

SLUTTRAPPORT

FYRTÅRNPROSJEKTET:
«STATLIGE ARBEIDS-
PLASSER TIL ØSTFOLD»



E 6



INNHALDSFORTEGNELSE

1 Om fyrtårnprosjektet.....	3
1.1 <i>Organisering.....</i>	<i>3</i>
2 Lokalisering av statlige arbeidsplasser	4
2.1 <i>Utflyttingsoffensiv og lokaliseringskamper.....</i>	<i>4</i>
2.2 <i>Flytteoffensiven videreføres – mest i ord, ikke like fult i handling.....</i>	<i>5</i>
3 Hovedaktiviteter og oppnådde resultater	6
3.1 <i>Hovedaktiviteter</i>	<i>6</i>
3.2 <i>Oppnådde resultater</i>	<i>7</i>
4 Læringspunkter.....	9
4.1. <i>Suksessfaktorer.....</i>	<i>9</i>
5 Administrative forhold.....	13
5.1 <i>Tids- og ressursforbruk.....</i>	<i>13</i>
5.2 <i>Økonomi.....</i>	<i>14</i>
5.2.1 <i>Prosjektets økonomi</i>	<i>14</i>
5.2.1 <i>Nærmere om tilleggsfinansiering.....</i>	<i>15</i>
6 Avslutning	16
VEDLEGG 1 – KMD; anslag over utflyttede arbeidsplasser.....	17
VEDLEGG 2 – Eksempler på ulike metoder, verktøy og informasjonstiltak som er utviklet	19

1 Om fyrtårnprosjektet

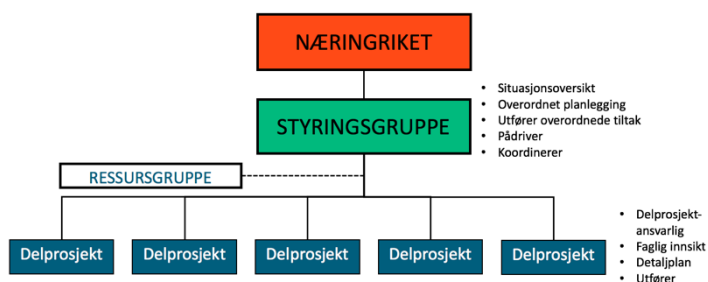
På oppdrag fra partnerskapet Næringsriket Østfold har Mossregionens Næringsutvikling AS (MNU) ledet og gjennomført fyrtårnprosjektet «Statlige arbeidsplasser til Østfold» gjennom oppstart, for- og hovedprosjektfasen. Prosjektet ble startet i 2016, forprosjektfasen ble gjennomført i perioden 2017-2018 og hovedprosjektfasen fra 2018-2020.

Prosjektet kan vise til meget gode resultater – og har i sum bidratt til beslutninger som har resultert i flytting/etablering av nærmere 800 statlige arbeidsplasser.

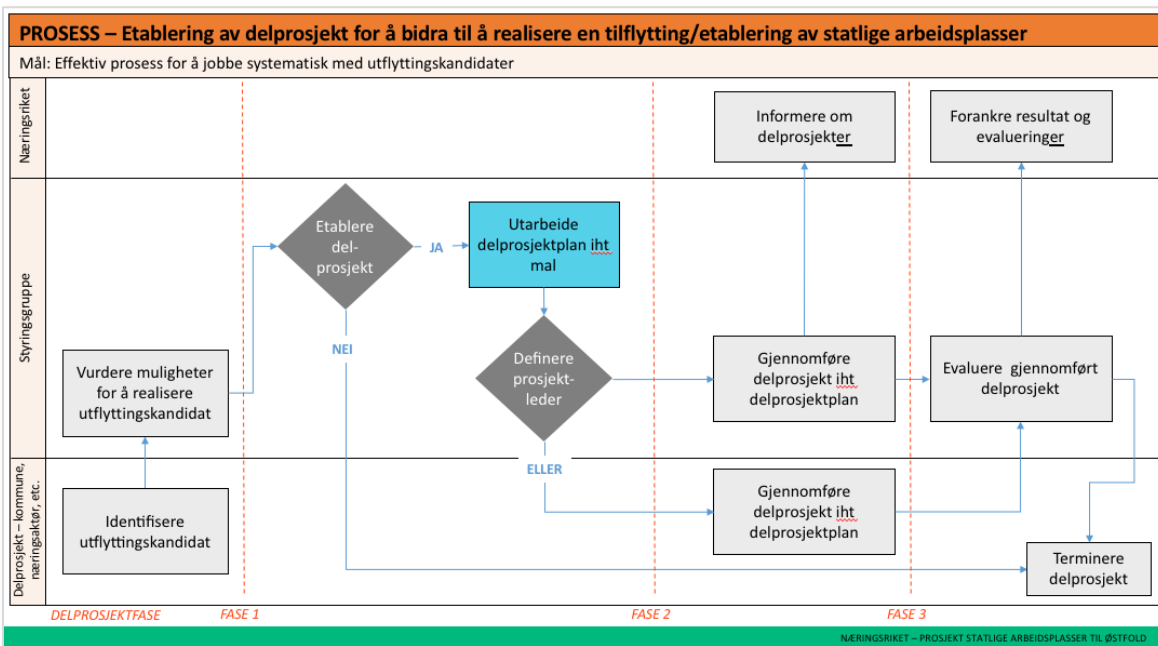
Styringsgruppen for fyrtårnprosjektet skal ifølge hovedprosjektplanen (godkjent 23. april 2018) avlevere en sluttrapport (jf. punkt 3.3). Dette dokumentet og dets vedlegg utgjør sluttrapporten, og oppsummerer således prosjektets resultater og erfaringer. Det vises for øvrig til prosjektets midtveisrapport á 5. mars 2019.

1.1 Organisering

Fyrtårnprosjektet har i hovedprosjektfasen vært organisert som vist i figuren under (jf. hovedprosjektsøknaden, pkt. 2).



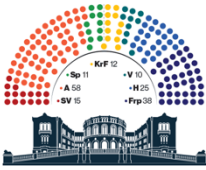
Prosjekteier har vært Mossregionens Næringsutvikling AS (MNU). Styringsgruppen¹ har vært formelt ansvarlig for gjennomføringen av hovedprosjektet, og denne har vært ledet av Yngvar Trandem, daglig leder for MNU. Styringsgruppen har bestått av en representant fra Østfold fylkeskommune, næringsutviklingsaktører fra de ulike delregioner i Østfold, samt innleid prosjektstøtte. Fyrtårnprosjektet har jobbet med en rekke delprosjekter (jf. prosessmodellen under) hvor målet har vært å flytte, eller etablere, konkrete statlige virksomheter i Østfold. Her har prosjektet også trukket inn ressurspersoner fra hele Østfold, til hjelp for delprosjektene.



¹ Styringsgruppen var variert noe i sammensetning i prosjektperioden. Deltakere har bestått av: Yngvar Trandem (MNU), Åse Torill Gustavsen (Østfold fylkeskommune), Tone Stenbek (Østfold fylkeskommune), Eirik Milde (Nedre Glomma næringsråd), Jan-Erik Erichsen (Halden kommune), Håvard Andersen (Indre Østfold næringsråd, Kristine Hasle (Askim/Indre Østfold kommune), Carsten Lier (Eidsberg).

2 Lokalisering av statlige arbeidsplasser

Lokalisering av statlige arbeidsplasser har vært på dagorden i flere tiår. Kampen om arbeidsplassene har tidvis vært opphetet, preget av politiske dragkamper og lokale særinteresser. Dette har også preget fyrtårnprosjektets arbeid gjennom nesten fire år, i tillegg til en rekke andre faktorer som forsøksvis er illustrert under.

 Utredninger, retnings-linjer, prosesser, etc.	 NASJONALT – REGIONALT – LOKALT Sentralt VS periferi	 Varierende engasjement og gjennomførings-evne lokalt	 Virksomhetenes «selvråderett og selvoppholdelsesdrift»
 Valgkamp	 Fylke- og kommune-sammenslåinger	 Politisk «hestehandel»	 Hyppige minsterskifter

Enkelte av disse faktorene har bidratt til å fremme Østfolds interesser, andre har virket hemmende eller har bidratt til å forsinke prosesser.

2.1 Utflyttingsoffensiv og lokaliseringskamper

I 2016 var fyrtårnprosjektet i forberedelsene til, og gjennomføringen av, forprosjektfasen. Samtidig, i siste del av 2016 og i 2017, var regjeringen svært aktive i arbeidet med å etablere og flytte statlige arbeidsplasser ut av Oslo. Det var mange prosesser som pågikk, og det var en levende debatt både nasjonalt og lokalt.

Kampen om arbeidsplassene tok seg virkelig opp da Solberg-regjeringen la frem stortingsmeldingen [«Berekraftige byar og sterke distrikt», Meld. St. 18 \(2016-2017\)](#), 17. februar 2017. Målet med meldingen var å gi et overordnet og kunnskapsbasert bilde av hvordan utfordringene og mulighetene varierer rundt om i landet. Som et særskilt vedlegg til meldingen la regjeringen frem [«Plan for lokalisering av statlige arbeidsplasser»](#). Denne planen dannet grunnlag for både utflytting og nyetablering av statlige arbeidsplasser utenfor Oslo, samtidig som den ga en oversikt over statlige virksomheter som var planlagt eller skulle vurderes omlokalisert.

Fyrtårnprosjektet var på vegne av Østfold involvert i kampen om en rekke av virksomhetene som var nevnt i planen. Mest ressurser ble det lagt til å påvirke prosessene knyttet til Politihøgskolen (Moss), Landbruksforvaltningen og herunder Landbruksdirektoratet (Eidsberg/Mysen), Fylkesmannen (Moss) og Arbeids- og velferdsdirektoratet (Moss).



HVA	NÅR	ANTALL ARBEIDSP- PLASSER
Plan for lokalisering av statlige arbeidsplasser; antall arbeidsplasser flyttet og etablert i perioden 2013-2018	Februar 2017	630
Status utflytting; Arbeidsplasser som er flyttet og etablert i perioden fra planen ble vedtatt og til dags dato	Oktober 2018	234-239
Totalt antall arbeidsplasser, Solberg-regjeringen (2013-2018):		864-869

2.2 Flytteoffensiven videreføres – mest i ord, ikke like fullt i handling

Statlige virksomhet	Eierdepartement	Status	Vurdert av prosjektet	Flyttet/etablert	Besluttet
«Fornybar AS» (Nysnø klimainvesteringer AS)	OED/NFD	Lokaliseres til Stavanger-regionen, 10 arbeidsplasser	–	JA	JA
Språkrådet	KUD	Ikke flyttet – blir i Oslo	–	NEI	JA
Sentraladministrative oppgaver i kunnskapssektoren	KD	Ny organisering av kunnskapssektoren – 60 arbeidsplasser flyttes ut av Oslo	JA	JA	JA
Landbruksforvaltningen	LMD	Forblir i hovedsak i Oslo – 30 arbeidsplasser flyttes til Steinkjer	JA	JA	JA
Likestillings- og diskrimineringsnemda	BLD	Flytter til Bergen	–	JA	JA
Norges vassdrags- og energidirektorat (NVE)	OED	Cirka 20 stillinger flyttes til 5 regionskontorer frem mot 2019	–	JA	JA
Fredskorpset (nå: Norec)	UD	Flyttet til Førde	–	JA	JA
Miljøvennlige innkjøp	KMD	Etablert/flyttet til Leikanger	–	JA	JA
Arbeids- og velferdsdirektoratet	ASD	Gjennomført . Resulterte i blant annet 150 arbeidsplasser i Moss	JA	JA	JA
Sekretariatet for Bioteknologirådet	HOD	Flyttet til Bergen.	JA	JA	JA
Polithøgskolen	JD	Uavklart.	JA	NEI	NEI
Fylkesmannen	KMD	Gjennomført	JA	JA	JA
Fylkesmennenes fellesadministrasjon	KMD	Eableres i Arendal	JA	JA	JA
Husbanken	KMD	Ukjent.	JA	NEI	JA

Den videre oppfølgingen av den nevnte planen ble omtalt i den nye regjeringsplattformen som den utvidede Solberg-regjeringen la frem 17. januar 2019. I Granavolden-plattformen² signaliserte regjeringen at de vil følge opp utflyttingsplanen fra 2016, og arbeide for ytterligere utflyttinger i

5

perioden. Det har kommet få konkreter ut av regjeringens oppfølging av Granavolden-plattformen. Det mest konkret når det kommer til lokaliseringspolitikken det siste året av hovedprosjektets virke er:

- **Strammere grep om fordeling av statlige arbeidsplasser:** Ut over dette, annonserte regjeringen 8. november 2019 at de vil stramme grepet om fordelingen av statlige arbeidsplasser³. Dette er en utvikling som viderefører og konkretiserer retningslinjene for lokaliseringen av statlige arbeidsplasser fra 2014/2018. Den viktigste innstramningen innebærer at beslutninger om lokalisering i større grad skal løftes opp, og tas på, et politisk nivå.
- **Statens hus:** Daværende kommunal- og moderniseringsminister annonserte i valgkampen høsten 2019 en ny modell for «Statens Hus» (jf. Meld. St. 5 (2019-2020)⁴. Ideen er at mindre avdelinger av statlige etater samlokaliseres og arbeider sammen i et felles statlige forvaltningsmiljø. I følge Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD) vil de i løpet av 2020 velg fire, fortrinnsvis nylig sammenslåtte, kommuner som skal bli piloter for den nye modellen. Indre Østfold kommune har sammen med fyrtårnprosjektet jobbet for å posisjonere seg for et slikt pilotprosjekt.

