt om. Før flyttingen tok de 5-7.000 lisensnytere. Etter flyttingen tar de nærmere 35.000 tyvseere. Andelen husstander uten lisens er nå redusert med 8%.

Flyttingen har ført til økt reiseaktivitet for avdelingen. Ledelsen i Lisensavdelingen og ledelsen på Marienlyst har fire faste møter i året: Halvparten av gangene i Oslo og halvparten i Mo i Rana. Totalt har ledelsen ved avdelingen i Mo i Rana rundt 10 møter i Oslo-området i året. I tillegg har ledelsen i Oslo og i Mo i Rana telefonmøter en gang i uka.

#### **EFFEKTER FOR REGIONEN**

Lisenskontoret er en stor forbruker av posttjenester. De mottar om lag 300 brev pr. dag og langt flere brev i de perioder der lisensinnkrevingen foregår.

---

69 NTB-melding 15.4. 1988.

70 Kilde: Leserinnlegg i Dagens Næringsliv 14.2. 1989.

De bestiller i tillegg blanketter og trykkeritjenester for om lag 5 mill. kr. i året. Men disse bestillingene går som regel til en leverandører i Oslo-området.



## Produkt- og elektrisitetstilsynet: Flyttet til Tønsberg i 2001

### FLYTTETPROSESSEN

Produkt- og elektrisitetstilsynet (PE) ble i 2001 flyttet til Tønsberg og slått sammen med Direktoratet for Brann- og eksplosjonsvern (DBE) som da skiftet navn til Direktoratet for brann- og elsikkerhet (nye DBE). Men etter dette har nye DBE blitt slått sammen med Direktoratet for Sivil beredskap. Etatshistorikken siden 1970er nokså komplisert:

1970: Statens sprengstoffinspeksjon ble flyttet fra Oslo til Tønsberg.

1985: Direktoratet for brann- og eksplosjonsvern (DBE) ble opprettet. Disse overtok ansvaret til Statens sprengstoffinspeksjon og noen av oppgavene til Statens branninspeksjon. Virksomheten ble liggende i Tønsberg.

1991: Elektrisitetstilsynet ble skilt ut fra NVE og opprettet som egen etat i Oslo.

1994: Elektrisitetstilsynet ble tilført ansvar for produktsikkerhet i 1994 fra MD og SFT og skiftet navn til Produkt- og elektrisitetstilsynet (PE) og ble liggende i Oslo.

**2001: PE i Oslo ble så slått sammen med Direktoratet for Brann og eksplosjonsvern (DBE) i Tønsberg under navnet Direktoratet for brann- og elsikkerhet ("nye DBE") og ble samlet i Tønsberg.** 50 stillinger ble tilført DBE som hadde ca. 100 stillinger fra før.

2003: Nye DBE ble slått sammen med Direktoratet for sivil beredskap under navnet Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap (DBS) i september 2003. Hele virksomheten blir liggende i Tønsberg, men vil i en overgangsperiode ha noen enheter i Oslo. Alle blir samlokalisert i desember 2004 når de flytter inn i et nytt bygg i Tønsberg.

Begrunnelsen for sammenslåingen og flyttingen i 2001 var i følge regjeringen at de to virksomhetene hadde sammenfallende oppgaver, særlig når det gjaldt innsats rettet mot forebygging av branner. En sammenslåing ville i følge departementet ville gi en faglig styrking av begge virksomhetsområder.<sup>71</sup> En rapport fra Statskonsult kan også ha bidratt til omorganiseringen. Rapporten kritiserte måten PE prioriterte tilsyn på og deres egen rolleforståelse. Statskonsult mente departementene burde vurdere om PE fortsatt burde opprettholdes som egen etat.<sup>72</sup>

Beslutningen om sammenslåing og flytting til Tønsberg av PE ble kjent 18. desember 2000. Fire dager senere sendte Kommunal- og regionaldepartementet ut en pressemelding som bekreftet dette. Vedtaket gikk ut på at det nye DBE skulle stå klart 1. januar 2002.

---

71 Kilde: Pressemelding fra Kommunalminister Sylvia Brustad 22.12. 2000.

72 Kilde: Statskonsult, "Styring og organisering av Produkt- og Elektrisitetstilsynet", Rapport 1999:25. (Publisert i desember 1999.)

Beslutningen om å flytte PE til Tønsberg var i følge informantene i både virksomheten og i departementet ikke en del av en politikk for desentralisering av statlige arbeidsplasser. Den var fundert på faglige og administrative vurderinger.

Det var på dette tidspunktet heller ingen diskusjon om en større sammenslåing i den retning som skjedde i 2004.<sup>73</sup> Sammenslåingen til DSB ble først foreslått i St.meld. nr. 17 (2001-2002 "Om samfunnssikkerhet") som ble lagt fram av Justisdepartementet i april 2002. Her ble det foreslått å etablere et direktorat for beredskap og samfunnssikkerhet. Dette skulle bestå av Direktorat for sivilt beredskap og *deler* av DBE.<sup>74</sup> Først i tilsynsmeldingen (St.meld. nr. 17 2002-2003) som ble lagt frem i januar 2003 – ble direktoratet som tilsvarer dagens DBS foreslått. På denne bakgrunn kan vi slå fast at utflyttingen av PE fra Oslo til Tønsberg skjedde før man vurderte etableringen av et DBS.

I desember 2000 reagerte de ansatte i PE negativt på beskjeden om å flytte til Tønsberg. Bare 15 av de 43 som var tilsatt i PE før flyttingen ble kjent begynte i nye DBE i Tønsberg i januar 2002. Ingen i de administrative funksjoner valgte å følge med til Tønsberg. Åtte ble ansatt etter at flyttingen var besluttet og visste dermed at de skulle arbeide i Tønsberg fra 1. januar 2002. Av de 23 som fulgte med til Tønsberg valgte bare to å flytte til Tønsberg med en gang. 11 valgte å dagpendle fra Oslo<sup>75</sup> og to sluttet etter noen måneder. De åtte resterende bodde i Vestfold allerede på ansettelsestidspunktet.

Regionkontorene til PE (som ble underlagt nye DBE) var uberørt av denne utflyttingen.

