



# Rapport - Arkiv- og museumsstrukturen i Agder

Dato: 01.02.2024

# Innholdsfortegnelse

1	Sammendrag .....	4
2	Innledning.....	8
2.1	Bakgrunn .....	8
2.2	Arkiv- og museumssektorens funksjon .....	9
2.3	Organisering av arbeidet .....	11
2.4	Oppbygging av rapport.....	13
3	Kartlegge status - hvor er vi?.....	14
3.1	Om Arkivsenter sør IKS.....	14
3.1.1	Organisering/struktur.....	15
3.1.2	Eiere og tilskudd .....	16
3.1.3	Formål/selskapsavtale.....	16
3.1.4	Tjenester og oppgaver.....	16
3.1.5	Bemanning, kompetanse og frivillighet.....	17
3.1.6	Eierskap til gjenstander og materiell.....	17
3.1.7	Økonomi .....	17
3.1.8	Forskning, utvikling og samarbeid med akademia .....	18
3.2	Om Vest-Agder-museet IKS (VAM).....	18
3.2.1	Organisering/struktur.....	19
3.2.2	Eiere og tilskudd .....	20
3.2.3	Formål/selskapsavtale.....	21
3.2.4	Tjenester og oppgaver.....	21
3.2.5	Bemanning, kompetanse og frivillighet.....	21
3.2.6	Eierskap til samlinger og anlegg .....	22
3.2.7	Økonomi.....	22
3.2.8	Forskning, utvikling og samarbeid med akademia .....	22
3.3	Om Aust-Agder museum og arkiv IKS (AAma).....	23
3.3.1	Organisering/struktur.....	23
3.3.2	Eiere og tilskudd .....	24
3.3.3	Formål/selskapsavtale.....	26
3.3.4	Tjenester og oppgaver.....	27
3.3.5	Bemanning og kompetanse.....	27
3.3.6	Eierskap til samlinger og anlegg .....	27
3.3.7	Økonomi .....	28
3.3.8	Forskning, utvikling og samarbeid med akademia .....	28

3.4	Sammenlikning museum .....	29
3.4.1	Størrrelse .....	30
3.4.2	Offentlige tilskudd .....	30
3.4.3	Sammenlikninger AAma og VAM .....	31
3.4.4	Kort om Kulturdirektoratets vurdering av museene .....	31
3.5	Sammenlikning arkiv .....	32
3.5.1	Størrrelse .....	32
3.5.2	Sammenlikninger Arkivsenter sør og AAma (arkivdel).....	33
3.6	Nærmere om privatarkiv og foto i Agder .....	33
3.6.1	Om organiseringen av arbeid med privatarkiv.....	34
3.6.2	Om organisering av arbeid med bevaring og formidling av foto .....	34
3.6.3	Dagens organisering av arbeidet med privatarkiv og foto – regionalt nivå .....	34
3.6.4	Magasinering og depot.....	34
3.6.5	Formidling.....	35
3.6.6	Finansiering .....	35
3.6.7	Framtidig organisering .....	35
3.7	Fellestrekk og forskjeller mellom de tre institusjonene.....	36
4	Identifisere utvikling - hvor skal vi?.....	38
4.1	Innledning.....	38
4.2	Arkiv.....	40
4.2.1	Lovkrav for arkiv i offentlig sektor.....	41
4.2.2	Digital transformasjon .....	41
4.2.3	Kommunenes utfordringer med å tilfredsstillte lovpålagte arkivoppgaver .....	42
4.2.4	Privatarkiv og helhetlig samfunnsdokumentasjon .....	43
4.2.5	Arkivformidling og forskning .....	43
4.2.6	Effektiv drift og utnytting av stordriftsfordeler .....	43
4.3	Museum.....	44
4.3.1	Solid kunnskapsproduksjon.....	44
4.3.2	Relevant formidling .....	45
4.3.3	Helhetlig samlingsutvikling.....	45
4.3.4	Trygg ivaretaking .....	46
4.3.5	Aktiv samhandling .....	46
4.3.6	Forsvarlig og effektiv drift .....	47
4.3.7	Utvikle og utnytte potensialet for egeninntekt.....	48
4.4	Oppsummering, og kriterier for vurdering av struktur .....	48
4.4.1	Vurderingskriterier .....	49

5	Alternative strukturer.....	51
5.1	Innledning.....	51
5.2	Alternative strukturer.....	51
5.3	Beskrivelse av alternative strukturer .....	53
5.3.1	A1 – Tre virksomheter, tett formalisert samarbeid .....	53
5.3.2	A2 – To virksomheter .....	55
5.3.3	A3 – En virksomhet.....	56
5.4	Vurderingskriterier .....	57
5.5	Fordeler og ulemper.....	58
5.6	Anbefaling .....	65
5.7	Behandling av rapport.....	69
6	Annet.....	70
6.1	Innledning.....	70
6.2	Regionale føringer .....	70
6.3	Oppsummert .....	70
7	Vedlegg.....	71
8	Figurliste .....	72
9	Tabelliste .....	73
10	Kilder/ Litteraturliste .....	74

# 1 Sammendrag

Agder fylkeskommune tok våren 2021 (Fylkestingsak 50/21) initiativ til å igangsette en utredningsprosess for å vurdere arkiv- og museumsstrukturen i Agder, og komme med eventuelle forslag til endringer i denne. Prosessen skulle omfatte Aust-Agder museum og arkiv IKS (AAMA), Vest-Agder-museet IKS (VAM) og Arkivsenter sør IKS.

Utredningsarbeidet startet opp høsten 2022 og har vært gjennomført av en prosjektgruppe bestående av to representanter (en leder og en ansatt) fra hver av institusjonene, to representanter fra administrasjonen i eierkommunene og to representanter fra administrasjonen i fylkeskommunen. Formålet med utredningen er å vurdere hvordan institusjonene kan levere best mulig tjenester med høy faglig kvalitet til eiere, avtalepartnere, brukere og publikum. Utredningen skal danne grunnlag for videre utvikling og organisering av området og inneholder forslag til nye måter å organisere arbeidet med museum og arkiv i Agder. Føringer for prosessen har vært at dagens lokasjoner opprettholdes og at ingen ansatte blir sagt opp. Forslag til eventuelle strukturelle endringer i arkiv- og museumsstrukturen skal bidra til å styrke kvaliteten i det museum og arkivfaglige arbeidet, tjenester og tilgjengelighet for brukere og publikum. Rapporten følger inndelingen som beskrevet i det vedtatte mandatet.

Kartleggingen av de tre institusjonene tar for seg forhold som organisering og struktur, eiere og tilskudd, formål og selskapsavtaler, tjenester og oppgaver, bemanning, kompetanse og frivillighet, eierskap til gjenstander, materiell, samlinger og anlegg, økonomi, forskning, utvikling og samarbeid med academia. Som kartleggingen viser er de tre institusjonene ulike med tanke på de oppgavene de er satt til å løse. VAM er en museumsinstitusjon som skal organisere innsamling, bevaring, dokumentasjon, forskning og formidling av kunst- og kulturhistorie. Arkivsenter sør er en arkivinstitusjon som i all hovedsak forvalter offentlige arkiv på vegne av eierkommunene. AAMA er en museums- og arkivinstitusjon. Alle selskapene er rådgivningsorganer for eierkommunene, og andre, innenfor museum- og arkivfaglige spørsmål.

VAM og AAMA som er større kulturhistoriske virksomheter har en hierarkisk organisasjonsform og flere ulike avdelinger. Arkivsenter sør har en flat struktur hvor alle ansatte er samlet i en avdeling. Alle tre institusjoner er organisert som interkommunale selskap. I Arkivsenter sør er det to kommuner som er de største eierne. I VAM og AAMA er fylkeskommunen den største eieren.

Krav, forventninger og utfordringer for arkiv- og museumsfeltet er i rapporten beskrevet ved hjelp av skriftlig rammeverk som lovverk, statlige styringsdokumenter, regionplan, tilskuddsbrev og selskapsavtaler, samt gjennom innspill gitt i regional høringsrunde med eiere, kommunale brukere, styrever og utvalgte samarbeidspartnere. Det er også innhentet skriftlige innspill fra ansatte.

Det skriftlige rammeverket legger vekt på at arkiv og museer, hver for seg og samlet, skal løse viktige samfunnsoppdrag knyttet til dokumentasjon, bevaring og formidling av regionens materielle og immaterielle historie, og forske på denne. Arkivinstitusjonene skal sikre demokrati og innbyggernes rettigheter ved bevaring og forvaltning av arkiver, samt gjennom kompetanse på dokumentforvaltning. Museum skal levere i tråd med krav og forventninger innenfor både forskning, formidling, forvaltning og samhandling. Stortingsmelding 23 (2020-2021) Musea i samfunnet. Tillit, ting og tid, påpeker også betydningen av god arbeidsdeling og samhandling mellom arkiv- og museumsinstitusjonene.

De regionale innspillene er av ulik karakter, men samsvarer langt på vei med målformuleringer i det skriftlige rammeverket fra stat og fylkeskommune. Innspillene samsvarer også i stor grad med institusjonenes og de ansattes egen opplevelse av forventninger og utfordringsbildet. For arkiv er det en felles forventning til at de lovpålagte oppgavene skal løses på best mulig måte. Det pekes på at den digitale og teknologisk utviklingen er en hovedutfordring, og at arkivinstitusjonene må være førende og oppdatert på dette feltet. Det kommuniseres et behov for sterke fagmiljøer i arkivinstitusjonene. For museum er innspillene utenfra institusjonene vinklet mer mot leveranse av tilbud og tjenester på det enkelte besøksmål, særlig i forhold til lokal tilhørighet, involvering av frivillige, aktivitet og formidling. Museene ser også digitalisering i bred forstand som en av hovedutfordringene, i tillegg til arbeidet med å sikre og vedlikeholde gjenstander, bygninger og anlegg.

