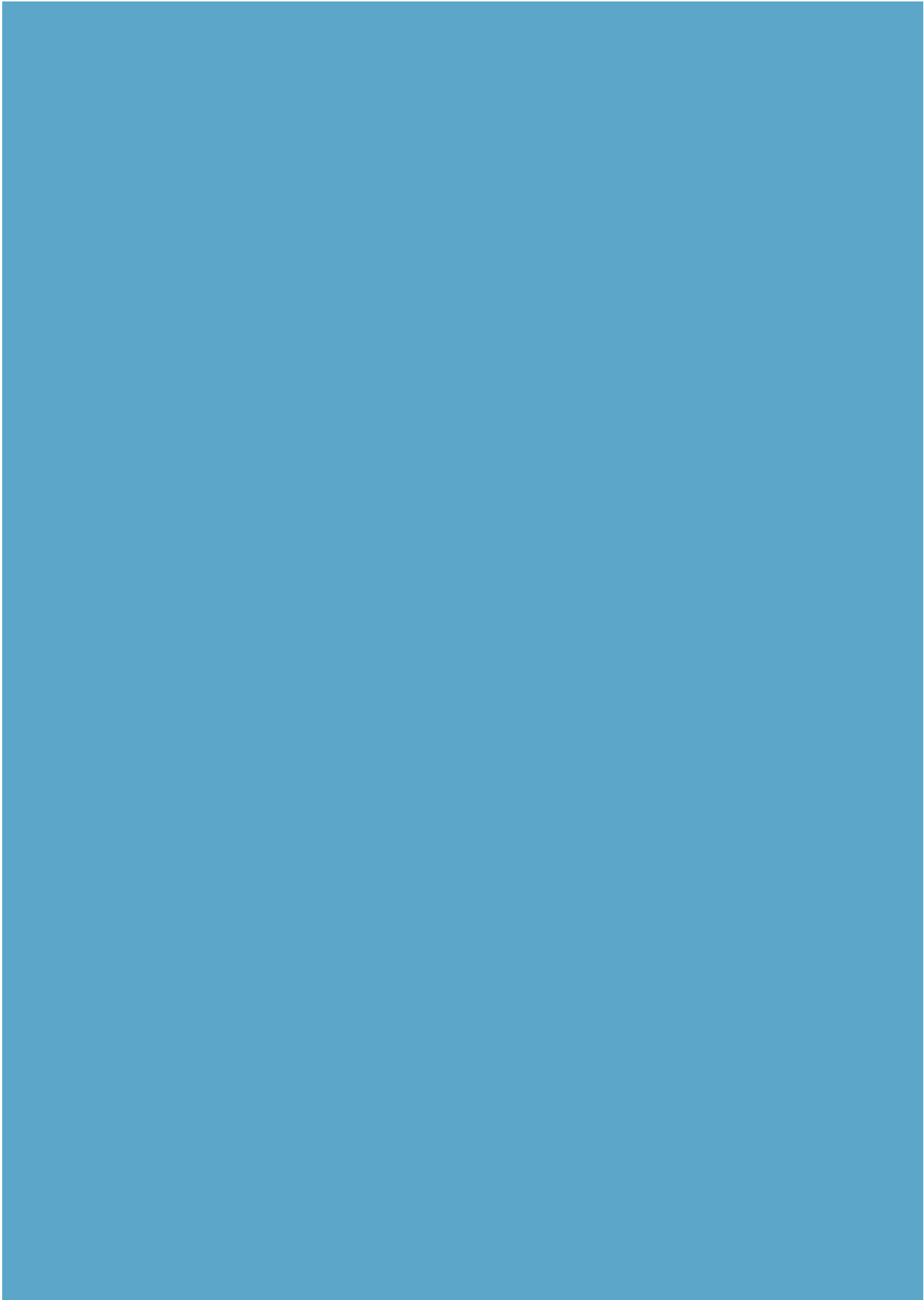


OKTOBER 2015

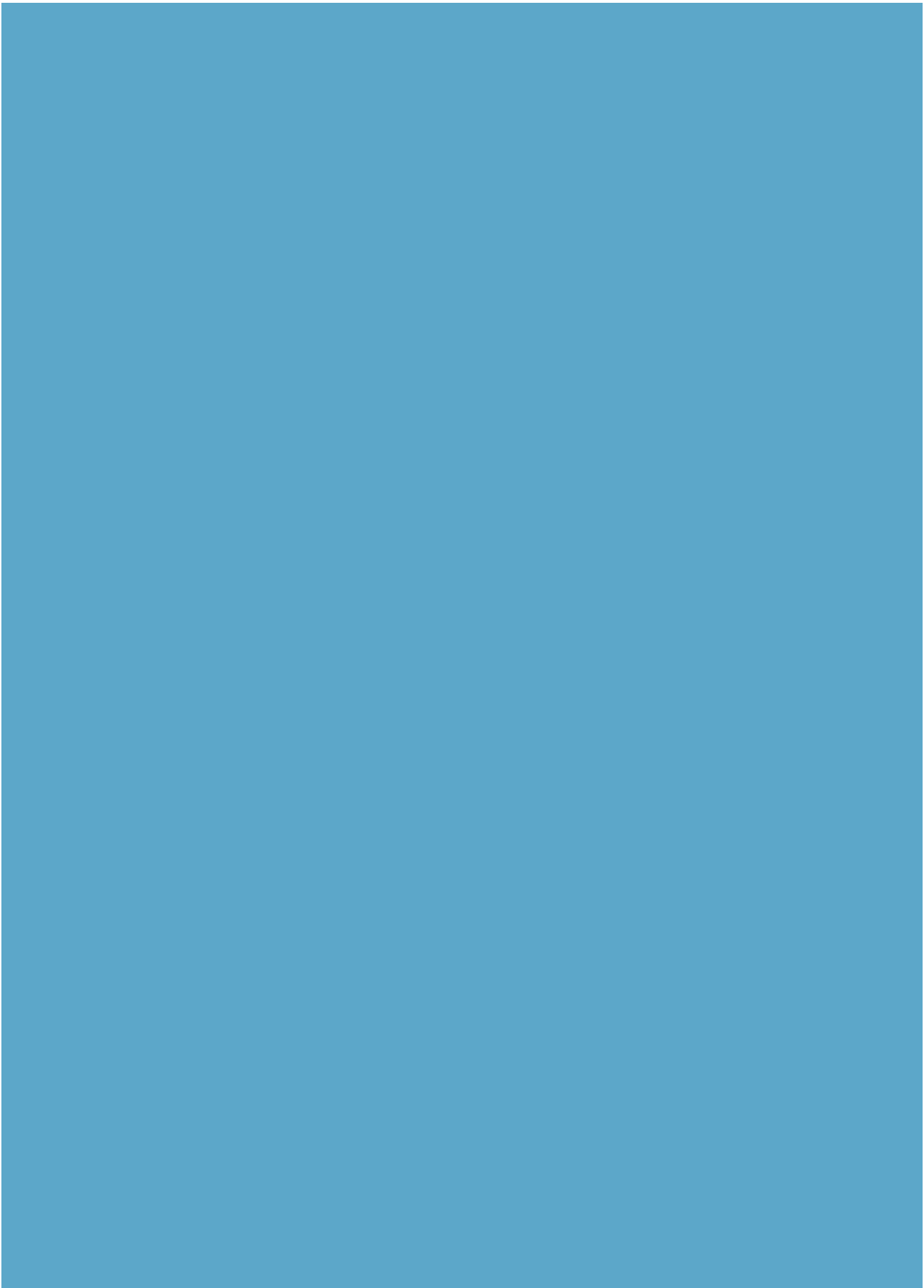
# BEDRE BALANCE

STATSLIGE ARBEJDSPLADSER  
TÆTTERE PÅ BORGERE OG  
VIRKSOMHEDER

REGERINGEN



1. Sammenfatning .....	3
2. Balance, nærhed, faglighed og effektivitet.....	11
2.1 Balance og udvikling i hele landet .....	11
2.2 Tæt på borgerne og opgaveløsningen .....	12
2.3 Faglige miljøer og en effektiv offentlig sektor .....	12
3. Flytninger .....	15
3.1 Til Region Sjælland .....	16
3.2 Til Region Syddanmark.....	18
3.3 Til Region Midtjylland .....	20
3.4 Til Region Nordjylland .....	23
3.5 Til Region Hovedstaden .....	25
3.6 Yderligere initiativer til fremme af bedre balance i Danmark.....	27
Bilag A. Definition og afgrænsning af statslige arbejdspladser .....	29
Bilag B. Opgørelse og fordeling på landsplan af statslige arbejdspladser .....	33
Bilag C. Erfaringer med at flytte statslige arbejdspladser .....	37
Bilag D. De berørte medarbejdere.....	41



# 1. Sammenfatning

---

De statslige arbejdspladser skal være fordelt i hele landet og tættere på borgerne. Regeringen flytter derfor et historisk stort antal statslige arbejdspladser fra hovedstaden til de fire andre regioner i landet.

---

De statslige institutioner er sat i verden for at løse opgaver til gavn for borgere og virksomheder i hele Danmark. Statens arbejdspladser skal derfor også være fordelt i hele landet.

Staten skal løse opgaverne effektivt med høj faglig kvalitet og være tæt på virksomheder og borgere. Samtidig skal de statslige arbejdspladser medvirke til at skabe aktivitet i hele landet.

For at tilgodese disse hensyn bedst muligt vil regeringen over de kommende år flytte ca. 3.900 statslige arbejdspladser fra hovedstadsområdet til landets fire andre regioner. Over 10 pct. af de ca. 32.000 relevante statslige arbejdspladser i hovedstaden flyttes.<sup>1</sup> Det er den største samlede flytning af statslige arbejdspladser nogensinde herhjemme.

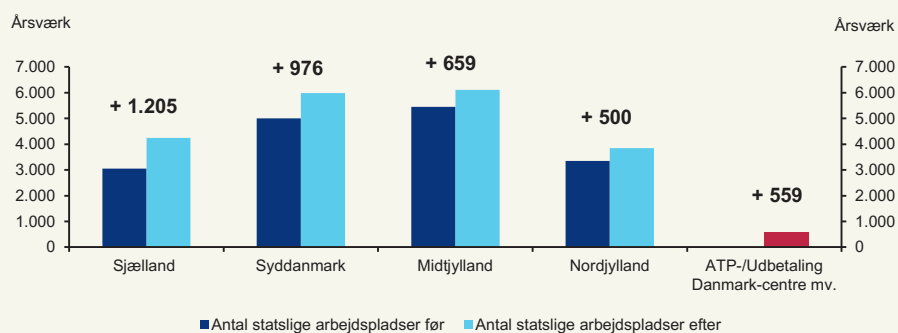
Væsentligt flere statslige arbejdspladser vil fremover ligge uden for hovedstadsområdet sammenlignet med i dag, *jf. figur 1.1*.

---

<sup>1</sup> Afgrænsning, opgørelse og fordeling af statslige arbejdspladser er uddybet i bilag A og B.