3 Hovedaktiviteter og oppnådde resultater

3.1 Hovedaktiviteter

Fyrtårnprosjektet har gjennomført en rekke hovedaktiviteter i prosjektperioden (jf. hovedprosjektplanen pkt. 6) og disse har i sum bidratt til meget gode resultater. Under vil gis det en kort vurdering av erfaringene knyttet til de fem hovedaktivitetene (HA), for å bidra til et videre arbeid knyttet til statlige arbeidsplasser:

- **HA1 – Prosjektledelse:** Prosjektet har vært ledet av MNU, og har lyktes med å ha en kontinuitet i både prosjektledelse. Sammensettingen av styringsgruppen har vært relativt stabil. Prosjektledelsen har lyktes i å hente inn finansiell støtte ut over ambisjonen som lå i hovedprosjektplanen (jf. pkt. 7 i hovedprosjektplanen) – mer om dette i pkt. 4. Vedrørende risikoreduksjon, så har dette vært et sentralt tema på alle styringsgruppemøter. Diskusjoner og iverksatte tiltak har vært nyttig og bidratt til måloppnåelse. Når det gjelder metoder og verktøy så har det stått sentralt i prosjektet å utvikle dette fortløpende og etter behov. Metoder og verktøy har vært sentralt iblant annet kunnskapsbygging i bykommuner og gjennomføringen av workshoper knyttet til delprosjekter. Dette har fyrtårnprosjektet høstet svært mye ros for. Når det kommer til promotering av prosjektet har det blitt holdt en relativt lav profil og fokusert innsatsen i så måte på delprosjektene og de potensielle vertskommunene.
- **HA2 – Identifisere potensielle utflyttingskandidater:** Fyrtårnprosjektet har hele tiden brukt en rekke metoder og virkemidler for å identifisere mulige utflyttingskandidater. Det er ingen enkel vei til informasjonen om utflyttingskandidater, og informasjonsinnhenting har som forventet vist seg å være ressurskrevende. Fyrtårnprosjektet har brukt en rekke metoder for fange opp kandidater og å opprettholde en best mulig situasjonsoversikt. Det har tidvis vært krevende, men prosjektet har i stor grad lyktes å holde seg à jour. Mer om dette i kapittel 4 – læringspunkter.
- **HA3 – Vurdere potensielle utflyttingskandidater:** Vurderinger har blitt gjort fortløpende og i styringsgruppen. I arbeidet med å vurdere kandidater har prosjektet vært opptatt av å gå bredt ut og etablere kontakt med relevante parter som kunne gi informasjon og/eller hadde innvirkning på en eventuell utflyttingsbeslutning. Dette har tidvis vært både

³ <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/regjeringen-strammer-grepet-om-fordelingen-av-statlige-arbeidsplasser/id2677299/>

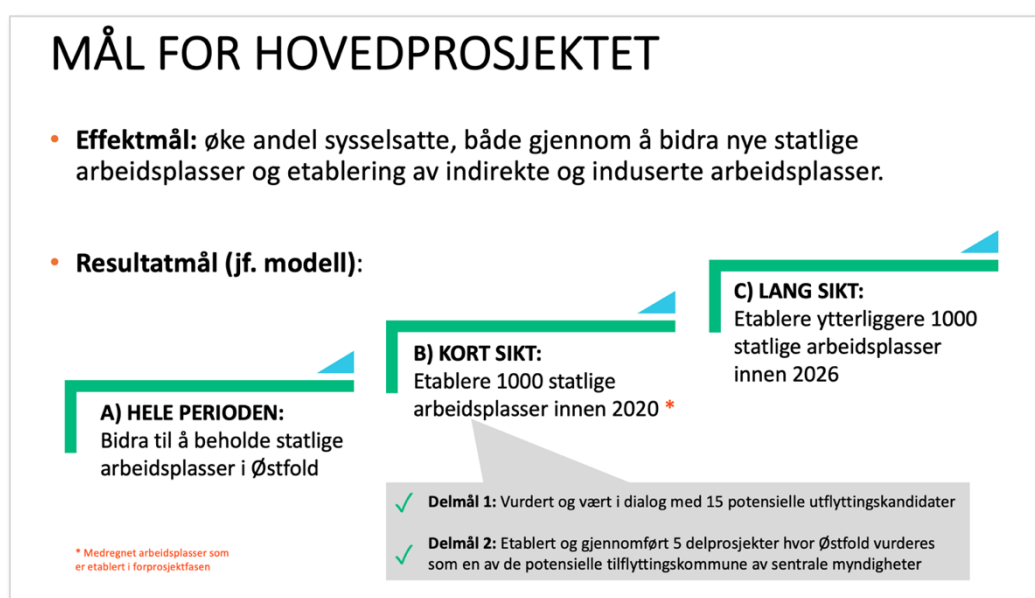
⁴ <https://www.regjeringen.no/contentassets/935d2cc0d4924184810f4bf336662c80/no/pdfs/stm201920200005000dddpdfs.pdf>

utfordrende og ressurskrevende, men prosjektet har fått god hjelp fra et bredt nettverk i politikken og næringslivet.

- **HA4 – Etablere lokale prosjekter hvor potensialet er høyt:** Prosjektet har lykket godt å etablere prosjekter hvor potensialet for å lykkes har vært vurdert til å være høyt. Flere av disse prosjektene er påvirkningsprosesser som pågår over mellomlang og lang sikt. Således er mange av dem ikke avklart enda, slik som eksempelvis «Politihøgskolen til Moss» og «Statens Hus til Indre Østfold».
- **HA5 – Kommunikasjon:** Gjennomføring av kommunikasjonsplanen har vært den hovedaktiviteten som har fått minst fokus og prioritet i hovedprosjektfasen. Hovedårsaken til dette har vært at prosjektet har måtte prioritere arbeidsinnsatsen inn mot andre tiltak som ville ha større innvirkning på prosjektets måloppnåelse.

3.2 Oppnådde resultater

I sluttrapporten rapporteres det på resultatmål A) og B), inkludert delmål. Resultatmål C) er en angitt ambisjon for perioden 2020-2026 (jf. pkt. 1.3 i hovedprosjektplanen), og kommenteres ikke ytterligere på grunn av den gitte tidshorisonten.



- **Resultatmål A):** Det totale antall statlige arbeidsplasser fyrtårnprosjektet har bidratt til å beholde er ikke estimert, gitt at dette også hadde en underordnet prioritet i prosjektet. Prosjektet har fanget opp prosesser som kunne bidra til å redusere antall statlige arbeidsplasser i regionen, og har gjennom dette vært i dialog med flere potensielle «nedleggingskandidater» og gitt dem konkrete råd og hjelp. I flere delprosjekter har prosjektets innsats vært rettet inn mot å både kjempe for å beholde og samtidig tilkjempe seg nye statlige arbeidsplasser til regionen. Prosjektets arbeid med NAVs regionskontor er et konkret eksempel på dette, hvor resultatet ble at man beholdt arbeidsplasser i Østfold og samtidig fikk tilført nye fra Akershus/Oslo.

- **Resultatmål B):** Det estimeres at fyrtårnprosjektet har *bidratt til å etablere 794 statlige arbeidsplasser*. Måltallet var 1000 statlige arbeidsplasser innen 2020. Det ambisiøse målet ble kommentert av leder av Næring og kulturkomiteen, Andreas Lervik, ved behandling av hovedprosjektsøknaden: «Komitelederen mener at det er viktig å strekke seg etter mål, men disse må også være realistiske. Slik det ser ut i dag, hvor staten allerede har fordelt en god del arbeidsplasser ut i distriktene, så synes målene å være noe høye». Fyrtårnprosjektet beholdt allikevel det ambisiøse målet da det både var «noe å strekke seg etter» og enkelt å kommunisere.

Oppsummert mener styringsgruppen at prosjektet har vært en suksess og bidratt på en meget god måte til arbeidsplassutviklingen i Østfold. Dette viser også de mange gode tilbakemeldingene prosjektet har fått, samt om man sammenligner resultatene med tilsvarende prosjektet i andre regioner.

Tabellen under viser en oversikt over arbeidsplasser som realiserte, tilflyttede og sikret gjennom fyrtårnprosjektet virke:

Statlige virksomhet (delprosjekter)	Kommune	Estimert antall arbeidsplasser	Beslutning tatt	Tidspunkt for etablering
Skattekontoret (flyttet fra Ski)	Moss	34	Mars 2017	1. oktober 2018
Fylkesmannskontoret (beholdes i Moss og styrkes ytterligere som nytt hovedsete for region Viken)	Moss	130	Juni 2017	1. januar 2020
NAVs regionskontor (flyttes til Moss fra Akershus øst og Sarpsborg)	Moss	150	Juni 2017	1. januar 2019
Halden fengsel	Halden	100	Desember 2017	Ikke avgjort
Norsk nukleær dekommisjonering (NND)	Halden	20	Desember 2017	12. februar 2018
Helfo	Fredrikstad	30	Juni 2018	2018-2019
Tollregion Øst-Norge	Moss	110	Mars 2019	April 2021
PU til Råde	Råde	200 (estimat)	August 2019	
Vegvesenet til Moss	Moss	120 (estimat)	August 2019	
Totalt antall arbeidsplasser (nyetablert/flyttet og sikret)		794		Oppdatert: 25. mai 2020



Prosjektet bidro til et flertall i justiskomiteen for å øke kapasiteten i Halden fengsel⁵. Dette står merket i hvitt i tabellen, men er ikke regnet inn i totalt estimerte arbeidsplassene da tidspunkt for en eventuell etablering ikke er avgjort.

- **Delmål 1):** Prosjektet har vurdert og vært i dialog med mer en 15 potensielle utflyttingskandidater i prosjektperioden. Enkelte av disse har resultert i konkrete og tidels omfattende delprosjekt, andre har vært muligheter som er vurdert og avskrevet.
- **Delmål 2):** det er etablert og gjennomført 4 større delprosjekt i hovedprosjektperioden (måltallet for hele perioden var 5). Alle delprosjektene er fortsatt pågående. Disse er Politihøgskolen til Moss, nye fengselsplasser i Halden og Toll i Fredrikstad, «Statens Hus» til Indre Østfold.

⁵ <https://www.stortinget.no/globalassets/pdf/innstillinger/stortinget/2017-2018/inns-201718-006s.pdf>

4 Læringspunkter

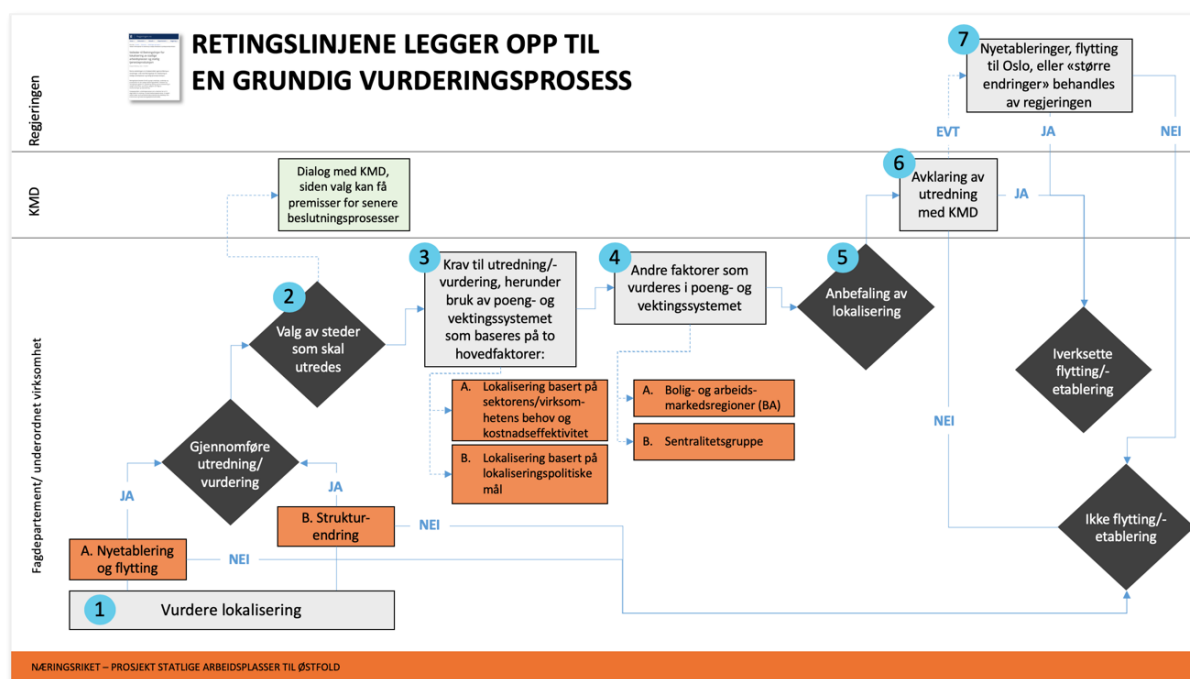
I dette avsnittet listes noen av de sentrale læringspunktene fra prosjektets virke, og som styringsgruppen håper kan komme til nytte for Østfolds kommuner i et videre arbeid.

4.1. Suksessfaktorer

a) Kartlegg prosesser, retningslinjer og andre utslagsgivende kriterier

Det har vært en betydelig utvikling knyttet til arbeidet med statlige arbeidsplasser gjennom de neste fire årene fyrtårnprosjekt har jobbet. Regjeringen og KMD har blant annet gitt ut nye og reviderte retningslinjer og veileder med poeng- og vektningstabell⁶ for vurdering av lokalisering, mv. Overordnet kan man si at kampen om statlige arbeidsplasser har fått klarere regler og kriterier, samtidig som beslutningen om lokalisering har blitt innskjerpet og mer politisk styrt.

Prosjektets erfaring er at det er helt avgjørende å forstå de formelle kriteriene som er utslagsgivende for lokalisering av statlige arbeidsplasser, jf. illustrasjonen under. Derfor har prosjektet vært i tett og jevnlig kontakt med Kommunal- og moderniseringsdepartementet for å sikre at man jobber riktig og effektivt. Forståelsen har vært grunnleggende for å i det hele tatt forstå om en lokasjon er egnet for å få tilflyttet/etablert en viss type statlige arbeidsplasser, og i hvilken grad det er politisk fordelaktig å flytte virksomhetene til en lokasjon fremfor en annen. Til det sistnevnte bidro dette til å gi prosjektet en bedre forståelse av konkurransebildet med hensyn til hvilke lokasjoner/eller regioner som var de fremste konkurrentene til Østfolds kandidater. Dette gjør det enklere å bygge opp god og tydelig argumentasjon for Østfolds kandidater.