For både arkiv og museum er mange utfordringer knyttet til en kombinasjon av struktur og økonomiske ressurser. En generelt strammere samfunnsøkonomi vil også kunne påvirke disse fagområdene. Det er i denne sammenhengen en viktig erkjennelse at struktur alene ikke vil kunne løse bredden av utfordringer disse institusjonene står i.

Med bakgrunn i de krav, forventninger og utfordringer som er beskrevet i rapporten har prosjektgruppen utarbeidet et sett med vurderingskriterier. Disse kriteriene er benyttet som et hjelpemiddel for å vurdere alternative strukturer opp mot hverandre. Kriteriene er:

- Utvikling, nyskaping, digitalisering og styrke rollen som regional og nasjonal aktør.
- Arkiv- og museumstilbudet til publikum og kommunene.
- Effektiv oppgaveløsning, fleksibel og god bruk av ressurser.
- Sterke kunnskapsmiljøer som legger til rette for faglig utvikling.
- Forsvarlige og egnede rammer for forvaltning og bevaring av arkiv og museumssamlinger.
- Lokal forankring.

Rapporten presenterer tre alternative forslag til fremtidig organisering av arkiv- og museumsstrukturen i Agder. Dette er forslag til organisering som kan ha potensial for å sikre at institusjonene kan levere enda bedre på sitt samfunnsoppdrag, og muliggjøre tjenester med høy faglig kvalitet til oppdragsgivere, tilskuddsgivere, eiere, avtalepartnere, brukere og publikum.

**Alternativ 1 (A1):** Tre virksomheter, tett formalisert samarbeid. Videreutvikle dagens juridiske enheter, med formaliserte samarbeidsflater mellom enhetene der det er hensiktsmessig.

**Alternativ 2 (A2):** To virksomheter. Slå sammen til regionale enheter for hvert av fagområdene arkiv og museum. Det definerte skillet mellom arkiv og museum er i denne sammenheng de lovpålagte arkivoppgavene / de kommunale og fylkeskommunale tjenestene knyttet til offentlig arkiv.

**Alternativ 3 (A3):** En virksomhet. Slå sammen til en stor regional enhet som samler fagområdene arkiv og museum.

Rapporten beskriver deretter fordeler og ulemper med de tre alternative strukturerne, sett opp mot vurderingskriteriene. Som rapporten viser har representantene i prosjektgruppa ulike vurderinger av fordeler og ulemper ved de alternative strukturerne.

Rapporten legger derfor fram to ulike anbefalinger knyttet til fremtidig organisering av arkiv og museum i Agder. Prosjektgruppen er samlet i synet på at det er behov for tettere koblinger mellom

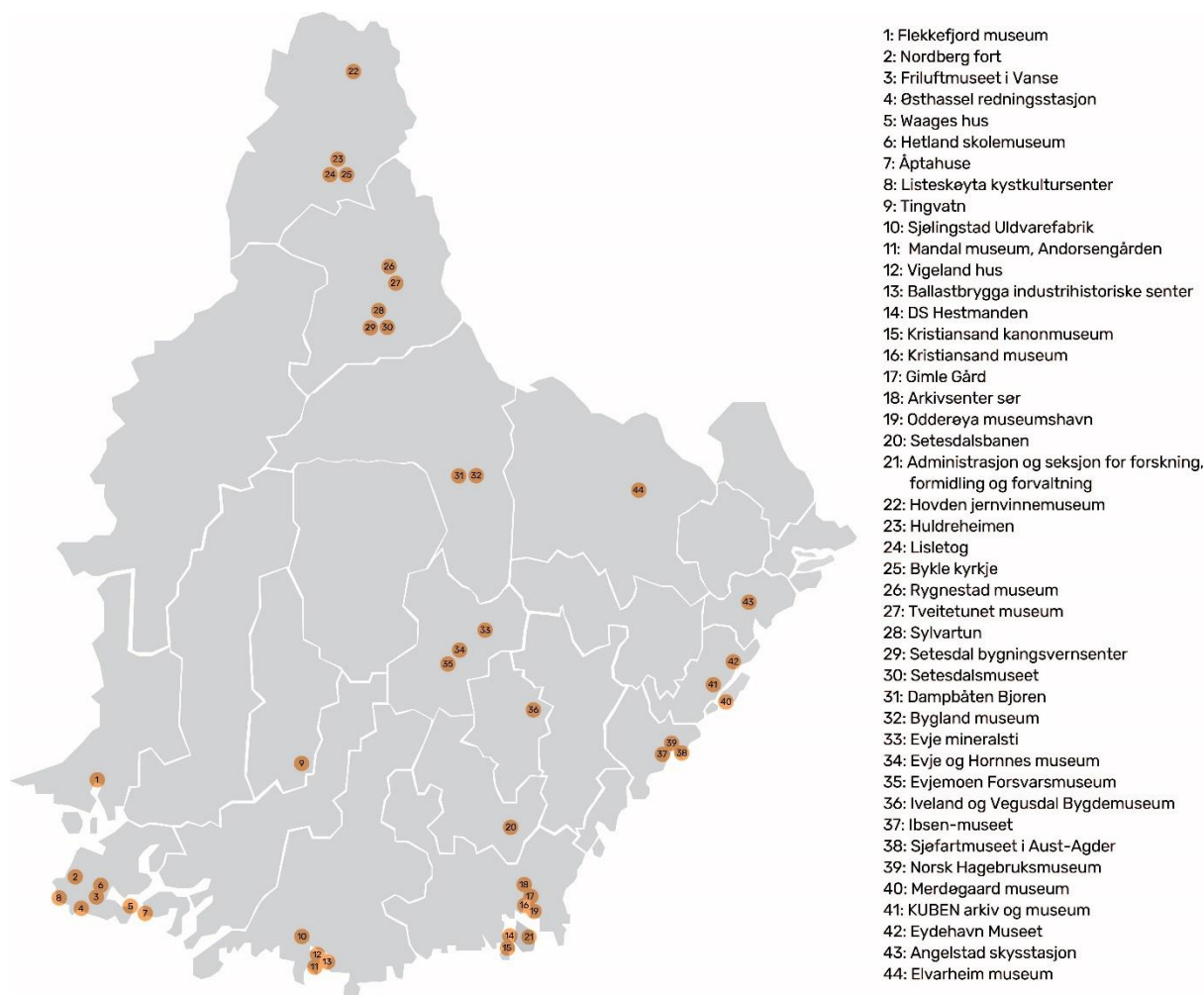
virksomhetene enn i dagens situasjon. Tettere koblinger bør også omfatte andre institusjoner på Agder, men det ligger utenfor mandatet til denne gruppa å vurdere dette detaljert. AAma og VAM er allerede store institusjoner, og prosjektgruppen er samstemte i at Agder bør ha institusjoner som tar regionale og nasjonale posisjoner, leverer på statlige føringer og lokale/regionale forventninger.

Representantene for AAma, VAM, Arkivsenter sør og Kristiansand kommune har samlet seg om A1, tre virksomheter med tett formalisert samarbeid, som den beste veien videre. A1 legger opp til økt samarbeid samtidig som at overgang til en annen organisering, på et senere tidspunkt, ikke utelukkes. Andre institusjoner enn de tre som er involvert i denne rapporten kan inkluderes i samarbeidene.

Representantene fra Agder fylkeskommune og Valle kommune har samlet seg om A2, to virksomheter fordelt på fag, som best fremtidig struktur. De vurderer det som mest fordelaktig for A2 at fagområdet arkiv rendyrkes for å på best og sikrest måte ivareta de lovpålagte oppgavene på vegne av eierkommunene. En eventuell sammenslåing til større regionale enheter bør også involvere andre relevante institusjoner utover de tre som er involvert i denne rapporten.

I henhold til mandatet sendes rapporten på høring. Formålet med høringen er å få innspill på innholdet i rapporten fra alle interessenter og avklare om det er behov for mer informasjon før behandling hos styrene og eierne av de tre virksomhetene.

# Oversiktskart



Figur 1. Oversiktskart.

Kart viser hvor involverte institusjoner har aktivitet. Punktene i kartet viser primært museenes besøkssteder. I tillegg tilbyr arkivene tjenester til alle kommunene i Agder.



## 2 Innledning

### 2.1 Bakgrunn

Agder fylkeskommune tok våren 2021 initiativ til å igangsette en utredningsprosess for å vurdere arkiv- og museumsstrukturen i Agder, og komme med eventuelle forslag til endringer i denne. Prosessen skulle i første omgang involvere de to store kulturhistoriske museene (AAMA og VAM) og det interkommunale arkivsamarbeidet Arkivsenter sør. Behovet for en utredning som vurderer arkiv- og museumsstrukturen i Agder ble oppsummert i følgende hovedpunkter:

- Fylkessammenslåingen 1. januar 2020, hvor fylkene Aust-Agder og Vest-Agder ble sammenslått. En konsekvens av sammenslåingen er at eierne gjør en vurdering av om eksisterende arkiv- og museumsstruktur er hensiktsmessig.
- Utviklingstrekk innenfor fagområdene skaper utfordringer. Viktige utviklingstrekk er blant annet økt krav til digitalisering og digitale løsninger, økte krav til at arkivene og museene sikrer demokrati, medborgerskap, rettsikkerhet og innsyn, mer relevant formidling, tilgjengeliggjøring, solid kunnskapsproduksjon, helhetlig samfunnsdokumentasjon og samlingsutvikling, trygg bevaring, aktiv samhandling og økt krav til egeninntjening. Utfordringene må håndteres og løses på alle nivåer i samfunnet, så vel både regionalt og lokalt.

Den 27. oktober 2021 arrangerte fylkeskommunen en oppstartkonferanse, der samtlige eierkommuner og involverte institusjoner var invitert til en dagssamling i Kristiansand. I januar 2022 ble det opprettet en arbeidsgruppe, som deretter ble godkjent av kommunedirektørutvalget. Kommunene Arendal, Grimstad, Valle, Kristiansand, Lindesnes og Farsund ble valgt ut til å sitte i arbeidsgruppen, sammen med fylkeskommunen og institusjonene. Fra mars 2022 ble ekstern konsulent engasjert til å bistå som prosjektleder og prosessleder i arbeidet.

