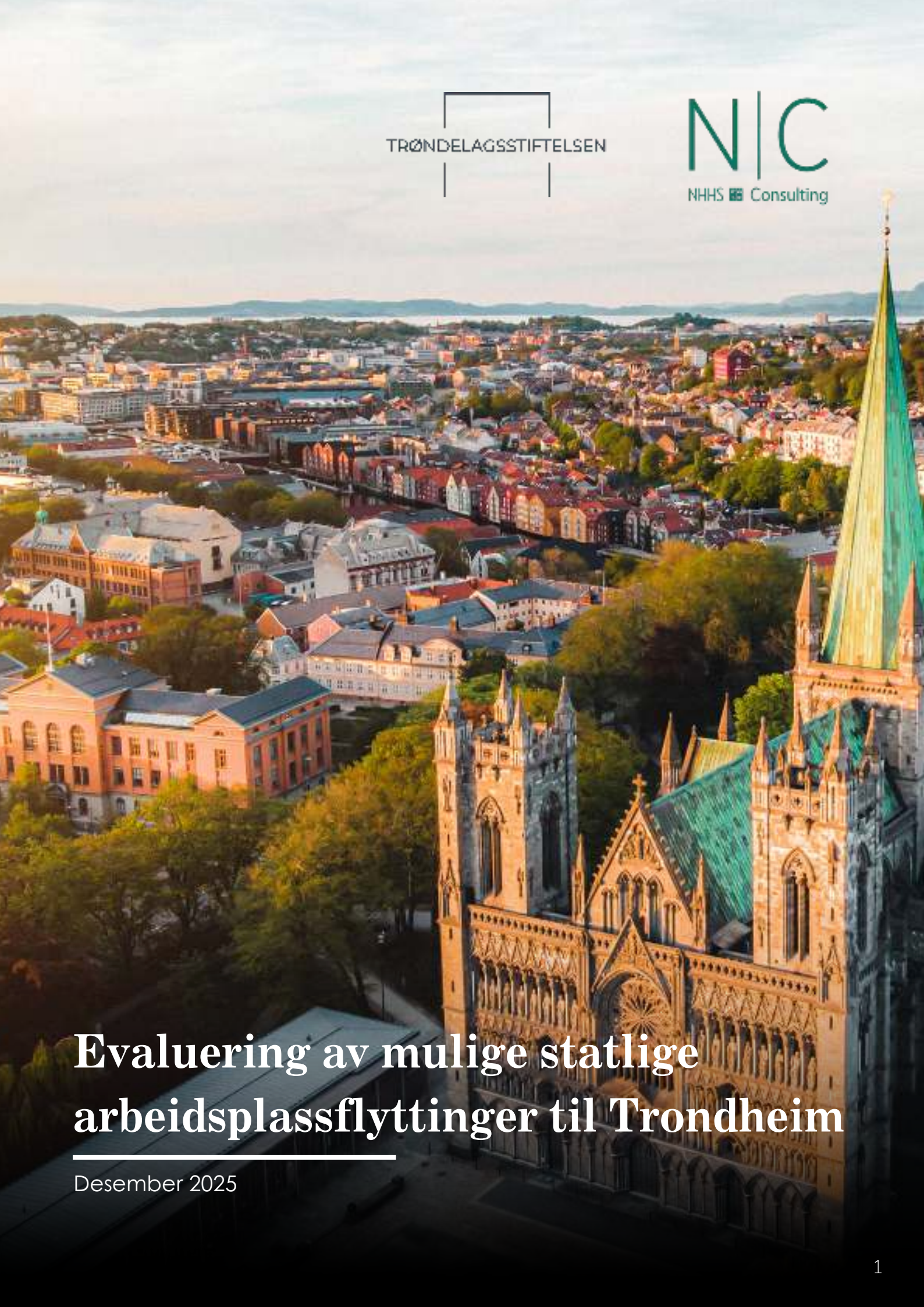




Evaluering av mulige statlige arbeidsplassflyttinger til Trondheim

Desember 2025

Forord

Bakgrunn

Statsminister Jonas Gahr Støre presenterte arbeiderparti-regjeringens politiske prioriteringer i en pressemelding i Stortinget 5. februar 2025. Det ble annonsert at regjeringen vil vurdere en desentralisering av statlige arbeidsplasser, og vil jobbe mot at arbeidsplasser i Oslo sentrum skal flyttes til ytre bydeler som Groruddalen og Søndre Nordstrand, som del av en bredere byutviklingsstrategi.¹ Selv om hovedfokuset er på Oslo-området, kan dette innebære en generell åpning for relokalisering av statlige arbeidsplasser.

Forrige stortingsperiode har regjeringen også endret retningslinjene for lokalisering av statlige arbeidsplasser og statlig tjenesteproduksjon. Det klare målet med lokaliseringspolitikken er å legge til rette for at statlige arbeidsplasser kan styrke flere regionale arbeidsmarkeder og å bidra til jevnere fordeling av statlige arbeidsplasser i Norge. Flytting innenfor samme kommune faller utenfor disse retningslinjene. Regjeringens nye strategi fremstår derfor mer som en supplerende prioritering av desentralisering enn en erstatning av den bredere lokaliseringspolitikken.²

Arbeidspartiet har videre presisert overfor media at alle statlige virksomheter med adresse innenfor Ring 1 er aktuelle for omlokalisering, men at det er naturlig å se på dem som har utgående leiekontrakter først.³ Dette gir rom for å vurdere et bredt spekter av institusjoner som potensielle kandidater for flytting til Trøndelag.

Prosjektbeskrivelse

I forbindelse med regjeringens pressemelding har NHHS Consulting blitt engasjert for å igangsette en analyse av hvilke statlige institusjoner med hovedkontor i Oslo som med fordel kan flyttes til en av de andre storbyregionene. Vi har i denne rapporten sett nærmere på Trondheim som mulig lokaliseringsalternativ. Prosjektet er initiert av Trøndelagsstiftelsen, som sammen med Næringsforeningen i Trondheimsregionen har bidratt til å støtte utarbeidelsen av rapporten. Målet er å kartlegge Trondheims styrker og svakheter som lokasjonsvalg, og vurdere fordeler og ulemper med flytting av utvalgte statlige institusjoner fra Oslo til Trondheim.

1. *regjeringa.no* (2025)

2. *regjeringa.no* (2024)

3. *Aftenposten*

Hovedfunn



Trondheim anses bredt som Norges "Teknologihovedstad", og nærhet til de sterke fagmiljøene kan gi økt innovasjon, faglig utvikling og samarbeid med regionale aktører. Flytting av enkelte statlige institusjoner kan videre bidra til å bygge opp Trondheim som et nasjonalt tyngdepunkt for digital forvaltning, dataanalyse og samfunnsplanlegging.



Trondheim har sterke utdannings- og forskningsmiljøer, særlig innen teknologi, data og ingeniørfag, noe som støtter institusjoner med digitalt preg. Samtidig kan mindre konkurranse om arbeidskraften og lavere turnover bidra med stabile rammevilkår for rekruttering, bedre organisatorisk stabilitet og kontinuitet i kompetanseutviklingen.



Erfaring viser at en betydelig andel ansatte ikke flytter med, noe som kan føre til midlertidig tap av kritisk kompetanse og redusert produktivitet. Relokaliseringsprosessen vil følgelig avhenge av en tydelig strategi for rekruttering av nødvendig kompetanse og god kompetanseoverføring.



Økt geografisk avstand til departementer og andre statlige aktører i Oslo kan svekke uformell samhandling. Nyere erfaringer viser imidlertid at den teknologiske og samfunnsmessige utviklingen gjør det enklere å arbeide desentralisert, og reduserer betydningen av geografisk distanse mellom samarbeidspartnere.



Relokalisering kan redusere utgifter til kontorlokaler, lønn og rekruttering, og dermed gi bedre langsiktig kostnadseffektivitet. Dette må imidlertid måles opp mot engangskostnadene som i overgangsfasen, og en potensiell økning i kostnader knyttet til reisevirksomhet og digital kommunikasjon.

Innhold

01. Styrker og svakheter ved Trondheim.....	5
01.1 Næringsliv.....	6
01.2 Utdanning og Forskning.....	9
01.3 Økonomiske virkninger av flytting til Trondheim.....	10
02. Regjeringens lokaliseringsspolitikk.....	16
03. Kandidater for flytting.....	18
03.1 Vurderingskriterier for omlokalisering.....	19
03.2 Bakgrunn for valg av institusjoner.....	20
03.3 Aktuelle institusjoner å flytte.....	21
03.3.1 Politiets IT-enhet.....	22
03.3.2 Digitaliseringsdirektoratet.....	24
03.3.3 Jernbanedirektoratet.....	26
03.3.4 Statistisk Sentralbyrå	28
03.3.5 Direktoratet for Byggkvalitet.....	30

01

Styrker og svakheter ved Trondheim

Trondheims styrker og svakheter er kartlagt med utgangspunkt i behovene til de institusjonene som vurderes å være mest aktuelle for en eventuell omlokalisering fra Oslo. De identifiserte faktorene er relevante på tvers av institusjonene som anbefales, og danner et felles grunnlag for vurdering av byens egnethet som vertskapsby. Analysen tar utgangspunkt i fire hovedområder som anses som kritiske for institusjonenes rammebetingelser og utviklingsmuligheter.



Næringsliv

Trondheim som teknologihovedstad

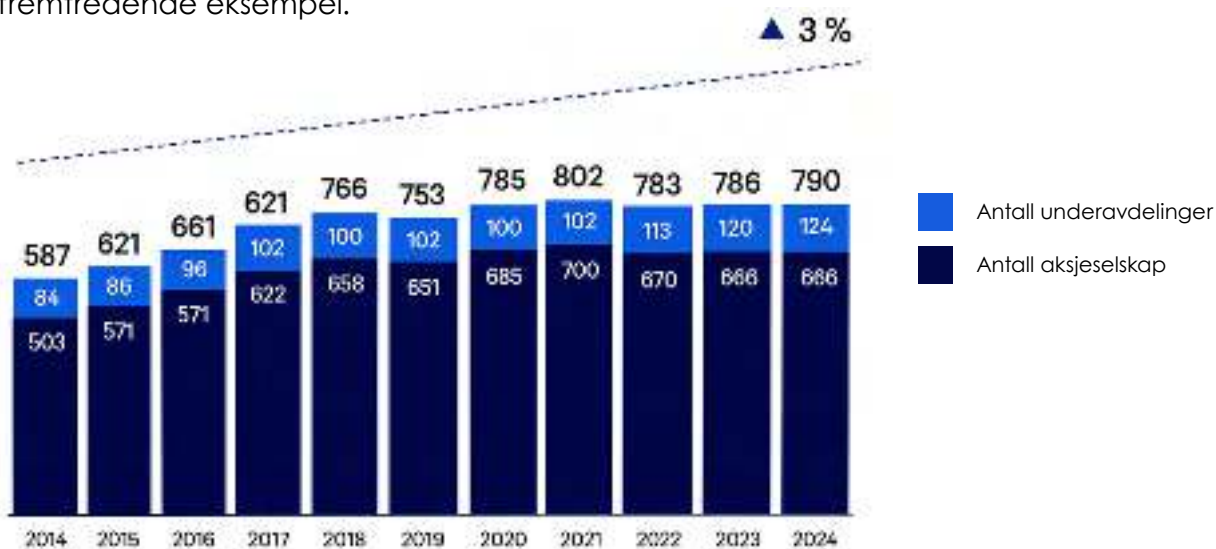
Trondheim har et stadig voksende teknologimiljø. Ifølge Impello-analysen fra 2015 hadde Trondheimsregionen om lag 500 teknologibedrifter, mens tallet ved utgangen av 2024 hadde økt til 790, noe som viser tydelig vekst og et godt etablert miljø for innovasjon⁴. Hele 193 av bedriftene har utspring fra NTNU eller SINTEF. IKT er den klart største bransjen og sto for 46,7% av teknologibedriftene i 2024, mens energi- og miljøteknologi vokser raskest⁴.

