



Riksrevisionens styrelses redogörelse om omlokalisering av myndigheter

Sammanfattning

Riksrevisionen har granskat effekterna av de omlokaliseringar av myndigheter som genomfördes för att kompensera regioner som förlorade arbetstillfällen till följd av försvarsbeslutet 2004. Resultatet av granskningen har redovisats i rapporten *Omlokalisering av myndigheter, (RiR 2009:30)*.

Riksdagen har uttalat att omlokaliseringar ska genomföras på ett sådant sätt att myndigheterna kan bedriva sin verksamhet effektivt även på de nya orterna samt att omlokalisering är ett viktigt verktyg för staten att medverka till en balanserad regional utveckling. Riksrevisionens granskning visar att de granskade regioner som drabbades av förbandsnedläggningarna, Karlstad/Kristinehamn och Östersund, har blivit kompenserade för de förlorade arbetstillfällena vid omlokaliseringen men att det tog tid. Riksrevisionens granskning visar också på att kostnaderna för omlokaliseringen av Konsumentverket och Statens folkhälsoinstitut har blivit betydligt högre än förväntat. Granskningen visar vidare på ett omfattande produktionsbortfall under flera år vid de bägge omlokaliserade myndigheterna.

Styrelsen konstaterar således att den granskade omlokaliseringen blev både dyrare än förväntat och innebar omfattande effektivitetsförluster vid myndigheterna. Detta är värdefull information för riksdagen. Samtidigt visar Riksrevisionens granskning att detta kunde ha motverkats om beslut och genomförande hade föregåtts av ett mer tillförlitligt beslutsunderlag. Regeringen har inte tagit initiativ till en ingående utvärdering av tidigare genomförda omflyttningar trots att myndigheter omlokaliserats i omgångar under flera decennier. En viktig slutsats från granskningen är därför enligt styrelsen att det inför eventuella framtida diskussioner och beslut om omlokalisering av myndigheter behövs ett mer tillförlitligt underlag men även en bättre beredskap som bl.a. bygger på erfarenhet och kunskap från tidigare omlokaliseringar. Riksrevisionens iakttagelser i granskningen bör bli en värdefull hjälp till regeringen att bygga upp en sådan kunskap och kompetens. Med detta överlämnas denna redogörelse.

Innehållsförteckning

Sammanfattning.....	1
Innehållsförteckning	2
Styrelsens redogörelse.....	3
Riksrevisionens granskning	4
Bakgrund och inriktning.....	4
Riksrevisionens iakttagelser och slutsatser	5
Styrelsens överväganden	12

Styrelsens redogörelse

Riksrevisionens styrelse överlämnar denna redogörelse till riksdagen.

Stockholm den 17 mars 2010.

På Riksrevisionens styrelses vägnar

Eva Flyborg

Mats Midsander

Följande ledamöter har deltagit i beslutet: Eva Flyborg (fp), Anne-Marie Pålsson (m), Carina Adolfsson Elgestam (s), Ulla Löfgren (m), Alf Eriksson (s), Per Rosengren (v), Margareta Andersson (c), Helena Hillar Rosenqvist (mp), Torsten Lindström (kd) och Lennart Hedquist (m).

Riksrevisionens granskning

Riksrevisionen har granskat effekterna av omlokaliseringen av myndigheter till regionerna Karlstad och Östersund där bl.a. Konsumentverket och Folkhälsoinstitutet ingick. Resultatet av granskningen har redovisats i rapporten *Omlokalisering av myndigheter*, (RiR 2009:30). Rapporten publicerades i december 2009.

Bakgrund och inriktning

De centrala statliga myndigheter som har verksamhet som omfattar hela landet har av tradition funnits i Stockholm. Först på 1940-talet flyttades en myndighet ut i landet när den nybildade Fiskeristyrelsen placerades i Göteborg. De stora förändringarna började på 1970-talet, när en rad myndigheter omlokaliseras från Stockholm. Syftet med omlokaliseringarna var att utveckla ett antal ”växtkraftiga stadsregioner till attraktiva alternativ till storstäderna”.¹

Efter 1970-talets omlokaliseringsvåg har myndigheter omlokaliseras i omgångar som ett medel för regional utveckling. På senare år har det framför allt genomförts i samband med att Försvarsmakten lagt ned eller flyttat förband från en ort. Omlokaliseringar av statliga myndigheter förväntas bl.a. bidra till att orterna kan behålla sitt skatteunderlag. Samtidigt bidrar de statliga arbetstillfällena som flyttas till orten till att bredda den lokala arbetsmarknaden.