#### **KJENNETEGN VED VIRKSOMHETEN**

Etter flyttingen og sammenslåingen i 2001 er virksomheten sammenslått med Direktorat for sivilt beredskap. Dette gjør at antall ansatte i dag ikke er sammenlignbart med tilsvarende tall fra DBE og PE før 2001.

- I PE før flyttingen: 43 ansatte ved hovedkontoret i Oslo og 37 ansatte ved regionkontorene.

---

73 Sårbarhetsutvalget, som publisert sin utredning fem måneder før planene om flytting av PE ble kjent, hadde foreslått å samle ansvaret for samfunnssikkerhet under ett *departement*, men foreslo ingen tilsvarende samling på direktoratsnivå.

74 Sårbarhetsutvalget så for seg å dele nye DBE slik at funksjoner som hadde med samfunnssikkerhet å gjøre ble slått sammen med Direktoratet for sivilt beredskap. Funksjoner med ansvar for næringslivsrelatert ville ikke legges inn under denne enheten.

75 Det ble gjort en avtale mellom nye DBE og KRD om at arbeidstakere kunne få dekket utgifter til dagpendling fra Oslo til Tønsberg.

- Gamle DBE hadde 86 ansatte ved hovedkontoret i Tønsberg og 10 distriktsrepresentanter.
- Nye DBE (PE + DBE) fikk våren 2002 130 ansatte ved hovedkontoret i Tønsberg og 45 ansatte ved fem regionkontor.

PE rapporterte til Barne- og familiedepartementet i saker som gjaldt produktsikkerhet og forbrukertjenester, mens man rapporterte til Arbeids- og administrasjonsdepartementet i saker som gjaldt elsikkerhet. Det gamle DBE rapporterte til AAD. Det nye DBE fortsatte å rapportere til disse to departementene.

#### **KJENNETEGN VED REGIONEN**

Tønsberg kommune har 36.000 innbyggere, men er en del av et større arbeidsmarked: Over halvparten av de sysselsatte i kommunen pendler fra nabokommuner. En tredel av de sysselsatte med bosted i Tønsberg har sin arbeidsplass utenfor kommunen. Tønsberg-regionen omfatter syv kommuner med over 100.000 innbyggere. De har en god del industri med rafineriet til Esso på Slagentangen som det største industrianlegget.

#### **EFFEKTER FOR VIRKSOMHETEN**

Den nye DBE sparte ti årsverk i forhold til summen av PE og gamle DBE. Innsparingen skjedde mest på mellomledernivå i organisasjonen.

Engangskostnadene ved utflyttingen var på ca. 16,5 mill. kr. i en tre års periode. Hoved utgiftene kom på følgende områder (tilfeldig rekkefølge):

- IKT og arkiv
- Ny profil (logo, nettsted med mer)
- Flyttekostnader og økte leiekostnader: Nye DBE fikk ikke plass i lokalene til gamle DBE. De måtte derfor leie nye lokaler i Tønsberg høsten 2001.
- Bygging av ny etatskultur
- Ekstra personalkostnader

De forventede innsparingene er på minst 5 mill. kroner pr. år. Dette vil komme i form av reduserte lønnskostnader (reduserte med ti årsverk), husleie og datakommunikasjon. Man oppnådde disse innsparinger på tross av at reisekostnadene for personer som arbeidet på områder som før ble dekket av PE steg. Med tog tar det halvannen time til Oslo fra Tønsberg. I tillegg var tilbød man i en overgangsperiode å dekke kostander til togpendling fra Oslo.

#### **EFFEKTER FOR REGIONEN**

De rundt 40-50 statlige arbeidsplassene her betydde relativt lite i et så stort arbeidsmarked som Tønsberg-regionen. Det var veldig mange søkere til de rundt 20

ledige stillingene i 2001, men ingen av våre informanter melder om ringvirkninger av stor betydning for arbeidsmarkedet eller for næringslivet i regionen. Aetat fikk ingen henvendelse fra virksomhetene eller departementet om å hjelpe til med å rekruttere. Siden 2002 har ledigheten vært høyere enn landssnittet i Vestfold på tross av etableringen av nye DBE og senere DSB.

## **Statens innkrevingsentral: Etablert i Mo i Rana i 1990**

### **FLYTTEPROSESSEN**

På midten en 80-tallet hadde Riksrevisjonen ved flere anledninger rettet kritikk mot Justisdepartementet for mangelfull bøteinnskreving. Bøteinnskrevingen skjedde manuelt ved landets 54 politikamre og innkrevingsresultatet var dårlig. Mange millioner måtte avskrives årlig. Departementet vurderte på denne bakgrunn muligheter for å sentralisere dette arbeidet gjennom å benytte seg av databaserte løsninger. Det ble startet et forberedende arbeid for å utvikle et sentralt og landsomfattende bøtere register, samt å samle tvangsinnkreving av bøter til Bøtekontoret ved Oslo politikammer. Tanken var at denne virksomheten kunne utvides til å håndtere bøteinnskreving for alle politikamre.

Samtidig arbeidet ansatte i Statens Datasentral med muligheter for å forenkle offentlige arbeidsprosesser gjennom å ta i bruk sentrale statlige dataregistre på områder hvor det hittil hadde vært manuelle og desentraliserte registre. De hadde tenkt på muligheten for etabler et nasjonalt bøtere register og et maritimt register. Da de møtte representanter fra Justisdepartementet ble det klart at det ikke bare var driften av et bøtere register som var aktuelt, men også innkrevingen av tilgodehavende.

Næringsdepartementet henvendte seg i denne perioden til alle departementer med en forespørsel om muligheter for virksomhetsetableringer i Mo i Rana. Her så embetsverket i Justisdepartementet at det lå en mulighet til å finansiere en sentralisering av utviklingsarbeid, datadrift og innkreving ved å legge enheten til Mo i Rana..

Høsten 1988 ble det i departementet arbeidet i høyt tempo med planer for en innkrevingsentral i Mo i Rana. I januar 1989 ble saken vedtatt i statsråd. Under statsminister Gro Harlem Brundtlands besøk i Mo i Rana den 31. januar 1989 offentliggjorde hun planene om å etablere et sentralt bøtere register og innkrevingsentral for bøter i Mo i Rana. Sentralen startet 1.5.1989 med 25 medarbeidere som håndterte forenklede forelegg fra alle landets politikamre.