⁶ <https://www.regjeringen.no/contentassets/e47fd23f63604d82a2705322b94adb36/poeng--og-vektssystem.xlsx>

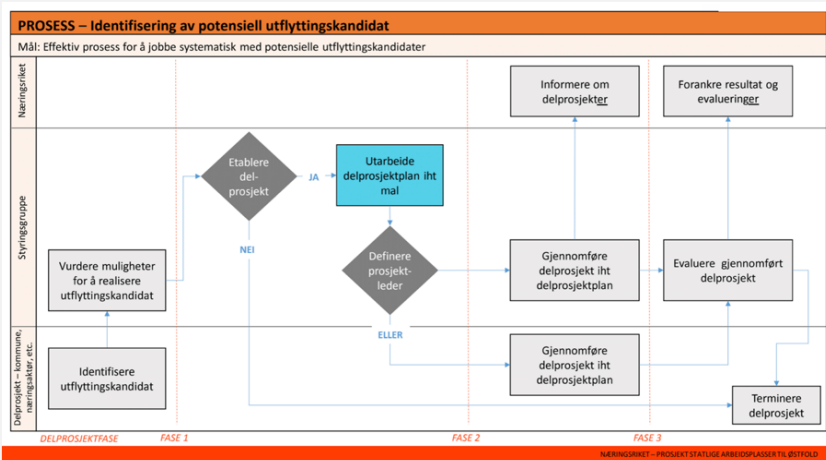
b) Identifisere utflyttingskandidater

Gjennom både for- og hovedprosjektet har det vært jobbet målrettet med å identifisere utflyttingskandidater og samtidig holde oversikt over statlige virksomheter og -arbeidsplasser som har potensial til å flytte ut av Oslo (jf. illustrert tabell under).

SEKTOR	DEPARTEMENT/VIRKSOMHET/ETAT	AN	VURDERING	DATO	NOTIS	FAKTA OG BAKGRUNN
Olje og energi	NORDES VASSRÅDS- OG ENERGIKONTOR (NVE)	188			0	Hovedkontor i Oslo. Regionskontor i Tønsberg, Hamar, Færdø, Trondheim og Narvik.
Kultur	NORDES MUSIKKSKOLE	189			0	Hovedkontor i Oslo.
Kultur	NORDES KRETTSSKOLE	219			0	Hovedkontor i Oslo.
Arbeids- og sosial	NAV PERSONALJEN	200	Er under omorganisering	01	1	Hovedkontor i Oslo. Ansvar for NAVs økonomisystemer, økonomisk stamnad, innkreiv og pensjon.
Arbeids- og sosial	NAV FENSON	290	Er under omorganisering	01	1	Underlagt NAV sentral. Usikkerhet om detaljert organisering og ytterligere potensial.
Arbeids- og sosial	NAV KONTROLL STYRINGSENHET	238	Er under omorganisering	01	1	Underlagt NAV sentral. Usikkerhet om detaljert organisering og ytterligere potensial.
Arbeids- og sosial	NAV KONTAKTSENTER	328	Er under omorganisering	01	1	Underlagt NAV sentral. Sentralt i alle byer. Usikkerhet om det er potensial for sammenslåing/kombinering.
Arbeids- og sosial	NAV KLAGENSTANS STYRINGSENHETEN	166	Er under omorganisering	01	1	Underlagt NAV sentral. Usikkerhet om detaljert organisering og ytterligere potensial.
Arbeids- og sosial	NAV INTERNASJONALT	223	Er under omorganisering	01	1	Underlagt NAV sentral. Usikkerhet om detaljert organisering og ytterligere potensial.
Arbeids- og sosial	NAV KET	393	Er under omorganisering	01	1	Hovedkontor i Oslo.
Utdanning	NASJONALT ORGAN FOR KVALITET I UTDANNINGEN NOKUT	80			0	Hovedkontor i Oslo. Underlagt Kunnskapsdepartementet.
Justis	NASJONAL KUNNSKAPSENTER FOR HELSETENESTEN	156			0	Neidag: 31.12.2015. Enheten ble innlemmet i Nasjonalt folkehelseinstitutt og Helsedirektoratet sentralt.
Justis	NASJONALT ID-SENTER	15			0	Hovedkontor i Oslo. Underlagt Politietsdepartementet.
Helset	NASJONALT FOLKEHELSENSTITUTT	829			0	Hovedkontor i Oslo. Underlagt helse- og omsorgsdepartementet. Organisasjonen er i endring per juni 2016.
Kultur	NASJONAL BIBLIOTEK	426			0	Hovedkontor i Oslo. Kontor i Oslo, i Bergen, Trondheim, Kristiansund og Gjøvik. Underlagt Kulturdepartementet.
Helset	METODOLGISK INSTITUTT	330			0	Hovedkontor i Oslo. Underlagt Kunnskapsdepartementet.
Landbruk	MATTILSYNET	1 260			0	Hovedkontor i Oslo. 5 regionskontor, ca 50 distriktskontor.
Kultur	KLINGHOLMSKOLEN I OSLO	186	Mulig å flytte eller ja?		0	Hovedkontor i Oslo. Kontor også i Åles.
Kultur	KIRKERÅDET	190			0	Hovedkontor i Oslo.
Samferdsel	BERNANDEINSTRUKTØRFORNETAKET	64			0	Hovedkontor i Oslo.
Samferdsel	JERNBANEDIREKTORATET	3750			0	Er det av tidligere jernbanenettet med 3750 ansatte. Oppgittet som 1. januar 2017.
Helset	INTENSJONERINGS- OG MANGFOLDSDIREKTORATET	217			0	Er det av tidligere jernbanenettet med 3750 ansatte. Oppgittet som 1. januar 2017.
Finans	REGNSKAPSDIREKTORATET	872			0	Hovedkontor i Oslo. 6 regionskontor i henholdsvis Narvik, Trondheim, Bergen, Kristiansund og Gjøvik. Underlagt justis- og beredskapsdepartementet.
Finans	GARANTI-INSTITUTT FOR HANDELS- OG FISKERIDEPARTEMENTET	79			0	Hovedkontor i Oslo. Underlagt nærings- og fiskeridepartementet.
Finans	INTEKSTENDELENDENE FOR BARNVERN OG SOSIALE SAKER	114			0	Hovedkontor i Oslo. Underlagt barne- iverstilling- og inkluderingsdepartementet. Nænder i hvert fylke.
Finans	FINANSINSTRUMENTET FOR OPPKUNNSKAPENS FORN	53			0	Hovedkontor i Oslo. Underlagt Kunnskapsdepartementet.
Finans	FINANSINSTRUMENTET	265			0	Hovedkontor i Oslo. Underlagt Finansdepartementet.
Justis	DOMSTOLADMINISTRASJONEN	86			1	Ligger i Trondheim.
Finans	DIREKTORATET FOR ØKONOMI- OG SAMMÅRSTING	339			0	Hovedkontor i Oslo.
Utenriks	DIREKTORATET FOR UTVIKLINGS-SAMMÅRSTING (NORAD)	214			0	Hovedkontor i Oslo. Underlagt Utenriksdepartementet.
Justis	DIREKTORATET FOR HØYKOMMUNIKASJON DNK	101			1	Neidag. Funksjonen flyttet til DSB i Tønsberg.
Kommunal og modernisering	DIREKTORATET FOR FORVALTNING OG IT	248			0	Hovedkontor i Oslo. Lokalt i alle kommuner.
Kommunal og modernisering	DIREKTORATET FOR BYGGKVALITET	71			0	Hovedkontor i Oslo. Underlagt Kommunal- og moderniseringsdepartementet.
Kommunal og modernisering	DATATILSYNET	41			0	Hovedkontor i Oslo. Underlagt Kommunal- og moderniseringsdepartementet.
Kommunal og modernisering	ARENVERKET	186			0	Hovedkontor i Oslo. Undergruppe av Risikoverk og Statistikk. Underlagt Kulturdepartementet.
Kultur	ARKITEKTUR OG DESIGNHØYSKOLEN I OSLO AHO	125			0	Hovedkontor i Oslo.
Arbeids- og sosial	ARBEIDS- OG VELFERDSDIREKTORATET	745	Er under omorganisering		0	Hovedkontor i Oslo.
Forsvar	FORSVARSSTYRETTET LUSTFART	270	Arbeidstid i løp. Satt 2017		0	Flytte fra Kjeller - men ikke flytte i samme område.
Finans	TOLLSKOLEN	1	Få årsverk og nye lokaler		1	Kun 25 tillastiprater i året og nye av opplysnings stjer i de lokale etasene. Holder til i lokaler i Oslo og Ålesund. Lokaler som skal flytte inn i nye lokaler.
Samferdsel	Nye vter		Lagt til K-rand		0	

Prosjektets erfaring er at det er avgjørende å ha en bred og kreativ tilnærming til arbeidet med identifisering. Samtidig er det sentralt å følge godt med på statlige virksomheter som skal omorganisere. Prosjektet mener også det er avgjørende å ta en rask vurdering av mulighetene som dukker opp for i det hele tatt kunne være i stand til å posisjonere seg i kampen om lokalisering. Ofte har prosessen pågått internt i virksomhetene i noe tid før man fanger opp hva som skjer, og da er det begrenset med tid til å påvirke prosessen før sentrale beslutninger blir tatt eller andre konkurrenter kommer på banen.

Prosjektet definerte også en prosess for å gjennomføre en identifisering av potensielle utflyttingskandidater (jf. illustrasjon under), og for videre å definere et delprosjekt og tilhørende plan (jf. illustrasjonen på høyre side).



Næringsrådet

Næringsrådet ble etablert i et partssamarbeide som ble etablert i 21. februar 2016. Sammen skal vi fremme og ivareta et aktivt næringsliv i Østfold. Vi skal også være en viktig samarbeidspartner for de offentlige myndighetene og de næringslivet i Østfold. Vi skal også være en viktig samarbeidspartner for de offentlige myndighetene og de næringslivet i Østfold.

STATISTISKE ARBEIDSPASSER TIL ØSTFOLD

DELPROSJEKTPLAN FOR XXXXXXXX

Prosjektansvarlig: Forneven Ertanavari, Organisasjon/rolle: []

Dato, når oppgavene: 01.01.2016

1. MÅL OG RAMMER

1.1 **BAKKGRUNN** Er en kort beskrivelse av hvorfor prosjektet er etablert. Beskriv til prosjektet, aktuelle dokumentasjon og de beslutningene som ligger til grunn for prosjektet.

1.2 **UTVIRKING (VIRKING)** Beskriv de effektene eller gevinstene som prosjektet forventer å oppnå ved å gjennomføre hovedprosjektet. Ofte vil alle eller flere av disse være i en stand etter at hovedprosjektet er gjennomført og avsluttet. Effekten skal være konkret og måles ut fra økonomiske størrelser.

1.3 **RESULTATMÅL FOR Hovedprosjektet** Beskriv hva som skal foregå i hovedprosjektet i forbindelse med prosjektet, tid og kostnad.

1.4 **RAMMER OG AVGRENSNING** Beskriv prosjektets utvalgte forutsetninger og rammer slik de er gitt av oppdragsgiver og/eller prosjektleder, for eksempel økonomiske, tekniske, tidspunkter, tekniske, økonomiske, osv. Konkrete hva som skal være i hovedprosjektet.

2. PROSJEKTORGANISASJON

Beskriv prosjektets organisasjon i delprosjektet kort: hvem som er delprosjektansvarlig, andre delprosjektledere og eventuelt informasjonskanaler.

3. PROSJEKTOFFERLEDELSE

3.1 **FAKTA OG BAKGRUNN** Er en kort beskrivelse av hvorfor prosjektet er etablert. Beskriv til prosjektet, aktuelle dokumentasjon og de beslutningene som ligger til grunn for prosjektet.

3.2 **UTVIRKING (VIRKING)** Beskriv de effektene eller gevinstene som prosjektet forventer å oppnå ved å gjennomføre hovedprosjektet. Ofte vil alle eller flere av disse være i en stand etter at hovedprosjektet er gjennomført og avsluttet. Effekten skal være konkret og måles ut fra økonomiske størrelser.

3.3 **RESULTATMÅL FOR Hovedprosjektet** Beskriv hva som skal foregå i hovedprosjektet i forbindelse med prosjektet, tid og kostnad.

3.4 **RAMMER OG AVGRENSNING** Beskriv prosjektets utvalgte forutsetninger og rammer slik de er gitt av oppdragsgiver og/eller prosjektleder, for eksempel økonomiske, tekniske, tidspunkter, tekniske, økonomiske, osv. Konkrete hva som skal være i hovedprosjektet.

4. MÅLGRUPPE, INTERESSENTER OG KOMMUNIKASJONSTRATEGI

Er et kort intervju med målgruppen og en kort beskrivelse av kommunikasjonstrategien. Prosjektet for hovedprosjektet, eller den den kan være det i forbindelse med prosjektet, er ansvarlig for å sikre kommunikasjonen. Delprosjektet er ansvarlig for å sikre kommunikasjonen i gruppen som jobber med det definerede delprosjektet.

4.1 **INTERESSENTER/MÅLGRUPPE** En målgruppe er en gruppe som kan påvirkes av delprosjektet. Aktiviteter som skal bidra til å bedre interessen og forståelse for prosjektet, bør være i delprosjektplanen. List opp interesser og grupper som har et interesse i prosjektet og hva de skal gjøre.