Den senaste omlokaliseringen av statliga myndigheter tillkom i samband med 2004 års försvarsproposition *Vårt framtida försvar*.²

En utredning, Lokaliseringsutredningen, tillsattes i samband med försvarsbeslutet för att föreslå lämpliga myndigheter för omlokalisering. Lokaliseringsutredningen överlämnade sin slutrapport i mars 2005. Förslagen innebar bl.a. att totalt ca 641 årsarbetstillfällena omlokaliseras till Karlstadsregionen och omkring 1166 årsarbetstillfällena till Östersundsregionen. Regeringen reviderade sedan förslagen i utredningen i vissa delar. I budgetpropositionen för 2006 föreslogs att ca 539 årsarbetstillfällena vid 7 myndigheter skulle omlokaliseras till Karlstad. Motsvarande för Östersund var 1194 arbetstillfällena vid 11 myndigheter och ett antal tjänster vid Almi Företagspartner AB. Två större myndigheter berördes av de beslut om omlokalisering av myndigheter som sedermera fattades, Konsumentverket respektive Folkhälsoinstitutet.

¹ Statskontoret 1989:8A Omlokalisering av statlig verksamhet – utvärdering av utflyttningen på 70-talet, s. 23.

² Prop. 2004/05:5.

Syfte och revisionsfråga

Trots att myndigheter har omlokaliseras i omgångar under flera decennier har omflyttningarna inte fått en allsidig utvärdering.³ Det är därför oklart om de regioner som har drabbats verkligen har kompenserats.

Riksrevisionens huvudsyfte har varit att granska om regionerna Karlstad och Östersund har kompenserats för de nedlagda förbanden. Ytterligare syften har varit att undersöka hur omlokaliseringen har påverkat Konsumentverkets och Folkhälsoinstitutets verksamheter och vilka kostnader omlokaliseringen medförde. Riksrevisionen ställer i granskningen följande revisionsfrågor:

- Har de berörda regionerna kompenserats för förbandsnedläggningen genom omlokaliseringen?
- Har myndigheterna en verksamhetsvolym och kvalitetsnivå som motsvarar nivån före omlokaliseringen?
- Har kostnaderna för omlokalisering av myndigheterna motsvarat de förväntade?

Riksrevisionens iakttagelser och slutsatser

Riksrevisionens samlade bedömning från granskningen är att Karlstad och Östersund har blivit kompenserade för de arbetstillfällena som förlorades i samband med nedläggningen av förbanden. Samtidigt framför Riksrevisionen viss kritik mot omlokaliseringen.

Regionerna har blivit kompenserade

Riksrevisionen bedömer således att båda regionerna har kompenserats för de förlorade arbetstillfällena genom omlokaliseringen. För Konsumentverket och Folkhälsoinstitutet innebär dock omlokaliseringen ett omfattande produktionsbortfall under framför allt en tvåårsperiod. Detta begränsade enligt Riksrevisionen deras möjlighet att sköta sina uppdrag. Enligt Riksrevisionens bedömning är verksamhetsvolymen i dag tillbaka på samma nivå som före omlokaliseringen.

Negativa effekter på arbetsmarknaden

Granskningen visar att antalet arbetstillfällen (dagbefolkning) utföll negativt för båda regionerna. Omlokaliseringen av myndigheterna kompenserade således inte fullt ut bortfallet av arbetstillfällen i regionerna när försvarsenheterna lades ned⁴. En annan effekt av omlokaliseringen var att arbetstillfällen som sysselsatte högutbildade män försvann och att det blev ett tillskott av arbetstillfällen för högutbildade kvinnor. Räknat i lön och utbildningsnivå

³ Statskontorets rapport från 1989 är den senaste mer heltäckande utvärdering av omlokaliseringar som vi tagit del av.

⁴ Mätt som dagbefolkning.

var dock arbetstillfällena inom försvaret och myndigheterna i stort sett likvärdiga.

Positiva effekter på kommunal ekonomi

Granskningen visar att nettoeffekten på skattekraften (mätt som samlad lönesumma i regionerna) var positiv för båda regionerna. Detta gäller framför allt för Östersundsregionen, där en hög andel av f.d. försvarsanställda fanns kvar i regionens nattbefolkning även 2007. Flera försvarsanställda bodde således kvar i regionen och var verksamma inom någon annan bransch.