I en periode fra mai 1989 til juli 1990 overførte man så gradvis flere oppgaver til den nyetablerte enheten i Mo i Rana. Sommeren 1990 var sentralen ferdig etablert med 80 medarbeidere og hadde da ansvar for all registrering og innkreving av bøter, erstatninger og inndragninger i straffesaker fra alle landets politikamre. Statens Innkrevingsentral (SI) ble formelt opprettet som særorgan under Politiavdelingen i Justisdepartementet 1. juli 1990.

Man etablerte et opplæringsprogram under Justisdepartementet hvor folk fra politiet var aktivt medvirkende, men ingen ansatte med ansvar for bøteinnskreving flyttet fra politidistriktene til SI i Mo i Rana da oppgavene ble flyttet. Justisdepartementet fikk gjennomslag for det synet at oppgavene skulle flyttes uten at politiet måtte gi fra seg ressurser. På denne måten fikk politiet en faktisk ressursøkning samtidig. Ingen medarbeidere ved bøtekontorene ved politikamrene ble oppsagt, selv om oppgavene ble overført til SI.

Det var en del skepsis i politiet til etableringen av SI. Bøtekontorene ved politikamrene hadde sluttet å oppsøke de som skyldte penger personlig lenge før SI fikk oppgavene. Likevel ble lokal nærhet til skyldnerne påstått å være en stor fordel. Det viser seg nå at SI har økt effektiviteten kraftig: En tredel av kravene ble avskrevet fram til 1990. Nå avskrives så å si ingenting.

SI arrangerte et dagsbesøk hvor grupper av politirepresentanter ble invitert til Mo i Rana. Dette bidro til å øke politiets tillit til den nyetablerte enheten, i følge en informant i SI.

#### **KJENNETEGN VED VIRKSOMHETEN**

Antall ansatte i dag: 280.  
Budsjett for 2003: 174 mill. kr.

SI har ansvar for innkrevingsoppgaver for statlige virksomheter og har lovhjemmel til å bruke tvangsmidler og er i dag Norges største namsmann. Halvparten av alle statlige utlegg håndteres i dag av SI.

SI har også påtalemyndighet – som eneste instans i Norge uten å være underlagt Justisdepartementet.

Mer og mer av kontakten med departementene går via epost. De aller fleste av sakene deres kan ikke ”påklages”, men kan forfølges i retten. Noen få forvaltningsvedtak kan likevel påklages til Finansdepartementet.

SI jobber for de fleste departementer. Flere av kundene som de har overtatt pengeinnkrevingen for mottar krav fra hele landet. Eksempelvis politiet, statens lånekasse og Brønnøysundregistrene.

SI har faglige kontaktmøter med Finansdepartementet to til tre ganger i året. I tillegg har de et årsmøte. Ett av disse møtene er i Mo i Rana.

SI har vanligvis to møter i året med tunge brukere av tjenestene. Halvparten av møtene er i Mo i Rana.

Totalt møter topplederen i SI to-tre ganger i måneden på møter i Oslo. De andre i ledergruppen har noe sjeldnere møter i Oslo.

Følgende organer utenom SI har særnamsmannsmyndighet:

- Skattefogdene. De har fått mindre å gjøre som følge av at oppgaver er flyttet til SI.
- Tollvesenet. De har ikke namsmannsmyndighet slik SI har.
- Trygdeetatens innkrevingsentral i Kirkenes. Denne enheten har særnamsmanns-kompetanse” som SI.

#### **KJENNETEGN VED REGIONEN**

(Det vises til eget vedlegg for kjennetegn ved regionen rundt Mo i Rana.)

**EFFEKTER FOR VIRKSOMHETEN**

Med virkning fra 1. januar 2001 overtok Finansdepartementet som overordnet departement for SI. Bakgrunnen var at virksomheten ikke lenger bare var knyttet til politiets innkrevingsoppgaver. De hadde fått ansvaret for å innkreve stadig større beløp til statskassen.

Historisk har kostnadene bestått av 50% lønn, 50% indirekte kostnader (mest knyttet til vedlikeholdsinvesteringer og driftskostnader til dataanlegget.). Kostnadene til datadrift er siden starten halvert.

**STERK VEKST**

Det har vært strategi siden starten å overta andre innkrevingsoppgaver fra statlige institusjoner. SI har som følge av utvidelsen av virksomheten til stadig nye innkrevingsområder og har dermed kraftig økt både antall saker, antall ansatte, innkrevd beløp og sitt eget budsjett:

	<b>1990</b>	<b>2004</b>
<b>Antall ansatte</b>	80	280
<b>Virksomhetens budsjettet</b>	42 mill. kr.	175 mill. kr.
<b>Antall pengekrav</b>	200.000	700.000
<b>Totalt innkrevd beløp</b>	355 mill. kr.	1.330 mill. kr.

Den første etaten de overtok innkrevingsoppgaver fra var politiet. Etter dette har de overtatt innkrevingsoppgaver fra en lang rekke andre statlige institusjoner.

- Domstolene (fra 1992),
- Sjøfartsdirektoratet (fra 1993),
- Vegdirektoratet (fra 1993),
- SSB (fra 1993),
- Aetat (fra 1995),
- Statens lånekasse for utdanning (fra 1995),
- Direktoratet for brann og eksplosjonsvern (fra 1995)
- NRK lisensavdeling (fra 1998),
- Lotteritilsynet (fra 2001),

De har i tillegg oppdrag for Brønnøysundregistrene, Forsvaret, Justisdepartementet, Norges Bank, Rikstrygdeverket, Sivilforsvaret, Statens dyrehelsetilsyn, Sysselmannen på Svalbard og Tollvesenet,

De første ni årene var de lokalisert ved ulike adresser i Rana. Siden 1999 er SI samlokalisert i et nytt bygg som er utvidet 2001. I følge SI har infrastrukturen i Mo i Rana vært fullt ut tilfredsstillende – det gjelder både dataoverføringskapasitet og annen kommunikasjon/samferdsel.

I 1991 var utdanning på videregående nivå tilstrekkelig for å bli ansatt i SI. I dag kreves det høyskoleutdanning for å få jobb i SI: De fleste har enten sin utdanning fra Høgskolen i Bodø (skolen har en avdeling i Mo i Rana som tilbyr bedriftsøkonomi-utdanning), Høgskolen i Steinkjer eller fra NTNU. SI bruker mellom 1,5 og 2% av sitt budsjett til etterutdanning.