Arbeidsgruppen bestemte at første oppgave skulle være å utarbeide et omforent mandat for en videre utredning. Dette mandatet ble ferdigstilt juni 2022. I mandatet ble det gjentatt at prosjektet skulle vurdere arkiv- og museumsstrukturen i Agder, og komme med eventuelle forslag til endringer i denne. Føringer for prosessen var at dagens lokasjoner opprettholdes og at ingen ansatte ble sagt opp. Eventuelle endringer i arkiv- og museumsstrukturen burde styrke tjenester, kvalitet i det faglige arbeidet og tilgjengelighet for brukere og publikum. Arkivsenter sør, AAMA og VAM behandlet mandatet i sine respektive styre i tidsrommet 7.–15. september. Alle tre institusjonene sluttet seg til mandatet. I perioden september 2022 – februar 2023 ble mandatet behandlet i eierkommunene, parallelt med fylkeskommunal politisk behandling. I november 2022 opprettet kommunedirektørutvalget en styringsgruppe, og arbeidsgruppen ble avløst av en prosjektgruppe. Derfra er det, i samsvar med mandatet, arbeidet videre med ulike faser i prosjektet, frem til at rapporten nå er ferdigstilt og klar for høringsrunde og videre behandling.

Regionplan Agder 2030 ligger til grunn for arbeidet med vurdering av framtidig arkiv- og museumsstruktur i Agder. Arkiv- og museumsinstitusjonene skal som alle andre bidra til å nå målene i denne planen. Institusjonene skal inngå i en regional samhandlingsstruktur, slik at de sammen med andre institusjoner og organisasjoner på best mulig måte kan bidra til å utvikle Agder i positiv retning i bærekraftsammenheng. Samtidig skal institusjonene på best mulig måte løse definerte samfunnsoppdrag og lovpålagte oppgaver. Parallelt skal de også innfri egne planer og forventninger, samt ivareta generelle eller spesielle behov og ønsker hos sine eiere.

I denne sammenheng kan en spørre seg om blant annet: Hvordan skal arkiv- og museumssektoren være organisert i fremtiden, hvilke strukturer skal fagområdene jobbe innenfor for å skape best mulig resultater? Hvordan kan institusjonsfeltet være organisert for å levere best mulig tjenester med det de selv og andre vurderer som høy faglig kvalitet til eiere, avtalepartnere, brukere og publikum? Hvordan kan en organiseres for på best mulig måte bidra til blant annet demokrati og medborgerskap, best mulig formidling, solid kunnskapsproduksjon og helhetlig samfunnsdokumentasjon? Hvordan rigges det for best mulig arkivfaglige tjenester? Hvordan struktureres det for best å håndtere felles eller spesielle digitale utfordringene? Hvilke organisatoriske strukturer legger best til rette for å skape, utvikle og bevare attraktive arbeidsplasser? Hvordan organiserer en seg for å få mest mulig igjen for hver investert krone, inkludert både egeninntjening og optimalisering av drift?

Disse forholdene, og flere, er et viktig grunnlag for beslutninger knyttet til videre utvikling og organisering av arkiv- og museumssektoren i Agder.

## 2.2 Arkiv- og museumssektorens funksjon

### Arkivsektoren

Arkivsektoren i Norge omfatter institusjoner som har til hovedformål å langtidsbevare og tilgjengeliggjøre arkiver. Videre omfatter sektoren faglige miljøer innen dokumentasjonsfeltet i offentlig og privat forvaltning, samt arkivfaglige enheter i museer og biblioteker og interesseorganisasjoner innenfor arkivfaget.

Arkivverket, under ledelse av Riksarkivaren, fungerer som landets øverste arkivmyndighet. Arkivverkets ansvarsområder omfatter utvikling av faglige standarder og retningslinjer, tilsyn og veiledning innen offentlig arkivarbeid. I tillegg har Arkivverket ansvaret for bevaring og tilgjengeliggjøring av arkiver fra statlige enheter, samt private arkiver av nasjonal betydning. Videre er det etablert flere interkommunale arkivinstitusjoner rundt omkring i Norge som bevarer og tilgjengeliggjør arkiver fra kommunal- og fylkeskommunal forvaltning.

Arkivsektoren er regulert gjennom Lov om arkiv av 1992 (Arkivloven). Formålet med loven er ifølge §1 å sikre arkiver som har betydelig kulturell eller forskningsmessig verdi, eller som inneholder juridisk eller viktig forvaltningsmessig dokumentasjon, slik at disse kan bevares og gjøres tilgjengelige for ettertiden.

Utkast til ny lov om samfunnsdokumentasjon og arkiver kom gjennom NOU 2019: 9 Fra kalveskinn til datasjø. Formålet med lovutkastet er å sikre dokumentasjon om samfunnet for å kunne bruke den til å forstå samtid og fortid og å bevare og videreutvikle Norge som rettsstat og demokrati. Flere delformål er videreført fra gjeldende lov, som kulturarv, forskning og dokumentasjon av rettigheter. Andre formål er kommet tydeligere til uttrykk, som offentlighet og demokratisk deltakelse, forsvarlig offentlig virksomhet, kulturelt mangfold og enkeltpersoners og gruppers behov for å kjenne egen historie og kultur. Verdensarverklæringen om arkiv og Grunnloven har tjent som forbilder for formålsparagrafen.

Lovutkastet bruker formuleringen «sikre dokumentasjon om samfunnet». Dette innebærer at utvalget av dokumentasjonen skal være bredt og hentet fra både offentlig og privat sektor. Arkivene skal gjøres tilgjengelige for alle, for alle typer bruk og videre bruk: som personlige formål, forskning, annen type gransking, kunnskapsinnhenting og næringsutvikling. Det er en forutsetning at det legges til rette for bruk både i samtid og ettertid.

I begrepet *sikre* ligger det en plikt til å ta vare på allerede skapte og overførte arkiver. Det ligger også en forpliktelse til å påse at dokumentasjon fortsatt *blir skapt*. Arkivskaper har et ansvar for å sørge for tilfang av autentiske kilder fra vår egen tid, slik at generasjonene som kommer etter oss får grunnlag for å analysere de prosessene som foregår i dag. Vi skal gjøre det mulig for dem å forstå og trekke lærdom også av vår tid.

Sikring av rettslig og forvaltningsmessig dokumentasjon dreier seg i tillegg om å ivareta innbyggerne i deres relasjon til offentlig sektors mange krav og ytelser. Dokumentasjon og arkiv er grunnsteiner for sentrale samfunnsverdier som rettsstat, demokrati, gjennomsiktighet, offentlighet og personvern.

### Museumssektoren

ICOM (International Council of museums) har satt standard for hvordan museer skal drives, og hvilke verdier som skal legges til grunn for museumsarbeid. ICOM er knyttet til UNESCO, FNs organisasjon for utdanning, vitenskap, kultur og kommunikasjon. Kultur- og likestillingsdepartementet har definert sine ambisjoner og krav til museumssektoren i stortingsmeldinger. Kulturdirektoratet, avdeling for museum og kulturarv, har hovedansvar for utvikling av museumssektoren i Norge. Det gjøres gjennom rådgiving, forvaltning og konkrete utviklingstiltak.

ICOM påpeker at museer er ikke-kommersielle, permanente institusjoner i samfunnets tjeneste. De er åpne for allmennheten og skal gi mulighet for studier, utdanning og opplevelse. Museenes oppgave er å samle, bevare, utforske og formidle materielle vitnesbyrd om menneske og miljø. ICOMs museumsdefinisjon legges også til grunn for museumsdrift i Norge.

Museenes samfunnsoppdrag ligger i å utvikle og formidle kunnskap om menneskers forståelse av og samhandling med sine omgivelser, sikre innsamling og bevaring av samlingene, forskning og formidling. Museenes samfunnsrolle som del av den demokratiske grunnmuren er i større grad opp til den enkelte institusjon å definere selv. I dette ligger stor faglig frihet og samtidig utfordringer for museene å definere hva som er relevant og viktig i et samfunnsperspektiv.

Museumssektoren er ikke regulert gjennom egen museumslov. Museer som får statlig driftstilskudd, inngår i det nasjonale museumsnettverket og styres via årlige tildelingsbrev fra Kulturdepartementet. Den nåværende statlige museumspolitikken kommer blant annet til uttrykk i Stortingsmelding 23 (2020-2021) *Musea i samfunnet. Tillit, ting og tid*. Meldingens mål er bl.a. å dra linjer for utviklingen av museumssektoren i et generasjonsperspektiv, og å se museene som samfunnsinstitusjoner med sammenbindingskraft og grunnkompetanse som vil være sentralt i den videre utviklingen av det demokratiske Norge. I innstillingen sluttet familie- og kulturkomiteen seg til fem overordnede mål for museumssektoren: solid kunnskapsproduksjon, relevant formidling, helhetlig samfunnsutvikling, trygg ivaretaking og aktiv samhandling.

Det norske museumslandskapet bygger på prinsippet om et samarbeid mellom de tre nivåene stat, fylkeskommuner og kommuner. Dette gjelder både oppgavene museene løser og finansiering.

Innsamling og dokumentasjon av gjenstander, historier og immateriell kunnskap er vesentlige sider ved museenes virksomhet. Med dokumentasjon menes sikring av opplysninger knyttet til gjenstanden eller kunstverket. Forskning er også en pålagt oppgave for museer med statlige tilskudd. I tillegg er det et viktig mål for alle museer å sikre sine samlinger mot ødeleggelse.

Dagens norske museer møter krav om forskning, at de skal være aktuelle og profesjonelle og utøve en aktiv samfunnsrolle. Museene skal videre utøve kritisk refleksjon og formidling og være åpne institusjoner blant annet ved at museets samlinger og kunnskap gjøres tilgjengelig digitalt.