Regionerna har genom omlokaliseringen kompenserats för de direkta negativa effekter som förbandsnedläggningen kom att ha på det samlade regionala skatteunderlaget.

Negativa och positiva effekter på lokalt näringsliv

Den minskning av efterfrågan på varor och tjänster som förbandsnedläggningen inneburit har inte kommit att kompenseras fullt ut av de nya myndigheterna. De nya myndigheternas lokala inköp förefaller något mindre än Försvarsmaktens inköp av varor och tjänster. Båda regionerna står enligt Riksrevisionen som nettoförlorare då de lokala och regionala inköpen minskade när förbanden lades ned.

När det gäller individers och hushålls konsumtion av varor och tjänster är båda regionerna nettovinnare i den bemärkelsen att förändringen av konsumtionsenheternas struktur (d.v.s. hushållens/familjernas sammansättning) under 2003–2007 är till fördel för regionerna. Detta beror framför allt på att större familjer i högre utsträckning är kvar som nattbefolkning.

Myndigheternas verksamhet har återhämtat sig

Riksrevisionens slutsats är att myndigheternas verksamhetsvolym påverkades väsentligt under 2005 - 2008. Särskilt negativt påverkades verksamheten under åren 2006 och 2007. År 2009 har myndigheterna i stort sett uppnått den tidigare verksamhetsvolymen.

Enligt myndigheternas egna bedömningar har verksamheten bedrivits med tillräcklig kvalitet. Granskningen visar också att avnämarna, trots vissa brister, är relativt nöjda med hur myndigheterna bedrivit sin verksamhet. Enligt Riksrevisionen har det inte gått att bedöma hur verksamheternas kvalitet har förändrats sedan 2004 då det saknas jämförelsematerial.

Effekter på verksamhetsvolym och kvalitet

Kraven på myndigheters verksamhet är alltid densamma oavsett om myndigheten är föremål för en omorganisation eller en omlokalisering. Den statliga verksamheten ska alltid bedrivas effektivt. Granskningen visar att både Konsumentverkets och Folkhälsoinstitutets verksamhet har påverkats väsentligt

under de fem år som gått sedan myndigheterna fick beskedet att de skulle omlokaliseras. Såväl verksamhetens volym som kvalitet har varit lägre under omlokaliseringen.

Förklaringar till produktionsbortfallet

De viktigaste anledningarna till att verksamheterna har påverkats negativt under övergångsperioden har enligt Riksrevisionen varit följande:

- Det ställdes krav på egenfinansiering av flyttkostnaderna.
- Medflyttningsfrekvensen var extremt låg (1 %).
- Villkor för arbetsplikt och uppsägningstider var generösa.
- Erfaren och kompetent personal slutade och tog med sig sina personliga nätverk.
- Den nya personalen saknade erfarenhet av myndigheternas respektive ämnesområden. Behovet av specialkompetenser var stort.
- Kompetensöverföringen har varit problematisk. Det har tagit flera år att bygga upp kompetensen.
- Olika delar av myndigheterna har under perioder varit underbemannade.
- Den personal som fanns på plats behövde arbeta med andra uppgifter⁵ än den ordinarie verksamheten.

Dessa faktorer har samverkat och tillsammans orsakat ett produktionsbortfall. De har också påverkat verksamhetens kvalitet.

Både Folkhälsoinstitutets och Konsumentverkets verksamhet kräver till relativt betydande del särskilda kompetenser som inte finns tillgängliga på arbetsmarknaden. Det gäller bl.a. folkhälsokompetens på forskarnivå och erfarna jurister inom konsumenträtten. Detta betyder att det är stora kompetensvolymerna som behöver överföras. Riksrevisionen bedömer att det tar utredare vid Folkhälsoinstitutet minst två år att uppnå full förtrogenhet med arbetet. Att vara fullt förtrogen med arbetet och kunna bedriva det effektivt innebär att en utredare känner till folkhälsovetenskapliga metoder, interna mål, krav och arbetsrutiner, har personliga nätverk etc. Under dessa två år uppstår ett produktionsbortfall. För Folkhälsoinstitutet har produktionsbortfallet blivit omfattande bl.a. beroende på att antalet individer som behövt genomgå denna kompetensuppbyggnad varit så stor. 100 procent av utredarna har behövt nyrekryteras och endast en medarbetare⁶ har flyttat med till Östersund.