I dag vurderes det om det er mulig å legge noen av innkreivingsoppgavene fra kommunekassererne til SI.

Det har vært to utredninger som har sett på kommunal skatteoppkreving<sup>76</sup>: I dag jobber 1600 med skatteoppkreving i kommunene. I følge SI har de erfaringstall som tyder på at den frivillige oppkrevingen (ca. 1200 i kommunene) kunne vært utført av ca. halvparten hos SI. Ca. 400 bruker tvangsmidler i kommunene. SI hevder de kan gjøre samme jobben med 60 ansatte, i følge SI. I løpet av 2005 vil trolig Finansdepartementet, sammen med andre departementer, avgjøre om den kommunale skatteoppkrevingen i Norge skal sentraliseres.

SI har ikke brukt politiske argumenter knyttet arbeidsplasser m.m. for å få nye oppgaver. Veksten er knyttet til stordriftsfordeler og et lavere kostnadsnivå.

SI har ikke hatt rekrutteringsproblemer av betydning i Mo i Rana. I dag er få av søkerne til stillingene i SI arbeidsledige. SI vurderes som en interessant arbeidsplass for de som allerede har fast jobb i distriktet.

Dataregister- og innkreivingsstjenestene kan i dag utføres mest effektivt sentralt ved hjelp av IKT. Lønnsnivået innen staten er noe lavere i Mo i Rana enn i Oslo. Dette skyldes at det er lavere levekostnader. Kostnadene til bolig er i snitt 50% lavere enn i Oslo.

## **EFFEKTER FOR REGIONEN**

SI har en storforbruker av posttjenester. De mottar mellom 1000 og 1500 brev pr. dag og er postkontoret i Mo i Rana største kunde. Til sammen krever postmengden til SI nesten ett årsverk ved postkontoret.

Når det gjelder datadrift har de gått fra outsourcing til insourcing. Før kjøpte de mange tjenester fra Oslo. Nå kjøpes nesten ingen datatjenester. De utveksler heller ikke

---

<sup>76</sup> Dette var ECON-rapport 62/01, "Kommunal eller statlig skatteoppkreving", offentliggjort 7. mai 2002 og NOU 2004:12 (12.5. 2004) der flertallet foreslår en statliggjøring av den kommunale skatteinnkreivningen.



tjenester med andre virksomheter i regionen. Dermed har de også fått en annen høyere kompetanseprofil enn i starten.

Det er mange databedrifter i Mo i Rana. Dette er nok en del spinn-off fra SI, men det er ikke funnet eksempler på at ansatte ved SI har sluttet for å starte privat virksomhet. Ikke påvist noen direkte ingen kommer direkte fra SI. De kjøpte heller ikke tjenester fra SDS/Ergo Group som ble etablert i Mo i Rana samtidig med SI.

SI har høyskolekurs i egen regi som også er åpne for lignende etater og kommunale enheter.

SI har som følge av utvidelsen av virksomheten til stadig nye innkrevingsområder, økt sin sysselsetting fra ca. 70 i juli 1990 til rundt 280 i dag. Budsjettet er i 2004 på 175 mill. kroner. I 1991 var det på 42 mill. kroner. Totalt innkrevd beløp har økt fra 355 millioner kroner i 1991 til 1.33 mrd. kroner i 2002.

#### **SAMFUNNSØKONOMISK MOMENTER**

Justisdepartementet regnet i 1990 med at det var om lag 135 årsverk ved politidistriktene knyttet til de innkrevingsoppgaver som skulle flyttes til Mo i Rana. SI fikk 80 årsverk – dvs. noe over halvparten. Dette viste seg å være tilstrekkelig. Da SI ble opprettet finansierte man første driftsåret ved å la Aetat finansiere en teoretisk opplæringsperiode de første fire månedene og deretter en praktisk opplæring i ordinær arbeidssituasjon de neste 9 månedene. I praksis betydde dette at Aetat finansierte lønnskostnadene til SI det første driftsåret. Utviklingskostnadene og øvrig ble finansiert av midler fra Rana-pakken.

Politietaten fikk beholde hele sitt budsjett uendret på tross av overflyttingen av denne oppgaven. Dette skyldes i følge våre informanter sterke representanter fra politiorganisasjonen som argumenterte for en styrking av politiet gjennom frigjøring av ressurser til annet arbeid. Også politisk ble dette et godt poeng og noe som også gjorde det lettere å fjerne en oppgave fra politiet som tradisjonelt hadde vært en politioppgave..

Fra og med 1991 ble SI finansiert gjennom såkalt "friske midler" på Justisdepartementets ordinære budsjett.<sup>77</sup>

---

<sup>77</sup> Med "friske midler" menes at departementet ikke trengte å hente finansiering fra andre deler av departementets budsjett.

## **Statskog SF - Sentralsadministrasjonen. Flyttet til Namsos i 1993**

### **FLYTTEPROSESSEN**

Det tidligere Direktoratet for statens skoger (DSS) skiftet navn og ble omgjort til et statlig foretak i 1993. Sentraladministrasjonen i det nye foretaket ble samtidig flyttet til Namsos. Den forretningsmessige driften av norske skoger er overlatt til Statskog Borregaard Skogdrift der Statskog eier 50%

Utflytting av hovedkontoret ble vurdert ved flere anledninger helt tilbake til 1970-tallet. I NOU 1979: 19 "Utflytting av statsinstitusjoner fra Oslo", ble det konkludert med at DSS kunne utøve sin virksomhet også med en annen lokalisering enn Oslo-området. Landbruksdepartementet frarådet imidlertid flytting. Under stortingsbehandlingen den 24. mars 1987 av årsmeldingen til DSS, ble spørsmålet om utflytting reist på nytt. Landbruksministeren oppnevnte i oktober 1987 en arbeidsgruppe til å utrede spørsmålet om utflytting av DSS. Gruppen konkluderte med at ulempene ville være så store at en utflytting ikke kunne tilrådes. I St.meld. nr 63 (1987-88) DSS`virksomhet i året 1986, vurdering av utflytting av hovedkontoret mm, sluttet LD seg til arbeidsgruppens konklusjoner og frarådet utflytting. Men saken ble tatt opp igjen enda en gang. Den 24. mai 1989 vedtok Stortinget å be Regjeringen vurdere ulike lokaliseringalternativer.