**Figur 1.1**

**Der flyttes i alt 3.899 statslige arbejdspladser fra hovedstadsområdet til landets øvrige regioner**



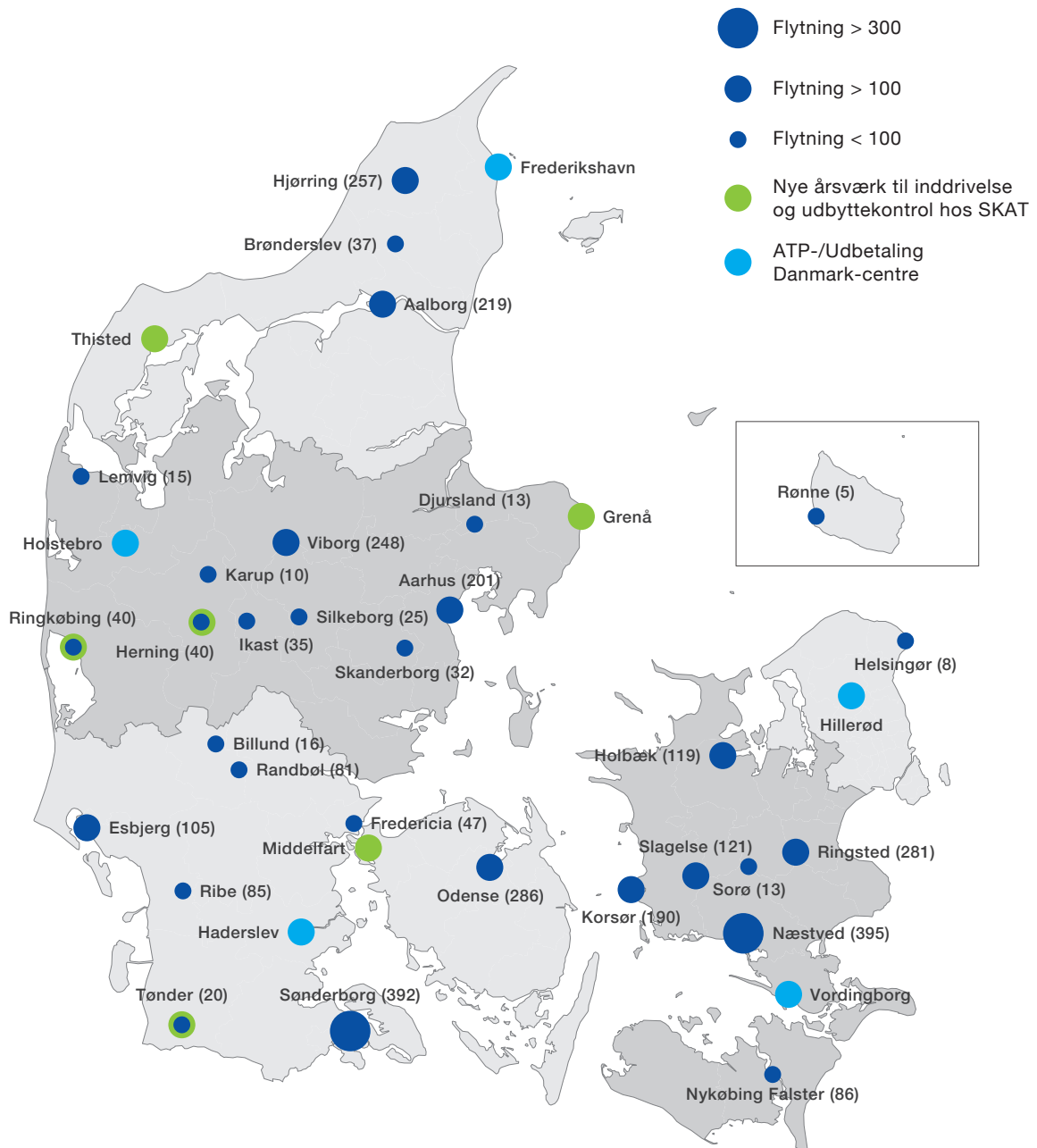
Anm.: Se bilag A og B for afgrænsning, opgørelse og fordeling af statslige arbejdspladser. Søjlen ”ATP-/Udbetaling Danmark-centre mv.” viser bl.a. arbejdspladser flyttet til ATP-/Udbetaling Danmark-centre og til byer i Region Hovedstaden (Helsingør og Rønne).

Kilde: Finansministeriets Forhandlingsdatabase, egne beregninger. Tallene er fra 2. kvartal 2015.

Arbejdspladserne flyttes til nye placeringer fordelt over hele Danmark. Der flyttes arbejdspladser til 38 byer.<sup>2</sup> Dermed får staten en bredere geografisk tilstedeværelse, *jf. figur 1.2*.

<sup>2</sup> Inklusiv byer med ATP-/Udbetaling Danmark-centre og eksisterende lokationer for SKAT, hvortil der flyttes arbejdspladser.

**Figur 1.2**  
**Placeringen af de flyttede statslige arbejdspladser**



Flytningen vil ske som en kombination af flytning af hele institutioner og flytning af dele af institutioner. I alt flyttes 3.899 arbejdspladser, *jf. tabel 1.1*.

**Tabel 1.1**

**Samlet flytning**

<b>Flytning</b>	<b>Flyttede arbejdspladser</b>
20 hele institutioner	1.835
Øvrige flytninger	2.064
I alt	3.899
Andel af statslige arbejdspladser i hovedstaden, der flyttes	11½ pct.

Anm: Se bilag A og B for afgrænsning og opgørelse af andelen af statslige arbejdspladser.

Der flyttes 20 hele institutioner, heraf en række mindre råd, centre mv., *jf. tabel 1.2*.



**Tabel 1.2**  
**Hele institutioner, der flyttes**

Institution	Flyttede arbejdspladser
Udlændingestyrelsen	375
Arbejdsskadestyrelsen <sup>1)</sup>	325
Statens Administration <sup>2)</sup>	294
Søfartsstyrelsen	190
Geodatastyrelsen	96
Dansk Institut for Internationale Studier (DIIS) <sup>1)</sup>	88
Civilstyrelsen	84
Naturstyrelsen	81
Færdselsstyrelsen	65
Danmarks Evalueringsinstitut	62
Spillemyndigheden	50
Danmarks Akkrediteringsinstitution	42
Børnerådet	16
Danida Fellowship Centre	15
Nationalt Center for Undervisning i Natur, Teknik og Sundhed	13
Jagt- og Skovbrugsmuseet	13
Havarikommisionen for Civil Luftfart og Jernbane	11
Statens Værksteder for Kunst	8
Rådet for Socialt Udsatte	5
Taksationssekretariatet	2
<b>I alt</b>	<b>1.835</b>

Anm.: Se bilag A og B for afgrænsning og opgørelse af andelen af statslige arbejdspladser. Det bemærkes, at hele klagenævn ikke er medtaget i listen over hele institutioner.

- 1) Flytning kræver lovændring. 2) Flytning af Statens Administrations Finansservicecenter til Udbetaling Danmark kræver lovændring.

I flere tilfælde skabes i forbindelse med flytningen et renere opgavesnit ved at opdele forholdsvis store styrelser i to nye styrelser, hvoraf den ene del flyttes ud af hovedstadsområdet:

- Naturstyrelsen (deles op i Naturstyrelsen med hovedsæde i Randbøl og Styrelsen for Vand- og Naturforvaltning med hovedsæde i København)
- Geodatastyrelsen (deles op i Geodatastyrelsen i Aalborg og Styrelsen for Dataforsyning og Effektivisering i København)
- Trafik- og Byggestyrelsen (deles op i Færdselsstyrelsen i Ribe og Trafik- og Byggestyrelsen i København)

Derudover foretages en række flytninger, som indebærer, at dele af institutioner flyttes til enten nye lokationer eller til eksisterende statslige arbejdspladser uden for hovedstaden, jf. tabel 1.3.

**Tabel 1.3**  
**Øvrige flytninger**

Institution	Flyttede arbejdspladser
Dele af NaturErhvervstyrelsen flyttes	390
Dele af Banedanmark flyttes til to byer	310
Dele af SKAT fordeles i byer rundt om i landet <sup>1)</sup>	200
Socialstyrelsen samles på én lokation	177
Diverse klagenævn mv. samles i "Klagenævnenes Hus", herunder Natur- og Miljøklagenævnet og Forbrugerklagenævnet	162
Dele af Styrelsen for Patientsikkerhed (ny styrelse) flyttes	100
Dele af Miljøstyrelsen flyttes	61
Dele af Arbejdstilsynet flyttes	60
Dele af Energinet.dk flyttes til to byer	56
Dele af Energistyrelsen flyttes	51
Dele af Ankestyrelsen flyttes	50
Dele af Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering flyttes	37
Dele af Styrelsen for Vand- og Naturforvaltning (ny styrelse) flyttes til to byer	37
Dele af Patent- og Varemærkestyrelsen flyttes	35
Dele af Bygningsstyrelsen flyttes	32
Dele af Erhvervsstyrelsen flyttes til to byer	31
Dele af Skatteankestyrelsen flyttes	25
Øvrige flytninger fra hovedstaden	250
<b>I alt</b>	<b>2.064</b>

Anm.: Se bilag A og B for afgrænsning og opgørelse af andelen af statslige arbejdspladser.

1) De 200 arbejdspladser fra SKAT er ekskl. stillinger som følge af regeringens handlingsplan for SKAT.

Flytning af de enkelte styrelser og institutioner er beskrevet i kapitel 3. Hvor det har været muligt, er institutioner placeret i faglige klynger med henblik på at understøtte stærke faglige miljøer.

Mange af arbejdspladserne – særlig i de tilfælde, hvor der er tale om flytning af mindre dele af en institution – placeres af økonomiske og praktiske hensyn på lokationer, hvor der i forvejen er placeret statslige arbejdspladser.

Flytningerne berører mange dele af den statslige sektor og mange medarbejdere. Der vil fra start til slut blive taget en række hensyn, så medarbejderne i de berørte institutioner kommer så godt som muligt gennem processen.

Fem overordnede personalepolitiske pejlemærker er styrende for processen med at flytte statslige arbejdspladser, *jf. boks 1.1.*

#### **Boks 1.1**

##### **Personalepolitiske pejlemærker for flytningen**

1. Sikre tidlig og åben kommunikation
2. Fastholde medarbejdere og kompetencer
3. Hjælpe medarbejdere videre, som ikke ønsker at flytte med
4. Give medarbejdere, der flytter med, en god start
5. Sikre og fastholde stærke faglige miljøer på den nye beliggenhed

Regeringen er bevidst om, at det for de omfattede institutioner og medarbejdere er en svær proces med betydelige udfordringer. Det vil tage tid, før institutionerne er helt på plads i de nye rammer med en normal drift.

Der kan opstå tilfælde, hvor opgaveløsningen midlertidigt taber fart og bliver mindre effektiv som følge af flytningerne. Det kan medføre, at borgere og virksomheder i en overgangsperiode fx kan risikere længere sagsbehandlingstider, og at institutionerne i lavere grad opfylder deres mål. Det kan ikke undgås helt, når der foretages så omfattende flytninger.

Det er derfor vigtigt at huske på formålet med flytningerne: bedre geografisk balance og mere nærhed til borgere og virksomheder.

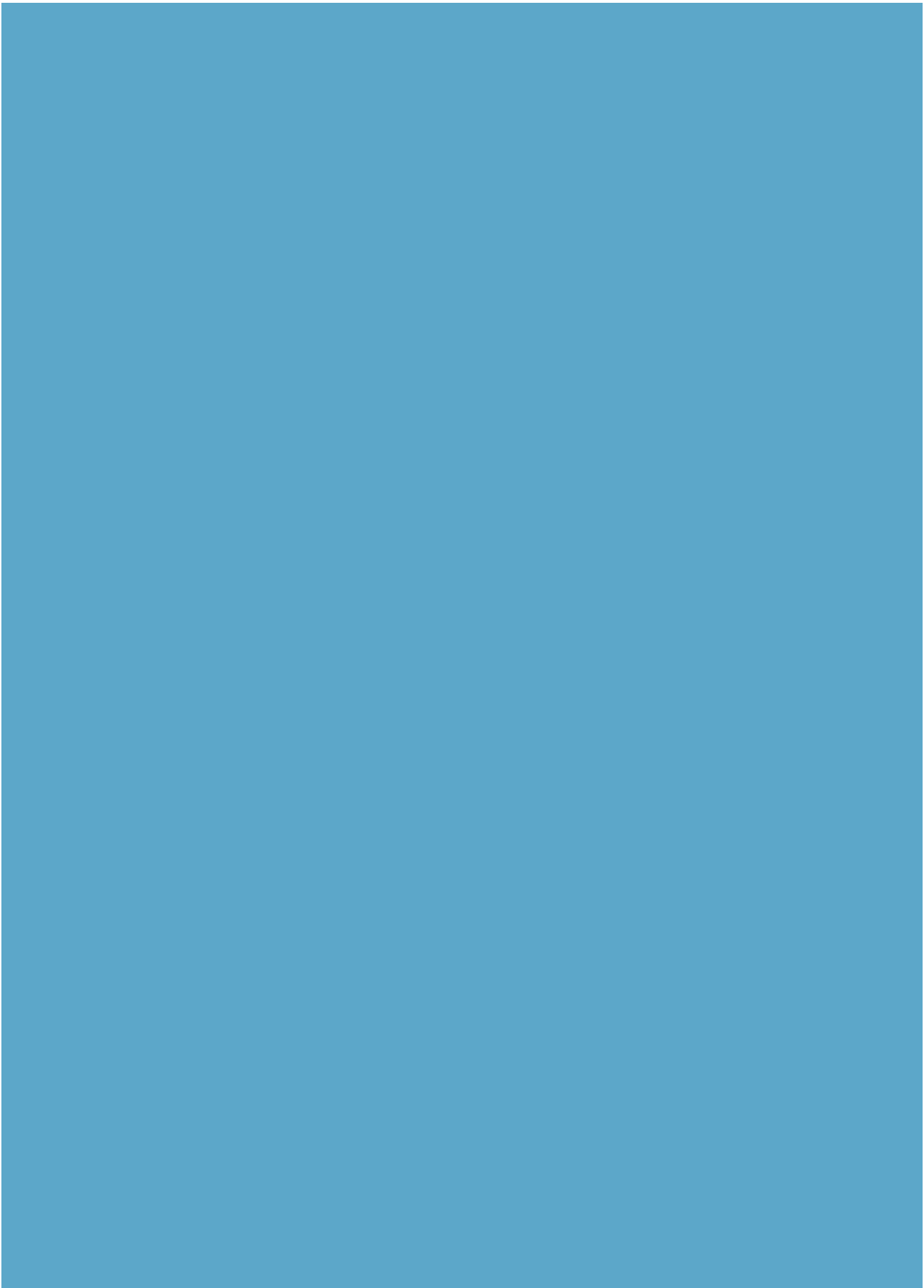
Arbejdspladserne flyttes så hurtigt, som det er praktisk muligt. De fysiske flytninger forventes at strække sig over flere år. De konkrete flytninger gennemføres på grundlag af planer, som de ansvarlige ministerier udarbejder.