4.2 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.3 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.4 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.5 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.6 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.7 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.8 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.9 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.10 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.11 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.12 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.13 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.14 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.15 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.16 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.17 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.18 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.19 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.20 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.21 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.22 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.23 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.24 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.25 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.26 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.27 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.28 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.29 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.30 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.31 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.32 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.33 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.34 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.35 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.36 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.37 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.38 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.39 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.40 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.41 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.42 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.43 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.44 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.45 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.46 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.47 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.48 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.49 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.50 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.51 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.52 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.53 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.54 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.55 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.56 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.57 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.58 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.59 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.60 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.61 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.62 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.63 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.64 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.65 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.66 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.67 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.68 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.69 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.70 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.71 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.72 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.73 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.74 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.75 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.76 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.77 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.78 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.79 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.80 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.81 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.82 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

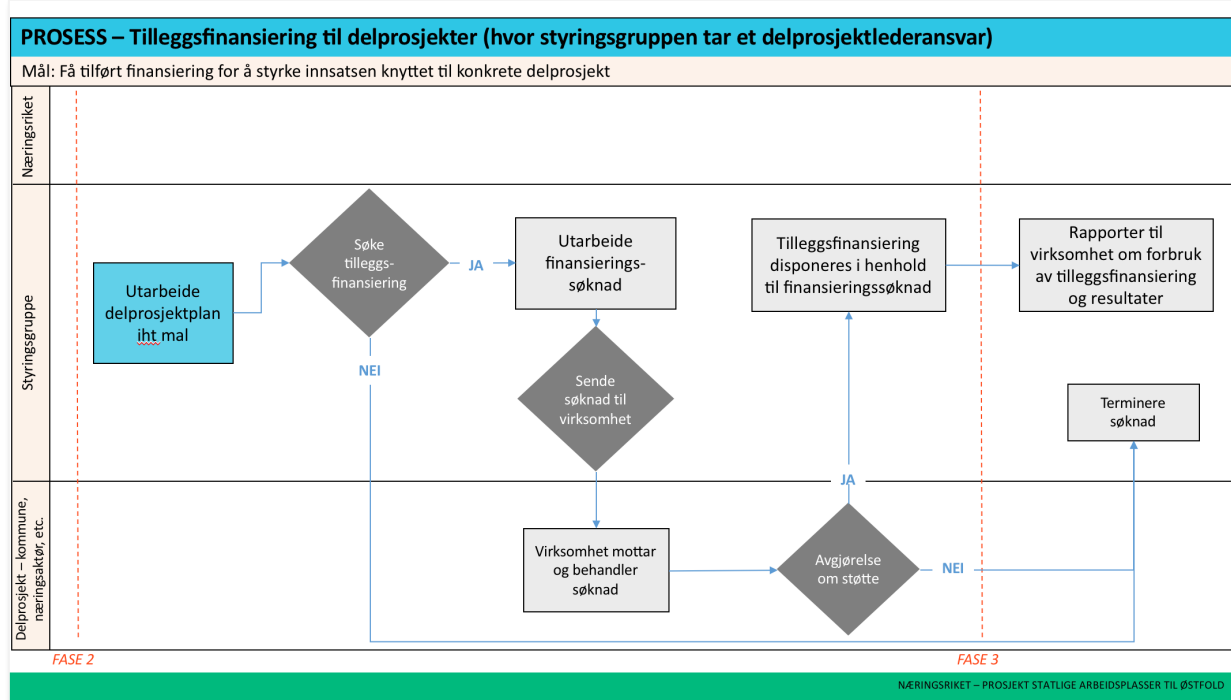
4.83 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest aktuelle kommunikasjonene, de mest aktuelle kommunikasjonene (kanaler) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte kommunikasjonene.

4.84 **KOMMUNIKASJONSTRATEGI** Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de valgte interessentene. Beskriv må

c) Sikre tilstrekkelige ressurser – og skape lokal/regional forankring

En rekke steder i sluttrapporten nevnes det at flere av tiltakene som er gjennomført er ressurskrevende. I så måte har prosjektet etter beste evne forsøkt å hente inn mer ressurser for å stå bedre rustet i kampen om statlige arbeidsplasser. Prosjektet lykkes i å hente inn mer tilleggsfinansiering enn hva målet i planen tilsa. Erfaringen er at tilleggsfinansieringen var avgjørende for å få nok fart på delprosjektene. Både med tanke på hvor mye tid prosjektet kunne bruke på de konkrete mulighetene, men like mye for å forankre prosjektet lokalt og i hvilken grad kommunen/regionen forpliktet seg til å delta i prosessen (også ut over finansiell støtte).

Prosjektet utviklet en prosess for søke tilleggsfinansiering, jf. illustrasjonen under.



Gjennom både forprosjekt- og hovedprosjektfasen lykkes fyrtårnprosjektet å få økonomisk støtte fra fem av Østfolds seks bykommuner, jf. pkt. 5.2.1. Støtten fra kommunen til delprosjektene har vært helt nødvendig for å sikre tilstrekkelig fremdrift.

d) Oversikt over sentrale interessenter:

Hvert enkelt delprosjekt hadde tidels mange interessenter som kunne ha en direkte eller indirekte påvirkning på en lokaliseringsbeslutning. Prosjektet har derfor jobbet systematisk med å holde oversikt over interesser, blant annet politiske beslutningstakere (jf. bildet under), som kunne bidra i de enkelte delprosjektene.

[illegible]

e) **Involver og be om hjelp!**

Fyrtårnprosjektet har møtt mye velvilje, og sjelden fått «nei» når man har spurt om konkrete bidrag i delprosjektene. Blant annet vil prosjektet løfte frem «Østfoldbenken» som helt sentrale til å få fremdrift i enkelte prosjekter. Erfaringen er at man får uvurderlig hjelp så lenge man har en god sak og ber om konkret hjelp. Tilsvarende har prosjektet opplevd fra lokalpolitikere, næringsaktører, mv. Utfordringen har tidvis vært å få koordinert alles innsats i kampen om statlige arbeidsplasser. Dette har derfor vært et fokusområde for fyrtårnprosjektet og som man har lyktes godt med.

- f) **Stå samlet:** Fyrtårnprosjektet har bidratt å sikre at Østfold har stått samlet i kampen om statlige arbeidsplasser, og unngått interne kamper slik vi har opplevd i andre regioner. Allerede i behandlingen av hovedprosjektsøknaden til fyrtårnprosjektet uttalte leder av Næring og kulturkomiteen, Andreas Lervik, at «prosjektet har lyktes i å samle fylket, og mener det har vært avgjørende at man har samlet seg om en kandidat og ikke flere når man har jobbet for å få nye statlige arbeidsplasser til Østfold». Dette har forblitt et område som prosjektet har vektlagt gjennom hele hovedprosjektfasen, blant annet ved å definere dette som en risikofaktor⁷ og diskutere dette på hvert styringsgruppemøte. Videre har det vært utvist stor vilje til å finne gode og omforente løsninger knyttet til hvor og hvordan spesifikke statlige virksomheter bør lokaliseres i region. Ikke kun i prosjektet, men også blant andre sentrale parter i regionen. Dette har bidratt til å unngå omkamper og intern rivalisering om statlige arbeidsplasser.

g) **Utvikle metodikk og verktøy: Bidrar til å skape forståelse og øke evnen for at bykommuner selv kan jobbe aktivt med slike prosesser.**

For øvrig har fyrtårnprosjektet jobbet videre med å styrke metodikken og verktøyene for prosjektet og arbeidet med å etablere nye statlige arbeidsplasser. Prosjektet har kontakt med Kommunal- og moderniserings-departementet, SSB, TØI, m.fl. for å sikre at man jobber riktig og effektivt. *Se vedlegg 2 for en oversikt over sentrale verktøy mm.*

h) **Løpende risikohåndtering**

I hovedprosjektplanen, pkt. 5.1., er det listet en rekke risikofaktorer (jf. illustrasjon til høyre). De to faktorene «sannsynlighet» og «konsekvens» har definert en score fra 1-5. Man multipliserer scoren for de to faktorene og får da en totalsum for risikofaktor. Dette var nyttig for å få en oversikt, og rangering, over prosjektets risiko. Disse ble diskutert på hvert eneste styringsgruppemøte, og sikret at det var en felles forståelse og bevissthet knyttet til dette – og sikret at vi kunne sette inn nødvendige tiltak i tide.

Risikofaktor	S	K	RF	Mottiltak
R1: Lykkes Østfold med å få tilflyttet mange statlige virksomheter, så kan politiske hensyn gjøre at det blir vanskelig å få flere ("Østfold har fått nok")	2	4	8	- Bygge opp god argumentasjon, skille mellom å få etablert/tilflyttet arbeidsplasser og det å beholde/forsterke eksisterende virksomheter - Argumentere med andre forhold som tilsier at det er naturlig å legge flere arbeidsplasser til regionen - Kommunisere et mer nyansert bilde av arbeidsmarkedet i Østfold, eks. tilsier ikke flere nyetablerte statlige arbeidsplasser i Moss at det ikke skal etableres nye i indre Østfold.
R2: Manglede forankring og koordinering mellom prosjektet og partnerskapet Næringsriket Østfold	1	3	3	- Tydelig forankring fra start, løpende og god dialog.
R3: At enkelte kommuner føler seg utelatt fra, eller nedprioritert i, prosjektet. Eventuelt at manglede lojalitet gjør at de velger å ikke samarbeide og jobbe alene (og i verste fall i konkurranse med delprosjekter)	3	3	9	- Prosjektet skal jobbe for hele Østfold og må hele tiden være god på å kommunisere dette. - Inkluderende prosjekt- og kommunikasjonsarbeid, gitt at ikke delprosjektet eller deler av informasjonen er sensitiv og kan hindre ønsket måloppnåelse. - Proaktiv håndtering av kommuner eller andre virksomheter som kan tenkes å ha en interessekonflikt - Få avdømt konflikter eller tilsvarende i ØFK/Næringsriket eller tilsvarende.
R4: Styringsgruppen klarer ikke å fange opp mulige utflyttingskandidater	2	3	6	- Aktiv mediemonitorering - Benytte nettverket til gruppen og støttespillere - Senke terskelen for tips til gruppen
R5: Styringsgruppen eller andre ressurser misforstår prosessen knyttet til delprosjekt, bruker feil argumenter eller lignende – med fare for å ødelegge Østfold kandidatur.	2	3	6	- Kvalitetssikring av arbeidet internt i gruppen - Tilknytte fageksperter
R6: Utilstrekkelig finansiering av hovedprosjektet og finansiering av delprosjektene fra de involverte kommuner/næringsaktører.	2	5	10	- Jobbe aktivt for delfinansiering - Rapport/oppsummering etter hvert halvår og justering av framtidsplan er avgjørende - Ambisjonsnivå må tilpasses ressursene - Prosjektet må eventuelt termineres hvis det ikke er tilstrekkelig finansiering

⁷ Jf. hovedprosjektplanen pkt. 5.1, Risikofaktor R7; Interessekonflikter knyttet til delprosjekter (eksempelvis mellom kommuner eller andre vesentlige aktører) som påvirke prosjektet og prosessen. Vurdert som høy, med konkret mottiltak. O

5 Administrative forhold

5.1 Tids- og ressursforbruk

Under vises tabellen for tids- og ressursforbruk, jf. pkt. 6.2 i hovedprosjektplanen.

I sum vurderer vi at det tids- og ressursforbruket er i henhold til planen. Dette baseres også på egevaluering og tilbakemeldinger fra styringsgruppens medlemmer.

Tabellen har tilsvarende format som tabellen fra hovedprosjektplanen. I kolonnen nest til høyre vises ressursbruk, hvor tallet til venstre for skråstreken er estimert bruk for hovedprosjektperioden. I kolonnen lengst til høyre er det gitt en overordnet vurdering om tids- og ressursforbruket er i henhold til plan (**grønt** er i henhold til plan, **gult** delvis i henhold til plan).

Aktiviteter	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Res.bruk	Iht. plan
Prosjektledelse. H1-H5.	64.5	64.5	64.5	64.5	64.5	64.5	64.5	64.5	244/244	JA
Prosjektstøtte HA1-H5.	84	84	84	84	84	84	84	84	827/728	JA
Styremøter (basert på 8 styringsgruppemedlemmer. HA1+H3.	56	56	56	56	56	56	56	56	576/448	JA, MEN HØYERE ENN PLANLAGT *
Styringsgruppens bidrag til operativt arbeid (basert på cirka 9 timer per måned for styringsgruppemedlemmene, eksklusiv prosjektstøtte/rådgivere). HA2+HA4.	96	96	96	96	96	96	96	96	1056/1248	DELVIS *
Ressurspersoners bidra inn i delprosjekter. H2-H4.									800/800	JA
Sum timeverk:									3503/3468t	JA

* Det er to enkle forklaringer til hvorfor det har blitt forbrukt mer tid på denne posten i 2018. For det første har prosjektet hatt åtte styringsgruppemedlemmer i stedet for syv, og for det andre ble det avholdt hele tolv styringsgruppemøter. I hovedprosjektplanen ble definert at hvert enkelt styringsgruppemedlem trengte fire timer til forberedelse og gjennomføring per styringsgruppemøte. Dette har vist seg å være for konservativt. Vi har derfor justert dette til seks timer totalt, hvorav tre timer til forberedelser og transport, samt tre timer til gjennomføring av møter.

* Styringsgruppens bidrag til operativt arbeid har vært gjennomgående god, men variere fra medlem til medlem. Enkelte medlemmer har vært gjennomgående aktive, andre mindre aktive i konkrete delprosjekter. Det oppgitte timeantallet er et estimat.

5.2 Økonomi

5.2.1 Prosjektets økonomi

Hovedprosjektet har kostnader og finansiering som beskrevet i tabellen i hovedprosjektplanens pkt. 7.

Når det kommer til kostnadssiden er den vurdert å være i henhold til plan. Time- og ressursinnsatsen som var vurdert til å være i henhold til plan i midtveirapportens punkt 3.3. angir innsatsen, og dertil verdien styringsgruppemedlemmer, prosjektleder og prosjektstøtte (innleid rådgiver) så langt har bidratt med. Posten «utstyr, materiell, reiser, lokaler» er også i henhold til plan.

Kostnader		Finansiering	
Kostnadsart/Kostn pr hovedakt	Beløp	Finansieringstype og kilde	Beløp
Timer for prosjektledelse 244t x kr 800,-)	195 200		
Timer for prosjektledelse fra MNU (272t x kr800,-)	217 600		
Timer for prosjektstyremedlemmer og ressurspersoner ((1088t+800t) x kr 800,-)	1 510 400	Egenfinansiering	1 510 400
Timer for prosjektstyremedlem og prosjektmedlem fra ØFK (1*272t x kr 800,-)	217 600	Egenfinansiering (ØFK)	435 200
		Finansiell støtte fra ØFK (gitt etter behandling i Næring og kulturkomiteen i ØFK, 22.11.2017, jf. saksnr: 2017/12142).	1 200 000
Timer for MNU innleid rådgiver, (827,0595t*kr 1800,-)	1 488 707	Tilleggsfinansiering og eventuelle tilskudd fra lokale virksomheter.	483 907
Utstyr, materiell, reiser, lokaler	300 000	Egenfinansiering	300 000
Sum	3 929 507	Sum	3 929 507

Til tabellen:

- **Rød tekst** i tabellen representert faktiske kostnader (utbetales) og finansiering.
- **Grønn tekst** i tabellen representere økonomisk tilskudd til hovedprosjektet.
- Egenfinansieringen overstiger finansieringen fra Østfold fylkeskommune og er således over kravet til mer enn 50 prosent egenfinansiering.
- Kostnader og finansiering relatert til arbeidstid for deler av styringsgruppen er estimert ut ifra en timepris på kr 800,-. De faktiske, og forventende, kostandene er relatert til timer for prosjektleder og innleid rådgiver som støtter prosjektet. Disse utgiftene forutsettes dekket av finansieringen fra ØFK og tilleggsfinansiering.