Ifølge Abelia var det i 2022 omtrent 11 000 teknologibedrifter i Norge, og med om lag 800 bedrifter i Trondheim sto regionen for 7,3% av landets teknologibedrifter^{5,6}. Beregninger basert på 2022-befolkningstall viser at Trondheim hadde 3,8 teknologibedrifter per 1 000 innbyggere, mot 2,0 per 1 000 på landsbasis.

Ambisjonsnivået har vært høyt. Næringsforeningen i Trondheimsregionen satte i 2014 et mål om 1 000 teknologibedrifter innen 2025. Målet ble ikke nådd, men den årlige Tekanalysen (tidligere Impello-analysen) konkluderte i 2025 med at målet fortsatt kan være oppnåelig i løpet av 2026, forutsatt fortsatt satsing⁴.

Trondheim er også ansett som en fyrårnsby, på bakgrunn av at byen vurderes å være et internasjonalt forbilde for smart og bærekraftig byutvikling⁷. Byens nærhet til NTNU og SINTEF gjør den til et sentrum for forskning og innovasjon, med selskaper som Nordic Semiconductor og Kahoot! som eksempler på kommersiell suksess. Store arbeidsgivere som Equinors forskningssenter og Aker Solutions bidrar til et bredt næringsmiljø med høy kompetanse og innovasjonskraft.

Dynamikken i næringslivet understrekes av høy innovasjonstakt og kapitaltilgang: i 2024 ble 55 nyetableringer registrert, og totalt har 142 teknologivirksomheter blitt kjøpt opp fra 2004 til 2024, noe som viser attraktivitet og styrke i næringsmiljøet⁴. Sportradar, som ble børsnotert på Nasdaq i 2021 med en verdsettelse på 8 milliarder dollar, er et fremtredende eksempel.

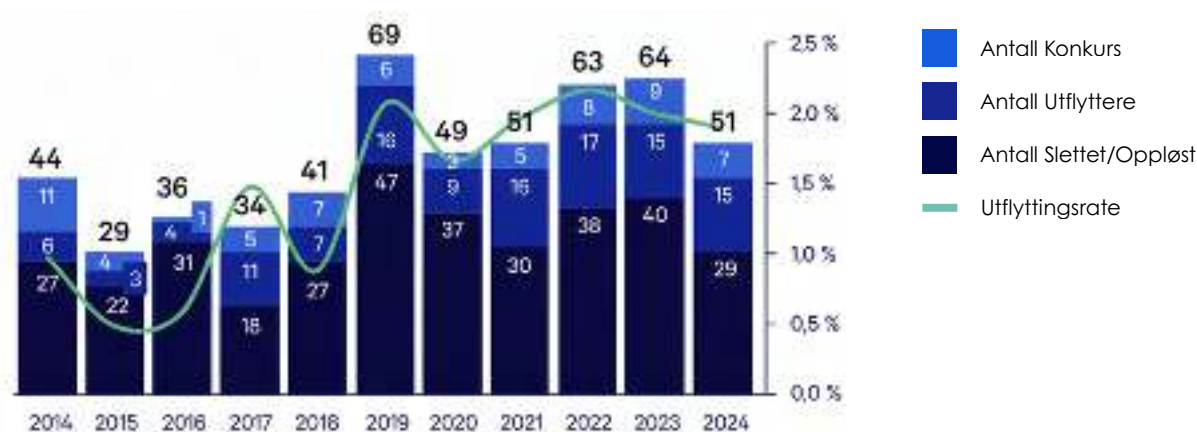


Gjennomsnittlig årlig vekst på 3 % (CAGR) i antall teknologiselskaper totalt fra 2014-2024. Endelige antall i 2024 er 790⁴.

Utflytting til Oslo-området svekker det regionale teknologimiljøet

Utflytting av teknologibedrifter fra Trondheimsregionen er en tydelig utfordring. Tallene viser at Oslo-området tiltrekker seg nær 60% av de utflyttede bedriftene, mens bare en mindre andel flytter til andre regioner⁴. Dette peker på en sterk hovedstadssentralisering, der både kapital, kunder og statlige virksomheter i stor grad er konsentreres i Oslo. Grafen under viser at problemet har tiltatt de siste årene, særlig etter 2018, da raten steg markant og har holdt seg høy på omkring 2%⁴. Økt statlig tilstedeværelse og styrking av bredden i næringslivet kan være viktig for å bevare det sterke miljøet vi har i regionen. Ved å etablere flere statlige funksjoner i Trondheim kan man skape synergier som støtter det lokale økosystemet og stabiliserer tilgang på kunder, leverandører og samarbeidspartnere. Dette kan være avgjørende for å balansere makten mellom Oslo og andre regioner, og dermed sikre et desentralisert og robust arbeidsmarked i Norge.

Utflyttings-raten er høyere enn tidligere

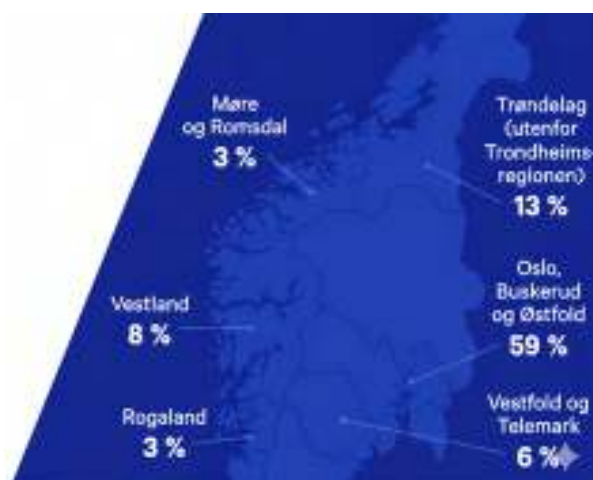


Utflyttingsraten er prosentandelen av det totale antallet aktive selskaper som flytter ut hvert år⁴.

De fleste flytter til Oslo-området

Andel per fylke i prosent av alle utflyttinger i perioden 2014-2024.

Kun fylker som mottar signifikant andel utflyttinger er nevnt. Resterende flyttinger til andre fylker utgjør til sammen 8%⁴.



Statlig tilstedeværelse i Trondheim

Trondheim har videre relativt få statlige hovedkontorer sammenlignet med Oslo, Bergen og Tromsø⁸. Den sterke Oslo-sentraliseringen har også vist seg å påvirke Trondheim, da erfaring viser at høyt utdannede ofte flytter videre til Oslo etter endte studier⁹. Erfaring fra omlokalisering av Statskog til Trøndelag sier imidlertid: "Eksisterende kompetanse kan bli værende igjen ved utflytting fra Oslo, men det viser seg at flere ønsker å vende hjem igjen til sin hjemby, dersom det finnes interessante arbeidsplasser"¹⁰. Det kan altså argumenteres for at sentraliseringskraften mot Oslo i stor grad skyldes mangel på spennende arbeidsplasser i Trondheim. Flytting av statlige institusjoner og virksomheter med tilhørende arbeidsplasser kan gjøre Trondheim til en enda mer attraktiv vekstregion.

Innenfor sentrale kompetanseområder som jus, samfunnsvitenskap og forvaltning, har Trondheim noe svakere økosystemer å tilby enn Oslo¹¹. Økt statlig tilstedeværelse kan bidra til å styrke det regionale næringslivet, tiltrekke kompetente fagfolk og stimulere til videre samarbeid mellom næringsliv, forskningsmiljøer og utdanningsinstitusjoner. Samtidig kan det redusere presset på Oslo-området og bidra til mer balansert regional utvikling, noe som er et sentralt mål i norsk lokaliseringspolitik. Trondheim står dermed godt rustet til å kombinere sitt sterke teknologimiljø med økt statlig aktivitet, noe som kan gi positive ringvirkninger både for regionen og landet.

Avstandsuremper har mindre betydning enn tidligere

Oslo huser et betydelig flertall av både statlige og private virksomheter, departementer og nasjonale politiske og forvaltningsmessige beslutningsfunksjoner sammenlignet med andre regioner i Norge. Et sentralt argument mot desentralisering har ofte vært at økt avstand til sentrale samarbeidspartnere og andre statlige aktører kan medføre mindre effektiv samhandling, økte reisekostnader og svekket politisk innflytelse. Nyere analyser viser imidlertid at avstandsurempene har mindre betydning i dag, etterhvert som den teknologiske og samfunnsmessige utviklingen gjør det lettere å jobbe desentralisert¹². Dette svekker argumentet for å forbli innen gangavstand til Stortinget og departementer, og medfører at andre faktorer som arbeidsmiljø, bosted og faglige synergier blir viktigere i lokaliseringsvalget.

Utdanning og forskning

Trondheim har nær tilknytning mellom næringsliv, universiteter og forskningsinstitutter. Som en av Norges største studiebyer har byen bred tilgang på ny kompetanse, innovasjonsevne og arbeidskraft. Mange nyutdannede fra NTNU står særlig sentralt for et løpende tilskudd av kvalifiserte søkere til statlige stillinger⁷.

Byen er et nasjonalt tyngdepunkt for forskning og utvikling (FoU) og innovasjon, spesielt innen IKT, digital forvaltning, bærekraft, energisystemer og havromsteknologi. Med NTNU og SINTEF i spissen legges det til rette for faglig støtte, rekruttering og samarbeid for statlige institusjoner med kunnskapsintensive oppgaver. NTNU er Norges største universitet, som har hoved-campus i Trondheim, og SINTEF er blant Europas største forskningsinstitutter. Trondheims status som Norges teknologihovedstad forsterkes av den store mengden og bredden av teknologiutdanning ved NTNU. Trondheim hadde totalt over 42 600 studenter i 2024, hvorav om lag 16 700 studerer teknologi, matematikk eller annen ingeniør-utdanning¹¹. Mange teknologibedrifter i regionen har sitt utspring fra NTNU og SINTEF, og dette akademia–næringsliv-samarbeidet bidrar direkte til innovasjon og nyetableringer⁴.

Samtidig stiller Trondheim svakere enn Oslo når det gjelder utdanningstilbud innen statsvitenskap, rettsvitenskap og administrasjon, og svakere enn både Oslo og Bergen innen samfunnsvitenskapelige, økonomiske og juridiske fag¹¹. Tabellen under viser Trondheims tydelige teknologiske styrke i sammenligning med Oslo, samtidig som den illustrerer forskjellene i tilbud innen samfunnsfag, økonomi og juss¹¹. Prosentandelene uttrykker andel av nasjonale studieplasser som er lokalisert i hver av de to byene.