Statskonsult fikk oppdraget og lverte sin rapport i desember 1989. Konklusjonen var at hovedkontoret burde lokaliseres til Sør-Trøndelag og at Namdalen kunne være et alternativ.

Flytting til Namsos ble vedtatt i Stortinget 5. juni 1990, etter at fem lokaliseringssteder ble vurdert helt til det siste.

I perioden fram til utflytting, som var litt over 2 ½ år (i praksis nesten 3 år fordi den faktiske innflytting skjedde i april 1993) sluttet flere av de ca 40 medarbeiderne, og ca 10 av de opprinnelige medarbeiderne ble med på flyttingen. Av disse var 4 ansatt mellom flyttevedtaket og flytting. Resten ble rekruttert i Namsos.

### **KJENNETEGN VED VIRKSOMHETEN:**

Formålet til Statskog er å drive og utvikle statens eiendommer og naturressurser. Statskog skal:

- oppfylle nasjonale mål for bruk og vern av skog og fjellområdene
- legge til rette for allmennhetens tilgang til jakt, fiske og friluftsliv
- skape arbeidsplasser og øke verdiskapingen i tilknytning til eiendommene.

Det er sentraladministrasjonen i Statskog som er lagt til Namsos. I tillegg er det 4 distriktskontor og 4 tilknyttedes selskaper der Statskog har eierendeler. Hovedoppgaven til sentraladministrasjonen er å betjene betjene distriktskontorene. I perioden etter flyttingen har distriktskontorene blitt styrket når det gjelder kompetanse på naturbruk etc, samtidig som en del administrative funksjoner er blitt samlet i Namsos. Hovedkontoret dekker derfor først og fremst områdene økonomistyring, personal, IT, informasjon og juridiske spørsmål.

Det er mellom 25 og 30 stillinger i Namsos. Gjennomsnittalderen kvinneandelen gikk opp etter flytting, som følge av stor grad av nyrekruttering.

Statskog har bred kontaktflate mot både Landbruksdepartementet, andre deler av statsforvaltningen, og Forsvaret. En annen type partner er store frivillige organisasjoner som Den Norske Turistforening, Jeger og Fiskeforeningen m.m De fleste av disse ligger i Oslo. Dette medfører en god del reisevirksomhet.

Man har utstyr for videokonferanser både i Namsos og i regionkontorene. Bruk av dette begrenses først og fremst ved at de virksomheter man samarbeider med mangler dette. For øvrig bruker man i stor grad telefonkonferanser og IT-baserte kommunikasjonsformer.

#### **KJENNETEGN VED REGIONEN:**

Namsos er regionsenter i Namdalen i Nord-Trøndelag. Arbeidsmarkedsregionen består av ca 18.100 arbeidstakere. Arbeidsledigheten er 3,4 %. Namdalen er en typisk primærnæringsregion, med landbruk og skogbruk, og en del småindustri som er basert på disse næringene, bl.a. sagbruk. Namsos er et viktig handelssenter for hele fylket, og i tillegg er det bl.a. sykehus, videregående skoler og en avdeling av Høgskolen i Nord-Trøndelag. Det er først og fremst underskudd på arbeidsplasser som krever høyere utdanning.

Kommunikasjonsforholdene er ikke optimale. Det er lokalflyplass like ved Namsos sentrum, men man må bytte fly på Værnes for å komme videre. Selve reisetiden er ikke det største problemet, selv om flybytte fører til økning i reisetid. Det viktigste problemet handler om manglende regularitet pga teknisk svikt osv. Rutemønsteret gjør det tungvint og kostbart å samle f.eks distriktskontorene i Namsos. Videre er det et problem i seg selv at det med jevne mellomrom oppstår usikkerhet hvorvidt rutetilbudet opprettholdes. En nedleggelse eller svekking av tilbudet vil i så fall medføre store problem for virksomheten.

Heller ikke kapasiteten når det gjelder overnatting og konferanse er tilfredsstillende. Det er noen mindre hoteller, men ingen hotell som er i stand til å håndtere mellomstore og store konferanser.

Namsos kommune engasjerte seg sterkt for å bli valgt som lokaliseringssted. Man ønsket å styrke fagmiljøet rundt skogbruksnæringen og naturbruk ellers. Her så man Statskog som en viktig framtidig aktør.

#### **EFFEKTER FOR VIRKSOMHETEN**

Det har skjedd en rekke endringer når det gjelder personell og oppgaver etter utflytting, men alle disse kan ikke nødvendigvis tilskrives verken at virksomheten ble flyttet ut fra Oslo, eller at lokaliseringsstedet ble Namsos.

Størrelsen på Sentraladministrasjonen har blitt redusert, fra nærmere 40 før flytting, til 28 i dag. Denne reduksjonen kan sees i sammenheng med utflyttingen. Også sammensetningen av medarbeidergruppen er endret, med høyere kvinneandel og lavere gjennomsnittsalder etter flytting. Det siste henger både sammen med at mange av medarbeiderne sluttet før selve flyttingen, og at de nyrekrutterte medarbeiderne var en god del yngre. Den økte kvinneandelen kan sees i sammenheng med at enheten har fått et øket fokus på administrative oppgaver overført flere oppgaver til distriktskontorene.

Sentraladministrasjonen i Namsos har i økende grad fått en konsentrasjon rundt administrative og økonomiske oppgaver.

Virksomheten sliter med å rekruttere personer med den rette fagkompetanse på enkelte områder. Det har også vært stor utskifting i ledelsen. Rekrutteringsproblemene henger i stor grad sammen med at det er visse problemer med å finne jobb til eventuelle partnere. Arbeidsmarkedet er forholdsvis begrenset. Imidlertid har en ingen problem med å rekruttere medarbeiderne til basisoppgavene innen administrasjon, IT og økonomi.

Enheten fungerer godt, og distriktskontorene er tilfreds med de tjenester de får. Inntrykket er at Statskog ville kunne fått problemer med å bygge opp en større stab av spesialisert arbeidskraft, og at dagens organisering, der spesialkompetansen er lagt til distriktskontorene er en fornuftig tilpasning til situasjonen.