Kvaliteten har påverkats negativt

Riksrevisionen har funnit att det är svårare att mäta hur kvaliteten påverkats. Det stora antalet nyrekryterade har medfört att vissa arbetsuppgifter periodvis

⁵ Exempelvis personalvård, rekrytering, kompetensöverföring och utvecklande av nya rutiner. Till detta kom under en period administrationen av flytten.

⁶ Enligt Lokaliseringsutredningens mest pessimistiska kalkylalternativ borde myndigheterna kunna förvänta sig att 30 % skulle flytta med.

inte har kunnat utföras på grund av att personalen har varit oerfaren. Behovet av kompetensuppbyggnad och annat flyttrelaterat arbete har inneburit att det kvalitetsutvecklande arbetet fått stå tillbaka. Detta har påverkat kvaliteten negativt.

Kostnaderna blev högre än förväntat

De merkostnader som myndigheterna har haft till följd av omlokaliseringen har redovisats i enlighet med återrapporteringskraven i regleringsbrevet. Värdet av det produktionsbortfall som båda myndigheterna haft har inte redovisats. Myndigheterna har inte heller haft i uppdrag att redovisa sådana kostnader. Riksrevisionen anser att det finns anledning att även beräkna värdet av det produktionsbortfall som uppstått under flyttperioden. Denna post påverkar inte myndigheternas förvaltningsanslag men bör enligt Riksrevisionen beaktas vid eventuella kommande omlokaliseringsbeslut. Med produktionsbortfall avses värdet av den tid som används för andra ändamål än produktion, med avdrag för den normala administration som krävs för att en verksamhet ska fungera. Riksrevisionen har värderat detta till genomsnittlig lönekostnad per handläggartimme.

Chefer på Folkhälsoinstitutet uppskattar produktionsbortfallet i utredningsarbetet till mellan 30 och 50 % av arbetstiden under perioden 2005-2007. Riksrevisionen har valt antagandet att produktionsbortfallet är 30 % under de två första åren efter anställning. I detta bortfall ingår en förväntad normal personalomsättning om 7 %. En beräkning av produktionsbortfallet visar att det kan uppgå till ca 76 miljoner kronor för Folkhälsoinstitutet. Med samma beräkningsmodell för Konsumentverket uppgår kostnaden till ca 50 miljoner kronor.⁷ När Riksrevisionen lägger till dessa poster till myndigheternas redovisade kostnader, blir den sammanlagda kostnaden för de båda myndigheterna 280 miljoner kronor. Det ger en kostnad på drygt 1,1 miljon kronor per flyttat arbetstillfälle, vilket är 53 % över den taknivå (700 000 kr per arbetstillfälle) som Lokaliseringsutredningen redovisat.

Erfarenheter från omlokaliseringen

Omlokalisering tar tid

Riksrevisionens granskning visar att det tar minst fem år att omlokalisera en myndighet. Regeringens beslut om Konsumentverkets omlokalisering fattades i juni 2005 och i det angavs att myndighetens omlokalisering skulle vara slutförd före utgången av 2006. Med detta avsågs myndighetens praktiska etablering på den nya förläggningsorten. Arbetet med att flytta började dock

⁷ Riksrevisionen har inte beräknat värdet av produktionsbortfallet för Konsumentverket. Däremot har Riksrevisionen beräknat motsvarande värde för Folkhälsoinstitutet och kommit fram till att det motsvarar 76 miljoner kronor. Myndigheterna motsvarar varandra i storlek och har bägge en verksamhet som kräver specialistkompetens. De rekryterade ungefär lika många nya personer under omlokaliseringsperioden. Således bör kostnaden för produktionsbortfall ligga på en liknande nivå för Konsumentverket.

tidigt under 2005, och omlokaliseringsprocessen pågick i väsentliga avseenden även 2008. Enligt Konsumentverket är processen ännu inte helt avslutad.⁸

Om man vill påskynda myndighetens återhämtning

Granskningen visar att det var de omlokaliserade myndigheterna själva som fick bära den största delen av kostnaden⁹ för omlokaliseringen. Statsbudgeten påverkades därmed inte nämnvärt. Om statsmakterna önskar en snabbare återhämtning av verksamheten kan det enligt Riksrevisionen finnas anledning att undersöka vilket ytterligare stöd som kan ges till myndigheterna. Av granskningen framgår att myndighetsledningarna inte fick något samlat stöd av berörda departement som kunde underlätta omlokaliseringsarbetet. Det var i stället upp till varje myndighetsledning och departement att självt välja hur omlokaliseringen skulle hanteras.