Høyere utdanning	Trondheim	Oslo
Teknologi	68,1%	2,7%
Samfunnsvitenskap	15,6%	21,3%
Økonomi og administrasjon	9,5%	26,7%
Juridiske fag	0,0%	44,3%

Likevel er det mange fra Trøndelag som tar utdanning andre steder og som kan tenkes å vende tilbake, noe som understøttes av at Trondheim har et bredt og solid næringsliv. Flere av de største advokatfirmaene har etablert seg i Trondheim: Wiersholm satser på å bygge et juridisk knutepunkt i regionen med vekt på havbruk, fornybar energi, teknologi og eiendom, mens Simonsen Vogt Wiig omtaler sitt kontor i Trondheim som en av Midt-Norges største leverandører av juridiske tjenester til både næringsliv og offentlig sektor. Også etablerte miljøer som Adnor og SANDS bidrar til å styrke bredden i det juridiske fagmiljøet. Samlet gir dette sterke advokatmiljøer med tilknytning til både næringsliv og forvaltning.

Videre kan det argumenteres for at etablering av statlige virksomheter og tilhørende attraktive arbeidsplasser i Trondheimsregionen vil gjøre det mer attraktivt for både nyutdannede og mer erfarne arbeidere å vende mot Trondheim i stedet for Oslo. Blant annet jurister med tilknytning til Trøndelag kan ønske å vende tilbake, samt at personer med lengre arbeidserfaring fra andre byer kan se det som aktuelt å flytte hjem igjen.

Økonomiske virkninger av flytting til Trondheim

Ved en relokalisering av virksomheten vil det i første omgang påløpe engangskostnader knyttet til omstillingsprosessen. Dette inkluderer kostnader til selve flyttingen, eventuelle sluttpakker, rekruttering av nye ansatte og opplæring. Det må også tas høyde for at noe kompetanse kan gå tapt ettersom tidligere erfaringer viser at en betydelig andel ansatte ikke blir med til ny lokasjon. På lengre sikt vil man imidlertid kunne realisere lavere driftskostnader, særlig gjennom reduserte kontorleiekostnader og lavere lønnsnivå på ny lokasjon. I tillegg kan lavere turnover bidra til reduserte rekrutteringskostnader over tid, og nærhet til relevante utdannings- og kompetansemiljøer kan gi effektiviseringsgevinster både i rekruttering og drift.

Ettersom samtlige aktuelle institusjoner for relokalisering kan anses som teknologibedrifter, vil rapporten fokusere på økonomiske virkninger ved flytting av virksomheter innenfor denne sektoren.

Hovedfunn om driftskostnader i Trondheim versus Oslo



22% lavere kontorleiepriser i Trondheim



10% lavere lønnsnivå i Trondheim.



3,6% lavere turnover i Trondheim kan medføre lavere årlige rekrutteringskostnader

22% lavere kontorleie i Trondheim

Staten har betydelige utgifter knyttet til leie av lokaler, og ifølge Riksrevisjonen utgjorde husleiekostnadene om lag 23 milliarder kroner i 2022¹³. Over 180 statlige virksomheter er i dag tilknyttet leieavtaler, noe som understreker betydningen av denne kostnadsposten i offentlig forvaltning. Som landets hovedstad har Oslo den høyeste konsentrasjonen av statlige institusjoner, samtidig som byen har de høyeste leieprisene i Norge. I fjerde kvartal 2024 var gjennomsnittlig kontorleie i Oslo 2940 kroner per kvadratmeter per år, ifølge Arealstatistikk¹⁴. Til sammenligning var tilsvarende nivå i Trondheim 2270 kroner per kvadratmeter, hele 22% lavere enn i Oslo¹⁵.

Arealprofil og kostnadsnivå for de utvalgte institusjonene

Med utgangspunkt i et datasett fra Statsbygg har vi kartlagt arealprofilen til noen av de utvalgte institusjonene som blir presentert senere i denne rapporten¹⁶. Vi har kartlagt deres kontorareal per ansatt, samt kostnad i NOK per årsverk knyttet til dette. Dersom institusjonen har flere kontorer er det tatt utgangspunktet i deres hovedkontor i Oslo. Antall ansatte inkluderer alle som lønnes av virksomheten, inkludert vikarer og deltidsstillinger, mens antall årsverk er justert for stillingsprosjenter¹⁶.

	Areal per ansatt	Utgift per kvm	Utgift per årsverk		Utgift per årsverk etter flytting
	34.87	4 331	178 156	➔	138 988,68
	27.03	3 204	94 670	➔	73 842,60
	17.84	2 716	113 282	➔	88 371,96
	35.98	3 657	154 217	➔	120 290,26

Illustrasjonen over baserer seg på et forenklet estimat der leieprisen er redusert med 22%, i tråd med gjeldende tallgrunnlag. Selv om den faktiske besparelsen vil variere fra institusjon til institusjon, gir dette et bilde av det økonomiske potensialet ved relokalisering. Basert på forutsetningene og tallgrunnlaget i illustrasjonen, kan institusjonene i gjennomsnitt spare over 30 000 kroner per årsverk.

13. Riksrevisjonen

14. Malling.no

15. DNB Næringsmegling

16. Statsbygg

10% lavere lønnsnivå i Trondheim

Lønn og sosiale kostnader utgjør en betydelig andel av kostnadene i offentlige virksomheter. I statlige institusjoner er det særlig personalintensive oppgaver som dominerer, noe som gjør lønnsnivå og tilhørende utgifter til en avgjørende faktor for de totale driftskostnadene. Endringer i geografisk plassering og lønnsnivå kan derfor ha vesentlige økonomiske konsekvenser, særlig for virksomheter med mange ansatte.

Tallgrunnlag

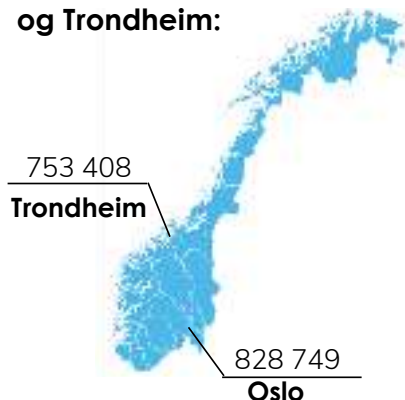
Som grunnlag for analysen har vi sett nærmere på lønnsnivået for statlige arbeidstakere med teknologisk kompetanse, på bakgrunn av at dette er et sentralt behov ved alle institusjonene vi analyserer senere i rapporten. Ifølge NITOs lønnsstatistikk for 2024 var gjennomsnittlig årslønn for ingeniører og teknologer i statlig sektor 753 408 kroner¹⁷.

I Trøndelag var den gjennomsnittlige månedslønnen i 2024 på 57 070 kroner, tilsvarende 684 840 kroner i året. Til sammenligning lå landsgjennomsnittet på 59 370 kroner per måned¹⁸. Det er grunn til å anta at lønnsnivået i Trondheim, som regionens største by, trekker gjennomsnittet opp, og følgelig ligger nær eller likt med landsgjennomsnittet. For å estimere lønnsnivået i Trondheim for aktuelle teknologiske stillinger, benytter vi derfor NITOs nasjonale statistikk som et representativt anslag.

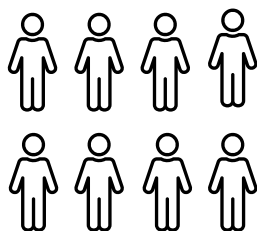
SSB rapporterer at gjennomsnittlig månedslønn i Oslo i 2024 var 67 350 kroner, ca. 13,4% høyere enn landssnittet¹⁸. Dette reflekterer blant annet høyere levekostnader og sterkere konkurranse om arbeidskraft i hovedstaden. Det må likevel presiseres at lønnsnivået varierer betydelig mellom sektorer og yrkesgrupper. På grunn av begrenset tilgang til detaljert statistikk for enkelte fagområder, benytter vi et konservativt estimat i den videre analysen. Vi legger til grunn at lønnsnivået for teknologiske statlige stillinger i Oslo ligger om lag 10% høyere enn i Trondheim og landssnittet.

Med dette som utgangspunkt estimeres gjennomsnittlig årslønn for teknologer i statlig sektor i Oslo til 828 749 kroner, noe som danner et forsiktig, men robust grunnlag for videre økonomiske sammenligninger.

Gjennomsnittlig årslønn ingeniører og teknologer i statlig sektor i Oslo og Trondheim:

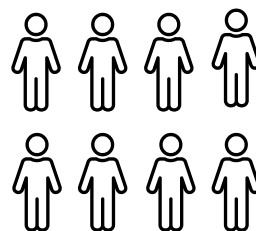


Statlig virksomhet med 400 ansatte i Oslo:



331 499 600 kr

Statlig virksomhet med 400 ansatte i Trondheim:



301 363 200 kr

+30 136 400 bespart

17. NITO

18. SSB gjennomsnittlig lønn etter region

I Trondheim blir ansatte lenger i jobben

Turnover, altså andelen ansatte som slutter i løpet av et år, påvirker både kostnader, organisatorisk stabilitet og kontinuitet i kompetanseutviklingen i en bedrift. Høy turnover medfører økte utgifter til rekruttering, opplæring og tappt produktivitet.

Ifølge Kommunesektorens organisasjon (KS) var turnover i Oslo kommune 13,6% i 2023, mot 10% i Trondheim kommune¹⁹. Denne forskjellen indikerer at virksomheter i Trondheim i gjennomsnitt har lavere utskiftning av bemanningen, noe som kan redusere behovet for kontinuerlig rekruttering og bidra til lavere driftskostnader over tid. Det kan også gi fordeler utover kostnadsbildet, ved å blant annet kunne bidra til økt stabilitet, mer effektiv opplæring og sterkere arbeidsmiljø med følgelig høyere jobbtilfredshet blant ansatte.

Kostnaden for å erstatte én ansatt varierer betydelig. Ifølge Rekrutteringspartner ligger anslaget mellom 50 000 og 300 000 kroner per stilling, avhengig av kompleksitet og stillingsnivå²⁰. For statlige virksomheter med høy kompetansegrad, er det rimelig å anta at rekrutteringskostnadene befinner seg i øvre del av skalaen, særlig på grunn av omfattende søkeprosesser, intervjuer og opplæring.

Ved å redusere turnover fra 13,6% til 10% i en virksomhet med 400 ansatte, vil antallet årlige nyansettelser reduseres med 14 personer. Med et forsiktig anslag på 200 000 kroner per ansettelse, tilsvarer dette en årlig besparelse på 2,8 millioner kroner.

Illustrasjonen under tar igjen for seg en statlig virksomhet med 400 ansatte for å vise de estimerte merkostnadene knyttet til turnover, under forutsetning av 3,6% lavere turnover i Trondheim enn Oslo.