### Tre institusjoner

Det er tre institusjoner som har vært direkte involvert i, og gjenstand for, dette utredningsarbeidet.

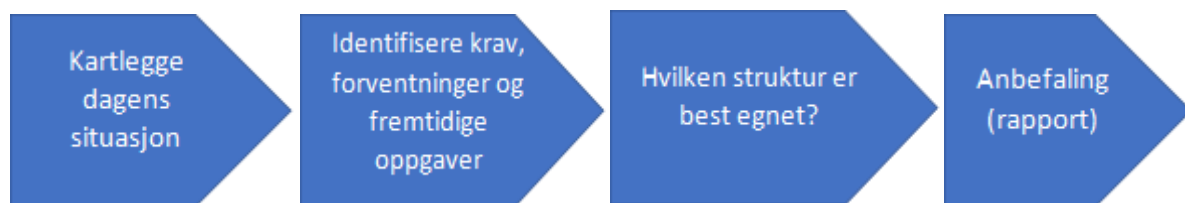
AAma er et konsolidert museum og arkiv, etablert i 2015, eid av 15 kommuner i tidligere Aust-Agder fylke samt Agder fylkeskommune. Selskapet er organisert som et interkommunalt selskap. AAma har både arkiv- og museumsfunksjoner, og består av fem avdelinger på tre administrative steder: KUBEN i Arendal, Setesdalsmuseet / Setesdal bygningsvernsenter på Rysstad og Grimstad bys museer. Virksomheten har 61 ansatte, strekker seg over hele "gamle Aust-Agder" og omfatter over 20 besøksmål. Selskapet er rådgivningsorgan innen museums- og arkivfaglige spørsmål for eierkommunene. AAma er rådgivningsorgan og arkivdepot for eierkommunene og bevarer også privatarkiv fra hele tidligere Aust-Agder. Virksomheten er både eier og drifter av samlinger og antikvariske bygninger. Selskapet har driftsavtaler med kommuner, stiftelser, IKS og aksjeselskap om drift og utvikling av besøkssteder.

Arkivsenter sør ble stiftet i 1990 («Interkommunalt arkiv i Vest-Agder»), og ble i 2003 omdannet til et interkommunalt selskap eid av de 10 kommunene i tidligere Vest-Agder fylke samt Agder fylkeskommune. I 2021 ble navnet endret til Arkivsenter sør. Selskapet har 11 ansatte og er samlokalisert med Arkivverket / Statsarkivet i Kristiansand. Arkivsenter sør er rådgivningsorgan og depot for eierkommunene, og gir råd og opplæring i elektronisk og papirbasert dokumentflyt og arkiv.

VAM er et konsolidert museum, etablert i 2006, eid av de 10 kommunene i tidligere Vest-Agder fylke samt Agder fylkeskommune. Museet er organisert som et interkommunalt selskap. Museet har 59 ansatte fordelt på 11 avdelinger og 19 besøksmål, fra Vennesla og Kristiansand i øst til Flekkefjord i vest. Felles administrasjon og fagseksjon er lokalisert til Odderøya i Kristiansand. Virksomheten er primært et driftsselskap som gjennom avtaler er overlatt ansvar og myndighet til drift, vedlikehold og utvikling av anlegg og samlinger knyttet til de ulike avdelingene. Selskapet er videre et rådgivningsorgan innen museumsfaglige spørsmål for eierkommunene. Samlingene er eid av stiftelser, kommuner, andre IKS, aksjeselskaper og foreninger.

## 2.3 Organisering av arbeidet

Arbeidet er organisert og gjennomført i henhold til det vedtatte mandatet.

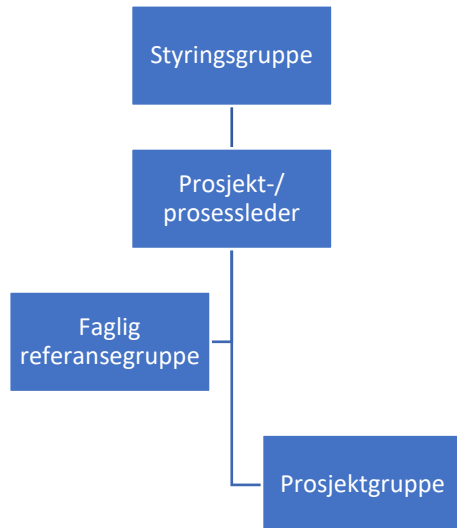


Figur 2. Faseinndeling.

Prosjektet ble organisert i fire til dels overlappende faser, hvor det ble startet med å kartlegge dagens virksomheter. Deretter ble krav, forventninger og eventuelle nye oppgaver i et fremtidsperspektiv kartlagt. I denne fasen ble det lagt opp til bred involvering av flere aktører (eiere,

brukere, samarbeidspartnere, ansatte, osv.). I siste del av arbeidet ble det vurdert hvilke organisasjonsstrukturer som ville være best egnet fremover.

### Organisering av prosjektet



Figur 3. Organisering av prosjektet.

#### Styringsgruppe

Prosjektet ble ledet av en styringsgruppe, utpekt av Kommunedirektørutvalget i Agder. Ansvaret til styringsgruppen var primært å sørge for at arbeidet ble gjennomført i henhold til mandatet.

Styringsgruppen bestod av fem medlemmer som representerer eierne og ansatte:

- Kristin Tofte Andresen (leder), fylkesdirektør næring, kultur og kulturminnevern Agder fylkeskommune.
- Kim Høyner Holum, kommunalsjef Kristiansand kommune.
- Ivan Sagebakken, kommunedirektør Hægebostad kommune.
- Linda Sætra, kommunalsjef Arendal kommune.
- Gaute Chr. Molaug, ansattrepresentant AAma, representerer ansatte i alle berørte virksomheter.

#### Prosjektleder/prosessleder

Prosjekt-/prosessleder, innleid av Agder fylkeskommune, ledet og deltok i prosjektgruppen og rapporterte til styringsgruppen.

- Gisle Ekse, prosjektleder, WSP.

#### Prosjektgruppe

En prosjektgruppe har i fellesskap utarbeidet rapporten. Prosjektgruppen er sammensatt av representanter fra ledelse og ansatte ved berørte institusjoner samt eiere:

- Turid Holen, arkivsjef Arkivsenter sør.
- Ingrid Nyquist, ansattrepresentant Arkivsenter sør.
- Ellen Aslaksen, direktør AAma.
- Yngve Schulstad Kristensen, ansattrepresentant AAma.

- John Olsen, direktør VAM.
- Thorunn Lunde, ansattrepresentant VAM.
- Vidar Homme, kommunedirektør Valle kommune.
- Marianne Laukvik, rådgiver Kristiansand kommune.
- Hans Christian Lund, rådgiver Agder fylkeskommune.
- Rune Holbek, seniorrådgiver Agder fylkeskommune.

#### Faglig referansegruppe

Faglig referansegruppe bestod av ressurspersoner fra arkiv- og museumssektoren. Formålet med gruppen var å kvalitetssikre den faglige delen av arbeidet. Faglig referansegruppe ble utpekt av prosjektgruppen, og deltakerne har vært:

- Lene Walle, direktør Vestfoldmuseene.
- Ole Jakob Furset, direktør Nordlandsmuseet.
- Rune Lothe, daglig leder, Interkommunalt arkiv Hordaland.

I møtene har lederne av involverte institusjoner deltatt sammen med representant(er) fra Agder fylkeskommune samt prosjekt-/prosessleder.

#### Antall møter

Nedenfor følger en oversikt over antall møter og møteform:

- Styringsgruppe: 9 møter. Møteform: både fysiske- og videomøter.
- Prosjektgruppe: 18 møter. Møteform: primært fysiske møter med mulighet for deltakelse via video.
- Faglig referansegruppe: 4 møter. Møteform: videomøter.

#### Skrivegruppe

Prosjektgruppen har nedsatt en skrivegruppe for utarbeidelsen av rapporten. Skrivegruppen har bestått av prosjekt-/prosessleder og fylkeskommunens representanter i prosjektgruppen. Alle deltakerne i prosjektgruppen har bidratt inn i arbeidet, og står samlet bak rapporten.

## 2.4 Oppbygging av rapport

Rapporten er bygget opp basert på faseinndelingen i figuren i 2.3 ovenfor. I kapittel 1 gis det et sammendrag av hele rapporten. Kapittel 2 omhandler bakgrunn, informasjon om fagområdene, organisering av arbeidet, etc. Rapporten beskriver deretter berørte virksomheter i kapittel 3, før krav, forventninger og fremtidige oppgaver for fagområdene beskrives i kapittel 4. Funnene danner grunnlag for seks vurderingskriterier. I kapittel 5 foretas vurderingen av hvilken struktur som er best egnet. Her belyses fordeler og ulemper med alternative strukturer, og avslutningsvis blir det konkludert med hvilke modeller det anbefales å gå videre med. I kapittel 6 omtales oppgave- og ansvarsfordeling mellom museum og fylkeskommune.

### 3 Kartlegge status - hvor er vi?

Det er gjennomført en kartlegging av arkiv- og museumssektoren i Agder, begrenset til de tre involverte institusjonene. Hensikten med kartleggingen er å beskrive dagens situasjon knyttet til blant annet: struktur, organisering, ansvarsområder, oppgaver, tilbud, aktiviteter, økonomi, ressurser, etc. Funn i kartleggingen tjener som grunnlag for videre vurderinger knyttet til struktur.

Informasjonskilder inkluderer blant annet skriftlige dokumenter som årsrapporter, budsjett, nøkkeltallsrapporter og intervju med nøkkelpersoner ved institusjonene. I deler av dette arbeidet har Oxford Research AS bistått. I tillegg har prosjektgruppen og institusjonene selv foretatt egne vurderinger.