Flytningen indebærer personalerelaterede udgifter (fx fratrædelsesgodtgørelse for overenskomstansatte, udgifter til rekruttering mv.), flytte- og etableringsomkostninger samt eventuelle udgifter til yderligere personalemæssige tiltag.

Regeringen har afsat en reserve på 400 mio. kr. i 2016, der kan indgå i finansieringen af udgifter i forbindelse med flytningen. Udgifter fra 2017 og frem indarbejdes på finanslovsforslaget for 2017.

Med denne plan tager regeringen et væsentligt skridt i retning af et mere geografisk balanceret Danmark. Regeringen har ikke planer om yderligere flytninger af statslige arbejdspladser.

Regeringen vil dog fortsat tage hensyn til en balanceret geografisk placering af statslige arbejdspladser og en effektiv organisering af staten.



## 2. Balance, nærhed, faglighed og effektivitet

---

Flytningen af statslige arbejdspladser gennemføres for at opnå en bedre balance og udvikling i hele landet og for at sikre statslige institutioner, der er tæt på borgere og virksomheder. Flytningen sker samtidig under hensyntagen til opretholdelsen af faglige miljøer og effektiv drift af statslige institutioner og myndigheder.

---

### 2.1 Balance og udvikling i hele landet

Regeringen står for en offensiv regional- og landdistriktpolitik. Det indebærer først og fremmest et stærkt fokus på vækst i den private sektor i alle dele af landet. Men det indebærer også, at flere statslige arbejdspladser skal ligge uden for hovedstadsområdet og i højere grad være til stede i alle landsdele. Statslige arbejdspladser er ikke sig selv tilstrækkelige til at skabe vækst og udvikling i et område. Men statslige arbejdspladser kan bidrage til at skabe aktivitet og stimulere udviklingen i et område.

Der er mange gode grunde til, at en stor del af de statslige arbejdspladser ligger i hovedstadsområdet. Mange myndigheders opgavevaretagelse kræver hyppig kontakt til andre myndigheder, Folketinget og øvrige samarbejdspartnere, som er lokaliseret i hovedstadsområdet. Visse institutioner kræver også specialiseret arbejdskraft og særlige kompetencer, som er lettere tilgængelig i en storby.

Derfor vil der altid være en vis ubalance i fordelingen af statslige arbejdspladser. Det er grundlæggende hensigtsmæssigt med en stor andel af statslige arbejdspladser i hovedstadsområdet.

Men det er vigtigt, at balancen ikke bliver for skæv. Og mange statslige institutioner kan drives ligeså effektivt uden for hovedstadsområdet. Med denne omfattende flytning ønsker regeringen at sikre en mere decentral placering af statslige arbejdspladser til gavn for hele Danmark.

## 2.2 Tæt på borgerne og opgaveløsningen

Statslige institutioner og myndigheder er til for borgerne. Staten løser opgaver og skaber rammer for borgernes liv og virksomheders udfoldelse, som i sidste ende skal komme alle borgere til gavn. Derfor er det afgørende, at statslige institutioner og myndigheder er tæt på borgerne.

Det er allerede i et vist omfang tilfældet. En række institutioner, som i dag er placeret i hovedstadsområdet, har imidlertid ikke særlige behov eller opgaver, der nødvendiggør denne placering. Disse institutioner kan opnå en hensigtsmæssig placering andre steder i landet.

## 2.3 Faglige miljøer og en effektiv offentlig sektor

Statslige institutioner skal være eksperter på deres respektive områder og være garant for et fagligt højt niveau. Derfor er det vigtigt, at placeringen af statslige arbejdspladser sker under hensyntagen til fastholdelsen og udviklingen af faglige miljøer.

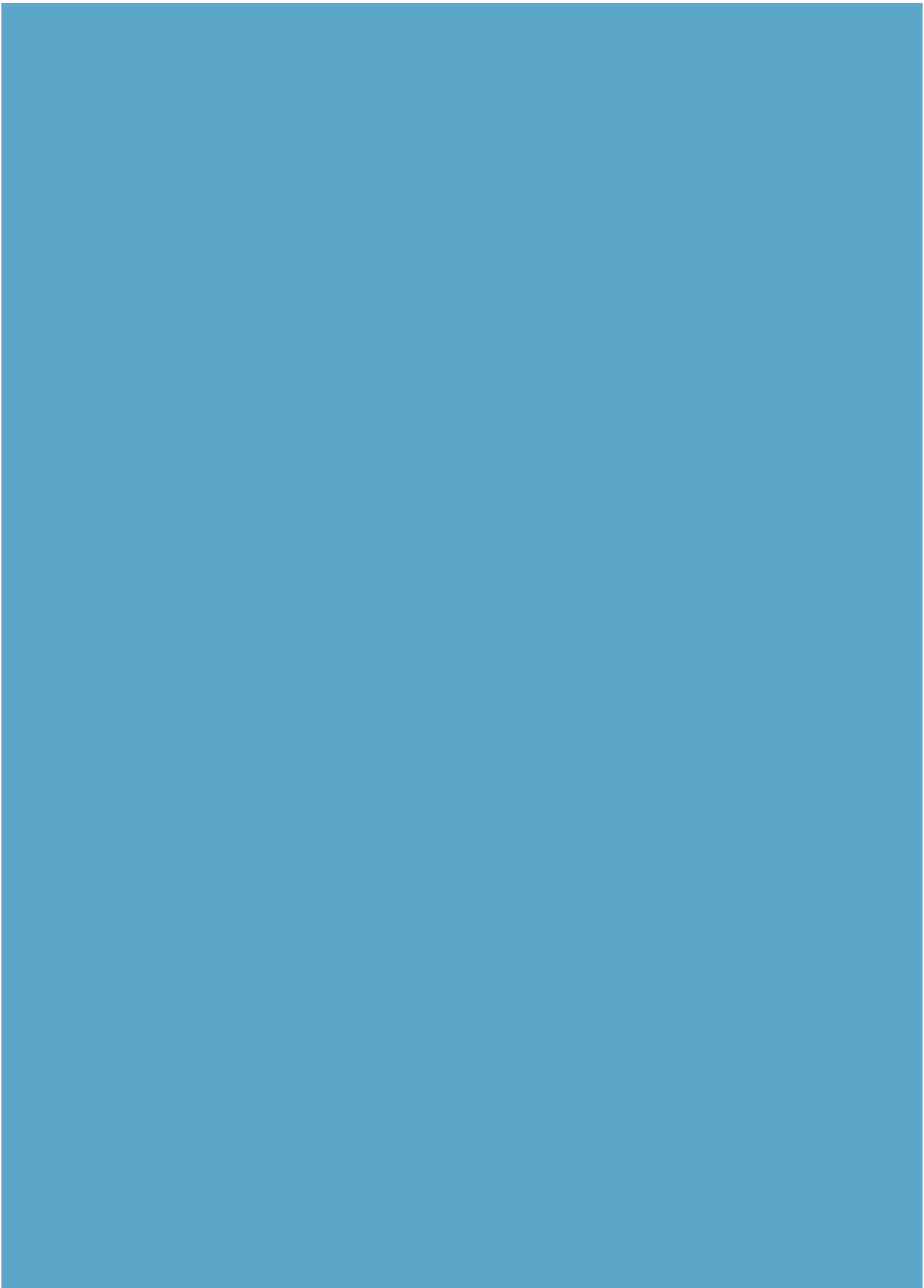
Regeringens plan for flytning indebærer, at statslige institutioner tilstræbes placeret i områder, hvor der kan opnås sammenhængende faglige miljøer og synergier. Ved at samle statslige arbejdspladser, der har overlappende eller ensartede opgaveområder og medarbejderprofiler, skabes der grobund for nyttige samarbejder institutioner imellem, ligesom det bliver muligt at opnå synergieffekter mellem statslige institutioner, uddannelsesinstitutioner og private aktører i erhvervslivet.

Regeringen lægger stor vægt på, at den offentlige sektor leverer mest mulig værdi til borgerne for skattekrone. Det er hensigten med flytningerne, at de på sigt skal understøtte dette. Flytningen giver mulighed for at reorganisere institutioner og optimere processer og arbejdsgange. Det kan danne grundlag for mere velfungerende organisationer i fremtiden.

Samtidig er det komplekst at flytte så mange statslige arbejdspladser. Det er uundgåeligt, at flytningerne vil medføre væsentlige omkostninger. Det er et bærende hensyn i flytningerne at begrænse disse omkostninger.

Det er desuden et bærende hensyn at imødegå de midlertidige følgevirkninger for produktivitet mv., som følger af en omfattende flytning. For at sikre effektive og smidige flytninger, og for så vidt muligt at sikre de berørte institutioners funktionsdygtighed, vil de ansvarlige ministerier udarbejde detaljerede implementeringsplaner for de enkelte institutioners flytning og følge op på, at planerne føres ud i livet.







## 3. Flytninger

---

Flytningen af statslige arbejdspladser styrker den statslige tilstedeværelse i alle regioner uden for hovedstadsområdet. I alt flyttes 3.899 arbejdspladser, svarende til over 10 pct. af de relevante statslige arbejdspladser i hovedstadsområdet.

---

Regeringen har i valget af institutioner og nye lokationer tilstræbt at sikre en fornuftig geografisk balance, nærhed til borgere og virksomheder samt mulighed for effektiv drift. Vægten af de forskellige hensyn varierer mellem de enkelte institutioner.

Af hensyn til de flyttede institutioners opgavevaretagelse og effektivitet vil der i visse tilfælde ske omorganiseringer i institutionerne i forbindelse med flytningen, således at udvalgte funktioner med behov for tæt kontakt til hovedstaden udskilles og forbliver i hovedstadsområdet. Det kan fx være ministerbetjeningsfunktioner.

Der vil kunne ske mindre justeringer i antal flyttede arbejdspladser eller placeringen af arbejdspladserne i forbindelse med de ansvarlige ministeriers udarbejdelse af konkrete implementeringsplaner.

Regeringen ønsker at overflytte alle konkrete sagsbehandlingsopgaver vedrørende personskader fra Arbejdsskadestyrelsen til ATP eller Udbetaling Danmark. De konkrete sagsbehandlingsopgaver vedrører arbejdsskadesager, private erstatningssager samt øvrige mindre sagsområder. Området for Klagesager om Arbejdsløshedsforsikring (CKA) samt koordinerings- og udviklingsopgaver på arbejdsskadeområdet påtænkes ikke overflyttet. Desuden flyttes en række udbetalingsordninger, der i forvejen administreres af ATP på vegne af Beskæftigelsesministeriet, til Haderslev, Holstebro og Frederikshavn.