Årlig utskifting Oslo (13,6%)



54 utskiftninger: 10 800 000 kr

Årlig utskifting Trondheim (10%)



40 utskiftninger: 8 000 000 kr

+2 800 000 bespart

19. Kommunesektorens organisasjon (KS)

20. Rekrutteringspartner

Ansattmobilitet ved relokalisering av virksomheter

For mange ansatte kan det å følge med når arbeidsplassen flytter være en stor omstilling og en betydelig belastning. Flytting innebærer ofte både praktiske og personlige utfordringer, særlig for dem med sterke bånd til lokalmiljø, familie og etablerte nettverk. Erfaringer fra en rekke omlokaliseringer viser at det som regel er en svært liten andel av ansatte som flytter med, som innebærer at nyrekrutteringer blir helt avgjørende for virksomheten. Ved flytting av Statsskog fra Oslo til Namsos i 1993 var det bare 10% av de ansatte som ble med, og analyser av utflyttingen av syv statlige tilsyn i 2003 viser at et gjennomsnitt på 20%^{10,21}. Erfarne spesialister har i større grad valgt å bli med på omlokaliseringen enn nyutdannede, noe som taler positivt for bevaring av kompetanse og ny rekruttering. Det er imidlertid fremdeles en risiko for at flytting medfører tap av viktig kompetanse, samtidig som at høy utskiftning av ansatte vil medføre store endringer i arbeidsmiljøet. God planlegging for rekruttering, overføring av kompetanse og oppbygging av internt miljø er altså avgjørende for en vellykket omlokalisering¹².

Tap av intern nøkkelkompetanse

Tap av erfarne medarbeidere kan svekke både kompetansen og organisasjonskulturen i virksomheten. Når mange velger å slutte, mister bedriften både faglig tyngde og viktige nettverk internt. Særlig nøkkelkompetanse knyttet til virksomhetens interne prosesser og erfaringsbasert kunnskap er vanskelig å erstatte gjennom nyrekruttering. Ifølge McKinseys rapport "This time it's personal: Shaping the 'new possible' through employee experience" kan onboardingreisen for en nyansatt ta opptil ett år å fullføre, noe som illustrerer hvor tidkrevende det er å bygge opp nødvendig kompetanse og produktivitet i en ny rolle²². I tillegg viser Gallups State of the American Workplace at medarbeidere med høyere engasjement, ofte oppnådd gjennom erfaring og tilknytning til arbeidsplassen, presterer betydelig bedre enn mindre erfarne eller engasjerte ansatte²³. Slike kvaliteter utvikles ofte over tid, og kan derfor være krevende å bygge opp på nytt.

Økte rekrutteringskostnader

Videre vil tap, og følgelig erstatning, av en betydelig andel ansatte øke behovet for nyrekruttering og opplæring, noe som i seg selv kan medføre betydelige kostnader. Ansettelsesprosesser, intervjuer, onboarding og intern opplæring krever både tid og ressurser, og kan belaste virksomhetens budsjetter i en overgangsfase.

En flytteprosess kan imidlertid også åpne for fornyelse, og gi virksomheten mulighet til å bygge opp et nytt fagmiljø med ny kompetanse og sterkere lokal tilknytning, forutsatt at omstillingen skjer med god og gjennomtenkt planlegging. Erfaringer fra SJ Nord viser hvordan omlokalisering til Trondheim ga selskapet muligheten til å omstrukturere og effektivisere organisasjonen, som medførte betydelige kostnadsbesparelser²⁴.

Økonomiske konsekvenser av sentralisering

Sterke krefter går i retning av en tiltagende sentralisering til Oslo-området. Sentralisering innebærer at statlige arbeidsplasser og tjenester samles i større byer, ofte hovedstadsområdet, fremfor å være spredt over hele landet. Dette kan gi stordriftsfordeler, som enklere koordinering og bedre tilgang til spesialisert kompetanse. Samtidig innebærer det store samfunnsøkonomiske kostnader og kostnader for den enkelte som sjelden tas med i beregningene. Det reises også spørsmål om hvordan distriktene påvirkes, da de risikerer å tape både arbeidsplasser og lokale utviklingsmuligheter.

Konsekvenser for distriktene

Hovedstadssentralisering kan svekke andre regioner betydelig, gjennom tap av arbeidsplasser, kompetanse og lokale fagmiljøer. Forskning viser at når tjenester konsentreres til de største byene, reduseres lokal økonomisk aktivitet, og kommuner i distriktene mister skatteinntekter samtidig som de fortsatt må opprettholde grunnleggende tjenester²⁵. Dette svekker regionenes utviklingsmuligheter og gjør det vanskeligere å opprettholde robuste lokale arbeidsmarkeder og fagmiljøer.

Fordelingsmessige og økonomiske effekter

For samfunnet medfører sentralisering store kostnader i form av infrastruktur i hovedstaden, samt særskilte distriktpolitiske tiltak for å forebygge sentraliseringens kostnader for resten av landet. Flyttestrømmer som følger av sentralisering fører ofte til at kompetanse og inntekt samles i sentrale områder, noe som forsterker de regionale forskjellene i levekår og skatteinntekter²⁵. En systematisering og bevisst strategi for utflytting og oppbygging av statlig virksomhet i de andre storbyregioner kan bidra til en mer balansert utvikling mellom de ulike regionene. Slike byer har et solid arbeidsmarked og tilgang på spesialisert kompetanse, samtidig som fagmiljøer styrkes og samarbeidsmuligheter mellom institusjoner forbedres. Det gir en mer balansert regional utvikling, og kan samtidig gjøre det mer attraktivt å bo og drive virksomhet i distriktene som vil søgne til en mer robust regionhovedstad.

Konsekvenser for privatpersoner

En sterk sentralisering mot hovedstaden kan ha betydelige nedsider for den enkelte arbeidstaker og familie. Selv om lønnsnivået i Oslo er noe høyere enn ellers i landet spises gevinsten raskt opp av høye levekostnader. Boligprisene i hovedstaden har blitt presset høyt over nivået i andre regioner, slik husholdninger i Oslo bruker nær halvparten av inntekten på bolig. I Oslo ligger gjennomsnittlig kvadratmeterpris på ca. 102 900 kroner for blokk/leilighet og 73 000 kroner for enebolig. I Trondheim er tilsvarende gjennomsnittspriser henholdsvis ca. 65 700 kroner og 41 000 kroner²⁶. Leieprisene ligger også betydelig høyere, i tillegg til at mange må pendle lange avstander inn til byen, noe som gir både økte transportutgifter og tapt fritid. I Trondheim er både boligmarkedet og pendlingsavstandene mer overkommelige, slik at arbeidstakere kan få bedre kjøpekraft, mer tid og høyere livskvalitet.

25. NIBR-rapport "Sentraliseringens pris"

26. KommuneProfilen

02

Regjeringens lokaliseringspolitikk



Lokaliseringspolitikkenes implikasjoner for omlokalisering til Trondheim

Regjeringens lokaliseringspolitikk har som overordnet mål å oppnå en mer balansert geografisk fordeling av statlige arbeidsplasser. Politikken er forankret i ønsket om å desentralisere statlig forvaltning, samtidig som den skal ivareta hensynet til effektiv ressursbruk og samfunnsøkonomisk lønnsomhet. Et viktig formål er også å legge til rette for økt samarbeid og kompetansedeling mellom relevante fagmiljøer. Samtidig må det tas hensyn til å sikre nærhet til brukere av offentlige tjenester og strategiske samarbeidspartnere².

En rapport om konsekvenser ved omlokalisering og utflytting av statlige virksomheter, gjennomført av Telemarksforskning i samarbeid med Proba samfunnsanalyse, viser at lokaliseringspolitikken de siste årene i stor grad har prioritert landets storbyer. Utflytting og nyetablering av statlige arbeidsplasser har bidratt til å dempe sentraliseringen noe, men har i liten grad bidratt til å oppfylle målet om en jevnere fordeling av arbeidsplasser. All vekst i antall statlige arbeidsplasser over de siste årene har i hovedsak vært i store byer. Oslo har hatt noe svakere vekst de siste årene, mens distriktene har opplevd en sterk nedgang¹².

Til tross for at uttalelsen i februar i hovedsak handlet om flytting av arbeidsplasser innad i Oslo-området, utelukkes det ikke at statlige institusjoner kan omlokaliseres til andre deler av landet dersom det kan støttes av sterke faglige, økonomiske eller samfunnsmessige argumenter. Lokaliseringspolitikken vektlegger imidlertid virkningene lokalisering av statlige arbeidsplasser kan ha for mindre arbeidsmarked, og fremmer krav om at lokasjoner i de lavere sentralitetsklassene skal vurderes.¹ Sett i sammenheng med målet om regional fordeling av arbeidsplasser utover de største byene og den tidligere trenden i å prioritere større byer, kan dette ha viktige implikasjoner for relokalisering til Trøndelag.

På en side kan Trondheim som storby være bedre egnet til å huse statlige hovedkontor med tanke på praktiske årsaker. Blant annet rekruttering, tilgjengelighet, og nærhet til universiteter og til andre viktige aktører i næringslivet kan være argumenter for å begrense avstand til sentrum. På den andre siden har avstandsulempen vist seg å være av mindre betydning etter hvert som digitaliseringen og mulighetene for desentralisert arbeid har vokst frem. Relokalisering til ytre bydeler eller andre tettsteder i Trøndelag kan også hevdes å i større grad være i tråd med strategien som ble annonsert i Oslo, hvor det satses på bydeler utenfor bykjernen.

Retningslinjene for lokalisering utenfor Oslo har de senere årene lagt særlig vekt på å unngå etablering i de store regionbyene. Slik lokalisering av statlige virksomheter og arbeidsplasser har i større grad vært sett på som "distriktspolitik" enn i tråd med et ønske om å utvikle sterke storbyregioner for å balansere ut den sterke Oslo-sentraliseringen. Eksempelvis bestemte regjeringen i 2024 at det som del av Folkestrygd-fondet skulle etableres en statlig finansforvaltning i Tromsø, til tross for at Trondheim i flere tiår har arbeidet for en slik lokalisering basert på regionens kompetanser og ambisjoner om å være et finanstyngdepunkt. Valget ble begrunnet med at Trondheim var en for stor by til å forsvare en slik etablering med mål om å styrke kapitalforvaltningsmiljøet.

03

Kandidater for flytting



Vurderingskriterier for omlokalisering

Den statlige lokaliseringspolitikken skal bidra til god fordeling av statlige arbeidsplasser og virksomheter, samt utvikling av robuste arbeidsmarked i alle deler av landet.²⁸ Med bakgrunn i regjeringens føringer for vurdering av lokalisering av statlige er det utarbeidet et sett vurderingskriterier. Disse bygger både på nasjonale lokaliseringspolitiske mål, institusjonenes behov og på regionens egne fortrinn. Kriteriene danner grunnlag for å vurdere hvilke statlige virksomheter som er aktuelle kandidater for flytting til Trondheim²⁹.