Et funn i kartleggingen er at arkiv- og museumsstrukturen i Agder er sammensatt og mangfoldig. Dette gjør at en del direkte sammenlikninger mellom institusjonene er vanskelig. VAM er en ren museumsinstitusjon, Arkivsenter sør er en ren arkivinstitusjon, mens AAMA både har arkiv og museum. For AAMA er ikke alle data skilt mellom tjenesteområdene. Dette innebærer at det er vanskelig å utføre visse sammenlikninger med de andre institusjonene uten å bruke betydelige ressurser på å utarbeide et sammenlikningsgrunnlag hvor AAMA splittes i de to tjenesteområdene. Det er ikke rammer for å gjøre dette arbeidet i prosjektet. Det har likevel vært mulig å sammenlikne enkelte data som eksempelvis tjenesteomfang, samlinger, arkivbestand, deponerte arkiver og aktiviteter. På enkelte områder er institusjonene beskrevet, uten at det nødvendigvis kan gjøres direkte sammenlikninger med andre institusjoner. Slike beskrivelser utgjør likevel en viktig del av kunnskapsgrunnlaget i denne rapporten.

Nedenfor følger en beskrivelse av dagens institusjoner med sammenlikninger dem imellom, og mot nasjonale tall, der det er mulig og hensiktsmessig.

#### 3.1 Om Arkivsenter sør IKS

Arkivsenter sør ble opprettet i 1990 etter initiativ fra Statsarkivet i Kristiansand. I 2021 ble navnet endret fra Interkommunalt arkiv i Vest-Agder IKS til Arkivsenter sør IKS. Utgangspunktet for opprettelsen var at kommunene trengte hjelp med de eldre arkivene sine og hadde behov for opplæring av eget arkivpersonale i moderne arkivdanning. I 2003 ble selskapet gjort om til et interkommunalt selskap, og alle de den gang 15 kommunene i det tidligere vestfylket var med i samarbeidet.

Selskapets arbeidsoppgaver var fra starten i første rekke ordning av eldre arkiver, men også kurs, opplæring og utvikling av rutiner. Selskapet etablerte i 2006 en felles depotløsning for eierkommunene på grunn av strenge krav til arkivlokaler fastsatt i arkivlov med forskrift fra 1999. Depottjenestene inkluderer bevaring av digitalt skapte arkiver. Selskapet har de siste ti årene i relativt stort omfang utført ekstrasfinansierte ordningsprosjekter for eierne. Fra 2017 ble det også utviklet digitaliseringstjeneste som en ekstrasfinansiert tilleggstjeneste.

Arkivsenter sør har fra opprettelsen vært samlokalisert med Arkivverket, Statsarkivet i Kristiansand. I 1997 flyttet begge institusjonene inn i det nybygde statsarkivet på Prestehøia i Kristiansand, spesialbygd for formålet. Selskapets depotkapasitet ble raskt fylt opp, og Arkivsenter sør tok fra 2011 i bruk ytterligere depotlokaler i Sørlandsparken. Arkivsenter sør leier lokalene på Prestehøia og i Sørlandsparken.

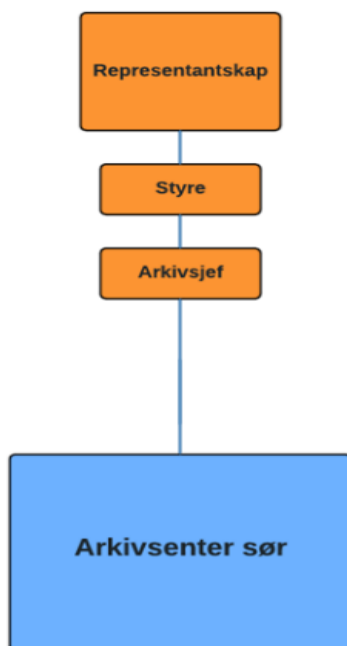
### 3.1.1 Organisering/struktur

Arkivsenter sør har en flat organisasjon hvor alle de 11 ansatte er samlet i en avdeling. Eierne utøver sin myndighet gjennom representantskapet, som er øverste myndighet. Representantskapet velger styret. Arkivsjef er daglig leder og rapporterer til styret.

Ledelse og administrative oppgaver utføres av daglig leder og av ansatt som også har andre arkivfaglige oppgaver. Selskapet kjøper tjenester innenfor økonomi, regnskap og lønn av ekstern aktør.

Samlokalisering og samarbeid med Arkivverket, Statsarkivet i Kristiansand gir synergieffekter både for kvaliteten i tjenestene og et felles arkivfaglig miljø for begge institusjonene. Arkivverkets ansatte i Kristiansand består av personell fra mange seksjoner og avdelinger. Flesteparten av de ansatte fra seksjon samfunnsdokumentasjon, arkivvurdering og tilsyn (med fagdirektør) har arbeidssted i Kristiansand. I tillegg er det ansatte som arbeider med bevaring og tilgang til statlige og private arkiver. Samarbeidet mellom Arkivsenter sør og Arkivverket omfatter felles lesesal, formidling, omvisninger, internopplæring og drift av bygget. I den felles lesesalen betjener institusjonene hverandres arkiver. Totalt er det i underkant av 30 arkivfaglig ansatte i det felles arkivbygget på Prestheia.

Organisasjonskartet fremgår nedenfor.



Figur 4. Organisasjonskart Arkivsenter sør



### 3.1.2 Eiere og tilskudd

Eierne er det som nå er 10 kommuner i tidligere Vest-Agder fylke, samt Agder fylkeskommune. Eierandel og tilskudd for 2022 fremgår av tabell nedenfor:

Eier	Eierandel (%)	Tilskudd kommunale arkiv 2022 (kr)	Tilskudd kommunale arkiv pr. innbygger (kr)*
Kristiansand kommune	43,8	3 782 000	32,7
Lindesnes kommune	12,7	1 064 000	45,4
Agder Fylkeskommune*	12,3	989 000	5,08
Vennesla kommune	7,9	684 000	44,7
Lyngdal kommune	5,7	482 000	44,1
Farsund kommune	5,4	446 000	45,8
Flekkefjord kommune	5	417 000	45,4
Kvinesdal kommune	3,3	275 000	45,8
Hægebostad kommune	1,3	106 000	61,4
Sirdal kommune	1,3	106 000	57,9
Åseral kommune	1,3	106 000	117,3
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>8 457 000</b>	

Tabell 1. Eiere og tilskudd Arkivsenter sør.

\*Tilskudd pr. innbygger er beregnet ut fra antall innbyggere i tidligere Vest-Agder (kilde: SSB).

Totale tilskudd til Arkivsenter sør var kr. 8.457 mill. i 2022. I snitt utgjør dette et tilskudd på kr. 44,2 pr. innbygger i tidligere Vest-Agder (totalt tilskudd / totalt antall innbyggere i tidligere Vest-Agder).

Tilskuddet fra kommunene dekker depot for papirarkiv og elektroniske arkiver, innsyn i arkiver, arkivordning, rådgivning, tilgjengeliggjøring og formidling. Hver eier sikres å få utført arbeid i rimelig forhold til innbetalt innskudd. Mange eiere kjøper ekstra tjenester i arkivordning og digitalisering.

### 3.1.3 Formål/selskapsavtale

I henhold til selskapsavtalen er Arkivsenter sør sitt formål og ansvarsområde:

- Arbeide for at verdifullt kommunalt og fylkeskommunalt arkivmateriale blir tatt vare på og gjort tilgjengelig for allmennhetens bruk, forskning og andre forvaltningsmessige og kulturelle formål i samsvar med arkivloven.
- Formålet med selskapet er å legge til rette for eiernes rasjonelle, funksjonsdyktige og effektive gjennomføring av arkivlovens intensjoner og bestemmelser, samt sørge for at de digitale løsningene på arkivfeltet er oppdaterte og fremtidsrettede. Selskapet skal være et arkivfaglig rådgivnings- og kompetansesenter for eierne. Selskapet skal tilby arkivdepot til eierne og veilede eierne for å sikre at eierne har tilfredsstillende arkivlokaler.
- Hver eier har krav på å få utført arbeid i rimelig forhold til innbetalt tilskudd.
- Selskapet har anledning til å påta seg betalte konsulentoppdrag for private og offentlige arkivskapere, dersom dette ikke går ut over ordinære plikter i forhold til eierkommunene.

### 3.1.4 Tjenester og oppgaver

Arkivsenter sør arbeider for at verdifullt kommunalt og fylkeskommunalt arkivmateriale blir tatt vare på og gjort tilgjengelig i samsvar med arkivloven.

Selskapet bistår med ordning og katalogisering av eiernes eldre arkiver, og ser til at de oppbevares forsvarlig og er tilgjengelig for publikum. Videre drives opplæring, rådgivning og veiledning i arkivsystemer og -rutiner. Arkivsenter sør medvirker også ved utarbeidelse av regelverk og i arkivplanleggingsprosjekter. Selskapet driver en felles depotløsning for eldre og avsluttede arkiver, både digitale arkiver og papirarkiver. Depottjenesten innebærer også tilgjengeliggjøring og formidling av eldre arkiver.

I tillegg til ordinær drift digitaliserer Arkivsenter sør arkiver for eierkommunene som egenfinansierte prosjekter på forespørsel. Det er etablert tjeneste for mediekonvertering av papirarkiver for langtidsbevaring i digital form. Ordning av arkiver og andre oppgaver innenfor arkivfagområdet tilbys også som tilleggsfinansierte tjenester. Ordnings- og digitaliseringsprosjekter som eierne kjøper som tilleggstjenester, finansierer 4-5 faste stillinger i året.

Arkivsenter sør forvalter i all hovedsak offentlige arkiv. Privatarkiv for gamle Vest-Agder bevares i hovedsak av Arkivverket. Tjenester og oppgaver fremgår av vedlegg 3-1.