Regeringen ønsker endvidere at overflytte opgaver fra Statens Administrations Finansservicecenter til Udbetaling Danmark. Opgaverne omfatter tilbagebetaling af SU-lån, tjenestemandspensioner, forsikringsordninger for selvstændige erhvervsdrivende, statslige tilskudsordninger, udlån og garantier mv. samt øvrige mindre opgaveområder i Finansservicecenteret. Afgrænsede tværgående statslige regnskabsopgaver påtænkes ikke overflyttet.

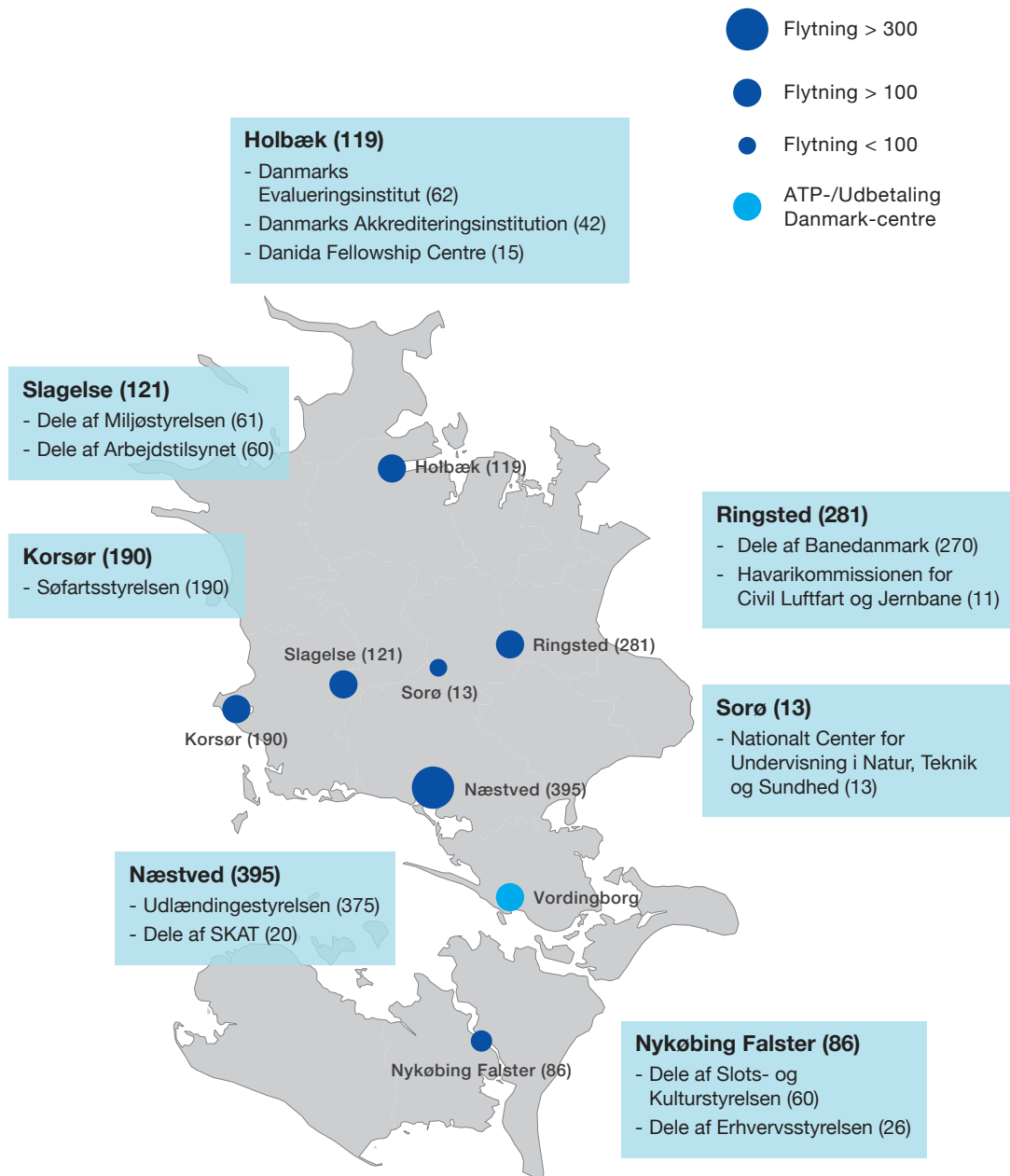
Regeringen vil i 2016 fremsætte lovforslag om overflytningen af Arbejdsskadestyrelsen og Statens Administrations Finansservicecenter til Udbetaling Danmark.

I tillæg til de arbejdspladser, der allerede er fundet nye placeringer til rundt om i landet, vil der som led i regeringens handlingsplan for SKAT blive tilført 350 nye årsværk på inddrivelsesområdet og 50 årsværk til at styrke udbetaling og kontrol på udbytteområdet. 300 af disse arbejdspladser vil blive etableret på SKATs eksisterende lokationer i Thisted, Ringkøbing, Herning, Grenaa, Tønder og Middelfart.

### 3.1 Til Region Sjælland

Der flyttes i alt 1.205 arbejdspladser til byer i Region Sjælland, *jf. figur 3.1*.

**Figur 3.1**  
**Placeringen af de statslige arbejdspladser, der flyttes til Region Sjælland**



Udlændingestyrelsen placeres i *Næstved*, idet dog den del af Udlændingestyrelsen, som håndterer asylsagsbehandlingen, indtil videre fortsat vil være placeret i Center Sandholm i Allerød. Udlændingestyrelsen har i dag ca. 550 medarbejdere, og det vurderes, at flytningen berører ca. 375 medarbejdere. Udlændingestyrelsen behandler sager om udlændinges adgang til og ophold i Danmark. Det omfatter bl.a. sager om asyl, familiesammenføring og permanent ophold. Udlændingestyrelsen sørger også for underhold og indkvartering af asylansøgere mv.

I *Ringsted* placeres 270 arbejdspladser under Banedanmark. Ringsted er med sin centrale placering i jernbanenettet midt på Sjælland velegnet som udgangspunkt for varetagelse af infrastruktur og vedligeholdelse af banenettet. Også i Ringsted placeres Havarikommissionen for Civil Luftfart og Jernbane med 11 arbejdspladser.

I *Korsør* placeres Søfartsstyrelsen med 190 arbejdspladser. Søfartsstyrelsen er allerede delvist lokaliseret her i forvejen.

I *Holbæk* placeres en klynge af institutioner med relation til undervisning: Danmarks Evalueringsinstitut (EVA), Danmarks Akkrediteringsinstitution samt Danida Fellowship Centre. I alt vil 119 årsværk fra de tre institutioner fremover være lokaliseret i området. Det er intentionen, at placeringen af institutioner med en fælles faglig referenceramme i samme område skal bidrage til et stærkt fagligt miljø i Nordvestsjælland.

I *Slagelse* placeres dele af Miljøstyrelsen med 61 arbejdspladser. Derudover placeres dele af Arbejdstilsynet også i Slagelse (60 arbejdspladser).

I *Nykøbing Falster* placeres et nyoprettet kontor, Statens Kulturarvskontor, under Slots- og Kulturstyrelsen med 60 arbejdspladser, som skal varetage opgaver vedrørende Danmarks kulturarv (fortidsminder, bygningsfredning og statslige ejendomme). Derudover flyttes dele af Erhvervsstyrelsen til Nykøbing Falster (26 arbejdspladser).

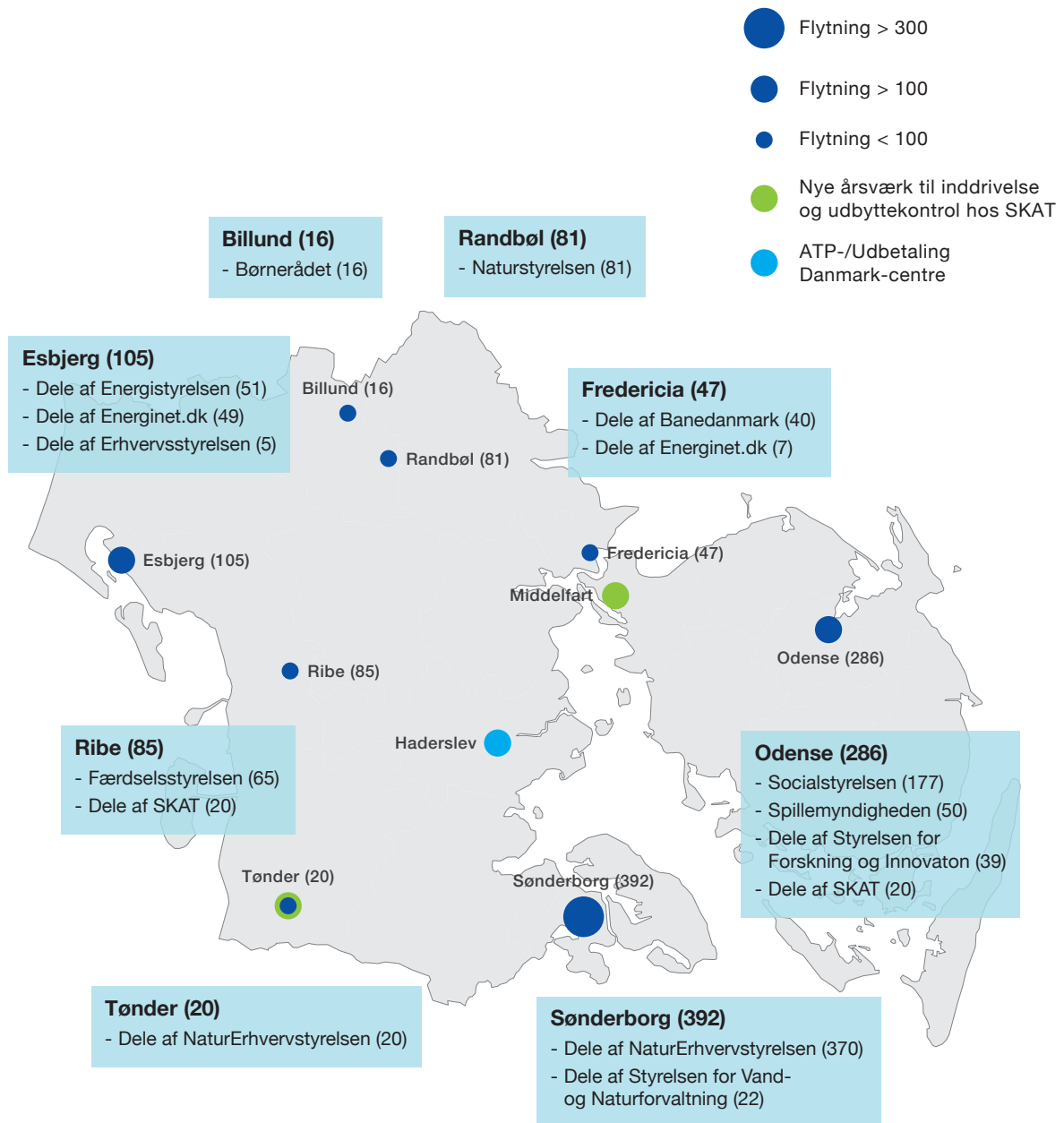
I Region Sjælland placeres desuden følgende statslige arbejdspladser:

- **Næstved:** Dele af SKAT (20 arbejdspladser)
- **Sorø:** Nationalt Center for Undervisning i Natur, Teknik og Sundhed (ca. 13 arbejdspladser)
- **Vordingborg:** Et antal arbejdspladser i ATP/Udbetaling Danmarks regionale center

## 3.2 Til Region Syddanmark

Der flyttes i alt 976 arbejdspladser til byer i Region Syddanmark, *jf. figur 3.2*. Hertil kommer 56 arbejdspladser fra den selvstændige offentlige virksomhed Energinet.dk.

**Figur 3.2**  
**Placeringen af de statslige arbejdspladser, der flyttes til Region Syddanmark**



I *Sønderborg* etableres der en større faglig klynge af institutioner på natur- og landbrugsområdet. Klyngen kommer til at bestå af NaturErhvervsstyrelsen med 370 arbejdspladser og dele af en ny Styrelse for Vand- og Naturforvaltning med 22 arbejdspladser. I alt vil 392 arbejdspladser med tilknytning til natur- og landbrugsområdet blive placeret i Sønderborg.