Kompetansebehov



Relevant arbeidsmarkeder



Nærhet til samarbeidspartnere og forvaltningsorganer



Nærhet til brukerne av tjenester



Samfunnsøkonomisk lønnsomhet

Bakgrunn for valg av institusjoner

I utvelgelsen har vi tatt utgangspunkt i et bredt spekter av statlige virksomheter, med særlig fokus på hvorvidt deres kompetansebehov kan tilfredsstilles av arbeidsmarkedet og næringslivet i Trondheim. Som landets teknologihovedstad, med NTNU, SINTEF, og en næringsklynge av teknologibedrifter, har byen klare fortrinn når det gjelder å tiltrekke og utvikle kompetanse som er stadig viktigere for flere virksomheter. Vi har videre identifisert hvilke statlige virksomheter som kan dra nytte av kunnskapen regionen har å by på, og av samarbeid med utdanningsinstitusjoner og eksisterende næringsliv. Vi vurderer at flytting av utvalgte virksomheter har potensial for å skape gevinster for institusjonene i seg selv, samtidig som de styrker det regionale arbeidsmarkedet.

Videre har vi foretatt en systematisk vurdering av hvor avhengige virksomhetene er av å være lokalisert tett på sentrale beslutningsmyndigheter og brukere av deres tjenester. For flere av virksomhetene er denne nærheten mindre avgjørende enn tidligere på bakgrunn av økt digitalisering, noe som skaper fleksibilitet i lokalisering av hovedkontor. Vi har også sett nærmere på eventuelle virksomhetsspesifikke forhold, som kan styrke argumentasjonen for relokalisering.

Samlet har vi tatt for oss vurderingskriteriene kompetansebehov, relevant arbeidsmarked, nærhet til samarbeidspartnere og forvaltningsorganer, nærhet til brukere av tjenestene og samfunnsøkonomisk lønnsomhet. Videre vil vi gå i nærmere detalj på vurderingene av de statlige virksomhetene vi har identifisert som mest aktuelle for flytting til Trondheim.

Metode

Vurderingen bygger på en kombinasjon av kvantitative data og kvalitative vurderinger for å identifisere hvilke statlige virksomheter som egner seg best for relokalisering. Alle virksomheter er behandlet likt og vurdert opp mot de samme kriteriene, basert på regjeringens strategi for relokalisering av statlige virksomheter. Analysen har omfattet kompetansebehov, organisasjonsstruktur, tjenestebehov og fremtidige utviklingsbehov, samt praktiske forhold som utgående leiekontrakter og bygningsmessige rammer, for å gi et helhetlig beslutningsgrunnlag for utvalget.

Aktuelle institusjoner å flytte



Politiets IT-enhet



Digitaliseringsdirektoratet



Jernbanedirektoratet



SSB



Direktoratet for
byggkvalitet

Hovedargumenter:

- Felles for institusjonene er behovet for kompetanse innen teknologi, digitalisering, IKT og/eller forskning. Her stiller Trondheim sterkt med NTNU som ledende utdanningsinstitusjon innen flere fagfelt, særlig teknologi.
- Flere av institusjonene vil nyte godt av samarbeid og kompetanseutveksling med andre teknologibedrifter og forskningsinstitusjoner. Trondheim huser sterke teknologiklynger, i tillegg til forskningsinstitusjoner som SINTEF og Enova.
- Bedriftene har potensial for å redusere driftskostnader på sikt, da både det generelle lønnsnivået og kontorleieprisene er lavere enn i Oslo. I tillegg er det en lavere gjennomsnittlig turnover i Trondheim enn Oslo, som kan medføre lavere rekruttering- og opplæringskostnader over tid.

Politiets IT-enhet

Kort om institusjonen:

Politiets IT-enhet er politiets egen IT-organisasjon og er plassert under Politidirektoratet. Enheten har ansvar for utvikling, drift og forvaltning av politiets nasjonale IT-løsninger. Dette omfatter samfunnskritiske systemer som understøtter politioperativt arbeid, straffesaksbehandling, beredskap og internadministrasjon³⁰.



Hovedfunn

- Trondheim tilbyr sterke fagmiljøer innen de teknologiske kjernekompetansene som er nødvendige for PIT.
- Godt innarbeidede digitale arbeidsformer og kommunikasjonskanaler kan begrense konsekvensene av større geografisk avstand til aktører i Oslo.
- Eksisterende avdeling i Trondheim og ledig kapasitet i kontorlokaler kan begrense kortsiktig ineffektivitet.
- Risiko for midlertidig tap av kompetanse innen offentlig sektor og viktig domeneinnsikt.

Kompetansebehov

Som en virksomhet med nasjonalt ansvar og samfunnskritisk funksjon stilles det betydelige krav til teknologisk spisskompetanse, høy sikkerhetsforståelse og operasjonell innsikt. Organisasjonen drifter flere kritiske systemer og arbeider aktivt med skalering, automatisering og plattformforvaltning²⁸. I tillegg er sikkerhetskompetanse kjernen i enhetens ansvar, samtidig som at innsikt i politioperative behov er nødvendig for å sikre brukertilpassede løsninger.

Samlet kan enhetens kompetansebehov grovt deles inn i fem områder: teknologisk utvikling, IT-infrastruktur og drift, informasjonssikkerhet, strategisk IT-ledelse samt domene- og brukerforståelse.

Relevant arbeidsmarked

Med NTNU som ledende utdanningsinstitusjon og et aktivt forskningsmiljø gjennom SINTEF, tilbyr Trondheim god tilgang på høyt kvalifiserte IT-utviklere, sikkerhetsekspertene og teknologer. Byen har etablert sterke kompetansemiljøer innen sky-teknologi, cybersikkerhet og programvareutvikling, som er sterkt relevant for PIT³¹.

Erfaring og spesialisert kompetanse innen offentlig sektor, samt domeneinnsikt knyttet til politi og justis, er mer begrenset i Trondheim enn i Oslo¹¹. De kompetansene må muligens bygges opp internt dersom enheten flyttes. Samtidig kan tilgang på nye attraktive arbeidsplasser trekke flere arbeidere mot Trondheim.

30. Politiet
31. NTNU

Nærhet til samarbeidspartnere og forvaltningsorgan

En relokalisering av Politiets IT-enhet til Trondheim vil styrke tilgang til fagmiljøer innen IKT og teknologi, særlig gjennom nærhet til NTNU og et bredt, godt etablert næringsliv. Dette åpner for tettere samarbeid med akademiske og kommersielle aktører, og kan bidra til økt innovasjon og faglig utvikling.

En flytting kan redusere den fysiske nærkontakten med sentrale enheter i Oslo som Politidirektoratet, Kripos og PST. Dette kan stille større krav til strukturert dialog, koordinering og strategisk samhandling. Digitale arbeidsformer og etablerte kommunikasjonslinjer gjør det imidlertid mulig å opprettholde effektiv samhandling med øvrige samarbeidspartnere i politiet, til tross for økt geografisk avstand.

Ved en eventuell flytting bør domeneinnsikt og samhandling med politioperative miljøer styrkes i Trondheim, noe som kan løses gjennom intern kompetansebygging og tett samarbeid med nasjonale og regionale politiaktører. Her kan hovedkontor i Trondheim være en fordel over Oslo, da et tettere næringsliv, kortere avstand til regionale offentlige representater og sterk samarbeidskultur kan gjøre det enklere å nå frem til sentrale beslutningstakere.

Nærhet til brukere av tjenester

Brukerne av Politiets IT-tjenester er i hovedsak interne aktører i politiet, som Politidirektoratet, Kripos, PST og politidistriktene over hele landet. Selv om enkelte sentrale brukermiljøer som POD og Kripos er lokalisert i Oslo, har Politiets IT-enhet allerede etablert en distribuert organisasjonsstruktur med kontorer i både Oslo og Trondheim, og digitale samarbeidsformer er godt innarbeidet³⁰.

I lys av dette vurderes ikke geografisk avstand som et vesentlig hinder for effektiv samhandling, forutsatt god organisering og teknologisk støtte.

Samfunnsøkonomisk effektivitet

En relokalisering vil medføre betydelige engangskostnader på kort sikt. Disse inkluderer kostnader til flytting av infrastruktur og utstyr, rekruttering og opplæring av nye ansatte, samt omstillingstiltak for eksisterende medarbeidere. Tidligere erfaringer fra tilsvarende statlige flyttinger viser at mange ansatte velger å ikke flytte, noe som kan gi midlertidig kompetansetap og redusert produktivitet¹².

På lengre sikt kan imidlertid flyttingen bidra til økt effektivitet. Trondheim har generelt lavere kostnadsnivå for kontorleie enn Oslo, noe som kan skape varige driftsbesparelser. I tillegg er arbeidsmarkedet mer stabilt, med lavere turnover og mindre konkurranse om arbeidskraft. Dette kan redusere rekrutteringskostnader over tid og bidra til høyere kontinuitet i kompetansebasen.

Samlet sett tilsier dette at den samfunnsøkonomiske effektiviteten kan styrkes over tid, til tross for en krevende overgangsperiode. For å realisere denne gevinsten kreves det imidlertid god planlegging, og målrettede tiltak for å sikre kontinuitet og kvalitet i tjenesteleveransen i overgangsperioden.

Øvrig

Politiets IT-enhet har en eksisterende avdeling på politistasjonen i Trondheim med 1-4 ansatte, som kan gi fotfeste for videre utbygging³². Da Økokrim i 2023 vurderte å lokalisere en ny bedragerienhet i Trondheim kom det også frem at politistasjonen har ledig kapasitet³³. Vi har ikke funnet indikasjon på at lokalene har blitt fylt, som kan innebære umiddelbar ledig kapasitet som støtter avansert digital drift og moderne teknologi, som videre kan redusere flytting- og etableringskostnader betydelig.

Digitaliseringsdirektoratet

Kort om institusjonen:

Digitaliseringsdirektoratet (DigDir) skal bidra til en effektiv, brukerrettet og samordnet digitalisering av offentlig sektor. De jobber med fellesløsninger som Altinn, ID-porten og eSignering, samt datastrategi, brukervennlighet og innovasjon. Digdir har kontorer i Oslo (hovedkontor), Leikanger og Brønnøysund³⁴.



Hovedfunn

- Sterkt teknologisk arbeidsmarked med tilgang til relevant spisskompetanse.
- Teknologisk fagmiljø kan styrke samarbeid og forskningsdrevet utvikling av digitale offentlige tjenester.
- Flytting kan være lønnsom på sikt med lavere driftskostnader, vekst i digital offentlig sektor og regional utvikling.
- Risiko for begrenset tilgang på erfarne arbeidstakere med kompetanse innen offentlig sektor og juridisk forvaltning.
- Risiko for økt reisebehov og mindre uformell kontakt med viktige samarbeidspartnere.

Kompetansebehov

DigDir er en kunnskapsintensiv etat som er avhengig av høy kompetanse både innen teknologi, juss og offentlig forvaltning. Kjernevirksomheten krever digital og teknologisk ekspertise knyttet til systemutvikling, dataforvaltning, kunstig intelligens, cybersikkerhet og drift av digital infrastruktur. I tillegg krever direktoratets nasjonale rolle en strategisk forståelse for digitalisering i offentlig sektor³⁴.

En betydelig del av arbeidet forutsetter også juridisk kompetanse, spesielt innen personvernregelverket, informasjonssikkerhet og forvaltningsrett. Samspillet mellom teknologisk utvikling og regulatoriske rammer krever ansatte som kan arbeide i skjæringspunktet mellom teknologi, juss og styring.