5.2.1 Nærmere om tilleggsfinansiering

Finansieringssiden til prosjektet er også i henhold til plan. Prosjektet er grunnfinansiert gjennom tilskudd fra Østfold fylkeskommune, i tillegg skal prosjektet innhente tilleggsfinansiering og eventuelle tilskudd fra lokale virksomheter tilsvarende 420.000 kroner i hovedprosjektperioden. Som vist i tabellen under, og som tidligere nevnt i pkt. 3.1, har prosjektet lyktes med å hente inn mer tilleggsfinansiering enn det som var målet. Prosjektet har lyktes å få bevilget 483.907 kroner i hovedprosjektfasen, og ytterligere bidratt til at Politihøgskolen til Moss-prosjektet fikk bevilget 500.000 kroner i prosjektstøtte.

I fyrtårnprosjektet har det blitt hentet inn totalt:

Finansiell støtte:	Prosjektfase	Delprosjekt	Beløp	Innvilget
Grunnfinansiering, tilskudd fra ØFK («forprosjekt I»)	Oppstart/Forprosjekt		500.000	2016
Grunnfinansiering, tilskudd fra ØFK («forprosjekt II»)	Forprosjekt		450.000	2017
NAV Østfold	Forprosjekt	NAV Øst-viken	69.750	2017
Halden kommune	Forprosjekt	Fengsel, mm.	96.093	2017 *
Grunnfinansiering, tilskudd fra ØFK (hovedprosjekt)	Hovedprosjekt		1.200.000	2017
Halden kommune	Hovedprosjekt (overført fra forprosjekt)	Fengsel, mm.	83.907	2017 *
Moss kommune	Hovedprosjekt	Politihøgskolen	250.000	2018 *
Rygge kommune	Hovedprosjekt	Politihøgskolen	250.000	2018 *
Askim kommune/Indre Østfold kommune	Hovedprosjekt		200.000	2019
Fredrikstad kommune	Hovedprosjekt		100.000	2019
Sarpsborg kommune	Hovedprosjekt		100.000	2019
Sum tilleggsfinansiering i forprosjektfasen			165.843	
Sum tilleggsfinansiering i hovedprosjektfasen *			483.907	
Sum søkt tilleggsfinansiering totalt			1.149.750	
Sum grunnfinansiering og tilleggsfinansiering i hovedprosjektfasen *			1.683.907	
Sum grunnfinansiering og tilleggsfinansiering totalt i fyrtårnprosjektet *			2.799.750	

* Totalt ble det bevilget 180.000 kroner fra Halden kommune.

* Tilskudd til flytting av PHS er ikke med å dekke kostnader i hovedprosjektet.

* Eksklusiv finansiell støtte fra Moss og Rygge kommune som gikk direkte til Politihøgskole-prosjektet.

6 Avslutning

Fyrtårnprosjektet kan vise til svært gode resultatet og effektiv ressursbruk. Totalt estimeres det at prosjektet har *bidratt til å etablere 794 statlige arbeidsplasser*. Gjennomføringen av arbeidet har vært meget vellykket og høstet anerkjennelse blant mange aktører i regionen.

Arbeidet med statlige arbeidsplasser har utviklet seg vesentlig siden fyrtårnprosjektet startet opp for neste fire år siden. Innledningsvis var dette et tema som hadde begrenset interesse, for deretter å være preget av høyt politisk fokus og mange arbeidsplasser i spill, til en periode med mindre politisk trykk samt mer lukkede og politisk styrte lokaliseringsprosesser.

Styringsgruppen er av den oppfatning at lokalisering av statlige arbeidsplasser vil fortsette å være et aktuelt tema, og at innsatsen med å flytte ut statlige arbeidsplasser vil fortsette uavhengig av regjeringssammensetning. Lokaliseringsarbeidet er i høy grad dynamisk, samtidig som det i stadig større grad har blitt regelstyrt og gjenstand for politiske beslutninger. Dette har på enkelte områder gjort kampen om lokalisering mer ryddig, men også mer utfordrende å påvirke.

Skal man fortsette å lykkes med å påvirke lokaliseringsprosesser og -beslutninger til Østfolds fordel, er det avgjørende å finne nye samarbeidsarenaer som kan sikre langsikt og koordinert innsats. I så måte vil fyrtårnprosjektets leveranser, opparbeidet metodikk og verktøy, samt kunnskapsoverføringen som har funnet sted i samarbeid med aktører over hele Østfold, komme til nytte og være et godt grunnlag for en videre satsning.

Styringsgruppen vil til slutt rette en stor takk til Østfold fylkeskommune og kommunene som har støttet fyrtårnprosjektet, samt alle som har bidratt med fagkunnskap og i et aktivt påvirkningsarbeid.

Moss 02.06. 2020

Yngvar Trandem (sign),

Prosjektleder – fyrtårnprosjektet «Statlige arbeidsplasser til Østfold»

VEDLEGG 1 – KMD; anslag over utflyttede arbeidsplasser

Nyetablering av statlige virksomheter og flytting av statlige arbeidsplasser ut av Oslo, 2013 -2018, under Regjeringen Solberg - anslag over antall arbeidsplasser høsten 2018.

Grønt = før «Plan for lokalisering av statlige arbeidsplasser, vedlegg til Meld. St. 18 (2016-2017)» (her: 2017-planen). Oransje = del av 2017-planen. Blå = nye beslutninger, ETTER 2017-planen).

Virksomhet	Sted	Antall arbeidsplasser	Nyetablering/utflytting
Forbrukerrådet	Tromsø/Svalbard	12	Nyetablering/Nye arb.plasser til regionkontor
Nasjonalt IT-senter for norske sykehus	Bergen	18	Nyetablering
Nasjonalt klageorgan for helsetjenesten	Bergen	100	Utflytting
Sykehusbygg HF	Trondheim	40	Nyetablering
Valgdirektoratet	Tønsberg	28	Utflytting
Nye Veier AS	Kristiansand	64	Nyetablering
Skatteklagenemda (FIN)	Stavanger	40	Nyetablering
Regelrådet (NFD)	Hønefoss	7 (fra 1.1.19)	Nyetablering
Parkeringsstilsynet (Statens Vegvesen)	Lillehammer	6	Nyetablering
Seksjon for trafikant-/kjøretøykriminalitet (Statens vegvesen)	Tønsberg	5	Nyetablering
Konkurranselagenemnda	Bergen	3	Nyetablering
Norsk helsearkiv	Tynset	58 (fra 2019)	Nyetablering
Deler av DSS til Direktoratet for økonomistyring	Stavanger/Trondh.	30	Utflytting av oppgaver
Fylkesmannen i Sogn og Fjord. (adm.av statlig partistøtte)	Leikanger	1	Utflytting av oppgave
Norsk kulturråd kreativ næring og sekretariat Statens Kunstnerstipend og Fond for lyd og bilde (2017, ref)	Trondheim	10	Utflytting og nyetablering
Norsk kulturråd, museumsfaglige oppgaver (2017, ref)	Bodø	10	Utflytting
Statlige arbeidsoppgaver, herunder Politiets lønns- og regnskapssenter (2016, ref)	Kristiansund	70	Nyetablering
Sivil Klareringsmyndighet	Moss	28 (fra 1.1.19)	Nyetablering
Forvarets personell- og vernepliktssenter	Harstad	23	Utflytting
Forvarets personell- og vernepliktssenter	Hamar	35	Utflytting
Norsk helsenett	Longyearbyen	5	Utflytting (ikke iverksatt pga manglende tilgang på boliger)
Difi, intern oppgavefordeling	Leikanger	8	Utflytting
Fornybar AS (endrer navn til Nysnø klimainvesteringer AS)	Stavanger	10	Nyetablering

Sekretariatet for diskrimineringsnemnda	Bergen	15	Nyetablering
Norges vassdrags- og energidirektorat	5 regionskontor	13	Utflytting
KD – sekretariat for FUG og FUB (foreldreutvalg skole og barnehage)	Bø i Telemark	10	Utflytting
Kompetanse Norge (2017, ref)	Tromsø	10	Utflytting
KD – Utdanningsdirektoratet (2018, ref)	Hamar	13	Utflytting
KD – Utdanningsdirektoratet (2018, ref)	Tromsø	7	Utflytting
UNIT - oppgaver knytta til kvalitet og internasjonalisering i høyere utdanning (ikke avklart, ref)	Ikke avklart hvor	18	Utflytting
NOKUT - oppgaver knytta til kvalitet og internasjonalisering i høyere utdanning	Bergen	2	Utflytting
KD: Senter for Utdanningsforskning – SUF (ikke besluttet, ref – og vurderes ikke aktuelt for Østfold, ref)	I prosess	7	Utflytting
Norec (tidl. Fredskorpset)	Førde	38 (på sikt)	Utflytting
Landbruksdirektoratet	Steinkjer	30 (høst 2020)	Utflytting
Norsk nukleær dekommisjonering (NND)	Halden	20 (fra 2019/2020)	Nyetablering
Undersøkelseskomisjon for helse- og omsorgstjenesten (2018, ref)	Stavanger	20	Nyetablering
Hovedkontoret for Forbrukertilsynet (2019, ref)	Grenland	35	Utflytting
Omorganisering av forbrukerområdet (2019, ref)	Grenland, Stavanger og Tromsø	15-20	Utflytting (ikke avklart hvor mange til hvert sted)
Totalt antall ansatte		864-869	

Merknader til tabellen

Dette er en justert tabell der to tidligere poster er fjernet – Sykehusinnkjøp HF og Fylkesmannens fellesadministrasjon. Dette er i realiteten organisasjonsendringer, ikke omlokaliseringer.

I lista som ble laget til «Plan for lokalisering» fra 2017 ble Sykehusinnkjøp HF beskrevet som en nyetablering i Vadsø med 43 ansatte, mens det i praksis var en virksomhetsoverdragelse. Bakgrunnen for at det likevel kom med i planen var at det opprinnelig var tenkt at oppgaven skulle flyttes til Oslo. HOD-ministeren bestemte at oppgaven skulle forbli i Vadsø, og det ble derfor innrapportert som en lokaliseringssak, selv om det egentlig aldri rakk å bli det. Saken har likevel blitt stående i oversikten fram til nå, med en egen fotnote som forklarer at det i realiteten er en virksomhetsoverdragelse fra HINAS.

Fylkesmannens fellesadministrasjon har tidligere stått oppført med utflytting av 5-15 ansatte til Arendal. Dette er ikke helt korrekt, ettersom ansatte beholder kontorsted som i dag. Den ansvarlige ledelsen for administrative tjenester og funksjoner flyttes fra embetene til FMFA, men personene arbeider fortsatt der embetene er lokalisert.

Faktagrunnlag for tabellen og merknadene: Kommunal- og moderniseringsdepartementet (februar 2019)

VEDLEGG 2 – Eksempler på ulike metoder, verktøy og informasjonstiltak som er utviklet

- **Budskapsplattform** – mal utviklet for å enkelt strukturere de sentrale budskapene knyttet til et delprosjekt. Enkelte av plattformene var korte og konsise, som illustrert under. Andre ble bygget ut mer informasjon (mål, støttebudskap, Q&A, etc.), som illustrert på neste side.



Næringsriket
ØSTFOLD

Næringsriket Østfold er et partnerskap som består av 21 likeverdige partnere. Sammen skal vi fremme og inspirere til vekst i næringslivet i Østfold. Vi skal skape vekst for eksisterende bedrifter, flere levedyktige nyetableringer og tiltrekke virksomheter utenfra Østfold. Les mer på ostfold-f.kommune.no

BUDSKAPSPLATTFORM	
Tema: Statlige arbeidsplasser til Østfold	
Dato, sist oppdatert: 28. september 2017	Status: Endelig versjon

BAKGRUNN OG FAKTA

BAKGRUNN:

- [Evaluerings av utflytting av statlig virksomhet](#) (Asplan Vika: 2009)
- [Statstilsette i omstilling](#) (DIFI:2010).
- [Lokalisering av statlige arbeidsplasser – en kartlegging](#) (DIFI:2012).
- Representant forslag ([Dokument 8:47 S \(2013-2014\)](#)) og videre innstilling i saken ([Innst. 231 S \(2013-2014\)](#)).
- [Nye retningslinjer for lokalisering av statlige arbeidsplasser og statlig tjenesteproduksjon](#) (2014).
- [Erfaringer med utflytting av statlige virksomheter i Norge](#) (Stortingets utredningsseksjon: 2015)
- [Kommune og -regionreformen](#), herunder [Meld. St. 22 \(2015-2016\)](#).
- [Berekraftige byar og sterke distrikt – Melding til Stortinget nr. 18 \(2016-2017\)](#), og herunder det tilhørende dokumentet [«Plan for lokalisering av statlige arbeidsplasser»](#).

HOVEDBUDSKAP

SENTRAL BELIGGENHET:

- **Del av Norges største arbeidsmarked:** Østfold er Norges sjette største fylke og ligger sentralt plassert i nærheten av de store befolkningsentra i Oslo bo- og arbeidsregion. I regionen bor det over 1,5 millioner mennesker, mer enn 35 prosent av Norges befolkning. Det er også kort avstand til større kompetansemiljøer i Sverige.
- **Nært Oslo:** Mange av Østfold-byene ligger i dagpendleravstand fra Akershus og Oslo, eksempelvis vil det i 2021 ta kun 27 minutter med tog til Moss. Mange vil ha kortere reisetid til og fra Østfold, hva de for eksempel vil ha på relativt korte strekninger internt i Oslo.
- **Behold kritisk kompetanse:** Nærhet gir grunnlag for å beholde eksisterende fagmiljø og samtidig sikre nødvendig tilgang på ny kompetanse.
- **Motstrømspendling:** Ved utflytting av arbeidsplasser fra Oslo til Østfold vil fylkes sentrale beliggenheten gjøre det mulig for de ansatte pendle mot strømmen av fylkets Oslo-pendlere. Dette er gunstig for den enkelte medarbeider, bra for miljøet og klokt samfunnsøkonomisk.
- **Attraktiv etablering:** Østfold byr på attraktive byer og trygge tettsteder med gode bomiljø, skoler og kulturtilbud. Regionen kan tilby et bo- og leiemarked som er langt mindre presset enn på andre deler av Østlandet.
- **Moderne infrastruktur:** Østfold har en moderne og robust infrastruktur. Fylket er et kommunikasjonsknutepunkt med firefelts motorvei, ferge og jernbane. Follobanen ferdigstilles i 2020 og vil redusere reisetiden til en rekke Østfold-byer.
- Regionen kan tilby et bo- og leiemarked som er langt mindre presset enn på andre deler av Østlandet.