Realistiska lönsamhetskalkyler

Lokaliseringstuderingen beräknade återbetalningstider för de kostnader som flytten skulle medföra. Utredningen kunde med den beräkningsmodell som användes visa på en återbetalning efter 20 år. Enligt denna beräkningsmodell var det de summerade mindre kostnaderna under de 20 åren efter flytten som gav detta positiva utfall. Man räknade då främst med lägre löne- och lokalkostnader. Granskningen visar att lokalkostnaderna har sjunkit med ca 3 miljoner kronor per år för Folkhälsoinstitutet och med ca 10 miljoner kronor för Konsumentverket. Riksrevisionen noterar samtidigt att man då inte har beaktat att delar av Konsumentverkets verksamhet överförs till andra organisationer¹⁰.

Granskningen visar att lönekostnaderna däremot har ökat. I Konsumentverkets fall motsvarar denna ökning på 8,9 miljoner kronor per år minskningen av lokalkostnaderna. För Folkhälsoinstitutets del har lönerna under perioden den 1 juni 2005 – 31 december 2008 ökat med cirka 1 500 kronor per månad och anställd eller ca 2 miljoner kronor per år. Även här motsvarar löneökningen alltså det som sparats in på lokalkostnaderna. Möjligheterna att nå en ekonomisk återbetalning på 20 år borde därmed ha försvunnit. Samtidigt finns det enligt Riksrevisionen anledning att ifrågasätta denna långa diskonteringsperiod med hänsyn till hur fort den statliga förvaltningen om-

⁸ Detta stämmer med den utvärdering av omlokaliseringen på 1970-talet som Statskontoret genomförde 1989, där det angavs att det tar fem år för en myndighet att normalisera sin verksamhet.

⁹ Se t.ex. prop. 2005/06:1 och prop. 2006/07:1. De finansiella ramar som angavs för omlokaliseringen var att flytten skulle genomföras inom myndigheternas befintliga förvaltningsanslag. Den ersättning som med säkerhet skulle betalas ut till myndigheterna var en engångspremie för att täcka särskild pensionsersättning. Till detta kom de bidrag som kunde sökas för kompetensväxling hos Kammarkollegiet. Därutöver fick myndigheterna utnyttja sitt anslagssparande och utökade låneramar.

¹⁰ Det var alltså en mindre omfattande verksamhet som skulle inhysas i de nya lokalerna. Hyreskostnaderna hade då också rimligtvis blivit lägre i Stockholm.

vandlas. Utan att Riksrevisionen närmare har studerat valet av återbetalningstid anser myndigheten att en betydligt kortare amorteringstid borde ha valts.

Innan något beslut fattas bör enligt Riksrevisionen också kostnaden för att inte flytta myndigheterna beaktas. Konsumentverket planerade exempelvis för att ett stort antal pensionsavgångar skulle äga rum med början 2004 och pågå i fem år. Det innebär att myndigheten ändå skulle ha haft förhöjda kostnader för pensionsavgångar. Detta skulle däremot ha gjort det möjligt att sprida ut arbetet med kompetensöverföringen till den nya personalen under en betydligt längre period. Det årliga och kanske också det totala produktionsbortfallet och de därmed förknippade undanträngningseffekterna skulle då ha kunnat påverkas i positiv riktning.

En annan fråga är vad det skulle ha kostat om de båda regionerna skulle ha kompensats på något annat sätt än genom omlokalisering av myndigheter t.ex. genom bidrag eller förbättrad infrastruktur. Regeringen kunde enligt Riksrevisionen ha fått ett bättre beslutsunderlag om Lokaliseringsutredningen fått direktiv att även undersöka sådana alternativ.