Relevant arbeidsmarked

Trondheim har et solid og voksende arbeidsmarked innen teknologiske fagområder. NTNU uteksaminerer årlig et betydelig antall studenter med digital og teknologisk ekspertise. Samtidig utgjør SINTEF et av Europas største uavhengige forskningsmiljøer, og styrker det lokale arbeidsmarkedets faglige kapasitet og bredde³⁵.

Arbeidsmarkedet i Trondheim er mindre diversifisert enn i Oslo, særlig knyttet til spisskompetanse innen offentlig sektor og juridisk forvaltning. Juridisk og samfunnsvitenskapelig utdanningstilbud er også mindre omfattende i Trondheim¹¹. Tilgang til attraktive arbeidsplasser er imidlertid et sentralt aspekt ved bosetting, og økt behov for slik kompetanse kan trekke flere kvalifiserte kandidater til regionen.

34. Digitaliseringsdirektoratet

35. Sintef

● Nærhet til samarbeidspartnere og forvaltningsorgan:

Trondheim er kjent for sitt sterke akademiske og teknologiske miljø. Digdir kan potensielt bygge på dette kompetansemiljøet for å fremme digitalisering i offentlig sektor. NTNU og SINTEF er ledende i Norge innen IT, AI, digital transformasjon, cybersikkerhet og digital innovasjon, og flyttingen kan gjøre det lettere å samarbeide om forskningsbasert utvikling av nye digitale tjenester. Byens teknologimiljø preges også av godt samarbeid mellom academia, næringsliv og offentlig sektor.

Direktoratets ansvar for samordnet digitalisering på tvers av offentlig sektor krever tett dialog med nasjonale beslutningstakere og forvaltningsnivåer. Moderne digitale verktøy og etablerte samarbeidsarenaer gjør det mulig å opprettholde effektiv koordinering også utenfor hovedstaden, samtidig som flytting kan legge til rette for nye samarbeidsformer og mer fleksible arbeidsprosesser.

En sentral erfaring fra virksomhetene som har etablert seg utenfor Oslo de senere årene er at avstand har mindre betydning, ettersom den teknologiske og samfunnsmessige utviklingen gjør det lettere å jobbe desentralisert¹².

● Nærhet til brukere

Digdirs fellesløsninger og veiledningstjenester er i hovedsak benyttet av andre offentlige virksomheter, inkludert departementer, direktorater, kommuner og fylkeskommuner.

Brukerne er spredt utover landet, og lokalisering av hovedkontor vil være av begrenset betydning ettersom tjenestene er digitale.

● Samfunnsøkonomisk lønnsomhet

Flytting av statlige etater skal ha som mål å bidra til regional utvikling og effektiv ressursbruk¹. Flytting av Digdir til Trondheim vil innebære både direkte og indirekte kostnader, men det er også potensielle gevinster knyttet til regional utvikling og effektivisering.

Driftskostnader som lønn og kontorleie er generelt lavere i Trondheim enn i Oslo. Lavere turnover og bedre tilgang på teknologikompetanse gir også gunstige vilkår for rekruttering og kompetanseutvikling. I tillegg kan nærhet til NTNU og teknologiklyngen i Midt-Norge styrke samarbeidet med relevante fagmiljøer, og bidra til utvikling av Trondheim som et nasjonalt senter for offentlig digitalisering.

Samtidig vil flytting innebære betydelige engangskostnader, særlig knyttet til infrastruktur, rekruttering og mulig kompetansetap. Tidligere relokaliseringer viser også at en stor andel ansatte ofte velger å ikke bli med, noe som kan gi svekket kapasitet og effektivitet i en overgangsfase. Det er imidlertid ikke tegn til varig svekkelse av effektivitet eller kvalitet, og de negative konsekvensene kan begrenses av god planlegging og omstilling¹².

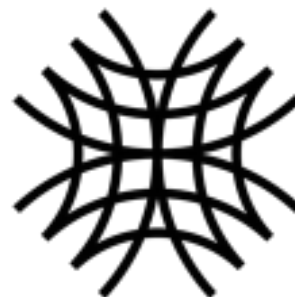
● Øvrig

Digdirs tilstedeværelse i Leikanger og Brønnøysund viser at digital forvaltning kan drives effektivt utenfor Oslo. Direktoratet har også erfart at det i visse tilfeller kan være lettere å rekruttere i Brønnøysund eller i Leikanger. I Oslo kan konkurransen om arbeidskraft være hardere, mens det ligger andre faktorer bak valget om å ta jobb i Leikanger. De rapporterer at det oppleves som et fortrinn å ha spennende, nasjonale oppgaver, og likevel kunne bo utenfor Oslo¹².

Jernbanedirektoratet

Kort om institusjonen:

Jernbanedirektoratets oppdrag er å sikre en effektiv, sikker og miljøvennlig jernbanesektor. De har ansvar for strategisk koordinering og planlegging, basert på samfunnsøkonomiske lønnsomhetsvurderinger³⁶.



Hovedfunn

- Sterkt fagmiljø innen klimavennlig transport, digitalisering, infrastruktur og grønn mobilitet.
- Tettere kontakt med lokale aktører kan styrke innovasjon, regionalt samarbeid og synlighet innen jernbanesektoren
- Jernbanedirektoratets kontor innenfor Ring 1 har leiekontrakt som utløper januar 2027.
- Svakere utdanningstilbud og næringsliv knyttet til juss og offentlig anskaffelse kan skape utfordringer for rekruttering.
- Oslo har bedre tilgang til brukere gjennom nærhet til nasjonale og internasjonale transportnettverk.

Kompetansebehov

Jernbanedirektoratet har behov for høy teknisk kompetanse, særlig innen transportøkonomi, infrastruktur, signalteknologi og sikkerhet. I tillegg har de et bredt tverrfaglig kompetansebehov, inkludert kommunikasjon, virksomhetsstyring, juss, digitalisering, innovasjon, logistikk og avtaleforvaltning³⁶.

Trondheim tilbyr ikke ren juridisk utdanning, og fagmiljøet innen offentlige anskaffelser og statlig forretningsdrift er svakere enn i Oslo, som har flere statlige virksomheter og relevante nettverk. Erfaringene fra SJ Nord sin flytting viser imidlertid at selskapet klarte å dekke alle rekrutterings-behov, til tross for tidspress og behov for spesialisert kompetanse²⁴.

Relevant arbeidsmarked

Trondheim har et stabilt arbeidsmarked med høy kompetanse innen teknologi, samfunnsvitenskap og forvaltning. NTNU tilbyr relevante utdanninger innen fagfelt som er sentrale for jernbanens fremtid, blant annet innen transportinfrastruktur, logistikkledelse, cybersikkerhet, IoT og automatisering³¹.

Det er rimelig å anta at Jernbanedirektoratet muligens erfarer noe av de samme effektene, slik mangel på enkelte utdanningstilbud i Trondheim ikke nødvendigvis vil være en barriere for rekruttering.

I 2023 inngikk NTNU, Konnekt og Bane NOR en intensjonsavtale for å styrke rekrutteringen til jernbanesektoren gjennom prosjekter, masteroppgaver, studentaktiviteter og etterutdanning, som videre gir et godt grunnlag for langsiktig kompetansebygging³⁷.

I lys av Nasjonal transportplan 2025–2036, hvor økt kapasitet innen dataanalyse og utnyttelse av data trekkes frem som sentralt, fremstår kompetansesenteret og næringslivet i Trondheim som en attraktivt base for direktoratet³⁸.

36. Jernbanedirektoratet

37. Byggeindustrien

38. Konnekt

Nærhet til samarbeidspartnere og forvaltningsorgan

Flytting av Jernbanedirektoratet kan skape tettere kobling til teknologiske og forskningsbaserte fagmiljøer ved NTNU og SINTEF. I tillegg finnes det sterke lokale og regionale fagmiljøer innen grønn mobilitet og klimavennlig transport⁷. Dette gir gode faglige utviklingsmuligheter og kan bidra til økt innovasjonskraft.

Videre har flyttingen av SJ Norge til Trondheim i 2019 bidratt til økt regionalt samarbeid og synlighet innen jernbanesektoren, noe som kan indikere potensial for lignende gevinster ved en relokalisering av Jernbanedirektoratet. Flyttingen kan også gi tettere kontakt med lokale aktører som Trøndelag fylkeskommune, Miljødirektoratet, Statens vegvesen og forskningsmiljøene i regionen²⁴.

Økt avstand til sentrale nasjonale samarbeidspartnere i Oslo, som Samferdselsdepartementet og Statens vegvesen, kan gjøre noen former for samhandling mer krevende. Samtidig muliggjør moderne digitale verktøy og etablerte møteplasser fortsatt effektiv koordinering. Flytting til en annen by vil derfor kunne opprettholde nødvendig beslutningsnærhet, samtidig som det gir rom for mer strukturerte og fleksible samarbeidsformer som kan styrke Jernbanedirektoratets arbeid med samordning og prosjektoppfølgning.

Nærhet til brukere av tjenester

Jernbanedirektoratet har ansvar for forvaltning av det nasjonale jernbanesystemet, hvor nærhet til sentrale transportårer og statlige beslutningstakere er avgjørende for effektiv koordinering.

Til tross for at Trondheim har gode tog- og transportforbindelser, vurderes byens geografiske beliggenhet som mer perifert sammenlignet med Oslo. Oslo, som landets hovedstad, har betydelig bedre tilgang til både nasjonale og internasjonale transportnettverk.

Samfunnsøkonomisk lønnsomhet

Etablering i Trondheim kan gi langsiktige besparelser knyttet til lavere lønnsnivå, kontorleie og øvrige driftskostnader. Økt statlig tilstedeværelse i Midt-Norge kan også styrke regional utvikling og bidra til å spre kompetansearbeidsplasser utenfor Oslo-regionen, som er i tråd med nasjonale mål om desentralisering¹. Virksomhetens nasjonale ansvar kan også bidra til at relokaliseringen har positive ringvirkninger for utvikling av offentlig transport i Trøndelag og nærliggende regioner.

Samtidig vil en relokalisering innebære betydelige engangskostnader, herunder flytting av infrastruktur og ansatte, omstilling, og behov for rekruttering og opplæring. Tidligere erfaringer tilsier at turnover under relokalisering kan føre til tap av sentral kompetanse og midlertidig redusert produktivitet. Økt fysisk avstand til samarbeidspartnere kan også innebære økte kostnader knyttet digitale kommunikasjonsløsninger og pendling. Dette momentet kan imidlertid argumenteres for å være av begrenset betydning da den digitale utviklingen ellers i samfunnet trolig stiller høye krav til IT- og kommunikasjonssystemer uavhengig av lokalisering.

Samlet sett kan relokaliseringen gi samfunnsøkonomiske fordeler på lang sikt, forutsatt at kompetanseoverføring og samhandling med øvrige aktører sikres gjennom målrettede tiltak i overgangsfasen.

Øvrig

Jernbanedirektoratet har sine nåværende kontorer innenfor Ring 1 med utgående leiekontrakt i januar 2027. Regjeringen utalte i etterkant av pressemeldingen i februar at kontorer innen ring 1 med utgående leiekontrakt i løpet av de neste 3 årene er de mest nærliggende for desentralisering³.