### 3.1.5 Bemanning, kompetanse og frivillighet

Arkivsenter sør er et arkivfaglig rådgivings- og kompetansesenter for eierne. Det er en fast ansatt stab på 9 medarbeidere, og i tillegg ca. to årsverk på engasjement. Den faglige sammensetningen består av ca. 7 årsverk med spesialister innen arkivfeltet som har høyere utdanning fra høyskole- og universitetsnivå. Denne faglige kompetansen dekker et bredt spekter av områder som historie, ikt, arkiv- og dokumentbehandling, journalistikk, nordisk- og offentlig administrasjon. I tillegg er det 3 ansatte med kompetanse innenfor merkantile fag, arkivfag og digitalisering.

Arkivsenter sør verdsetter frivillig innsats. Det blir årlig lagt ned ca. 500 dugnadstimer knyttet til digitalisering av eldre arkiver. De frivillige bidrar både med arbeidskraft og kompetanse, og er en forutsetning for å kunne tilgjengeliggjøre kulturarven.

### 3.1.6 Eierskap til gjenstander og materiell

Arkivsenter sør utfører tjenester for eierne. Kommunene og fylkeskommunen eier arkivene som forvaltes av selskapet.

### 3.1.7 Økonomi

I 2022 hadde Arkivsenter sør driftsinntekter på kr. 11,7 mill., et merforbruk på kr. 0,17 mill., og en egenkapital på kr. 4,3 mill. I 2022 var det budsjettert bruk av kr. 0,3 mill. av selskapets disposisjonsfond til et utviklingsprosjekt. Sum langsiktig gjeld var på kr. 6,6 mill., dette utgjør bokført pensjonsforpliktelse i selskapet. Selskapet hadde en kortsiktig gjeld på kr. 10,0 mill. Den kortsiktige gjelden er i stor grad fordringer fra eierkommunene for ordningsprosjekter som selskapet skal utføre de neste årene. Hensyntatt selskapets størrelse, virksomhet, omfang og risiko synes en egenkapitalandel på 23,6 % å være rimelig god. Likviditeten i selskapet ligger på et forsvarlig nivå.

#### Inntekter:

Eiertilskuddet utgjorde kr. 8,46 mill. tilsvarende 72,4 % av de samlede driftsinntektene. Årlig tilskudd fra eierkommunene er basert på folketallet, og var i 2022 kr. 46,13 per innbygger.

Tilskuddsberegningen inkluderer stordriftsfordeler. For hver innbygger over antall 25 000 er kostnaden 80 % per innbygger, mens den er 60 % pr innbyggere over antall 50 000. Minstesum for eiertilskudd er kr. 106 000. For fylkeskommunen er kostnaden pr. innbygger kr. 5,26, knyttet til folketallet i tidligere Vest-Agder fylke. Tilskuddet indeksreguleres med lønns- og prisnivå.

For 2022 var det i tillegg inntekter på salg av ekstra tjenester til eierkommunene på kr. 3,0 mill. Andre salgs- og leieinntekter utgjorde kr. 0,2 mill.

### Utgifter:

Hovedpostene på utgiftssiden var kr. 7,6 mill. i lønn- og sosiale utgifter (61,3 % av totale driftsutgifter) og kr. 2,2 mill. i utgifter til leie av depot- og kontorlokaler.

Nøkkeltall	Regnskap 2022	Regnskap 2021
Sum inntekter	11 688	12 036
Driftsresultat	-301*	408
Resultat før skatt	-162*	757
Sum eiendeler	21 736	21 388
Sum egenkapital	5 133	5 724
Gjeldsgrad	3,23**	2,74**

Tabell 2. Nøkkeltall Arkivsenter sør.

\*I tillegg kr. 300 000 i budsjettert bruk av fondsmidler.

\*\*Gjeldsgraden skyldes kortsiktige gjeld som er fordringer fra eierkommunene for ordningsprosjekter som selskapet skal utføre de neste årene.

### 3.1.8 Forskning, utvikling og samarbeid med academia

Arkivsenter sør er en kunnskapsinstitusjon og selskapet vektlegger utviklingsarbeid. Utviklingsprosjektet mediekonvertering av papirarkiver for langtidsbevaring av arkivene i digital form prioriteres i et flerårig prosjekt. Gevinstrealisering i prosjektet består blant annet av digital tilgang til arkiv, mindre tidsbruk på gjenfinning og reduserte areal og energikostnader til arkivlokaler. Prosjektet startet med et pilotprosjekt finansiert med utviklingsmidler fra Arkivverket og er videreført av selskapet i samarbeid med eierne.

Arkivsenter sør samarbeider med Universitetet i Agder (UiA). Studenter i historie på bachelor og masternivå får tilbud om orienteringer og omvisninger. I samarbeid med ansatte på UiA utarbeider Arkivsenter sør og Arkivverket forslag til kildemateriale til bruk i bachelor- og masteroppgaver i historie. I tillegg har selskapet avtale med UiA om praksisplass for studenter som del av bachelorprogrammet historie og bachelorprogrammet i religion, etikk og samfunn.

Fire ansatte i selskapet har forskningskompetanse. Forskning er imidlertid ikke en kjerneoppgave for selskapet.

## 3.2 Om Vest-Agder-museet IKS (VAM)

VAM ble etablert i 2005, gjennom en konsolidering av syv tidligere selvstendige museer. Senere er ytterligere fem museer blitt en del av virksomheten, som nå (2023) består av 19 besøksmål fordelt på 11 geografiske avdelinger. I 2012 gjennomførte museet en omorganisering hvor funksjoner knyttet til forskning, samlingsforvaltning, markedsføring, utstillingsproduksjon mm. ble samlet i en avdelingsovergripende «fagseksjon».

Sammenslåingen i 2005 var et ledd i den omfattende statlige museumsreformen som startet på begynnelsen av 2000-tallet, som hadde til hensikt å styrke museene som faglige institusjoner.

Avdelingene i VAM har en lang egenhistorie. Dagens Kristiansand museum, tidligere Vest-Agder folkemuseum, ble opprettet i 1901 som landets tredje første friluftsmuseum. Lista museum ble opprettet i 1922, og utviklet seg senere til et økomuseum. Setesdalsbanen ble Norges første museumsjernbane i 1964.

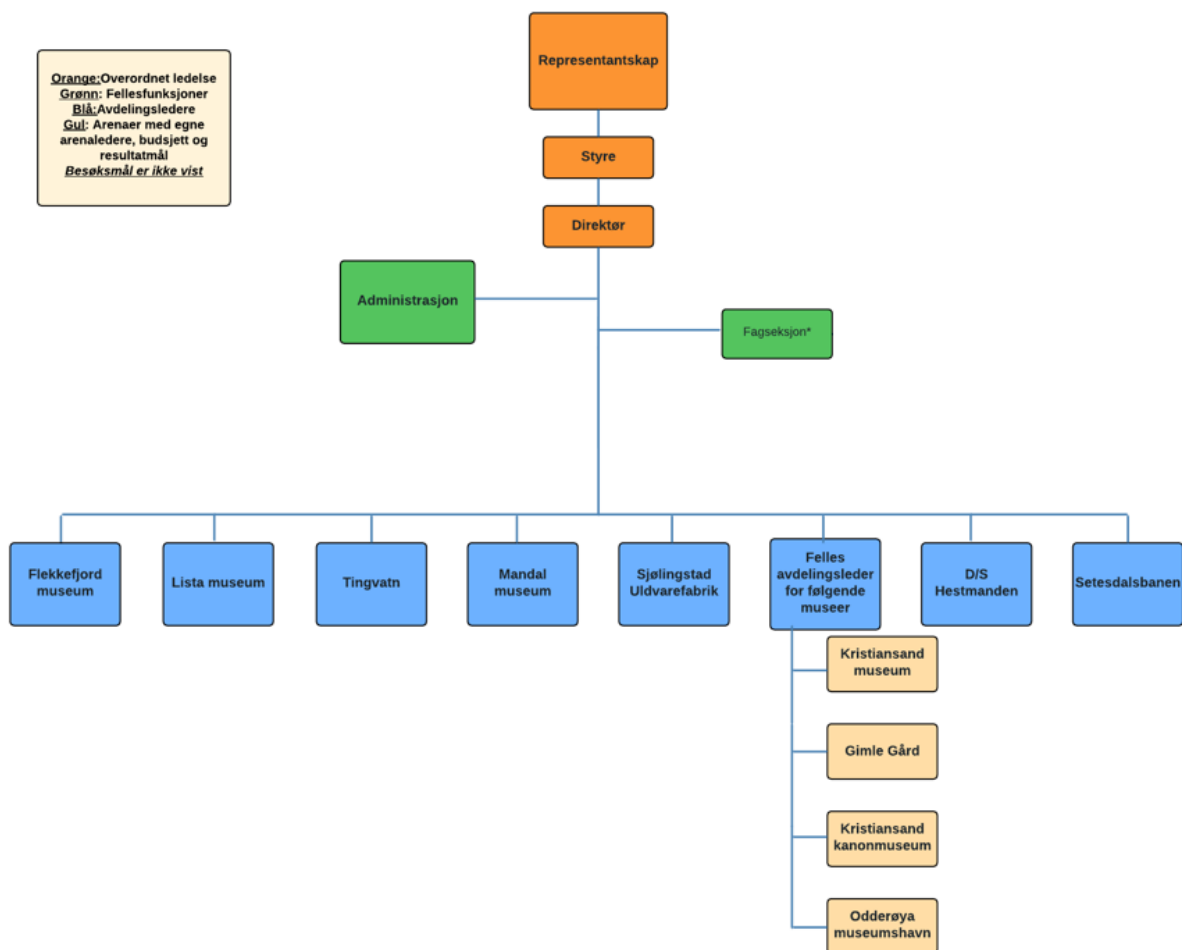
VAM karakteriseres ellers av mange kulturmiljø som i dag er «museum» eller har tilhørende visningssteder, f.eks. Møvik fort, Sjølingstad Uldvarefabrik, Gimle Gård, Østhassel redningsstasjon, Tingvatn osv. I dag er VAM et regionmuseum for vestre del av Agder, men har også flere nasjonale oppgaver.