Lokaliseringen har ført til at enheten har forholdsvis store reisekostnader. Disse utgjør 2,2 mill kroner. Reisingen i seg selv er også et problem, pga tungvint og lite stabile ruter. Dette har bidratt til at kjernepersonell har sluttet.

#### **EFFEKTER FOR REGIONEN**

Flytting av Statskogs sentraladministrasjon til Namsos har ikke blitt den vekstimpuls for regionen som mange hadde håpet på. Virksomheten er forholdsvis lite synlig i lokalmiljøet, og samhandler også lite med aktører innen øvrig offentlig forvaltning lokalt, utdanningssystem og næringsliv. Mye av forklaringen kan tilskrives at mye av Statskogs utadrettede og faglige virksomhet er lagt til regionkontorene, mens det først og fremst er ledelse og administrasjon som er igjen i Namsos. I tillegg har den negative utviklingen i skogbruksnæringen heller ikke bidratt til at flyttingen har bidratt til utviklingen av en regional næringsklynge.

De manglene ved kommunikasjoner og hotellkapasitet som ble pekt på ovenfor bidrar til å begrense mulighetene for å spille en mer dynamisk rolle i den lokale næringsutviklingen.

Betydningen ligger først og fremst i at distriktet har blitt tilført ca 30 stabile arbeidsplasser på et middels / høyt kompetansenivå. Virksomheten bidrar med 17.5 mill kr i lønnsutgifter. Av et totalt driftbudsjett på 15.5 millioner kroner, går 6,5 millioner kroner til lokale leverandører.

Virksomheten er en viktig bruker av den lokale flyplassen, og er dermed en viktig bidragsyter til at dette tilbudet kan opprettholdes.

Det er forventninger til at Statskog kan bli en viktigere regional aktør når de sammen med en del andre virksomheter flytter inn i Næringshagen, som er under bygging.

Statskog er en viktig arbeidsplass i Namsos. Men hovedinntrykket er at Statskog trolig kunne vært en enda viktigere institusjon i lokalsamfunnet ved å være plassert i en region med en sterkere infrastruktur.



## VEDLEGG 2:

### KJENNETEGN VED REGIONEN RUNDT MO I RANA

Her er det samlet litt informasjon om regionen rundt Mo i Rana fra intervjuene med representanter fra regionen.

Mo i Rana er i dag fortsatt et samfunn med mye industri selv om Jernverket og Koksverket er nedlagt. Ny industri og tjenesteytende bedrifter har tatt over. I tillegg er det nå om lag 1400 statlige arbeidsplasser i Rana kommune. Nærmere 600 av disse hører til våre tre case: Statens Innkrevingsssentral, Nasjonalbibliotekets avdeling og Lisensavdelingen til NRK.

Rana kommune har omkring 25.000 innbyggere. Arbeidsledigheten har vært høyere enn landssnittet. Den permanente ledigheten har de siste årene ligget noenlunde stabil på rundt 3-4%, ned fra 9% i begynnelsen av 90-tallet.

Da Stortinget vedtok byggingen av Norsk Jernverk i 1946, bodde det ca. 9000 i det området som senere ble Rana kommune. 20 år senere var folketallet oppe i 23000, og siden midten av 1970-årene har kommunens innbyggertall ligget på rundt 25000. De statlige institusjonene gir stabile arbeidsplasser for personer med høy utdanning. Dette blir et viktig moment i en tid der omløpshastigheten i næringslivet går fortere og fortere.

Distrikts-Norge sliter nå med å gi ungdom høy utdanning og relevante arbeidsplasser mangler. Trenden i retning av høyere utdanning blir derfor en sentraliseringstrend dersom ikke distriktene kan tilby arbeid for personer med høy utdanning.

I tillegg har distrikter som Mo i Rana med store hjørnesteinsbedrifter hatt flest typiske mannsarbeidsplasser. Dette har medført at flere kvinner enn menn har flyttet ut av distriktet for å få seg arbeid. I tillegg vil de som vurderer å flytte til Rana i dag ofte kreve at begge får et interessant arbeid, mens det før var vanlig at mannen var hovedforsørger.

En annen fordel med de statlige etableringene, og den omstrukturering av industrien som skjedde fra midten av 80-tallet, er at langt flere bransjer er representert i det lokale næringslivet.<sup>78</sup> Dette gjør lokalsamfunnet mindre sårbart mot internasjonale konjunktursvingninger. Et eksempel: På midten av 90-tallet var det lavkonjunktur for svensk og dansk verkstedindustri, men det rammet kun noen få av de industribedriftene som har overtatt etter jernverket og koksverket i Rana. Andre industribedrifter manglet arbeidskraft og importerte da mange sveisere fra Sverige.

Lønnsnivået for mange spesialiserte stillingsgrupper i de statlige virksomhetene i Rana er lavt. Men arbeidskraften er likevel stabil. Våre informanter mener mange i slike

---

78 Det er nå omkring 120 bedrifter på den tomten til det gamle Jernverket.

stillinger i Rana vektlegger arbeidsmiljøet og de lokale friluftsliv og kulturtilbudet og derfor blir værende på tross av at de kanskje kunne tjent mer i privat sektor hvis de hadde flyttet til større steder.

Virkningene av de statlige etableringene i Rana siden 1989 må ikke bare vurderes i form av de direkte effektene for arbeidsmarkedet, etterspørselsvirkninger for varehandelen og skatteinntektene til kommunen. Det er i følge våre informanter også viktige sekundærvirkninger: Etableringene har påvirket kulturen ved at det er kommet flere mennesker med interesse for lokale kulturtilbud. I tillegg vil den lokale samfunnsdebatten bære preg av at det er mange med høy utdanning som har andre interesser enn det som var vanlig i det gamle industrisamfunnet. Dette er kvaliteter som innflyttere med interesse for kultur og samfunnsutvikling verdsetter. Det er ingen tvil om at kulturtilbudet i kommunen er langt rikere i dag enn for 15 år siden, i følge våre informanter.