Dette kan være en åpning for å argumentere for flytting til Trondheim, heller enn utkanten av Oslo.

Kort om institusjonen:

Statistisk sentralbyrå (SSB) er et sentralt organ for innsamling, bearbeiding, og formidling av statistikk i Norge, og er en viktig aktør for å forstå samfunnsøkonomiske, demografiske og sosialpolitiske trender. Samtidig har de et lovpålagt ansvar for å drive med forskning og analyse³⁹.



Hovedfunn

- Nærhet til NTNU og SINTEF fremmer rekruttering, samarbeid og kompetansebygging.
- Nærhet til forskningsmiljøer innen KI, big- data og grønn teknologi skaper muligheter for innovasjon og modernisering av SSBs arbeidsprosesser.

- Økt avstand til politiske beslutningstakere kan gjøre dialog og samhandling mindre effektivt.

● Kompetansebehov

SSB er en teknisk og faglig avansert virksomhet med et bredt og spesialisert kompetansebehov. For å sikre høy kvalitet på statistikkproduksjon og samfunnsanalyser, er det avgjørende med tilgang til ekspertise innen statistikk, samfunnsøkonomi, dataanalyse, informasjonsforvaltning og teknologisk drift. SSB er avhengig av både operativ og strategisk kompetanse, og stiller høye krav til analytisk kapasitet, metodeforståelse og faglig presisjon³⁹.

Kompetansebehovet består av høyt spesialiserte fagområder som utdannes og forskes på ved større akademiske miljøer i Norge. Det stilles krav til både kvantitativ metodekompetanse og teknologisk forståelse, hvilket gjør det viktig å være lokalisert i nærheten av sterke utdannings- og forskningsinstitusjoner.

● Relevant arbeidmarked

NTNU huser anerkjente fagmiljøer innen statistikk, samfunnsøkonomi, informatikk, matematikk og datateknologi, og utdanner årlig mange kandidater med kompetanse direkte relevant for SSBs kjernevirksomhet³¹. Den geografiske nærheten til universitetet kan styrke både rekruttering og samarbeid innen forskning- og metodeutvikling.

I tillegg har Trondheim et aktivt og voksende arbeidsmarked innen dataanalyse, samfunnsforskning og offentlig forvaltning⁷. Regionen tiltrekker seg både nyutdannede og erfarne, og har en høy andel unge, høyt utdannede innbyggere. Dette gir gode forutsetninger for kontinuerlig rekruttering, kompetanseutvikling og faglig fornyelse.

Samtidig er det verdt å merke seg at Oslo fortsatt har den største konsentrasjonen av senior spisskompetanse innen offentlig statistikk og forvaltningsøkonomi. Det bør derfor legges til rette for gradvis oppbygging av fagmiljøet og tydelige tiltak for å sikre kontinuitet i kompetanse.

● Nærhet til samarbeidspartnere og forvaltningsorgan

SSB produserer offisiell statistikk som ligger til grunn for politiske beslutninger, økonomisk planlegging og forskning, og har derfor et tett samarbeid med sentrale departementer, særlig Finansdepartementet og Kunnskapsdepartementet. Selv om større fysisk avstand til disse aktørene kan begrense uformell samhandling, er mye av kommunikasjonen strukturert og kan gjennomføres effektivt digitalt. Etablerte møteplasser, faste rapporteringsrutiner og digitale samhandlingsverktøy gjør det mulig å opprettholde kvaliteten på statistikkproduksjonen og løpende rådgivning, slik at flytting til en annen by ikke nødvendigvis svekker kontakten med nasjonale beslutningstakere.

Samtidig kan nærhet til sterke fagmiljøer ved NTNU og SINTEF i Trondheim styrke SSBs faglige utvikling. Forskningsmiljøet er ledende innen big data, kunstig intelligens, maskinlæring og digital infrastruktur, som i økende grad preger utviklingen av moderne statistikk. Et tettere samarbeid kan følgelig bidra til utvikling av nye innsamlingsmetoder og mer avanserte analyser, og samtidig åpne for felles prosjekter på tvers av akademien, offentlig sektor og næringsliv.

Trondheim har også etablert sterke fagmiljøer innen grønn teknologi og smart byutvikling, som er relevant for SSBs statistikkarbeid innen sektorer som transport, miljø og energi.

● Samfunnsøkonomisk lønnsomhet

Kostnadsnivået for både kontorlokaler og lønn er gjennomgående lavere i Trondheim enn i Oslo. Dette kan gi reduserte driftskostnader over tid, og representere større årlige besparelser for en virksomhet som SSB, med mange ansatte og omfattende arealbehov.

I tillegg kan flyttingen bidra til at Trondheim styrkes ytterligere som et nasjonalt kunnskaps- og teknologisenter. En styrket tilstedeværelse av statlige fagmiljøer kan ha positive ringvirkninger for regional verdiskaping og arbeidsmarked.

På kort sikt vil en relokalisering medføre vesentlige engangskostnader. Dette inkluderer investeringer i nye kontorfasiliteter, tilpasning av IT-infrastruktur og systemer, samt logistikk knyttet til flytting av ansatte og utstyr. Potensiell utskifting av ansatte som ikke blir med på relokaliseringen kan også føre til kompetansetap og lavere produktivitet i en overgangsfase.

SSB sin sentrale posisjon som tjenesteleverandør for direktorater, institusjoner og beslutningstakere, kan også medføre at lokalisering utenfor hovedstaden har betydelige effekter for statlig tilstedeværelse, spredning av arbeidsplasser og regional utvikling.

● Nærhet til brukere av tjenester

Statistisk Sentralbyrå har en bred brukerbase, som omfatter alt fra nasjonale myndigheter og forskningsmiljøer til næringslivet, privatpersoner og internasjonale organisasjoner. Digitalisering og godt etablerte distribusjonskanaler bidrar til at tjenestekvaliteten opprettholdes, uavhengig av fysisk plassering.

Direktoratet for byggkvalitet

Kort om institusjonen:

Direktoratet for byggkvalitet (DiBK) er et statlig organ under Kommunal- og distriktsdepartementet. Det forvalter byggereglene og jobber for trygge, miljøvennlige og tilgjengelige bygg. DiBK veileder aktører i byggebransjen, fører tilsyn med byggevaremarkedet og administrerer sentral godkjenning. Målet er god byggkvalitet og bærekraftig utvikling⁴⁰.



Hovedfunn

● Trondheim gir nærhet til teknologimiljøer som kan støtte utvikling av bedre digitale løsninger for byggesknader og planlegging.

● Samarbeid med ledende utdanning- og forskningsmiljø innen byggteknikk, bærekraftig bygging og digitalisering kan fremme innovasjon og kunnskapsutvikling.

● Risiko for midlertidig tap av nøkkelkompetanse, samtidig som at rask rekruttering av kompetanse innen juridisk og offentlig forvaltning kan bli vanskeligere utenfor Oslo.

● Kompetansebehov

Direktoratet for byggkvalitet (DiBK) har behov for faglig oppdatert og spesialisert kompetanse innen byggteknikk, forvaltning og regelverksutvikling⁴⁰.

● Relevant arbeidmarked

En relokalisering til Trondheim vil gi DiBK nærhet til et sterkt arbeidsmarked og relevant fagmiljø. NTNU utdanner store deler av den tekniske og administrative arbeidskraften i byggebransjen, og byr på strategiske rekrutteringsmuligheter av spesialisert kompetanse innen bygg, digitalisering og bærekraft³¹. I regi av ledende fagmiljøer ved NTNU og SINTEF, fungerer også regionen som nasjonal testarena for prosjekter innen smarte byer, energieffektive bygg og digital byggesaksbehandling⁴¹.

Samlokalisering legger også til rette for tettere samarbeid om praksisplasser og forskningsprosjekter, samtidig som det gir DiBK større mulighet til å påvirke kunnskapsutviklingen i tråd med direktoratets behov – blant annet gjennom dialog om pensum og faglig innretning.

● Nærhet til brukere av tjenestene:

De mest sentrale brukerne av DiBK er kommunene og byggenæringen, som benytter direktoratets tjenester til planlegging og behandling av byggesaker. DiBK har også en strategisk rolle overfor KDD og andre statlige aktører i utviklingen av nasjonal byggepolitikk og digitalisering⁴⁰.

På bakgrunn av nasjonal spredning av brukere har ikke geografisk plassering signifikant betydning, da det uansett vil være behov for effektive digitale kommunikasjonskanaler.

40. Direktoratet for Byggkvalitet

41. Sintef

Nærhet til samarbeidspartnere og forvaltningsorgan:

DiBK har i dag tett samarbeid med Kommunal- og distriktsdepartementet og øvrige statlige aktører som Riksantikvaren, Statens vegvesen, Miljødirektoratet og planmyndighetene. Sentrale aktører i bransjen er i stor grad forankret i Oslo-regionen, og den geografiske nærheten legger til rette for både formelle og uformelle møter, som kan fremme effektiv samhandling, regelverksutvikling og politisk koordinering.

Moderne digitale kommunikasjonsformer gjør det imidlertid mulig å opprettholde dialog og delta på nasjonale møteplasser selv ved større fysisk avstand. For et direktorat som DiBK, som arbeider med byggkvalitet og nasjonale standarder, er faglig tilstedeværelse fortsatt viktig, men mye av koordineringen kan håndteres digitalt. En flytting til Trondheim kan samtidig styrke regional forankring og bidra til at nasjonale standarder i større grad reflekterer erfaringer fra større deler av landet.

Etablering i Trondheim kan styrke DiBK sitt samarbeid med aktører som NTNU, SINTEF og Trondheim kommune, som skaper muligheter for faglig utvikling og innovasjon. Nærhet til teknologimiljøer som NTNU IKT, SINTEF Digital og SmartBy Trondheim kan blant annet styrke DiBKs arbeid med digitale tilsyns- og søknadssystemer⁴².

Trondheim har et også unikt samarbeid mellom academia, næringsliv og offentlig sektor, der aktører som Skanska, Veidekke, Multiconsult og Trondheim kommune deltar aktivt i utviklingsprosjekter. Dette gir DiBK en ideell plattform for å rekruttere relevant kompetanse og utvikle fremtidsrettede regelverksløsninger i tett dialog med bransjen.

Samfunnsøkonomisk lønnsomhet

Relokalisering av Direktoratet for byggkvalitet (DiBK) kan gi samfunnsøkonomiske gevinster over tid. Nærhet til fagmiljøer ved NTNU og SINTEF kan styrke samarbeidet om utvikling av regelverk, digitale løsninger og tilsynsverktøy. Trondheim fungerer allerede som testarena for relevante prosjekter innen smarte byer og digital byggesaksbehandling, og en tilstedeværelse i dette miljøet kan bidra til mer kunnskapsbasert og effektiv forvaltning⁴¹.

Videre kan lavere lønnskostnader, kontorleie og enklere tilgang til teknisk arbeidskraft bidra til reduserte drifts- og rekrutteringskostnader. Tilstedeværelse i Trondheim gir også bedre muligheter for strategisk kompetansebygging gjennom samarbeid med utdanningsmiljøene, og kan over tid gjøre direktoratet mer robust. Flyttingen vil også være i tråd med statlige mål om å spre offentlige arbeidsplasser og styrke kompetansemiljøer utenfor Oslo¹. Økt statlig tilstedeværelse i teknologihovedstaden kan gi positive ringvirkninger for både regionen og offentlig sektor som helhet.