### 3.2.1 Organisering/struktur

Selskapet har en hierarkisk organisasjonsform, kombinert med en matriseorganisering som sikrer samarbeid på tvers av organisasjonen. Representantskapet er det øverste styringsorganet for virksomheten og består av et medlem fra hver av eierkommunene samt Agder fylkeskommune. Representantskapet har ansvar for å velge styret. Direktør er daglig leder og rapporterer til styret. Virksomheten har totalt 59 ansatte (2022), og er delt inn i 11 geografiske avdelinger med ansvar for 19 besøksmål. I tillegg har museet en administrasjon (5 ansatte) som løser fellesoppgaver innen personal, økonomi og rapportering. Arbeidsoppgaver knyttet til lønn utføres av eksternt aktør.

Seksjon for forskning, forvaltning og formidling (fagseksjonen, 13 ansatte) bistår avdelingene på tvers i museet med arbeid innenfor samlingsforvaltning, utstillingsproduksjon, design og markedsføring. Seksjonen koordinerer også formidlingsarbeidet og står for mye av forskningen i museet. Fagseksjonen skal sikre samme kvalitet på arbeidet i hele museet og er også en aktiv bidragsyter overfor lokalmuseene som ikke er del av VAM.

Øvrige avdelinger er primært knyttet opp mot besøks-/visningssteder (se organisasjonskart nedenfor).



Figur 5. Organisasjonskart VAM.

### 3.2.2 Eiere og tilskudd

Eierne er de 10 kommunene i tidligere Vest-Agder fylke, samt Agder fylkeskommune. VAM mottar tilskudd fra Staten, eierne og andre eksterne kilder, hvorav Staten er største tilskuddsgiver. Det største statlige bidraget kommer fra Kultur- og likestillingsdepartementet, men museet mottar også driftstilskudd til Setesdalsbanen fra Samferdselsdepartementet og prosjektilskudd til de ulike fartøyene fra Klima- og miljødepartementet. Totalt driftstilskudd er:

Tilskuddsgiver	Tilskudd 2022 (kr)	Andel (%)
Driftstilskudd fra Kultur- og likestillingsdepartementet	32 680 000	43,8 %
Ekstra tilskudd fra Kultur- og likestillingsdepartementet	1 188 688	1,6 %
Driftstilskudd Agder Fylkeskommune	12 200 000	16,3 %
Ekstra driftstilskudd fra Agder fylkeskommune	2 526 000	3,4 %
Driftstilskudd fra kommunene	12 746 649	13,9 %
Ekstratilskudd fra kommunene	924 162	4,4 %
Driftstilskudd fra Stiftelsen Gimle Gård	809 795	1,1 %
Driftstilskudd fra Tingvatn Fornminnepark IKS	1 454 764	1,9 %
Driftstilskudd fra Samferdselsdep. / Norsk Jernbanemuseum	3 956 881	5,3 %
Tilskudd Agder Fylkesk. / Riksantikv. til Sjølingstad Uldvarefabrik	4 092 607	5,5 %
Øvrige tilskudd	2 113 579	2,8 %
Sum driftstilskudd	74 683 125	100,0 %

Tabell 3. Tilskudd VAM.

Eierandel og tilskudd fra eierne for 2022 fremgår av tabell nedenfor:

Eier/tilskuddsgiver	Eierandel (%)	Driftstilskudd 2022 (kr)	Tilskudd pr innbygger (kr) *
Agder fylkeskommune*	50	12 200 000	63,7
Kristiansand kommune	22	7 064 000	62,1
Lindesnes kommune	7	1 563 065	67,5
Vennesla kommune	5	1 605 763	106,2
Farsund kommune	5	1 154 784	120,0
Flekkefjord kommune	5	1 349 037	149,1
Lyngdal kommune	2		0,0
Sirdal kommune	1		0,0
Hægebostad kommune	1		0,0
Kvinesdal kommune	1		0,0
Åseral kommune	1		0,0

Tabell 4. Eiere og tilskudd VAM.

\*Tilskudd pr. innbygger er beregnet ut fra antall innbyggere i tidligere Vest-Agder (kilde: SSB).

Totale tilskudd til VAM var kr. 74.683.125 mill. i 2022. I snitt utgjør dette et tilskudd på kr. 390,0 pr. innbygger i tidligere Vest-Agder (totalt tilskudd / totalt antall innbyggere i tidligere Vest-Agder).

Merk at VAM kun mottar tilskudd fra eierkommunen hvor selskapet har museumsavdelinger. Dette innebærer at enkelte kommuner er eiere, men allikevel ikke gir tilskudd.

### 3.2.3 Formål/selskapsavtale

I henhold til selskapsavtale og samfunnsoppdrag skal selskapet organisere innsamling, bevaring, dokumentasjon, forskning og formidling av kunst- og kulturhistorie. Dette innebærer å samle inn og bevare gjenstander, bygg og anlegg, muntlige beretninger og immateriell kulturarv. Videre skal museet forske på samlingene og samfunnene hvor samlingene har sitt utspring og formidle kunnskapen videre til lokalbefolkning og turister, ikke minst barn og unge. Museet skal være en viktig ressurs for skolene.

Museet skal også være en ressurs for eierkommunene i museums- og kulturhistorisk spørsmål. Dette inkluderer også lokalmuseene, historielag og andre tilsvarende interessegrupper. Videre skal VAM være en aktiv bidragsyter i lokale, regionale, nasjonale og internasjonale samarbeidsprosjekter.

### 3.2.4 Tjenester og oppgaver

VAM har definert arbeidet med å løfte frem tabubelagte og utfordrende tema som sitt samfunnsrollearbeid. Dette har resultert i innsamlings-, forsknings- og formidlingsprosjekter knyttet til religion på Sørlandet, fattigdom, langtidskonsekvenser av familiehemmeligheter og nå sist et samarbeid med ukrainske flyktninger med fokus på «Håp».

Museets samfunnsrollearbeid henger sammen med museets slagord: «Vi forteller din historie». Dette forplikter når det gjelder å formidle bredden i historier på Agder, og å også fortelle historiene om skyggesidene av samfunnet. Skyggesidene kan være f.eks. fattigdom, men også de negative miljøkonsekvensene av plastbåtindustrien eller utfordringer for industribyen Mandal. Samfunnsrollearbeidet bidrar til å løfte frem viktige historier, og gjennom dette etablerer museet også kontakt med og engasjere personer som ikke tradisjonelt bruker museene.

Virksomheten håndterer et stort spenn i typer museer – friluftsmuseer, fornminnefelt, forsvarsanlegg, museer for maritim historie, lystgårder, kunstnerhjem, kunstmuseer, bymuseer og store teknisk- industrielle anlegg. Museet har ansvar for drift og forvaltning av de samlinger og anlegg som gjennom avtaler er en del av det konsoliderte museet, som vist i vedlegg 3-2.

Alle museets avdelinger har tilbud i Den kulturelle skolesekken, noen av disse foregår på avdelingene, mens andre gjennomføres ved at museet reiser ut i skolene. Flere avdelinger har også tilbud i den kulturelle spaserstokken.

### 3.2.5 Bemanning, kompetanse og frivillighet

Med bakgrunn i VAMs sammensatte portefølje av typer museer, har museet også en stab med stor bredde i kompetanse. I tillegg til typiske kulturhistoriske fag som historie, etnologi, arkeologi, samt ansatte med kompetanse innen bygningsvern, har museet ansatte med fagbrev innen veving, farging og spinning på Sjølingstad. Museet har videre ansatte med mekanisk utdanning ved både Kanonmuseet, Sjølingstad og Setesdalsbanen, mens noen av de ansatte ved D/S Hestmanden f.eks. har maritim utdanning som maskinist eller førstestyrmann. De ansatte i administrasjonen har utdanning innen økonomi og HR. Museet har også ansatte med bakgrunn innen markedsføring, attraksjonsutvikling og som lærere/pedagoger.

Museet er helt avhengig av frivillig innsats. I 2022 ble det lagt ned over 25 000 dugnadstimer knyttet til museets ulike avdelinger. De frivillige bidrar både med arbeidskraft og kompetanse, men også til at museet er en mangfoldig institusjon.

### 3.2.6 Eierskap til samlinger og anlegg

VAM er i hovedsak et driftsselskap. Det betyr at museet i liten grad eier samlinger, bygninger og anlegg selv. Selskapet har ansvar for å drifte, vedlikehold og formidle de bygg, anlegg og objekter det er inngått avtale om.

Eierskapet til de ulike samlingene som eksisterte før konsolideringen i 2005 ligger fortsatt hos de opprinnelige eierne. Disse består av: 5 kommuner, 7 stiftelser, 1 forening og 2 aksjeselskap. Gjenstander kommet inn til museet etter konsolideringen er som hovedregel eid av museet.

### 3.2.7 Økonomi

I 2022 hadde virksomheten totalt inntekter på kr. 86,4 mill. Årsregnskapet viser et netto driftsresultat på kr. 8,4 mill. Samlet disposisjonsfond er kr. 15,2 mill., og kr. 15,6 mill. er avsatt på bundne driftsfond. Egenkapitalen i selskapet utgjør kr. 100,6 mill. som gir en egenkapitalandel på 60,8 %. Likviditeten i selskapet er god.

Museets disposisjonsfond utgjøres bl.a. av midler avsatt til fremtidig vedlikehold og som buffer ved uforutsette hendelser. Disposisjonsfondet er splittet opp og knyttet til den enkelte avdeling, og størrelsen på avdelingenes disposisjonsfond gjenspeiler risikoen i driften.

Bundne driftsfond er midler ulike tilskuddsgivere har øremerket til konkrete prosjekter. Midlene står på fond i påvente av enten fullfinansiering eller fullføring av prosjektene.

#### Inntekter:

Av totale inntekter utgjorde tilskudd kr. 74,7 mill., (86,3 %). Staten er største tilskuddsgiver (50,7 %) men har de siste årene lagt til grunn ABE-reformen (avbyråkratiserings- og effektiviseringsreformen) også for kultursektoren. Dette har gjort at museets økonomiske grunnfinansiering reelt sett forverres fra år til år. Modell for beregning av eierkommunenes tilskudd er ikke utarbeidet, og baserer seg primært på hver enkelt eierkommunes tilskudd til museum før VAM ble etablert.