### **Forskjeller mellom de tre statlige etableringene i Mo i Rana**

SI har ansvaret for oppgaver som gir staten mer enn én milliard kroner i inntekter hvert år. De store beløpene her gir SI prestige lokalt. Nasjonalbiblioteket har også høy status i forhold til arbeidsmarkedet, men det er noe vanskeligere å kvantifisere resultatene til biblioteket. Målt i antall arbeidsplasser er Lisensavdelingen til NRK klart minst av de tre og får også noe mindre oppmerksomhet enn de to andre statlige virksomhetene.

### **Næringsutvikling som en følge av ny statlig virksomhet**

SI har et relativt stort IT-miljø og både rekrutterer og leverer folk til datamiljøet lokalt. Det har vært flere som har ønsket å prøve ut forretningsideer basert på informasjonslageret til Nasjonalbiblioteket, men dette har man ikke åpnet opp for da man har ment at det ville kunne komme i konflikt med de nasjonale oppgaver som NB har ansvar for.

Under tiden med Jernverket var det de tre "k'ene" som var viktige: Kraft, kapital og kompetanse. I dag betyr kompetanse nesten alt. Har man høy kompetanse tiltrekker man investeringsvillig kapital. I tillegg er ikke verdiskapningen like kraftkrevende som tidligere.

### **Kommunikasjoner**

Det går ingen direkte fly fra Mo i Rana til Oslo. Man må via Trondheim eller Bodø og reisen til Oslo tar om lag tre timer.

Med bil tar det tre timer til Bodø.

**VEDLEGG 3: INFORMANTER TIL PROSJEKTET**

<b>INFORMANTER</b>			
<b>Kildetype: / Tema:</b>	<b>Dokumentstudier</b>	<b>Oversendelse av skriftlige spørsmål</b>	<b>Telefonintervjuer</b>
<b>Kjennetegn og effekter:  Virksomheten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Virksomhetsinterne dokumenter</li> <li>▪ Offentlige utredninger</li> <li>▪ Stortingsmeldinger</li> <li>▪ Budsjettproposisjoner</li> <li>▪ Statsregnskapstall</li> <li>▪ Utredninger</li> <li>▪ Lokalpressen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Representant fra ledergruppen med lang fartstid</li> <li>▪ Ansatterepresentant med lang fartstid</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Representant fra ledergruppen med lang fartstid</li> <li>▪ Ansatterepresentant med lang fartstid</li> <li>▪ Informant(er) som anbefales av kildene ovenfor</li> </ul>
<b>Kjennetegn og effekter:  Regionen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kommuneplaner</li> <li>▪ Fylkesplandokumenter</li> <li>▪ Regionale utviklingsplaner</li> <li>▪ SSB - Kommunefakta</li> <li>▪ KOSTRA – Nøkkeltall</li> <li>▪ Kommunal og regional statistikk</li> <li>▪ Forskningsrapporter</li> <li>▪ ATEKST</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plansjef/næringsjef i vertskommunen</li> <li>▪ Aetat (regionkontor): Relevant fagperson med lang fartstid</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rådmannen i vertskommunen.</li> <li>▪ Plansjef/næringsjef i vertskommunen</li> <li>▪ Aetat (regionkontor): Relevant fagperson med lang fartstid</li> <li>▪ Innovasjon Norge (regionkontor): Fagperson med godt kjennskap til regionen.</li> <li>▪ Relevant fagperson i overordnet departement</li> <li>▪ Informant(er) som anbefales av kildene ovenfor</li> </ul>

*Kilder i prosjektet.*

Kildene i tabellen ovenfor gir overlappende informasjon om ulike sider ved utflyttingen. Dette har gjort det mulig å kvalitetssikre våre data. I tillegg vil vi under intervjuene spurt vår kilde om de kjenner til andre med godt kjennskap til utflyttingsprosessen. Flere av våre mest verdifulle telefonintervjuer har vært med personer som vi ble henvist til på denne måten.