TILGANG PÅ KOMPETANSE:

- **Sterke fagmiljøer:** Østfold har en rekke sterke fagmiljøer, og Høgskolen i Østfold bidrar til et levende høyskolemiljø i flere av fylkets byer. Det er også kort vei til en rekke andre universitet og høyskoler, blant annet ligger NMBU på Ås rett over fylkesgrensen.
- **Solid rekrutteringsgrunnlag:** Det er svært gode muligheter for å rekruttere kvalifisert personell i Østfold. Østfold har i overkant av 290.000 innbyggere, og i 2016 var det cirka 5.000 flere bosatte i fylke enn det var arbeidsplasser tilgjengelig for denne gruppen. Det er stor netto utpendling av innbyggere med høyere utdanning fra fylket.

GOD ØKONOMI:

- **Økonomisk gunstig:** Kort avstand fra Oslo gjør at virksomheter lavere leiekostnader, og det er god tilgang på næringslokaler og næringsarealer med konkurransedyktige priser.
- **Redusere utgifter:** Muligheten for å beholde mye av eksisterende fagmiljø gjennom motpendling, tilflytting, samt svært god tilgang på kompetanse i regionen. Dette vil redusere unødvendige utgifter og hindre at statlige virksomheters sentrale samfunnsoppgaver blir svekket.

BUDSKAPSPLATTFORM

Tema:	Statlige arbeidsplasser til Østfold – Nye arbeidsplasser i kriminalomsorgen i Halden	
Sist oppdatert: 11.mars 2019	Status: (Kladd/utkast/godkjent) Utkast	
Spesielle hensyn:	- Revidert statsbudsjett (RNB) legges frem tirsdag 15. mai kl. 10:45. - Statsbudsjettet 2019 legges frem 8. oktober 2018.	
Relevante saker:		

BAKGRUNN OG FAKTA

Utfyllende bakgrunnsinformasjon finnes bakerst i dokumentet.

BAKGRUNN:

- Stortinget besluttet i 1999 at det skulle planlegges et nytt fengsel på Østlandet. Statsbygg fikk i 2000 oppdraget med å planlegge det nye fengselet og å finne egnet tomt. Endelig beslutning om Halden som stedsvalg ble tatt i 2003. Halden fengsel ble ferdigstilt i oktober 2009, og i april 2010 var alle avsnitt i fengselet tatt i bruk (kilde: [Statsbygg](#)).
- Halden fengsel er Norges mest moderne fengsel, og det er også et av de største med cirka 250 fengselsplasser. Det er betegnet som et vellykket byggeprosjekt (jfr. [etterevaluering](#)).
- Halden fengsel har i flere år høstet internasjonal oppmerksomhet og anerkjennelse.
- En ytterligere utvidelse av Halden fengselet ble allerede vurdert i arbeidet med etableringen (jfr. bla. [KS2-rapport](#)) og har vært aktuell en rekke ganger etter dette. Blant annet i 2012 av det som nå er Kriminalomsorgsdirektoratet.
- I 2014 ble det identifisert et behov for minimum nettoppøkning 500 nye fengselsplasser på Østlandet innen 2020 (jfr. [Meld. St. 12 \(2014-2015\)](#)). Nye fengselsplasser skulle erstatte midlertidige fengselsplasser Nederland, som er planlagt avsluttet 1. september 2020. Flertallet i justiskomiteen stilte seg bak dette og fremme en klar bestilling til regjeringen for å løse kapasitetsbehovet på Østlandet (jfr. [Innst. 305 S \(2014-2015\)](#)).
- I 2015 bekrefter Kriminalomsorgsdirektoratet at det er mulig å etablere 96 plasser i Halden (jfr. [Konseptvalgutredning – Straffegjennomføringskapasitet på Østlandet](#)).
- I statsbudsjett for 2018 ble behov for å øke kapasiteten på Østlandet på nytt bekreftet. Dette skal løses gjennom en kombinasjon av nybygg og påbygg, samtidig som mindre hensiktsmessige fengsler legges ned. ([Statsbudsjett 2018/Gul bok, Prop. 1 S \(2017-2018\)](#)).
- Justiskomiteens flertall, medlemmene fra Arbeiderpartiet, Høyre, Fremskrittspartiet og Sosialistisk Venstreparti, anbefalte regjeringen å øke kapasiteten i Halden fengsel med et modulbygg på 96 plasser (jfr. [Innst. 6 S \(2017-2018\)](#)).

VIDERE PROSÈSS OG MILEPÆLER

- Revidert [statsbudsjett](#) (RNB) legges frem tirsdag 15. mai kl. 10:45.
- Statsbudsjettet 2019 legges frem 8. oktober 2018.
- Statsbudsjett vil etter dette bli tildelt justiskomiteen og behandles i komiteen.
- Budsjettet vil normalt være gjenstand for en høring i periode før komiteen skal avgis sin innstilling primo desember 2019.
- Derefter venter debatt og vedtak i Stortinget medio desember 2019.

HOVEDBUDSKAP

- Halden er et foregangs-fengsel nasjonalt og internasjonalt.
- Halden fengsel er det beste tilgjengelige alternativet for å møte behovet for 500 nye fengselsplasser på Østlandet. Dette bekrefter flertallet ved Stortinget.
- Planene for utvidelsen er realistiske og vil bidra til å gjøre driften mer effektiv.

STØTTEBUDSKAP

Generelle budskap knyttet til soningskapasitet og redusert soningslengde

- Regjeringens satsing på økt soningskapasitet har redusert soningslengden i stortingsflertallet tar til orde for å etablere 96 nye fengselsplasser i Halden vil dette bidra ytterligere til bedre soningsmuligheter.
- Det er behov for 500 nye fengselsplasser på Østlandet innen 2020. De 96 fengselsplassene i Halden bør etableres raskt slik at de bidrar til å løse det omfattende og videstående behovet.
- Stortinget har besluttet at de 242 fengselsplassene i Nederland skal flyttes hjem i 2020. En snarlig etablering av 96 nye fengselsplasser i Halden vil bidra til å kunne tilbakeføre fengselsplassene til Norge.

Halden er best egnet for videre utvidelse – og smart økonomisk

- Halden er det nyeste fengselet i Norge, etablert i 2010. Fengselet har høstet mye ros og anerkjennelse, både nasjonalt og internasjonalt.
- Statsbygg har vurdert muligheten for utvidelse innenfor dagens fengsel og kommet frem til at det kan etableres og driftes med redusert driftskostnadene per fengselsplass. (Jfr. Statsbygg og Kriminalomsorgsdirektoratet, 2015).
- Ved å utvide Halden fengsel med 96 plasser får man en mer effektiv ressursbruk, utnyttet infrastrukturen bedre, vil man både bygge rimelige plasser etter den nye standarden og samtidig redusere driftskostnadene per reguleringsplanens bestemmelser.
- En utvidelse av Halden fengsel vil være i samsvar med gjeldende regulering, forutsatt at man bygger innenfor Østfold har kompetanse og arbeidskraft for å ta inn 96 nye fengselsplasser
- Ravnberget fengsel 40, Sarpsborg fengsel 25, Halden fengsel 251.
- Eksisterende kompetanse i Halden og Østfold-regionen bidrar til at 96 nye fengselsplassene kan etableres på raskt og på en god måte.
- Det er mange som jobber som kriminalomsorgere og i fengsler i Østfold. De 96 nye fengselsplasser vil gi nye og spennende arbeidsoppgaver i regionen, og samtidig gi flere muligheter for de som allerede har sitt virke i Østfold.

Kn. og ber. realiser raskt – før plassene i Nederland legges ned

- Anslaget med Nederland om leie av fengselskapasitet er et midlertidig tiltak som gjennomføres mens regjeringen bygger opp og vedlikeholder kapasitet i Norge. Stortinget besluttet at de 242 fengselsplassene i Nederland skal avsluttes innen 1.9.2020 og tilbakeføres til Norge. Å bygge fengsler er en omfattende og tidkrevende prosess. Dermed kapasiteten i Norge har fengsler avvikles for tilsvarende kapasitet etableres i Norge, vil det medføre en økning i både sonings- og opphold i politistrett utover lovbestemt frist.

UTFORDRINGER

- Det kan være noe usikkerhet, og/eller felleppfølging, knyttet til hvor mange fengselsplasser det er realistisk å realisere innenfor murene i Halden. Blant annet indikerer det i presentasjonen av [SLA-KVU – Straffegjennomføringskapasitet Østlandet](#) at det er mulig å utvide det eksisterende fengselet i Halden med 48 plasser (basert på model 2015-forligningsbygg). Samtidig, det har det blitt slått fast fra flere instanser at det er rom for 96 fengselsplasser. Dette er bekreftet av en rekke sentrale aktører.

BAKGRUNN OG FAKTA – UTFYLLENDE

Stortinget besluttet i 1999 at det skulle planlegges et nytt fengsel på Østlandet. Statsbygg fikk i 2000 oppdraget med å planlegge det nye fengselet og å finne egnet tomt. Endelig beslutning om Halden som stedsvalg ble tatt i 2003. Halden fengsel ble ferdigstilt i oktober 2009, og i april 2010 var alle avsnitt i fengselet tatt i bruk (kilde: [Statsbygg](#)).

Det er fengselet som er Norges mest moderne fengsel, og det er også et av de største med cirka 250 fengselsplasser. Det er betegnet som et vellykket byggeprosjekt (jfr. [etterevaluering](#)), har i flere år høstet internasjonal oppmerksomhet og anerkjennelse.

En ytterligere utvidelse av fengselet ble allerede vurdert i arbeidet med etableringen (jfr. bla. [KS2-rapport](#)) Kriminalomsorgsdirektoratet utvidelse av Halden fengsel med 48 plasser med høyt sikkerhetsnivå ([Kriminalomsorgens kapasitetsstudie, 2012](#))

[Dokument nr. 15-1028 \(2012-2013\)](#), skriftlig spørsmål fra Åse Michalsen (FrP) til Justis- og beredskapsminister, påpeker muligheten for større kapasitetsøkning ved fengselet, trolig rundt 100-150 plasser. Samtidig utelukket hun ikke ytterligere plasser, men at det ville kreve nye utredninger og analyser. [Meld. St. 12 \(2014-2015\)](#), Utviklingsplan for kapasitet i kriminalomsorgen: «Prognosen viser at det allerede før 2020 er behov for økning av kapasiteten på 500 plasser...» og «Departementet har vurdert ulike løsninger og det er flere utbyggingsalternativer som vil være mulig å få til. Disse er: Halden fengsel med en utbygging av om lag 100 plasser...».

[Innst. 305 S \(2014-2015\)](#), til Meld. St. 12 (2014-2015):

- «Flertallet mener at det er behov for å være i midlertidig beredskap, «flertallet setter derfor som en klar forutsetning at anslaget med Nederland maksimalt skal være 13 + 2 år...» Oppheves 1. september 2020 (side 20).
- Komiteen konkluderer, uttalt i «Stortinget har regjeringen om å fremme en sak for Stortinget med en oppdragsplan for å løse behovet for økning av kapasiteten på Østlandet på nytt bekreftet. Dette skal løses gjennom en kombinasjon av nybygg og påbygg, samtidig som mindre hensiktsmessige fengsler legges ned. ([Statsbudsjett 2018/Gul bok, Prop. 1 S \(2017-2018\)](#))».
- Stortingets representanter fra Østfold støttet utvidelse av Halden fengsel. [Innst. 305 S \(2014-2015\)](#), til Meld. St. 12 (2014-2015): «Regjeringen tar sikte på å komme tilbake til dette anmodningsvedtaket i revidert statsbudsjett for 2016».
- Konseptvalgutredning – Straffegjennomføringskapasitet på Østlandet (2015):
 - I 2015 fantes det omkring 60 fengselsplasser med totalt 1823 plasser.
 - I 2014 var den nasjonale kapasitetsutnyttelsen på 96%, noe som betyr at langt over halvparten av kapasiteten på 96% utnyttet.
 - Fråge KS1-rapporten er det samfunnsøkonomisk lønnsomt å øke straffegjennomføringskapasitet på Østlandet gjennom en kombinasjon av nybygg og påbygg.
 - «Model 2015» er basert på KS1 og Statsbygg nye konsept for standardisert fengselsbygg. Konseptet har plass til 96 ansett og 48 soningsplasser med eksisterende infrastruktur, men den rommer til 100 nye soningsplasser.
 - [Etterevaluering av Halden fengsel](#) (OE-rapport 2016:4). En av hovedkonklusjonene var: «Halden fengsel er et vellykket byggeprosjekt. Det ble fullført innenfor styringsrammen (under 250), til riktig tid og med riktig kvalitet som avtalt. Det ble også undertrekket at det er et relativt kostnads-krevende fengsel» å drive.
 - I statsbudsjett for 2018 ble behov for å øke kapasiteten på Østlandet på nytt bekreftet. Dette skal løses gjennom en kombinasjon av nybygg og påbygg, samtidig som mindre hensiktsmessige fengsler legges ned. ([Statsbudsjett 2018/Gul bok, Prop. 1 S \(2017-2018\)](#)) (side 92): «Det er gjennomført en konseptvalgutredning (KVU) med påfølgende kvalitetsutredning (KS1) for fengselskapasitet på Østlandet. Utredningen omfatter fylkene Akershus, Buskerud, Hedmark, Oppland, Oslo, Telemark, Vestfold og Østfold. Fengselskapasiteten på Østlandet omfatter ca. 60 pst. av kapasiteten i Norge. Østlandet har om lag 2 400 plasser fordelt på 33 enheter. Mange enheter er små og har under 30 plasser. Prognosen viser behov for å øke kapasiteten på Østlandet. KS1 anbefaler å øke kapasiteten i området gjennom en kombinasjon av nybygg og påbygg, samtidig som mindre hensiktsmessige fengsler legges ned. Østlandet. Det er allerede etablert 182 nye fengselsplasser ved Ullevmoen og andre Østfold fengsler, ved etablering av bygnings for endringer i straffegjennomføringskapasiteten på Østlandet.»
 - Justiskomiteens flertall, medlemmene fra Arbeiderpartiet, Høyre, Fremskrittspartiet og Sosialistisk Venstreparti, anbefalte regjeringen å øke kapasiteten i Halden fengsel med et modulbygg på 96 plasser (jfr. [Innst. 6 S \(2017-2018\)](#)).