Samtidig innebærer relokaliseringen betydelige kostnader og risikoer. Tap av nøkkelpersonell, midlertidig redusert kapasitet og økt fysisk avstand til departementet og andre aktører i Oslo kan gjøre samhandling mer krevende. Den samfunnsøkonomiske lønnsomheten vil derfor avhenge av hvor godt utfordringene håndteres, og i hvilken grad direktoratet evner å utnytte fordelene av nærhet til relevante fagmiljøer.



Om NHHS Consulting

NHHS Consulting er et uavhengig konsultentselskap drevet av studenter ved Norges Handelshøyskole (NHH) i Bergen. Selskapet består i dag av 45 dyktige studenter fordelt over alle kull, og bærer på kompetanse innen analyse, finansiell styring, strategi og markedsføring.

Formålet vårt er å tilby tjenester av høy kvalitet til næringslivet, samtidig som studentene våre får muligheten til å skaffe seg verdifull erfaring tidlig i studieløpet. Selskapets konsulenter har god erfaring med å levere rapporter knyttet mot næringslivet og det politiske Norge.

» [Interessert i å lære mer om oss?](#)

Kontaktpersoner

Teamet som har jobbet med denne rapporten er presentert nedenfor og om det skulle være spørsmål tilknyttet rapporten kan dette rettes mot Prosjektleder.



Emilie Flote
Prosjektleder
Emilie.Flote@nhhsconsulting.no

Øvrig team



Lisa Marie Østby
Seniorkonsulent



Yi Jia Fang
Seniorkonsulent



Andreas Bolstad
Juniorkonsulent



Tord Jebsen Misje
Juniorkonsulent



Kilder

Abelia. (2022). *Nøkkeltall for teknologinæringen*. Hentet fra

<https://www.abelia.no/innsikt/teknologi/tall/>

Adresseavisen. (2024). *Ny rapport: Mageplask for Trondheims teknobedrifter*. Hentet

fra: <https://www.adressa.no/okonomi/i/W0WpEg/ny-rapport-mageplask-for-trondheims-teknobedrifter>

Andrine Stengrundet. (2024). *Høyest utdanningsnivå i Oslo*. Hentet fra:

<https://www.ssb.no/utdanning/utdanningsniva/statistikk/befolkningens-utdanningsniva/artikler/hoyest-utdanningsniva-i-oslo>

Azets Consulting. (2024). *Teknoløsningen i Trondheimsregionen*.

Brønnøysundregistrene. (u.å.). *Politiets IT-enhet avd samband Trondheim*. Hentet fra:

<https://virksomhet.brreg.no/nb/oppslag/underenheter/917397805>

DFØ. (2022). *Analyse og vurderinger*. Hentet fra: [https://dfo.no/dfo-rapport-20224-](https://dfo.no/dfo-rapport-20224-hvor-gar-regional-stat-erfaringer-med-funksjonsbasert-organisering-i-statlige-5-analyse-og-vurderinger)

[hvor-gar-regional-stat-erfaringer-med-funksjonsbasert-organisering-i-statlige-5-analyse-og-vurderinger](https://dfo.no/dfo-rapport-20224-hvor-gar-regional-stat-erfaringer-med-funksjonsbasert-organisering-i-statlige-5-analyse-og-vurderinger)

Difi. (2010). *Evalueringsrapport av utflytting av statlige tilsyn fra Oslo*. Hentet fra Direktoratet for forvaltning og IKT.

Difi. (2012). *Lokalisering av statlige arbeidsplasser – en kartlegging*. Hentet fra:

<https://dfo.no/sites/default/files/fagomr%C3%A5der/Rapporter/Rapporter-Difi/difi-rapport-2012-6-lokalisering-av-statlige-virksomheter.pdf>

Digitaliseringsdirektoratet. (2025). *Kva er Digitaliseringsdirektoratet?* Hentet fra:

<https://www.digdir.no/digdir/kva-er-digitaliseringsdirektoratet/703>

Direktoratet for Byggkvalitet. (2024). *Om Direktoratet for byggkvalitet*. Hentet fra:

<https://www.dibk.no/om-direktoratet-for-byggkvalitet>

DNB Næringsmegling. (2025). *Leieprisene stiger i Trondheim*. Hentet fra:

<https://dnbnaringsmegling.no/leieprisene-stiger-i-trondheim/>

Gallup. (2017). *State of the American Workplace*.

Ingvild Alseth Fløtre & Hanna Haugen Strand. (2025). *Hva er vanlig lønn i Norge?*

Hentet fra: [https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/lonn-og-](https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/lonn-og-arbeidskraftkostnader/artikler/hva-er-vanlig-lonn-i-norge)

[arbeidskraftkostnader/artikler/hva-er-vanlig-lonn-i-norge](https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/lonn-og-arbeidskraftkostnader/artikler/hva-er-vanlig-lonn-i-norge)

Ingvill Hafver. (2023). *NTNU, Bane Nor og Konnekt inngår samarbeid om*

kompetansesatsing. Hentet fra: <https://www.bygg.no/jernbane-ntnu-utdanning/ntnu-bane-nor-og-konnekt-inngar-samarbeid-om-kompetansesatsing/1036773>

Jernbanedirektoratet. (2025). *Direktoratet si rolle og samfunnsoppdrag*. Hentet fra: <https://www.jernbanedirektoratet.no/om-oss/direktoratet-si-rolle-og-samfunnsoppdrag/>

Johansen, S. (red.). (2009). NIBR-rapport. Oslo: NIBR. Hentet fra: <https://kudos.dfo.no/documents/4852/files/4723.pdf>.

Junior Consulting. (2023). *Erfaringer fra SJ Norge sin flytting av hovedkontor til Trondheim*.

Junior Consulting. (2023). *Prosjekt Statskog*.

Kjetil Stormark. (2023). *Greier ikke velge mellom Trondheim, Gjøvik og Kristiansand*. Hentet fra: <https://www.politiforum.no/greier-ikke-velge-mellom-trondheim-gjovik-og-kristiansand/241423>

KommuneProfilen (2024) *Pris for selveierboliger*. Hentet fra: https://www.kommuneprofilen.no/Profil/Bygg/Bench/bygg_bolig_priser_bench.aspx

Konnekt. (2024). *Kompetanse og nasjonal transportplan*. Hentet fra: <https://www.jernbanedirektoratet.no/konnekt/nyheter/kompetanse-og-nasjonal-transportplan/>

KS. (2025). *Publisert turnoverstatistikk*. Hentet fra: <https://www.ks.no/fagomrader/statistikk-og-analyse/turnover/publisert-turnoverstatistikk/>

Malling & Co. (2025). *Rekordmange tilgjengelige kontorlokaler under 5 000 kvm i Oslo – en litt ruglete del av markedet*. Hentet fra: <https://mallings.no/blogg/rekordmange-tilgjengelige-kontorlokaler-under-5-000-kvm-i-oslo-en-litt-ruglete-del-av-markedet>

McKinsey & Company. (2021). *This time it's personal: Shaping the «new possible» through employee experience*.

NITO. (2024). *Lønn og arbeidsliv – Lønnsstatistikk*. Hentet fra: <https://www.nito.no/lonn-arbeidsliv/lonnsstatistikk/>

NTNU. (2025). *Studieprogrammer*. Hentet fra: <https://www.ntnu.no/studier/alle?city=Trondheim&studyLevel=&field=&query=&open=true&taughtInEnglish=>

Politiet. (2025). *Slik jobber vi sammen*. Hentet fra: <https://www.politiet.no/om-politiet/jobb-i-politiet/jobb-i-politiets-it-enhet/slik-jobber-vi-sammen/>

Power BI. (u.å.). [Interaktiv rapport]. Hentet fra: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiaNzY0ZGU5ZWYtZjFjNy00NWVklWEyZGYtNzFmZGVlYzZiMjJlIiwidCI6ImRkMWE1YTgyLWI5Y2MtNDg1NS05NmQwLTk4ZThkZDdlNzA1NSIsImMiOiJh9>

Regjeringen. (2023). *Statleg lokaliseringpolitikk*. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/tema/kommuner-og-regioner/regional--og-distriktpolitikk/statleg-lokaliseringpolitikk/id2897790/>

Regjeringen. (2024a). *Retningslinjer for lokalisering av statlege arbeidsplassar og statleg tenesteproduksjon*. Hentet fra:

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/retningslinjer-for-lokalisering-av-statlege-arbeidsplassar-og-statleg-tenesteproduksjon/id3054155/>

Regjeringen. (2024b). *Rettleiing til retningslinjene for statleg lokalisering*. Hentet fra:

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/veileder-til-retningslinjer-for-lokalisering-av-statlige-arbeidsplasser-og-statlig-tjenesteproduksjon/id2600910/>

Regjeringen (2024c) *Finansministeren åpnet statens fond i Tromsø*. Hentet fra:

<https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/finansministeren-apnet-statens-fond-i-tromso/id3104164/?expand=factbox3104166>

Regjeringen. (2025a). *Arbeiderparti-regjeringens politiske prioriteringer*. Hentet fra:

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/arbeiderparti-regjeringens-politiske-prioriteringer/id3086704/>

Regjeringen. (2025b). *Konsekvenser ved omlokalisering og utflytting av statlige virksomheter*. Hentet fra:

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/konsekvenser-ved-omlokalisering-og-utflytting-av-statlige-virksomheter/id3109593/>

Rekrutteringspartner. (2024). *Hvor mye koster det å rekruttere en person?* Hentet fra:

<https://rekrutteringspartner.no/hvor-mye-koster-det-a-rekruttere-en-person/>

Sintef. (u.å.). <https://www.sintef.no/>

SSB. (2024). *Hvor i Norge er lønna høyest?* Hentet fra: <https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/lonn-og-arbeidskraftkostnader/artikler/hvor-i-norge-er-lonna-hoyest>

SSB. (2025). *SSBs virksomhet*. Hentet fra: <https://www.ssb.no/omssb/ssbs-virksomhet>

Sørenes, K. M. (2025). *Ap vil flytte arbeidsplasser til Oslo Øst for å bekjempe*

segregering. Hentet fra: <https://www.aftenposten.no/norge/politikk/i/jQxEMA/ap-vil-flytte-statlige-direktorater-til-oslos-utkant-kan-bare-droemme-om-det-du-faktisk-vet-om>

The Research Council of Norway. (2018). *Evaluation of the Social Sciences in Norway*. Hentet fra:

<https://www.forskningsradet.no/siteassets/publikasjoner/1254035786658.pdf?>

Trondheimsregionen. (2025). *Siden 2011: 3000 flere tekno-ansatte*. Hentet fra:

<https://trondheimsregionen.no/802-tekno-selskap-i-trondheimsregionen/>

Trondheim kommune (2024) *Trondheim blir Smartby*,

<https://www.trondheim.kommune.no/aktuelt/nyhetssaker/2018/trondheim-blir-smartby/>