## VEDLEGG 4: KJENNETEGN VED VERTSKOMMUNENE TIL 11 UTLOKALISERTE VIRKSOMHETER

KOMMUNE (Fylke) Case-virksomheter (etabl.)	Antall innbyggere Befolknings tetthet Andel i tettbygde strøk Sysselsatte totalt	Syssels.: (Prim./Sek.Tert.) N. snitt (9, 24, 67) Off.-Priv. N. snitt: (32, 68) Ledige N. snitt: (3,2) Utd. N. snitt: (22,3)	Avstander til bysentra	Utpendling til arbeidssted utenfor kommunen. Innpending (%med bolig utenfor kom.)*
<b>FØRDE</b> (Sogn og Fjordane) Lotteritilsynet (2001)	11.104 innbyggere 19 innb./kv-kilometer 78% i tettbygde strøk Totalt sysselsatte: 7.616	3,1% prim./16,9% sek./80,0% tert. 38% off.forv. / 62% priv.-off.foret. 27,3% har høyere utdanning. Ledige 2002: 1,9% (menn 2,1%) ** Skipsverftet Kleven Førde er nedlagt, men det skapte likevel ingen stor ledighet i kommunen.	<b>Fly til Bergen og Oslo:</b> Fire daglige avganger fra Bringeland til Gardermoen. Flere daglige flyavganger også til Bergen. <b>Bergen:</b> Det er 176 km. med E-39 og bilturen tar drøyt 3 timer med ferje over Sognefjorden.	15,6% utpendling (3,7% fra regionen.) 34,2% innpendling (22,7% til regionen)
<b>NAMSOS</b> (Nord-Trøndelag) Sentraladm. Statskog SF (1993)	12.426 innbyggere 16 innb./kv-kilometer 79% i tettbygde strøk Totalt sysselsatte: 6.108	3,3% prim./19,0% sek./77,8% tert. 38% off.forv. / 62% priv.-off.foret. 19,9% har høyere utdanning. Ledige 2002: 3,8% (menn 4,7%) ** Næringslivet er bredt sammensatt med bl.a. trelast-industri, bygg- og anlegg, transport, metallindustri, grafisk industri, næringsmiddelindustri, havbruk, forskning og primærnæringer.	<b>Fly til Trondheim og Oslo:</b> Må først med en av de to daglige avgangene fra lokal flyplass til Trondheim. Minimum to timer hver vei. Ikke dir.fly til Oslo. <b>Trondheim:</b> 200 km. med E6 og Riksv. 17. Ca. 2,5 timer.	16,1% utpendling (2,2% fra regionen.) 17,5% innpendling (9,4% til regionen)
<b>RANA</b> (Nordland) Innkrevingsseentr. (1991) Nasjonalbibl. (1989) NRKs lisensk. (1991-93)	25.309 innbyggere 5 innb./kv-kilometer 81% i tettbygde strøk Totalt sysselsatte: 11.550 *** Da Stortinget vedtok byggingen av Norsk Jernverk i 1946, bodde det ca. 9000 i det området som senere ble Rana kommune. 20 år senere var folketallet oppe i 23000, og siden midten av 1970-årene har innbyggertallet ligget på rundt 25000	1,9% prim./24,8% sek./73,3% tert. 35% off.forv. / 65% priv.-off.foret. 16,4% har høyere utdanning. Ledige 2002: 4,1% (menn 5,0%) Ledighetstall distrikt (absoluttall): <b>(aetat) Menn Kvinner Totalt</b> 1989 267 254 521 1990 421 300 721 1991 500 282 782 1992 792 330 1122 1993 1270 (8,4%) 1994 1109 (7,3%) 1995 1115 (7,2%)	<b>Til Oslo med fly:</b> 4-5 daglige avganger fra Røssvold via Trondheim tar tre timer. To daglige avganger via Bodø tar også tre timer. Ikke dir.fly til Oslo. <b>Til Bodø med bil:</b> Ca. 240 km.	10,2% utpendling (0,9% fra regionen.) 6,4% innpendling (3,5% til regionen)
<b>TJELDSUND</b> (Nordland) Norges brannskole (1993)	1.148 innbyggere 4 innb. / kv.-kilometer 43% i tettbygde strøk Totalt sysselsatte: 496	4,8% prim./8,8% sek./86,4% tert. 56% off.forv. / 44% priv.-off.foret. 12,0% har høyere utdanning. Ledige 2002: 2,8% (menn 2,5%) ***Kommunen har om lag 300 arbeidsplasser tilknyttet Sjøforsvarets forsyningsbase i Nord-Norge som ligger i Ramsund.	<b>Til Oslo med fly:</b> Fem daglige avganger fra Evenes. (1,5 timer) <b>Til Bodø med bil:</b> 180 km. <b>Til Harstad med bil:</b> 40 km. vei.	32,0% utpendlere (8,5% fra regionen.) 11,1% innpendling (1,8% til regionen)  Pendingen går særlig til Harstad (23.000 innb.)
<b>TROMSØ</b>	61.897 innbyggere 24 innb./kv-kilometer	2,7% prim./11,9% sek./85,4% tert. 41% off.forv. / 59% priv.-off.foret.	<b>Til Oslo med fly:</b> Åtte daglige avganger bruker 1 t. 50 min.	8,8% utpendling (0,4% fra regionen.) 14,1% innpendling (2,9% til regionen)

<b>(Troms)</b> <b>Polarinstituttet (1994)</b> <b>Eksp.utv. for fisk (1991)</b>	86% i tettbygde strøk *** På hele 90-tallet hadde Tromsø en befolkningsøkning i snitt på 1,7%. Totalt sysselsatte:35.059	29,2% har høyere utdanning. Ledige 2002: 2,6% (menn 3,1%) *** Innen sek.ind. er det flere syssels. innen b/a enn i ind. Industriens andel av sysselsettingen er redusert kraftig de siste ti-årene. Tromsø sto for 68& av reiselivsaktiviteten i Troms i 2000.		
<b>TRONDHEIM</b> <b>(Sør-Trøndelag)</b> <b>Domstoladm. (2002)</b>	154.351 innbyggere 449 innb./kv-kilometer 95% i tettbygde strøk Totalt sysselsatte:89.642	0,8% prim./15,4% sek./83,8% tert. 32% off.forv. / 68% priv.-off.foret. 29,6% har høyere utdanning. Ledige 2002: 4,0% (menn 4,3%)	<b>Til Oslo med fly:</b> Om lag 20 daglige avganger med fly tar ca. 50 min. <b>Til Utlandet:</b> Det er to daglige SAS-fly direkte til København og KLM har direkteflyvninger til Amsterdam.	12,0% utpendling (2,0% fra regionen.) 24,6% innpendling (11,4% til regionen)
<b>TØNSBERG</b> <b>(Vestfold)</b> <b>Produkt- og</b> <b>elektrisitetstilsynet (2001)</b>	36.046 innbyggere 336 innb./kv-kilometer 92% i tettbygde strøk Totalt sysselsatte:25.935	1,7% prim./20,1% sek./78,2% tert. 32% off.forv. / 68% priv.-off.foret. 24,9% har høyere utdanning. Ledige 2002: 2,8% (menn 3,0%)	<b>Til Oslo med tog:</b> Togavgang en gang i timen tar 1 t. 33 min. <b>Til Oslo med bil:</b> E18 – ca. 100 km – om lag 1 t. og 30 min. <b>Fly fra Torp:</b> Daglige avganger til London, Stockholm, København, Amsterdam og Glasgow.	33,5% utpendling (16,1% fra regionen.) 54,7% innpendling (38,0% til regionen)
<b>ÅLESUND</b> <b>(Møre og Romsdal)</b> <b>Kystdirektoratet (2002)</b>	40.001 innbyggere 405 innb./kv-kilometer 95% i tettbygde strøk Totalt sysselsatte: 22.619	2,0% prim./20,1% sek./77,9% tert. 28% off.forv. / 72% priv.-off.foret. 22,2% har høyere utdanning. Ledige 2002: 3,8% (menn 3,9%)	<b>Til Oslo med fly:</b> Åtte daglige avganger fra Vigra til Oslo. Tar 50 min. (570 km.) <b>Til storbyer med bil:</b> Til Oslo (576 km.), Bergen (381 km.) og Trondheim (303 km.). Det er flere ferger til alle storbyer.	17,2% utpendling (7,3% fra regionen.) 25,1% innpendling (16,3% til regionen)

Kilde for i nnbyggerantall og sysselsettingstall: [SSB \(1.1. 2004\)](#)). \* [SSB/Folke- og boligtellings 2001](#). \*\* [NRKs valgdekning 2003](#). \*\*\* [Kommunens egen nettside](#).