- KOMMUNEPROFIL

HALDEN

STYRKER

+

÷

UTFORDRINGER

- Bredt og variert næringsliv med høyt utviklet IKT-miljø og store industribedrifter
 - Store offentlige arbeidsplasser
 - Østfolds største skole- og forskningsmiljø
 - Moderne infrastruktur; vei, jernbane og havn
 - Sentral, midt mellom Oslo og Göteborg – f gode muligheter for «[motpendling](#)» og «[grensependling](#)»
 - Lav arbeidsledighet
 - Forventet middels befolkningsutvikling, fra 17% i dag til 24% i 2040
 - [Høy bostedsattraktivitet](#)
 - Bymiljø, natur, plassering mot riksgrensen og opplevd trivsel.
 - En av de viktigste arrangements- og opplevelsesbyene på Østlandet

- Lav sysselsettingsgrad (68%)
 - Forventet økt andel eldre som en del av en middels økning i befolkningsutviklingen men økt andel eldre
 - Antall arbeidsplasser har blitt redusert over tid, sett opp i mot befolkningsøkning
 - Har hatt høy økning i statlig sysselsetting over tid
 - Underskudd i varehandelen som følge av «svenskehandelen»
 - Halden skåres lavt på en rekke levekårsfaktorer

NÆRINGSKONTAKT:

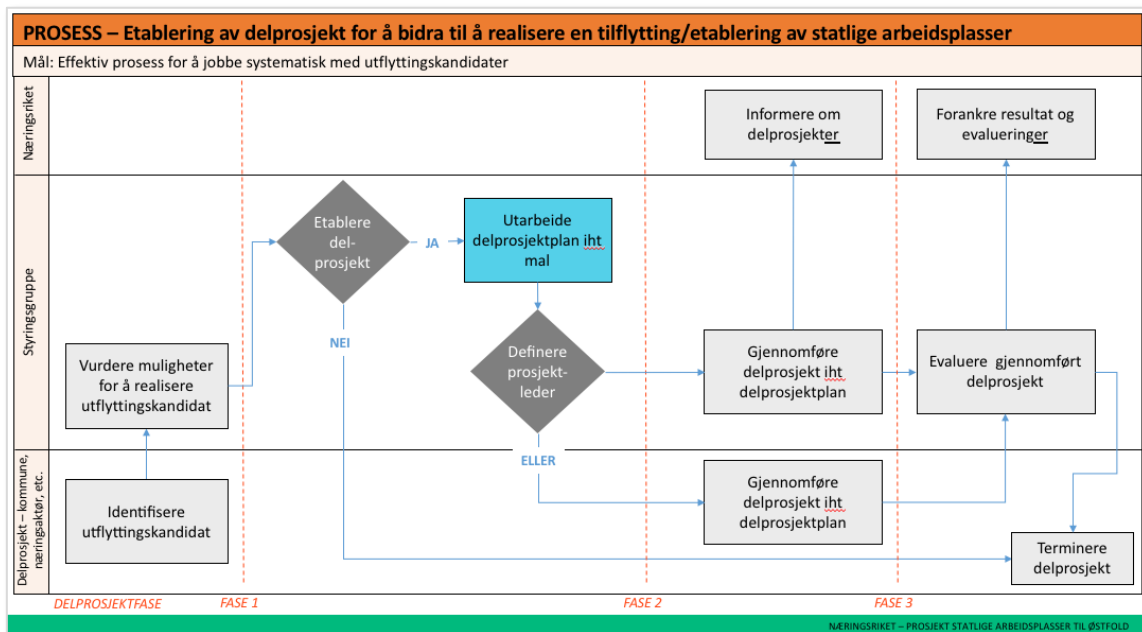
Jan-Erik Erichsen

erichsen@sorbroden.no
 915522342

Sist oppdatert: 28. november 2018

21

- Prosessmodeller og mal for delprosjektplan – utviklet maler for å strukturere opp et delprosjekt (jf. flere eksempler i pkt. 4.1) og definere de sentrale elementene i prosjektet.



Næringsriket
ØSTFOLD

Næringsriket Østfold er et partnerskap som består av 21 tilknyttede partnere. Sammen skal vi fremme og inspirere til vekst i næringslivet i Østfold. Vi skal skape vekst for eksisterende bedrifter, fremme nye bedrifter og tilrettelegge virksomheter utenfor Østfold. Les mer på ostfold.kommune.no

«STATLIGE ARBEIDSPlassER TIL ØSTFOLD»
DELPROSJEKTPLAN FOR XXXXXXXX

Prosjektansvarlig: Fornavn Etternavn, Organisasjon/rolle
 Dato, sist oppdatert: 01.09.2018 Status: Utkast

1. MÅL OG RAMMER

1.1 BAKGRUNN Gi en kort beskrivelse av hvorfor prosjektet iverksettes. Referer til prosjektmandatet, aktuell dokumentasjon og de beslutningene som ligger til grunn for prosjektet.

1.2 EFFEKTIVITET (HVOFOR?) Beskriv de effektene eller gevinstene som prosjektet forventer å oppnå ved å gjennomføre delprosjektet. Ofte vil slike «eksterne inntre» en stund etter at hovedprosjektet er gjennomført og avsluttet. Effektmålet bør være knyttet til virksomhetens strategiske mål.

1.3 RESULTATMÅL FOR HOVEDPROSJEKTET Beskriv hva som skal foreligge når delprosjektet er ferdig (leveranser, tid og kostnad).

1.4 RAMMER OG AVGRENSNING Beskriv prosjektets utvalgte forutsetninger og rammer slik de er gitt av oppdragsgiver og/eller premisgiver, for eksempel vedrørende total tidramme, tidsfrister, kostnader, ressursbruk, osv. Konkretiser hva som ikke skal inngå i prosjektet.

2. PROSJEKTORGANISASJON
Beskriv prosjektorganisasjonen til delprosjektet kort: hvem som er delprosjektansvarlig, andre delprosjektmedlemmene og eventuelt referansegruppe/agspesialister.

3. PROSJEKTOPPFØLGING

3.1 PLANLAGTE BESLUTNINGSPUNKT
Er det behov for beslutningspunkter i delprosjektet, eventuelt opp mot prosjektleder i hovedprosjektet? Hva skal i så fall vurderes og hvilken dokumentasjon/informasjon må være tilgjengelig. Sett opp liste over beslutningspunkter med dato og hvilket beslutningsgrunnlag (dokumentasjon) som må være tilstede.

3.2 STATUSRAPPORTERING
Er det behov for/krav til faste statusmøter i delprosjektet? Hvilke krav til rapportering til og fra statusmøtene foreligger?

3.3 MILEPÅLER
List opp viktige milepåler med dato og navn på oppgaver/resultater som skal være utført/oppnådd.

4. MÅLGRUPPER, INTERESSENTER OG KOMMUNIKASJONSSTRATEGI
Lag en enkel interessentanalyse og en kortfattet kommunikationsstrategi. Prosjektleder for hovedprosjektet, eller den han delegerer det til i konkrete tilfeller, er ansvarlig for eksterne kommunikasjon. Delprosjektleder er ansvarlig for intern kommunikasjon i gruppen som jobber med det definerte delprosjektet.

4.1 INTERESSENTER/MÅLGRUPPER
En interessent er en aktør som kan påvirke, eller som blir påvirket av, delprosjektet. Aktiviteter som skal bidra til å håndtere interessenter og ivareta deres behov, bør inngå i delprosjektplanen. List opp interessenter og grupper dem hvis de har sammenhengende posisjon og behov.

4.2 KOMMUNIKASJONSSTRATEGI
Beskriv hvordan prosjektet skal kommunisere med de viktigste interessentene. Beskriv målet med kommunikasjonen, de mest sentrale budskapene, de best egnede kommunikasjonsformene (kanalene) og hvem som er ansvarlig for å gjennomføre de enkelte tiltakene.

Mål for delprosjektet er utviklet med utgangspunkt i Innovasjon Norges PEP Prosjektledelsesprosess. Den skal brukes for å jobbe strukturert og målrettet med statlige virksomheter som ønskes flyttet til Østfold. Alle delprosjektet er underordnet hovedprosjektet «Statlige arbeidsplasser til Østfold» som er ledet av Næringsriket Østfold.

5. RISIKOVURDERING
Beskriv de kritiske risikofaktorene for delprosjektet. Gi en kort vurdering av sannsynligheten for at de kritiske risikofaktorene vil inntreffe, og hvilken konsekvens dette vil kunne få for måloppnåelsen i prosjektet.

5.1 RISIKOFAKTORE
List opp de risikofaktorene som oppfattes som viktige for gjennomføringen av den aktuelle fasen.

5.2 RISIKOHÅNDTERING
Konkretiser mulige kritiske risikofaktorer i listen over. Beskriv tiltak for oppfølging av risikofaktorene slik at sannsynligheten for at de inntreffer er redusert eller kontrollert/ følges opp bedre.

6. GJENNOMFØRING
I dette kapitlet skal aktiviteter, ressurser og fremdrift beskrives. Dersom dette er et mindre delprosjekt kan det underordnede beskrives enkelt og kortfattet. Dersom dette er et større og mer omfattende delprosjekt, kan man her henviser til egen fremdriftsplan.

6.1 HOVEDAKTIVITETER
Beskriv prosjektets hovedaktiviteter med hensikt, viktige oppgaver og resultat.

6.2 TIDS- OG RESSURSPLANER
Sett hovedaktivitetene inn i et gantt-skema med angivelse av ressursforbruk pr hovedaktivitet.

6.3 RESSURS- OG KOMPETANSEPLAN
Her angis hvilke hovedaktiviteter de skal delta i.

7. ØKONOMI
Hvis det er relevant for delprosjektet, beskriv kostnadsstyper og størrelser. Sett eventuelt også opp ett budsjett og finansieringsplan.

Denne delprosjektplanen er godkjent av prosjektansvarlig og forankret i styringsgruppen til hovedprosjektet «Nye statlige arbeidsplasser til Østfold». Prosjektleder, partnerskapet Næringsriket Østfold, er informert om delprosjektet og vil bli holdt oppdatert om fremdriften.

Sted, dato

Yngvar Trandem, prosjektansvarlig

Fornavn Etternavn, delprosjektleder

- **Metodeverktøy** – utviklet ulike verktøy for å jobbe med lokalisering av statlige arbeidsplasser – fra veileder for hvordan hente ut og tolke statistikk, veileder for kriterier som avgjør lokalisering til case-studier, m.m.

STATISTIKK OVER STATLIGE ARBEIDSPLASSE

Hvordan finne ut av antall statlige arbeidsplasser per kommune, og utvikling over tid?

1. **SSBs tabell 07979:** <https://www.ssb.no/statbank/table/07979/>
2. **Statistikkvariabel:** Velg «Sysselsatte personer etter arbeidssted»
3. **Region:** Velg den, eller de, aktuelle kommunen du ønsker statistikk på. Du kan også velge fylker eller hele landet i rullegardinmenyen.
4. **Næring:** Ikke kryss av for noe ting her.
5. **Sektor:** Velg «Statlig forvaltning»
6. **År:** Velg årene du er interessert i. KMD bruker ofte 2013-2018, eventuelt 2008-2018. Merk at tallene ikke er direkte sammenlignbare¹, og ta hensyn til dette i ditt arbeid.
7. **Fortsett og lagre:** Trykk «Fortsett» og deretter trykk på «xlsx»-knappen (Max) under rullegardinmenyen merket «lagre fil som». Da vil du laste ned en Excel-fil med dataen.

Nå kan du bearbeide dataen i Excel etter behov.

¹ Tallene før og etter 2015 er ikke direkte sammenlignbare, da de er basert på ulike datagrunnlag for lønnstakere, den såkalte a-ordningen (Arbeidstakerregisteret (Aa-registeret)). I den nye ordningen er det en endring i hvordan sysselsatte i statlig sektor er endring

MER OM HVORDAN KMD BRUKER STATISTIKKEN

Merk at KMD bruker tallene fra [tabell 07979](#), som vist i malen over. Dette er sysselsettingstall fra fjerde kvartal, fordelt etter sektorer basert på avgrensninger foretatt av SSB.

De kan også bruke tall fra [tabell 12628](#), som er årsgjennomsnitt av enten antall arbeidsforhold eller årsverk i staten. Disse tar utgangspunkt i virksomheter som fremkommer i statsregnskapet, mens SSBs avgrensning av "statlig sektor" i tabell 07979 favner bredere.

Den aller største forskjellen er at sysselsettingstallene inkluderer sysselsatte i sykehusene og helseforetakene. Sysselsatte i disse virksomhetene utgjør naturlig nok en stor andel av den totale sysselsettingen i sektoren.

Bakgrunnen for departementets bruk av sysselsettingstallene i tabell 07979 er i hovedsak at disse går lenger tilbake i tid og muliggjør å se på utvikling over en lengre periode. Statistikken for årsgjennomsnitt i tabell 12628 er relativt ny og har 2016 som første år. Departementet benytter seg likevel også av disse tallene ved andre anledninger. Det er derfor viktig å være oppmerksom på hvilke tall som brukes i hvilken anledning.