NaturErhvervsstyrelsen er desuden i forvejen til stede i *Tønder*. Der flyttes yderligere 20 arbejdspladser fra styrelsen til Tønder.

Naturstyrelsen flyttes til *Randbøl*, hvor styrelsen i forvejen har en række funktioner placeret. Der tilføres 81 arbejdspladser til det nye hovedsæde for Naturstyrelsen, således at Naturstyrelsen samlet set får ca. 600 medarbejdere, der alle arbejder uden for hovedstadsområdet (med undtagelse af medarbejdere beskæftiget med arealdriften ved Dyrehaven og på Amager).

Socialstyrelsen samles nu i *Odense*. Styrelsen har hovedkontor i Odense, men har også en afdeling i København, som med tiden er vokset til at være lige så stor som hovedkontoret. Afdelingen i København med 177 arbejdspladser flyttes til Odense til den øvrige del af styrelsen. Til Odense flyttes ligeledes Spillemyndigheden med 50 arbejdspladser, Det Frie Forskningsråd under Styrelsen for Forskning og Innovation med 39 arbejdspladser og dele af SKAT med 20 arbejdspladser.

I *Esbjerg* styrkes byens faglige kompetencer på energiområdet, idet der flyttes ca. 100 arbejdspladser til byen. Arbejdspladserne fordeler sig nogenlunde ligeligt mellem Energistyrelsen og opgaver relateret til den selvstændige offentlige virksomhed Energinet.dk. Opgaverne fra Energistyrelsen relaterer sig bl.a. til administration af puljer og ordninger på energiområdet. Fra Energinet.dk er der tale om forskellige myndighedsopgaver.

I *Ribe* placeres Færdselsstyrelsen, som er en ny styrelse, der skal varetage opgaver, som i dag er placeret i Trafik- og Byggestyrelsen. Den nye styrelse i Ribe kommer til at rumme 65 arbejdspladser.

I *Fredericia* placeres 40 arbejdspladser under Banedanmark, som skal varetage opgaver vedrørende styring og tilsyn med fornyelses- og anlægsprojekter på jernbanen i Jylland.

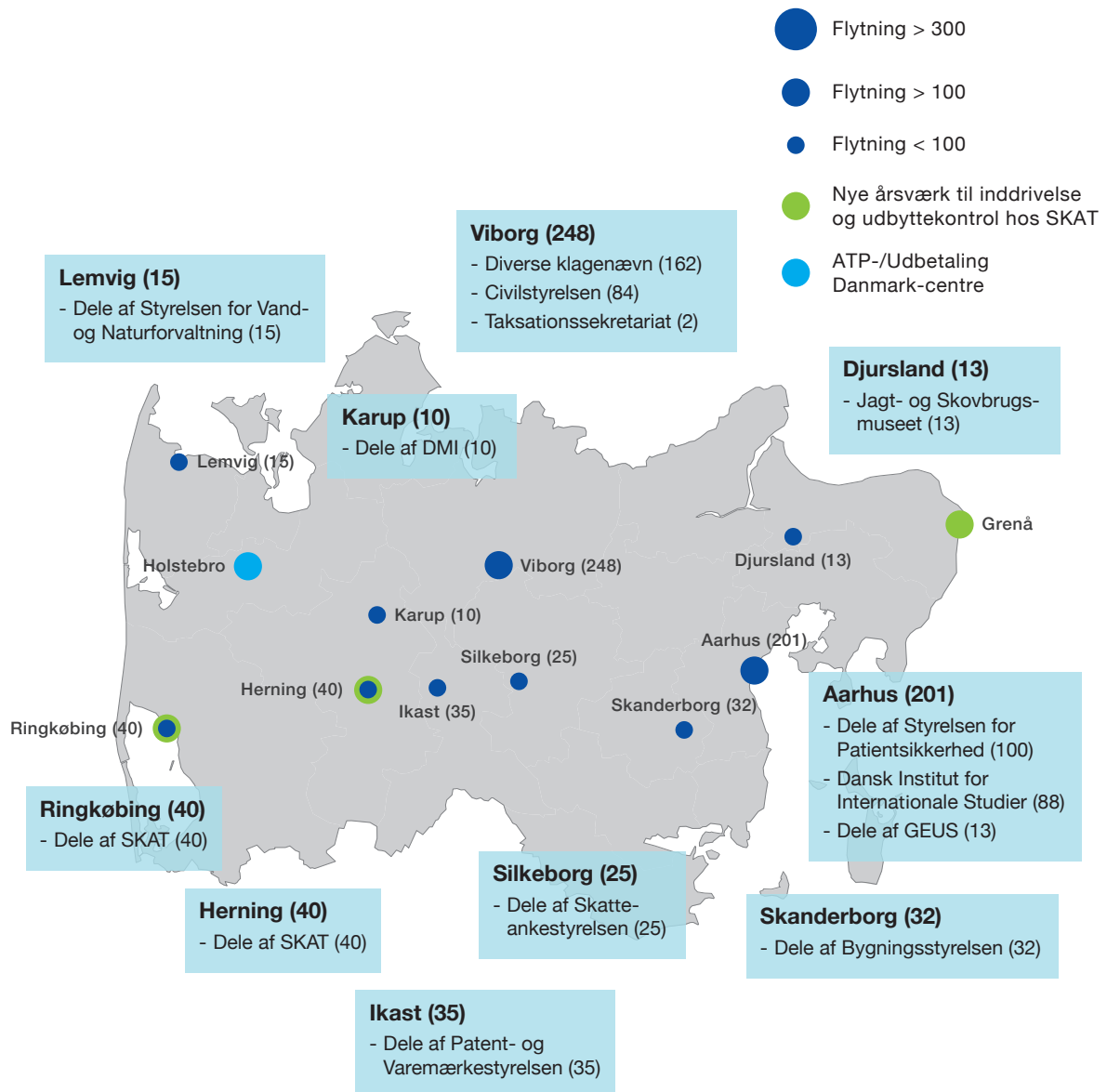
I Region Syddanmark placeres desuden følgende statslige arbejdspladser:

- **Ribe:** Dele af SKAT (20 arbejdspladser)
- **Billund:** Børnerådet (16 arbejdspladser)
- **Fredericia:** Dele af Energinet.dk (7 arbejdspladser)
- **Esbjerg:** Dele af Erhvervsstyrelsen (5 arbejdspladser)
- **Haderslev:** Et antal arbejdspladser i ATP/Udbetaling Danmarks regionale center
- **Tønder og Middelfart:** Som led i regeringens handlingsplan for SKAT placeres et antal stillinger i SKATs eksisterende centre

### 3.3 Til Region Midtjylland

Der flyttes i alt 659 arbejdspladser til byer i Region Midtjylland, *jf. figur 3.3*.

**Figur 3.3**  
**Placeringen af de statslige arbejdspladser, der flyttes til Region Midtjylland**



I *Viborg* samles en lang række af statens klagenævn i et "Klagenævnenes Hus, jf. boks 3.1.

### **Boks 3.1**

#### **I alt 162 arbejdspladser fra en række statslige klagenævn og -centre samles i Viborg**

- Natur- og Miljøklagenævnet (80)
- Forbrugerklagenævnet (40)
- Klagecenter for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri (10)
- Energiklagenævnet (7)
- Disciplinær- og Klagenævnet for beskikkede Bygningssagkyndige og huseftersynsordningen (6)
- Revisornævnet (5,5)
- Klagenævnet for udbud (4)
- Teleklagenævnet (4)
- Disciplinærnævnet for Ejendomsmæglere (2)
- Erhvervsankenævnet (1,5)
- Tvistighedsnævnet og Ankenævnet for Praktikpladsvirksomhed (1)
- Ankenævnet for Søfartsforhold (0,5)

Med "Klagenævnenes Hus" etableres et stærkt fagligt miljø omkring klagesagsbehandling i *Viborg*. Det er hensigten, at samlokaliseringen af mange mindre institutioner med lignende opgavetyper og kompetencer kan bidrage til på sigt at skabe bedre og mere effektiv klagesagsbehandling end i dag.

I *Viborg* placeres desuden Civilstyrelsen med 84 arbejdspladser og Taksaktionssekretariatet med 2 arbejdspladser. Begge samlokaliseres med "Klagenævnenes Hus".

I *Aarhus* placeres dele af den nye Styrelse for Patientsikkerhed med 100 arbejdspladser. Derudover foreslår regeringen, at Dansk Institut for Internationale Studier (DIIS) flytter fra København til *Aarhus*, hvilket indebærer flytning af 88 arbejdspladser. En flytning af DIIS vil kræve en ændring af instituttets lovgrundlag, således at instituttets hjemsted fastsættes ved lov.

I *Ringkøbing* og *Herning* placeres der i hver by yderligere 40 arbejdspladser fra SKAT. I *Silkeborg* placeres dele af Skatteankestyrelsen med 25 arbejdspladser, mens dele af Bygningsstyrelsen flyttes til *Skanderborg* med 32 arbejdspladser.

I *Ikast* placeres dele af Patent- og Varemærkestyrelsen med 35 arbejdspladser, mens dele af den nye Styrelse for Vand- og Naturforvaltning med 15 arbejdspladser placeres i *Lemvig* i sammenhæng med Kystdirektoratet.



I Region Midtjylland placeres desuden følgende statslige arbejdspladser:

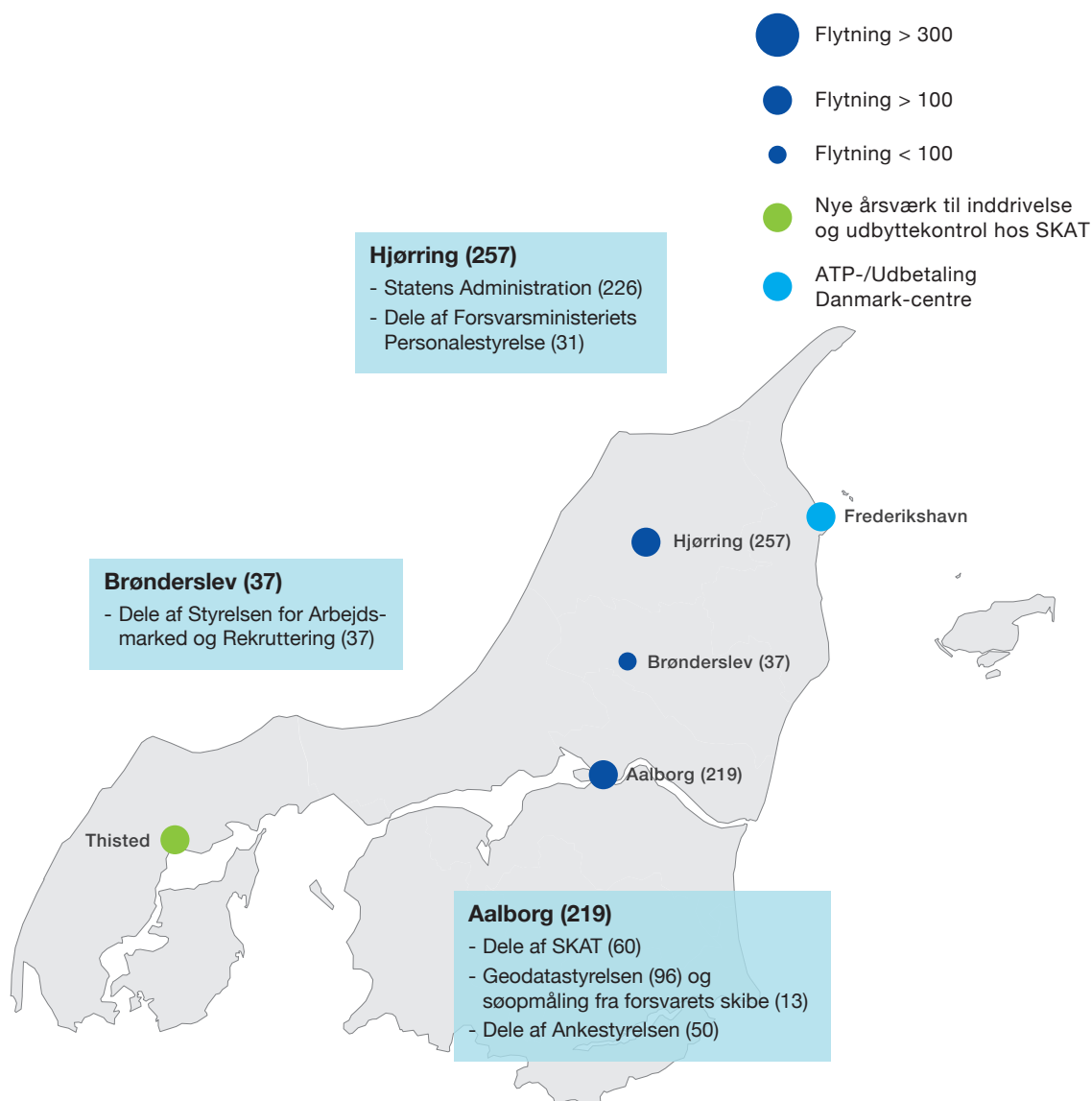
- **Karup:** Dele af DMI (10 arbejdspladser)
- **Aarhus:** Dele af GEUS (De Nationale Geologiske Undersøgelser for Danmark og Grønland) (13 arbejdspladser)
- **Djursland:** Jagt- og Skovbrugsmuseet (13 arbejdspladser)
- **Holstebro:** Et antal arbejdspladser i ATP/Udbetaling Danmarks regionale center
- **Ringkøbing, Herning og Grenå:** Som led i regeringens handlingsplan for SKAT placeres et antal stillinger i SKATs eksisterende centre

Derudover bevares skattecentret i *Struer* med nuværende opgaver og bemanning. Det var ellers planlagt, at centret skulle lukke i 2019.