Förnyelsepotential

Riksrevisionen konstaterar att både Folkhälsoinstitutet och Konsumentverket stod inför förändringar när beslutet om omlokalisering fattades. För Folkhälsoinstitutets del hade förändringarna redan påbörjats. Omlokaliseringen av myndigheterna gjorde att vissa av förändringarna lättare kunde genomföras. Förändringar av t.ex. arbetsrutiner underlättades genom att personalen var ny. En omlokalisering kan också ge tillfälle att se över och utveckla nya former för kompetensöverföring, faddersystem för nyanställda m.m.

Identifiering och underhåll av kunskapskapital

Alla myndigheter har användning av att definiera vad som är myndighetens strategiska kompetens och vilket kunskapskapital som myndigheten är beroende av. Granskningen visar att myndigheterna inte hade analyserat vilken kunskap (metoder, nätverk och erfarenheter) som var viktigast att överföra och vilka som var de väsentligaste bärarna av de skilda delarna av det totala kunskapskapitalet. Detta kan enligt Riksrevisionen ha bidragit till att omställningsprocessen förlängts och försvårats.

En lokaliseringsstrategi att utgå från

Riksrevisionen framhåller att det är svårt att anpassa omlokaliseringar till större regional-, förvaltnings-, arbetsmarknads- och utbildningspolitiska sammanhang, när förändringarna ska genomföras under tidspress. Riksrevisionen menar att det i denna situation kan vara till hjälp att ha en lokaliseringsstrategi att pröva alternativa beslut mot. En sådan strategi bör ta upp både ny- och omlokalisering av myndigheter.

Uppföljning och utvärdering

För att kunna ta fram bra beslutsstöd för eventuella kommande omlokaliseringar behövs enligt Riksrevisionen underlag som bygger på de erfarenheter och den kunskap som finns sedan tidigare. För att kunna bygga upp sådan kunskap krävs bl.a. en fullständig redovisning av hur kostnaderna fördelat sig. Vidare bör omlokaliserade myndigheters erfarenheter tas till vara på ett systematiskt sätt.

Styrelsens överväganden

Styrelsen har funnit att slutsatserna som Riksrevisionen redovisat i rapporten *Omlokalisering av myndigheter* (RiR 2009:30), bör överlämnas till riksdagen i form av en redogörelse. Styrelsen vill i anslutning till detta anföra följande.

Omlokalisering av statliga myndigheter för att kompensera regioner som drabbas av förbandsnedläggningar har varit en fråga som återkommande har debatterats i riksdagen. Omlokaliseringarna har ansetts särskilt viktiga ur ett regionalpolitiskt perspektiv. Riksdagen har uttalat att omlokaliseringar ska genomföras på ett sådant sätt att myndigheterna kan bedriva sin verksamhet effektivt även på de nya orterna samt att omlokaliseringen är ett viktigt verktyg för staten att medverka till en balanserad regional utveckling.

Riksrevisionens bedömning från granskningen är att de regioner som drabbades av förbandsnedläggningarna, Karlstad/Kristinehamn och Östersund, har blivit kompenserade för de förlorade arbetstillfällena vid omlokaliseringen men att det tog tid. Riksrevisionens granskning visar samtidigt på att kostnaderna för de myndigheter som omlokaliserats, Konsumentverket och Statens folkhälsoinstitut, har blivit betydligt högre än förväntat. Granskningen visar vidare på ett omfattande produktionsbortfall under flera år vid de två myndigheterna.

Styrelsen konstaterar således att omlokaliseringen blev både dyrare än förväntat och innebar omfattande effektivitetsförluster vid de två myndigheterna. Detta bör enligt styrelsen vara en värdefull information för riksdagen. Samtidigt visar Riksrevisionens granskning att kostnaderna och effektivitetsförlusterna kunde ha begränsats om beslut och genomförande hade föregåtts av ett mer tillförlitligt beslutsunderlag. Uppenbarligen har besluten fattats under tidspress. Regeringen har inte tagit initiativ till någon ingående utvärdering av tidigare genomförda omflyttningar trots att myndigheter omlokaliserats i omgångar under flera decennier. En viktig slutsats från granskningen är därför enligt styrelsen att det inför eventuella framtida diskussioner och beslut om omlokalisering av myndigheter behövs ett mer tillförlitligt underlag men även en bättre beredskap som bl.a. bygger på erfarenhet och kunskap från tidigare omlokaliseringar. Riksrevisionens iakttagelser i granskningen bör bli en värdefull hjälp till regeringen för uppbyggnaden av en sådan kunskap och kompetens. Med detta överlämnas denna redogörelse.