Partnerskap for
Næringsutvikling
i Østfold

KRITERIER SOM AVGJØR LOKALISERING

- Utgangspunktet for **utflytting** av statlige arbeidsplasser er regulert i flere sentrale dokumenter, blant annet i flere av regjeringens plattformene (jf. *vedlegg 1*).
- Konkrete **utflyttingskandidater** ble fremlagt i Regjeringens plan fra 2017. Denne er i hovedsak gjennomført (jf. *vedlegg 2*)
- Utgangspunktet for **lokalisering** av ytterligere statlige arbeidsplasser er definert i **veilederen til retningslinjene**.
- «Overordnede politiske hensyn», for eksempel knyttet til valg, osv.

PLAN FOR
LOKALISERINGS AV
STATLIGE
ARBEIDSPLASSE



Utgitt: 17.02.17

FORNYET VEILEDER TIL
RETNINGSLINJER FOR
LOKALISERING AV
STATLIGE
ARBEIDSPLASSE



Sist oppdatert: 11.05.18

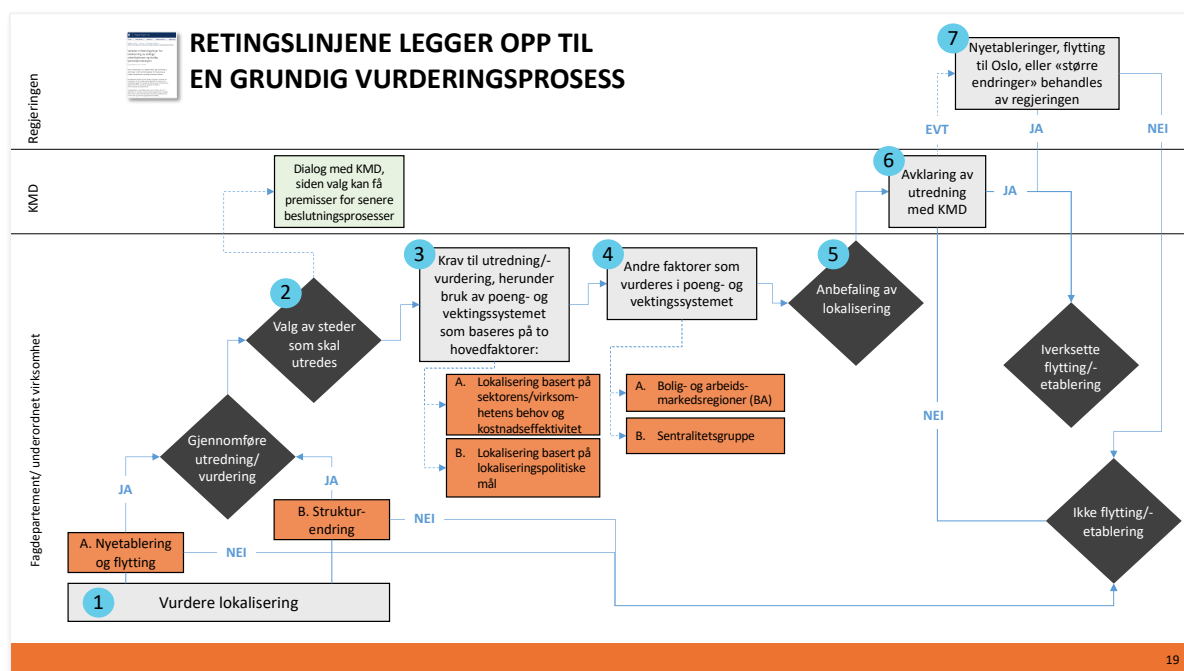
POLITISK
PLATTFORM
(GRANAVOLDEN)



Utgitt: 17.01.19

FYRTÅRPROSJEKTET: STATLIGE ARBEIDSPLASSE TIL ØSTFOLD

18



19

1

HVA UTLØSER EN VURDERING AV LOKALISERING?

- **Ved nyetablering og flytting:** Utreder skal gjøre en forhåndsvurdering av: 1) **virksomhetens behov**; og 2) steder som kan møte **lokaliseringspolitiske mål**. Deretter å velges minimum tre steder som skal utredes ved nyetablering og flytting av statlig virksomhet. Disse to vurderingskriteriene reflekteres i veilederens **poeng- og vektningssystem** (jf. neste side).
- **Ved strukturering og rasjonalisering:** Utreder skal vurdere ulike alternativer for lokalisering i virksomhetens eksisterende struktur, skal også sees i lys av lokaliseringspolitiske mål (samt i lys av regionreform og ny fylkesstruktur).



FORNYET VEILEDER
TIL RETNINGSLINJER
FOR LOKALISERING
AV STATLIGE
ARBEIDSPLASSE



Sist oppdatert: 11.05.18

2

VALG AV STEDER SOM SKAL UTREDES

Fagdepartementet eller en underordnet virksomheter som utfører utredning (heretter: utreder) i tråd med retningslinjene må gjøre en **forhåndsvurdering av steder som skal utredes for mulig lokalisering**.

- I praksis vil tilfredsstillende lokasjoner være **regionale sentre utenfor de største byene**, jf. Jeløya-plattformen og arbeidet med Plan for lokalisering av statlige arbeidsplasser.
- Før valg av alternative steder som skal utredes, bør fagdepartementet gå i dialog med KMD, siden valg av steder for utredning legger premisser for senere beslutningsprosesser.



FORNYET VEILEDER
TIL RETNINGSLINJER
FOR LOKALISERING
AV STATLIGE
ARBEIDSPLASSE



Sist oppdatert: 11.05.18

2

HVORDAN VÆRE TIDSNOK UT?

EKSEMPEL PÅ FORHÅNDSVURDERING OG RASKT EKSPEDERT UTFLYTTINGSPROSESS

- ✓ 1. **velge steder for utredning**
- ✓ 2. **utrede lokaliseringalternativer (> tre utvalgte kandidater)**
- ✓ 3. **rangere lokaliseringer**
- ✓ 4. **oversende ferdig utredning med anbefaling i brev til Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD)**
- ▶ 5. **Etablerer nye statlige arbeidsplasser**



KRAV TIL UTREDNING/VURDERING

Når steder skal utredes for mulig lokalisering er **poeng- og vektningssystemet** sentralt verktøy. Systemet er delt inn i **to rangeringer**, som hver av seg inneholder **en rekke faktorer** som er avgjørende for lokalisering:

A. Lokalisering basert på sektorens/virksomhetens behov og kostnadseffektivitet

- ✓ 1) Krav til nærhet til brukere av tjenester; 2) kompetansekrav til dem som skal utføre arbeidsoppgavene; 3) krav til infrastruktur, nærhet til fagmiljøer, offentlige myndigheter, etc.; 4) kostnadseffektivitet og effektiv oppgaveløsning.
- Lokalisering basert på lokaliseringspolitiske mål**
- ✓ 1) Antall sysselsatte i arbeidsmarkedet; 2) endringer i antall sysselsatte i arbeidsmarkedsregionen over 3 år; 3) endringer i statsansatte i arbeidsmarkedsregionen; 4) endringer i statlig sysselsetting over tid.

Faktorene vektes og summeres til slutt. Systemet gir to rangeringer – som i utgangspunktet er vektet likt.



ANDRE FAKTORER SOM VURDERES I POENG- OG VEKTINGSSYSTEMET

BOLIG- OG ARBEIDSMARKEDSREGIONER (BA)

- BA-regioner er avgjørende for hvor statlige arbeidsplasser kan lokaliseres
- I retningslinjene står det at nye virksomheter ikke skal lokaliseres i Oslo. Regjeringen har praktisert at dette gjelder hele Oslos bo- og arbeidsmarkedsregion.
- Med andre ord konkurrere ikke Østfold med kommuner som ligger i Oslo BA – og det betyr Oslo, hele Akershus, samt deler av Østfold, Oppland og Buskerud.

[illegible]

ANDRE FAKTORER SOM VURDERES I POENG- OG VEKTINGSSYSTEMET

SENTRALITETSGRUPPE

- **SBSs sentralitetsgruppe** er også avgjørende for hvor statlige arbeidsplasser kan lokaliseres.
- Sentralitetsgruppene er rangert fra 1 til 6, hvor 1 er de mest sentraliserte kommunene.
- Denne vurderingsfaktoren kan i stor grad sees i sammenheng med det regjeringen omtaler som tilfredsstillende lokasjoner – altså **regionale sentre utenfor de største byene**. Dette ser ut til i stor grad være kommuner i sentralitetsgruppe 1 og 2.
- **Med andre ord** – tabellen viser i utgangspunktet det som må ansees for å være **østfold-kommunene** argeste konkurrenter når det kommer til lokalisering av statlige arbeidsplasser.



Bykke	Kommune	BA-160	Sentralrets gruppe
ØSTFOLD	MOSS	2	2
ØSTFOLD	SARPSBORG	3	2
ØSTFOLD	FREDRIKSTAD	3	2
ØSTFOLD	ASKIM	4	2
ØSTFOLD	RYGGE	2	2
BUSKERUD	DRAMMEN	19	1
BUSKERUD	NEDRE EIKER	19	2
BUSKERUD	LIER	19	2
VESTFOLD	BORRE	24	2
VESTFOLD	TØNSBERG	24	2
ROGALAND	SANDNES	44	2
ROGALAND	STAVANGER	44	2
NORDLAND	BERGEN	50	2
FØR TRONDHEIM	TRONDHEIM	86	2

Tabellen viser en oversikt over bo- og arbeidsmarkedsregioner (med unntak av Oslo BA) og kommuners sentralitet (kun dem som er definert i gruppe 1 og 2)

6

AVKLARING AV UTREDNING MED KMD OG VALG AV LOKALISERINGSALTERNATIV

- Fagdepartementet sender KMD brev med anbefaling av sted for lokalisering, med ferdig utredning og rangeringstabell vedlagt.
- KMD bruker én til to uker til å gi tilbakemelding på om utredningen oppfyller kravene i retningslinjene, vurdering av lokaliseringsalternativ og videre prosess.



FORNYET VEILEDER
TIL RETNINGSLINJER
FOR LOKALISERING
AV STATLIGE
ARBEIDSPLASSE



Sist oppdatert: 11.05.18

7

- Ved nyetablering av statlig virksomhet, forslag om å etablere eller flytte statlig virksomhet til Oslo, og ved avgjørelser om lokalisering ved større strukturendringer, skal saken behandles av regjeringen. Hva som er "større endringer" må avklares i dialog med KMD, og vil være knyttet til både antall arbeidsplasser som blir berørt og betydningen av disse arbeidsplassene i det arbeidsmarkedet de ligger i.

FYRTÅRPROSJEKTET: STATLIGE ARBEIDSPLASSE TIL ØSTFOLD

28

Case-studier:

Hva har vi lært? TOLLETATEN

- Fyrtårnprosjektet har fulgt prosesser knyttet til Tolletaten siden forprosjektfasen i 2016/2017.
- Prosjektet har lenge jobbet for å beholde, men også få tilført nye tolljobber i Fredrikstad og på Svinesund.
- Prosjektet har fulgt omorganiseringssprosessen spesielt tett siden medio 2018. Man har lyktes med å få en del informasjon, men tolletaten har samtidig vært flinke til å holde løkk på de internt prosessene og tilhørende utredningene.
- I januar 2019 søkte prosjektet om 100.000 kroner fra Næringsfondet i Fredrikstad for jobbe videre med denne satsningen i mars samme år.
- Omtrent samtidig som midlene ble innvilget ble Tolldirektoratet ønsket å legge den nye grensekraft Dette kom overraskende på mange.



FYRTÅRPROSJEKTET: STATLIGE ARBEIDSPLASSE TIL ØSTFOLD

Hva har vi lært?

DOMSTOLSADMINISTRASJONEN (DA)

- I prosessen knyttet til etableringen av Domstolens nye regnskaps- og lønnsfunksjon ble det vurdert fire prioriterte lokaliseringalternativ; Moss, Drammen, Bergen og Trondheim.
- Moss ble rangert som beste lokasjon, på begge hovedfaktorer som ble vurdert (behov og kostnadseffektivitet, samt lokalisering-politiske mål).
- Merk at Moss kommer svært godt ut på lokalisering-politiske mål – dette har sin bakgrunn i tallene som brukes i poeng- og vektningssystemet (tall fra 2006-2015), jf. tabellene og eksemplet på neste side.



FRA DOMSTOLSADMINISTRASJONENS INTERNE DELUTREDNING

Lokalisering-alternativ	Domstolbehov og kostnadseffektivitet	Lokalisering-politiske mål	Sam poeng
Moss	5	5	10
Drammen	5	3	8
Bergen	4	2	6
Trondheim	4	1	5

Anbefaling
Ut fra en samlet vurdering anbefaler arbeidsgruppen at Moss velges som lokaliseringsted for den tilsvarende regnskaps- og lønnsfunksjon for domstolene.
Dette konklusjonen vil i størst grad korrespondere med de samlete behov, krav og rammebetingelser som er lagt til grunn i denne utredningen for å være ut mndatet.

EKSEMPEL: POENG- OG VEKTINGSSYSTEM

Kriterier	Vekt	Trondheim	Moss	Kommisjonen
Lokalisering basert på lokalt/regionalt behov og kostnadseffektivitet				
Krav til nærhet til brukere av tjenesten	10 %			
Kompetansekrav til de som skal utføre arbeidsgjøremå	40 %			
Krav til infrastruktur, nærhet til faglige, offentlige myndigheter, etc.	30 %			
Kostnadseffektivitet og effektiv oppfølging	20 %			
Lokalisering basert på lokalisering-politiske mål				
L. Antall ansatte i arbeidsmarkedet	40 %			
II. Endring i antall ansatte i arbeidsmarkedet over 3 år	30 %			
III. Andel statlige arbeidsplasser i arbeidsmarkedet	20 %			
IV. Endring i statlig sysselsetting over tid	10 %			

EKSEMPEL ER MENT Å ILLUSTRERE HVORDAN DE ULIKE FAKTORENE KAN VURDERES FORSKJELLIG FOR TO LOKALISERINGER.

FYRTÅRPROSJEKTET: STATLIGE ARBEIDSPLASSE TIL ØSTFOLD



Eksempel basert på «Domstolsadministrasjonen og etableringen av en ny regnskaps- og lønnsfunksjon»

	Andel statlige ansatte 2015	Endring 2006-2015 i antall statlig ansatte i post.
Moss	18 %	21,9 %
Drammen	8 %	22,9 %
Bergen	9 %	23,6 %
Trondheim	14 %	-6,0 %