### 3.4 Til Region Nordjylland

Der flyttes i alt 500 arbejdspladser til byer i Region Nordjylland, *jf. figur 3.4*. Hertil kommer 13 søopmålere fra Forsvaret.

**Figur 3.4**  
**Placeringen af de statslige arbejdspladser, der flyttes til Region Nordjylland**



I *Hjørring* placeres Statens Administration med 226 arbejdspladser. Desuden overtager Forsvarsministeriets Regnskabsstyrelse i Hjørring opgaver fra Forsvarsministeriets Personalestyrelse i Ballerup. Det medfører, at der flyttes 31 arbejdspladser til byen. Det er hensigten, at samlingen af regnskabsfaglige arbejdspladser og kompetencer i Hjørring skal bidrage til et fagligt miljø, som på sigt kan skabe bedre kvalitet og højere effektivitet.

I *Aalborg* placeres Geodatastyrelsen, hvilket medfører, at der flyttes 96 arbejdspladser til byen. Forsvarets 13 søopmålere, som indgår i Geodatastyrelsens organisation og er samplaceret hermed, flytter med Geodatastyrelsen til Aalborg.

Ankestyrelsen har i forvejen et kontor i Aalborg, som nu udbygges ved at flytte yderligere 50 arbejdspladser fra København til Aalborg. Dele af SKAT flyttes ligeledes til Aalborg med 60 arbejdspladser.

I *Brønderslev* placeres dele af Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering med 37 arbejdspladser.

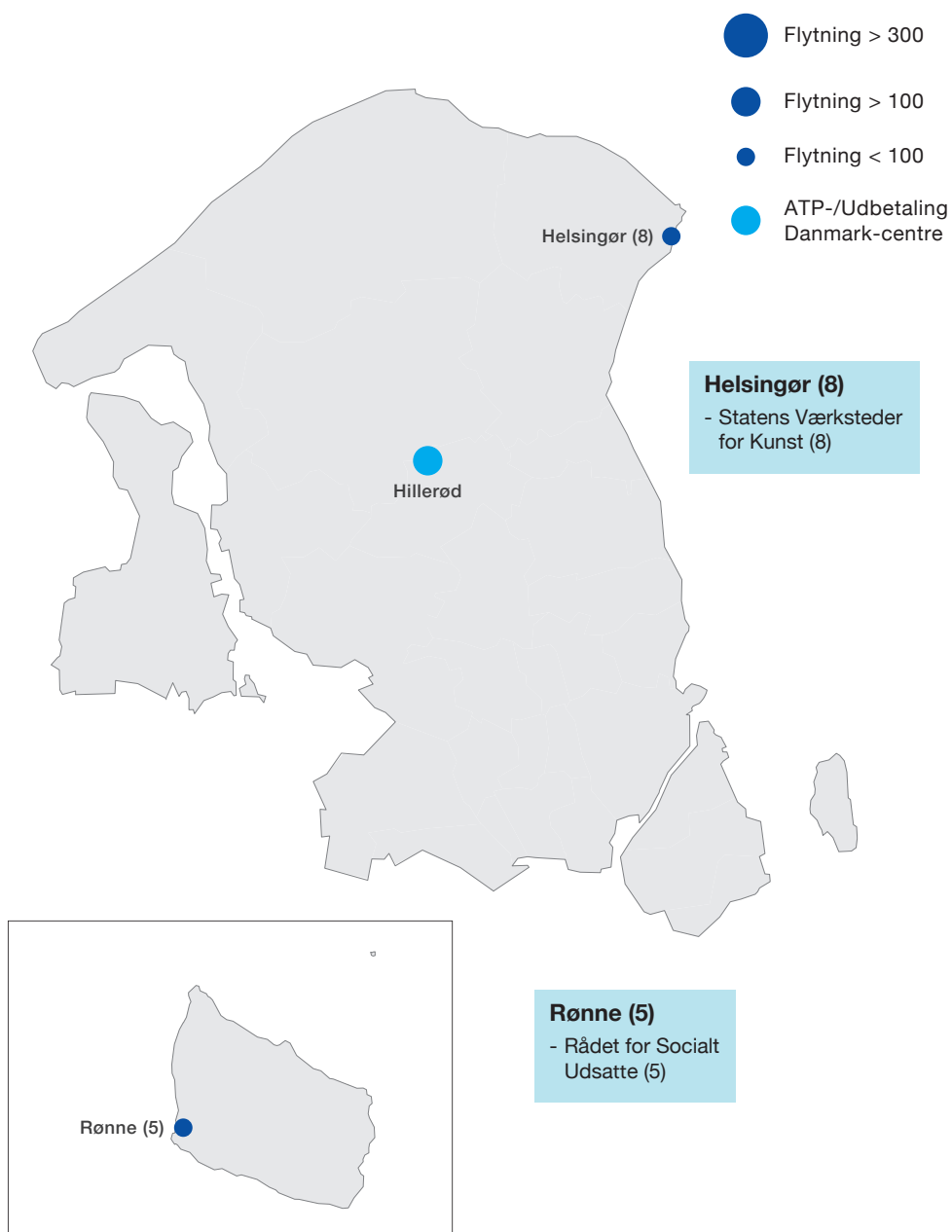
I Region Nordjylland placeres desuden følgende statslige arbejdspladser:

- **Thisted:** Som led i regeringens handlingsplan for SKAT placeres et antal stillinger i SKATs eksisterende center
- **Frederikshavn:** Et antal arbejdspladser i ATP/Udbetaling Danmarks regionale center

### 3.5 Til Region Hovedstaden

Størstedelen af flytningerne af statslige arbejdspladser sker fra København til byer i andre regioner end Region Hovedstaden. Der sker imidlertid også få flytninger fra København til byer inden for Region Hovedstaden, *jf. figur 3.5*. Disse indgår også i den samlede flytning.

**Figur 3.5**  
**Placeringen af de statslige arbejdspladser,  
der flyttes til Region Hovedstaden**



I *Helsingør* placeres Statens Værksteder for Kunst med 8 arbejdspladser.

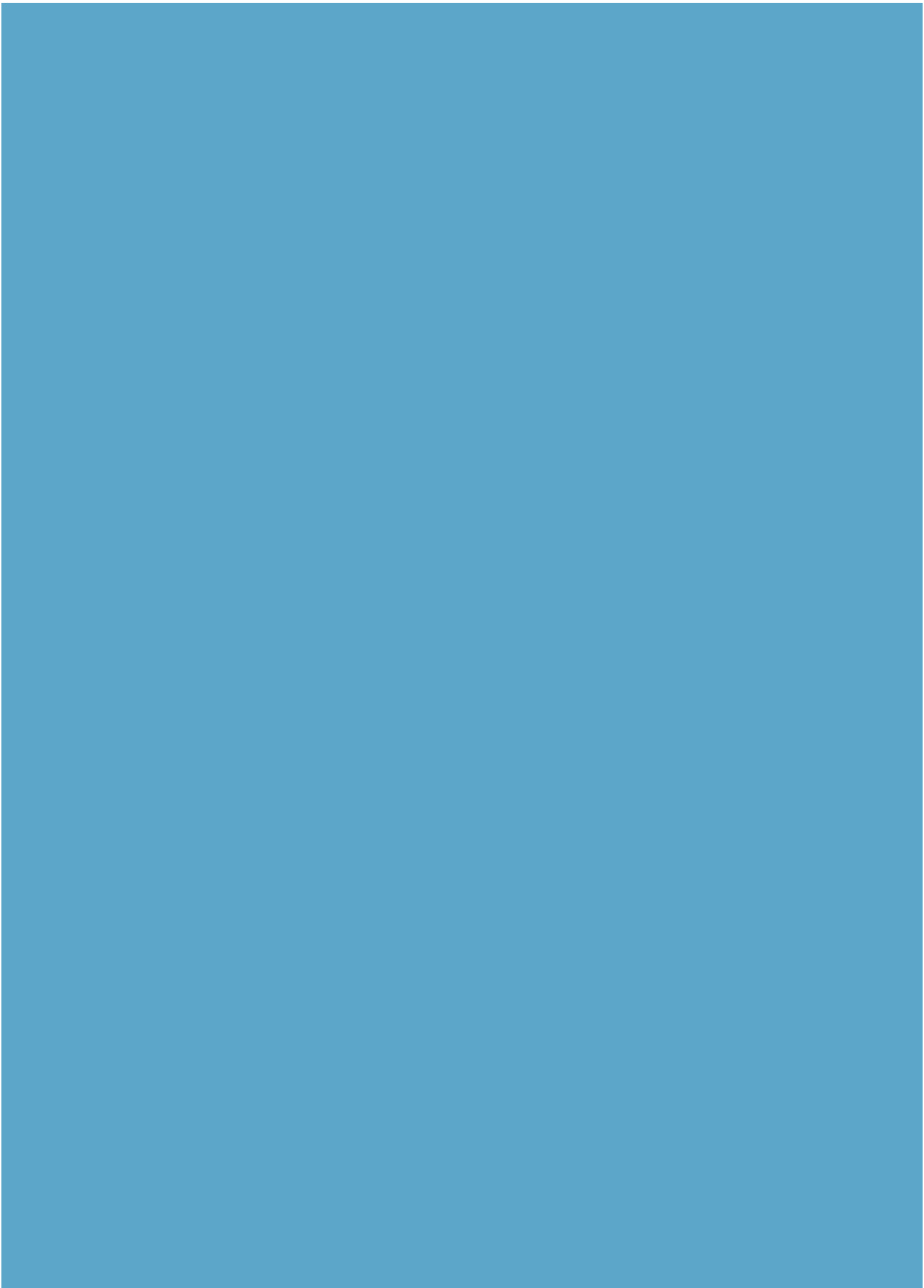
I *Rønne* placeres Rådet for Socialt Udsatte med 5 arbejdspladser.

I *Hillerød* placeres et antal arbejdspladser i ATP/Udbetaling Danmarks regionale center.

### 3.6 Yderligere initiativer til fremme af bedre balance i Danmark

I tillæg til flytningerne af arbejdspladser vil regeringen bringe en række initiativer i spil, som kan bidrage til øget aktivitet i hele Danmark og en bedre balance mellem landsdelene:

- **Politiuddannelse.** Regeringen ønsker at etablere en politiuddannelse i det vestlige Danmark.
- **Bedre kulturpolitisk balance.** Regeringen ønsker at fremme en geografisk balanceret kulturpolitik bl.a. i forhold til DR's produktionsvirksomhed, sagkyndige udvalg samt tildelingen af tilskudsmidler.



# Bilag A. Definition og afgrænsning af statslige arbejdspladser

---

Det statslige forhandlingsområde refererer samlet set til ca. 184.000 medarbejdere, som har staten som øverste arbejdsgiver. Det er imidlertid langt fra alle disse arbejdspladser, det er relevant at overveje at flytte. Når man fraregner de arbejdspladser, det ikke er relevant at overveje at flytte (fx fordi arbejdspladserne allerede er spredt ud over hele landet på fx gymnasier, erhvervsskoler og lignende), er der ca. 49.000 statslige arbejdspladser tilbage inden for det statslige forhandlingsområde. Heraf er ca. 32.000 i dag placeret i Region Hovedstaden. Det er disse ca. 32.000 arbejdspladser, der har dannet afsæt for arbejdet med at identificere institutioner egnet til flytning.

De ca. 32.000 arbejdspladser er bl.a. karakteriseret ved, at de er placeret i institutioner, der løser myndighedsopgaver i form af kontrol, tilsyn, sagsbehandling, faglige udredninger, analyser mv. Blandt de flytningsrelevante arbejdspladser er statslige institutioner som fx styrelser, centre og råd, som indgår i den statslige styringskæde og i sidste ende refererer til den ressortansvarlige minister.

Der er som udgangspunkt set bort fra institutioner, der ikke indgår i den statslige styringskæde, og fra institutioner, der hovedsageligt eller i væsentligt omfang løser opgaver knyttet til offentlig service og typisk er præget af direkte borger- eller brugerkontakt (fx på undervisningsområdet). Disse er i høj grad allerede decentralt placeret.

En række arbejdspladser indgår på den baggrund som udgangspunkt ikke i basen for flytning af arbejdspladser:

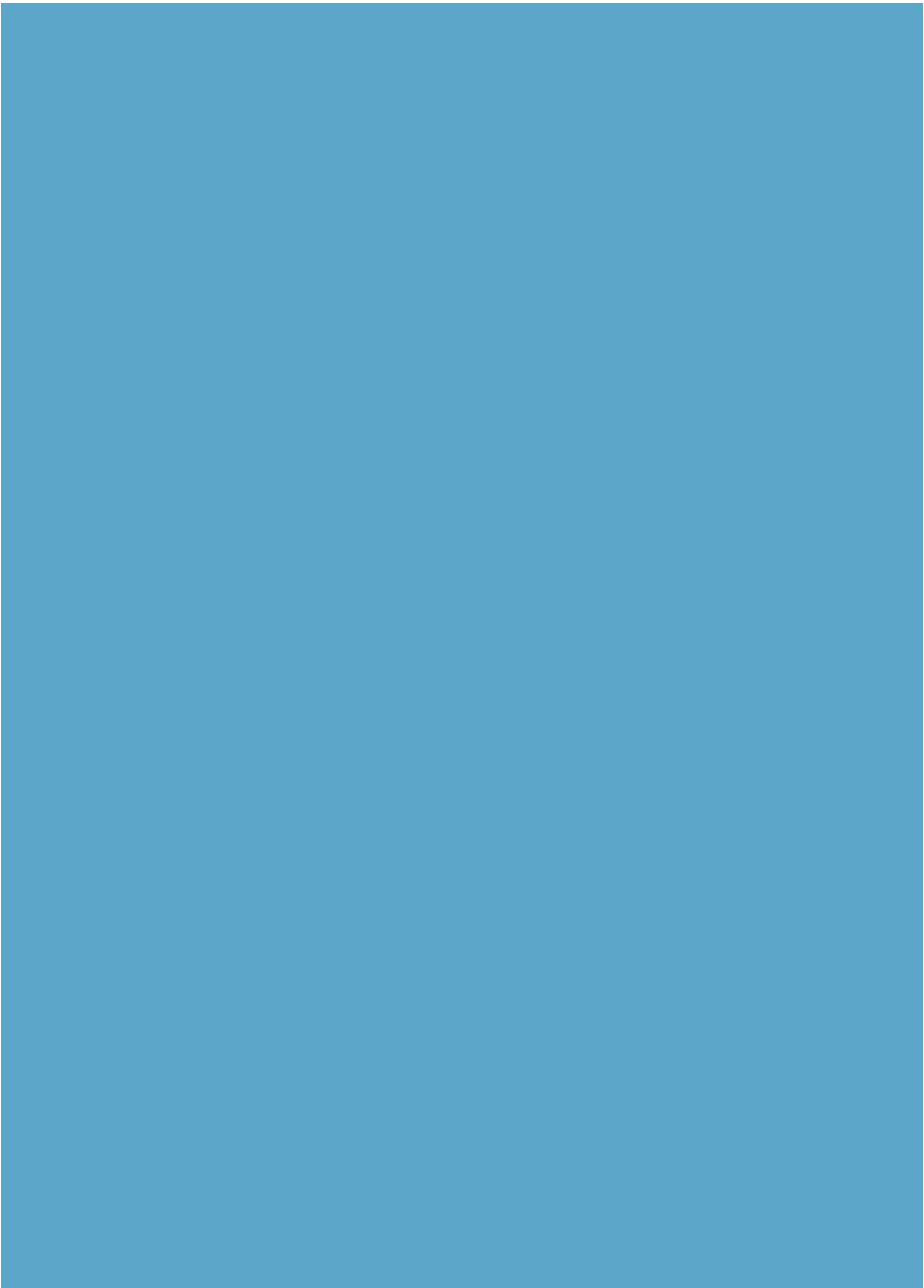
- **Selvejende institutioner på uddannelsesområdet mv., selvstændige offentlige virksomheder og Folkekirken.** Universiteter, professionshøjskoler, gymnasier, erhvervsskoler, frie grundskoler, Folkekirken, DSB mv. er allerede i vidt omfang spredt ud over landet og har typisk en stedbunden karakter og/eller institutionel uafhængighed, som gør, at disse institutioner ikke regnes som flytningsrelevante i denne sammenhæng.
- **Politiet og de militære dele af forsvaret.** Disse institutioner er allerede i vidt omfang spredt ud over landet og har en stedbunden karakter, som bl.a. gør, at disse institutioner ikke regnes som flytningsrelevante i denne sammenhæng.

Helt eller delvist statsligt ejede selskaber som fx DONG indgår ikke i basen for flytning af arbejdspladser.

Dog indgår i flytningen arbejdspladser fra den selvstændige offentlige virksomhed Energinet.dk og fra Udbetaling Danmark, jf. også bilag B.







# Bilag B. Opgørelse og fordeling på landsplan af statslige arbejdspladser

Som følge af flytningen stiger antallet af statslige arbejdspladser i alle regioner uden for hovedstadsområdet, *jf. tabel B.1.*

**Tabel B.1**

**Effekten af flytning på antallet af statslige arbejdspladser i regioner uden for hovedstadsområdet**

		Sjælland	Syddanmark	Midtjylland	Nordjylland	Fordelt til UDK <sup>1)</sup>	I alt
Statslige arbejdspladser, <i>jf. bilag A</i>	Før	3.045	5.009	5.447	3.345		16.846
	Efter	4.250	5.985	6.106	3.845		20.186
	Ændring	+1.205	+976	+659	+500	+393	+3.746 <sup>2)</sup>
Arbejdspladser uden for staten, <i>jf. bilag A</i>							
	Ændring		+56		+13	+84	+153
<b>Samlet flytning</b>	Ændring	<b>+1.205</b>	<b>+1.032</b>	<b>+659</b>	<b>+513</b>	<b>+477</b>	<b>+3.899<sup>2)</sup></b>

Anm.: Afgrænsning af statslige arbejdspladser følger af bilag A. Der tages forbehold for, at arbejdsstedskommune for statsansatte i visse tilfælde i Finansministeriets forhandlingsdatabase er oplyst som den kommune, hvorfra lønbetalingen sker. Dette kan påvirke regionsfordelingen.

- 1) Kolonnen "Fordelt til UDK" viser arbejdspladser, der flyttes fra statslige styrelser i hovedstadsområdet til eksisterende decentrale centre under ATP/Udbetaling Danmark. Den endelige fordeling på ATP/Udbetaling Danmarks centre i Frederikshavn, Holstebro, Haderslev, Vordingborg og Hillerød vil blive afklaret senere.
- 2) Totalen summerer ikke, idet der i totalen er medregnet 8 arbejdspladser fra Statens Værksteder for Kunst, der flyttes fra København til Helsingør, samt 5 arbejdspladser fra Rådet for Socialt Udsatte, der flyttes til Rønne. Disse er talt med som en del af den samlede flytning, idet Helsingør og Rønne i denne sammenhæng ikke regnes for en del af hovedstadsområdet, selvom byerne ligger i Region Hovedstaden.

Kilde: Finansministeriets Forhandlingsdatabase, egne beregninger. Tallene er fra 2. kvartal 2015.

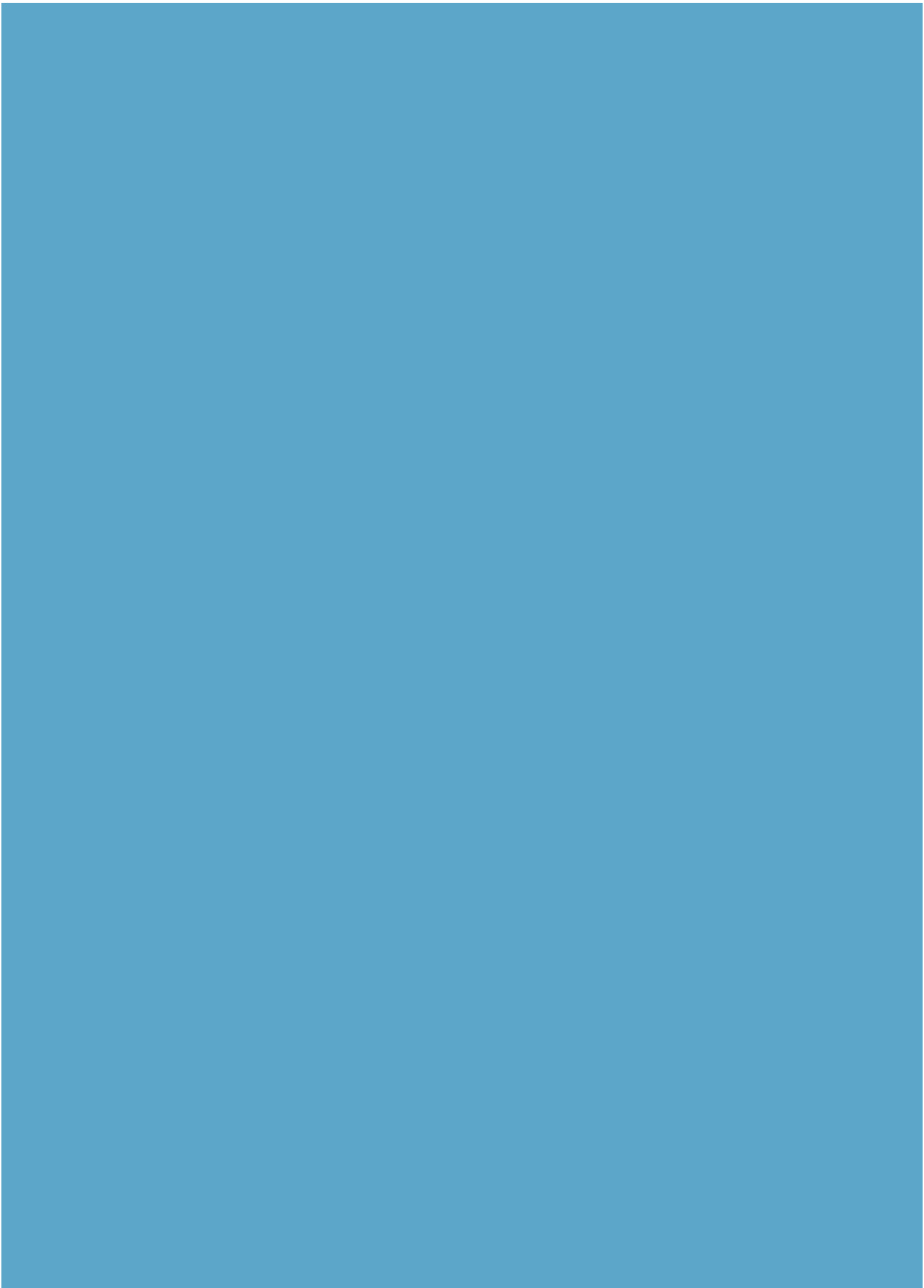
I alt vil regeringen flytte 3.899 arbejdspladser fra hovedstadsområdet. Der indgår i optællingen 153 arbejdspladser fra den selvstændige offentlige virksomhed Energinet.dk og fra Udbetaling Danmark, som er en offentligt reguleret, selvejende institution med myndighedsansvar administreret af og forankret i ATP Koncernen, *jf. tabel 5.1.* Disse indgår imidlertid ikke i

definitionen af de flytningsrelevante arbejdspladser i hovedstadsområdet på ca. 32.000. Følgelig indgår de heller ikke i den opgjorte andel (11½ pct.) af flytningsrelevante arbejdspladser, som flyttes ud af hovedstadsområdet.

Flytningen af statslige arbejdspladser medfører som udgangspunkt ingen ændringer i det samlede antal arbejdspladser. Dog vil oprettelsen af nye stillinger som følge af regeringens handlingsplan for SKAT medføre en stigning i antallet af statslige arbejdspladser.

Samtidig vil 393 arbejdspladser fra Arbejdsskadestyrelsen og Statens Administration i fremtiden blive placeret i ATP/Udbetaling Danmarks centre rundt om i landet i stedet for i styrelsernes nuværende kontorer i København, *jf. tabel 5.1*. Idet ATP/Udbetaling Danmark ikke er en statslig arbejdsgiver, vil disse flyttede arbejdspladser således formelt set ikke længere være statslige arbejdspladser.





# Bilag C. Erfaringer med at flytte statslige arbejdspladser

Der er begrænsede danske erfaringer med flytninger af statslige arbejdspladser og ingen danske erfaringer med flytning i så stor skala, *jf. eksemplerne i boks C.1.*

## Boks C.1

### Eksempler på tidligere flytninger af statslige arbejdspladser

Tidligere flytninger i Danmark har alle været i væsentlig mindre skala end det nuværende initiativ, fx:

- Sikkerhedsstyrelsen til Esbjerg (2004) – ca. 80 ÅV
- SKATs betalingscenter til Ringkøbing (2005) – ca. 285 ÅV
- Statsforvaltningen til Nykøbing Falster (2007) – ca. 90 ÅV

Herudover er der blandt andet samlet og flyttet administrative opgaver fra staten og kommunerne til Udbetaling Danmarks fem regionale centre i Vordingborg, Frederikshavn, Holstebro, Hillerød og Haderslev.

Der er dog opnået en række erfaringer fra de tidligere flytninger såvel som fra flytninger i bl.a. vores nabolande<sup>3</sup>:

- **Der er ikke uvæsentlige transaktionsomkostninger forbundet med flytninger.** Med transaktionsomkostninger menes de umiddelbare engangsomkostninger, som følger direkte af flytningen. Erfaringer fra Danmark og udlandet peger på, at omfanget af transaktionsomkostningerne i høj grad afhænger af de konkrete institutioner, der flyttes, antallet af medarbejdere, der vælger at flytte med til den nye lokation, samt mulighed for etablering i eksisterende bygninger. Disse omkostninger har varieret meget på tværs af lande og tidspunkter, og der er ingen generaliserbare erfaringer, som umiddelbart kan overføres til den aktuelle flytning.
- **Tilstedeværelse af relevante kompetencer har stor betydning for kvaliteten og effektiviteten af de offentlige ydelser, som de flyttede institutioner leverer.** Erfaringsmæssigt er der store udsving i andelen af medarbejdere, der flytter med til en ny lokation. Hvorvidt en medarbejder vælger at flytte med til en ny lokation afhænger bl.a. af personlige forhold og den nye lokations afstand til medarbejderens bopæl. Der må derfor

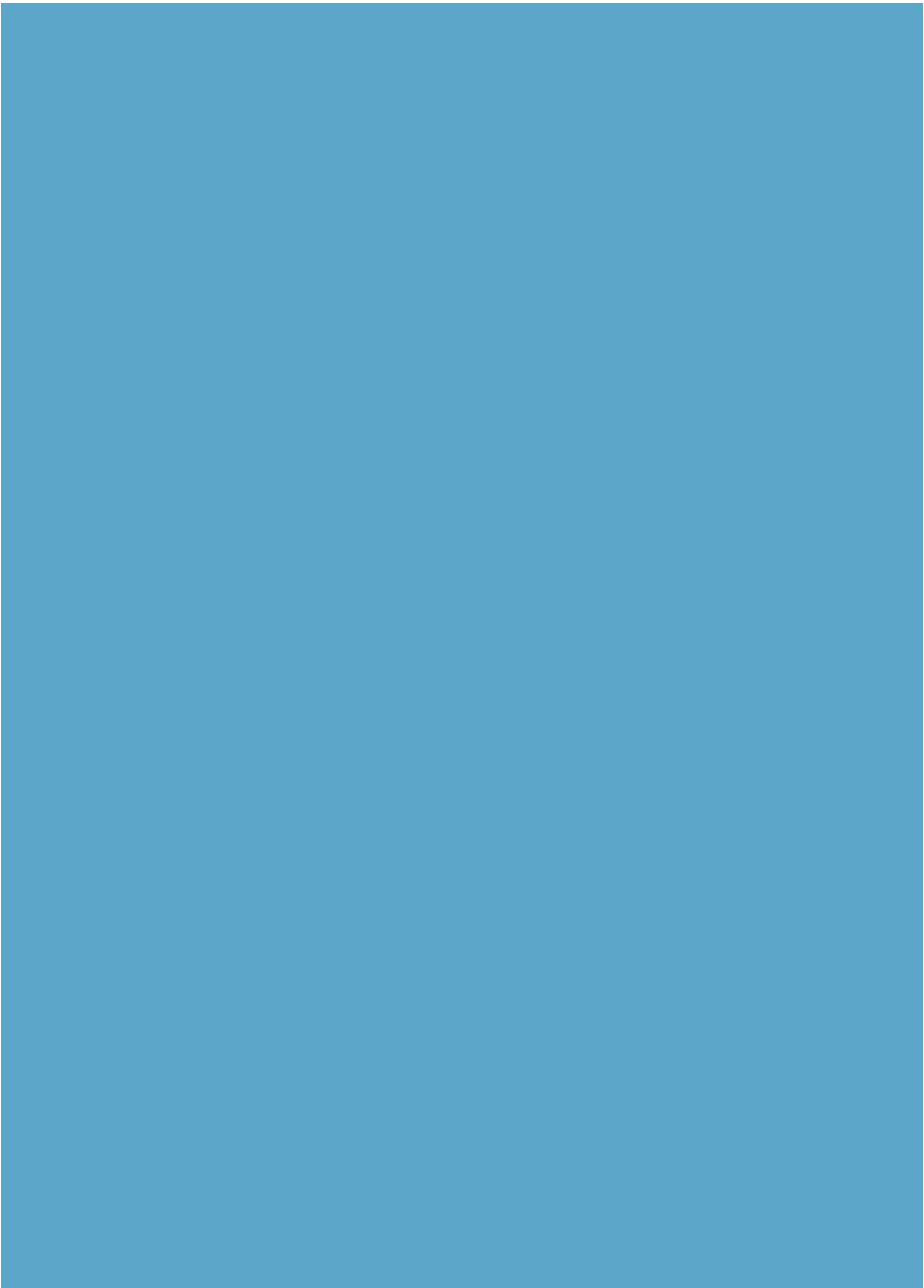
<sup>3</sup> Kilder: Kristensen, H. H., Drejer, I., & Halkier, H. (2013). Staten i provinsen: Nye potentialer for Nordjylland. Aalborg: Institut for Kultur og Globale Studier, Aalborg Universitet; Det norske fornyings- og administrationsdepartement (2009): Evaluering av uttflytting af statslig virksomhet - komparativ analyse; Riksrevisionen (2009): Omlokalisering av myndigheter.

forventes store forskelle fra institution til institution. De danske erfaringer med flytning af statslige arbejdspladser, *jf. boks 6.1*, peger på, at det er muligt at tiltrække velkvalificeret arbejdskraft og dermed etablere styrelser uden for hovedstadsområdet, som efter en overgangsperiode med flytning og etablering kommer til at fungere godt og effektivt. Digitalisering og nutidens teknologi bidrager endvidere til at reducere betydningen af den fysiske afstand mellem institutioner.

- **Flytning kan have midlertidige effekter på de berørte institutiones opgavevaretagelse.** Der foreligger ikke systematiske undersøgelser af effekten på opgavevaretagelsen i forbindelse med flytninger i Danmark, hverken på kort eller lang sigt. Der vil dog med sikkerhed være en overgangsperiode med nedsat produktivitet mv. Overgangsperiodens varighed påvirkes i særlig grad af institutionens evne til at fastholde og rekruttere relevante kompetencer.
- **Effekten for en by eller en region af at modtage statslige arbejdspladser kan variere betydeligt.** Effekterne er ydermere vanskelige at måle. Erfaringer fra Norge og Storbritannien viser meget små effekter på det lokalområde, der får flere statslige arbejdspladser, mens der findes svenske erfaringer, som viser, at flytning af statslige arbejdspladser til yderområder kan bidrage til at kompensere for arbejdspladser, der tidligere er blevet flyttet eller nedlagt.







# Bilag D. De berørte medarbejdere

---

Regeringen er bevidst om, at en ambitiøs flytning af statslige arbejdspladser er en kompleks proces, der har store konsekvenser for medarbejderne på de institutioner, der skal flytte, og for deres familier. Det er derfor en vigtig prioritet for regeringen, at der bliver taget hånd om medarbejderne i forandringsprocessen. Fem overordnede personalepolitiske pejlemærker er styrende for implementeringen, *jf. boks D.1.*

## **Boks D.1**

### **Personalepolitiske pejlemærker for flytningen**

1. Sikre tidlig og åben kommunikation
2. Fastholde medarbejdere og kompetencer
3. Hjælpe medarbejdere videre, som ikke ønsker at flytte med
4. Give medarbejdere, der flytter med, en god start
5. Sikre og fastholde stærke faglige miljøer på den nye beliggenhed

En tidlig og åben kommunikation med medarbejderne samt løbende dialog kan bidrage til at mindske usikkerhed og skabe klarhed om situationen for den enkelte medarbejder. Samtidig er det vigtigt at søge at fastholde medarbejdere og kompetencer med henblik på at sikre en god opgaveløsning før, under og efter flytningen.

Medarbejdere, der vælger ikke at flytte med institutionen, skal hjælpes videre. Medarbejdere, der vælger at flytte med, skal have en god opstart på den nye beliggenhed, hvor der samtidig sættes fokus på at sikre og fastholde stærke faglige miljøer.

Det er en stor opgave at sikre en vellykket implementering, og de berørte institutioners arbejde med flytningen vil derfor blive understøttet gennem bl.a. personalejuridisk rådgivning, generel vejledning af institutionerne samt informationsmøder, erfaringsudveksling mv.

I den kommende tid vil der særligt være fokus på at give de berørte medarbejdere besked om deres situation og muligheder i forbindelse med flytningen. Det vil være ledelsen i de berørte institutioner, der informerer medarbejderne om de nærmere omstændigheder for flytningen.



**BEDRE BALANCE**  
STATSLIGE  
ARBEJDSPLADSER  
TÆTTERE PÅ  
BORGERE OG  
VIRKSOMHEDER

2015/16: 2

I tabeller kan afrunding medføre,  
at tallene ikke summer til totalen.

**Publikationen kan bestilles hos:**

Rosendahls a/s  
Herstedvang 10,  
2620 Albertslund  
T 4322 7300  
E Distribution@rosendahls.dk  
rosendahls.dk

**Henvendelse om publikationen  
kan i øvrigt ske til:**

Finansministeriet  
Christiansborg Slotsplads 1  
1218 København K  
T 3392 3333

**Omslag:** Kontrapunkt  
**Tryk:** Rosendahls a/s  
**Oplag:** 1.500  
**ISBN:** 978-87-93214-80-4

**Elektronisk Publikation:**

ISBN: 978-87-93214-81-1

Publikationen kan hentes på  
Finansministeriets hjemmeside:  
fm.dk