Salgsinntekter i 2022 var kr. 9,9 mill., noe høyere enn budsjettert grunnet gode besøkstall.

#### Utgifter:

Hovedpostene på utgiftssiden var kr. 47,3 mill. i lønn- og sosiale utgifter (58,0 % av totale driftsutgifter) og kr. 13,7 mill. i utgifter drift av avdelingene. Utgifter knyttet til vedlikeholdsarbeider og utvikling av driftsmidler utgjorde kr. 8,6 mill.

Nøkkeltall	Regnskap 2022	Regnskap 2021
Sum inntekter	86 394	83 245
Driftsresultat	4 726	1 451
Resultat før skatt	8 368	3 638
Sum eiendeler	165 574	153 683
Sum egenkapital	100 650	94 025
Gjeldsgrad	0,65	0,63

Tabell 5. Nøkkeltall VAM.

### 3.2.8 Forskning, utvikling og samarbeid med akademia

Forskning og solid kunnskapsproduksjon er en viktig del av VAM sin virksomhet. Museet deltar sammen med de andre museene, Arkivet og UiA i «Forskernettverk Agder». I tillegg har museet ledet det delvis EU-finansierte prosjektet «Identity on the Line», hvor sju land er gått sammen om å forske

på langtidskonsekvenser av konflikt og traumatiske hendelser. I tillegg inngår museet i forskningsprosjekter gjennom de nasjonale museumsnettverkene. Museet har pr 2022 en person med doktorgrad og flere personer med forskerkompetanse. Ansatte i fagseksjonen, i konservatorgruppa, har 20 % forskningstid.

Museet har videre samarbeid med UiA om praksisplasser til studenter som er en del av studieprogrammene i henholdsvis historie, religion, etikk og samfunn, kunst og visuell formidling og humanister i praksis. Dette gir studentene relevant erfaring og muligheten til å knytte teoretisk læring til praktiske anvendelser. En ansatt i VAM har vært biveileder for en student ved UiA. Ulike ansatte ved museet har i flere perioder sittet i fakultetsstyret for humaniora og pedagogikk ved UiA.

VAM er en aktiv samarbeidspartner i flere av Kulturdirektoratets nasjonale museumsnettverk. Flere av museets ansatte har også hatt roller i Museumsforbundets styre og fagseksjoner, samt i ICOM nasjonalt og internasjonalt. Museet er også aktiv med i fagspesifikke nettverk, som f.eks. Norsk Industriarv, Nettverk for museumsbaner og jernbanehistorie, Fartøyvernforeningen osv.

### 3.3 Om Aust-Agder museum og arkiv IKS (AAma)

AAma ble etablert i 2015 gjennom en konsolidering av tre kulturhistoriske institusjoner: Aust-Agder Kulturhistoriske Senter, Setesdalsmuseet og Grimstad Bys Museer. Denne sammenslåingen var et ledd i den omfattende statlige museumsreformen som startet på begynnelsen av 2000-tallet, som hadde til hensikt å styrke museene som faglige institusjoner. Reformen omfattet også ambisjoner om å utvikle et sterkere oppgavesamarbeid på tvers av tradisjonelle sektorgrenser. I AAma ble arkiv og museumsfunksjoner lagt inn under en organisatorisk enhet, for å utvikle en sterk regional historieinstitusjon som kunne dra veksler på arkiv- og museumsoppgavenes fellestrekk og felles utfordringer.

AAmas lange historie går tilbake til 1832 da Arendal Skoles Offentlige Bibliothek og Museum ble etablert, og er dermed en av de eldste i sitt slag i Norge. Dette var forløperen til Aust-Agder Museet som ble etablert i 1951, og Aust-Agder-Arkivet i 1958. Museum og arkiv ble slått sammen til Aust-Agder kulturhistoriske senter i 2003. I 2014 flyttet institusjonen inn i et nytt og moderne arkiv- og museumsbygg, kalt KUBEN.

Grimstad bys museer ble etablert i 1916, som Ibsenhuset og Grimstad bymuseum. I 1990-årene ble det etablert et sjøfartsmuseum i Hasseldalen. I 2007 fikk museet nytt navn, Grimstad bys museer. I 2009 ble Norsk Hagebruksmuseum (etablert i 1992) konsolidert med Grimstad bys museer.

Setesdalsmuseet ble etablert i 1938. På 2000-tallet ble det gjennomført en konsolidering i Setesdal som resulterte i at alle museene og besøksstedene i Setesdal ble samlet under en felles paraply.

#### 3.3.1 Organisering/struktur

Selskapet har en hierarkisk organisasjonsform. Eierne utøver sin myndighet gjennom representantskapet som er øverste myndighet. Representantskapet velger styret. Direktør er daglig leder og rapporterer til styret.

AAma er organisert med 5 avdelinger fordelt over tre geografiske områder: Setesdal, Grimstad og Kuben (Arendal), og har totalt 22 museer og besøkssteder spredt over hele østre og nordlige del av Agder. Totalt er det 61 ansatte i selskapet (2022).

AAma har et bredt funksjonsspenn gjennom å skulle ivareta både museums- og arkivfunksjoner (forvaltning av offentlige og private arkiver). Dette er en modell som skiller AAma fra rene museums-

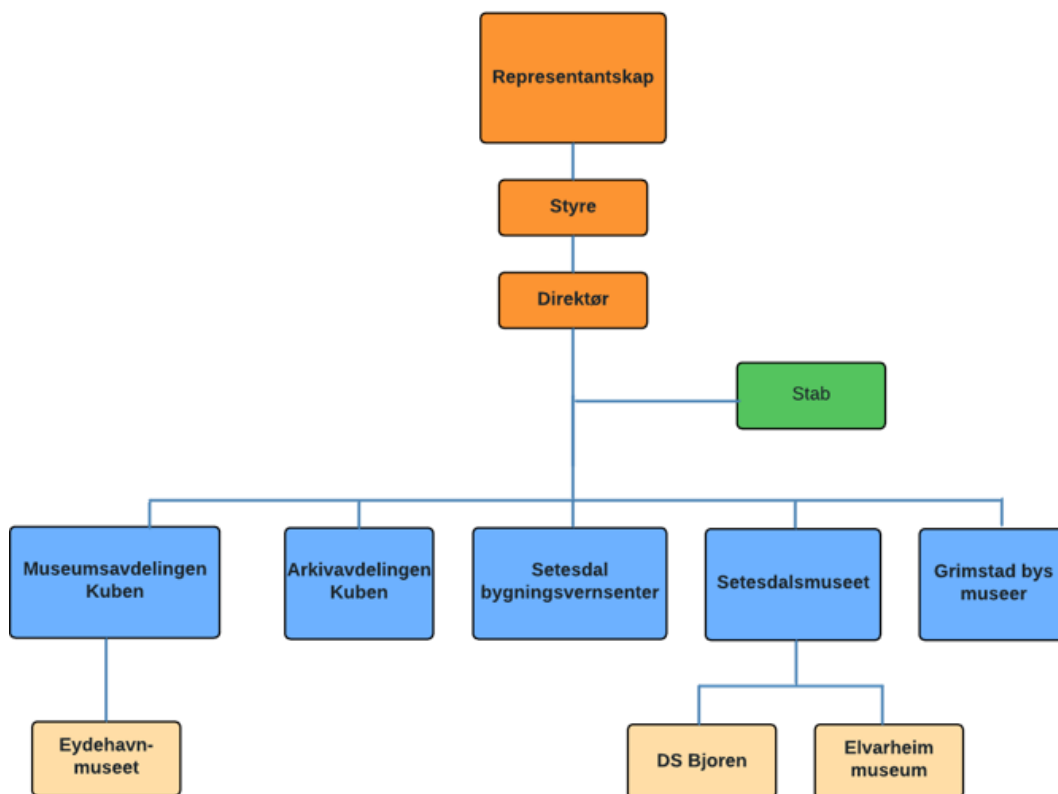


og arkivinstitusjoner i det norske arkiv- og museumslandskapet. Målet med modellen er å ta ut synergiene i et styrket samarbeid mellom funksjonsområder med viktige fellestrekk knyttet til dokumentasjon, forvaltning, formidling og forskning.

A Ama har tverrgående faggrupper som samarbeider om forvaltning, forskning, formidling og fornying på tvers av institusjonen. Ansatte i faggruppene har sitt daglige arbeidssted ved ulike avdelinger.

Selskapet har en felles administrasjon (2,5 årsverk) som løser fellesoppgaver innen regnskap, økonomi og HR/personal. Direktørstillingen kommer i tillegg. Arbeidsoppgaver knyttet til lønn utføres av ekstern aktør.

Organisasjonskartet for A Ama fremgår nedenfor.



Figur 6. Organisasjonskart A Ama.

### 3.3.2 Eiere og tilskudd

Eierne er de 15 kommunene i tidligere Aust-Agder fylke samt Agder fylkeskommune. A Ama mottar tilskudd fra Staten, eierne og andre eksterne kilder. Staten ved Kultur- og likestillingsdepartementet er største tilskuddsgiver. Totalt driftstilskudd er:

Tilskuddsgiver	Tilskudd 2022 (kr)	Andel %
Driftstilskudd fra Kultur- og likestillingsdepartementet	24 080 000	44,6 %
Driftstilskudd Agder fylkeskommune	14 540 000*	26,9 %
Driftstilskudd fra kommunene	14 598 092*	27,1 %
Ekstra tilskudd kulturdep. (koronatilskudd)	170 000	0,3 %

Tilskudd landbruksdep.	10 000	0,0 %
Tilskudd til Bjoren og Sylvartun (Agder fylkeskommune)	250 000	0,5 %
Tilskudd fra Arkivverket	276 000	0,5 %
Tilskudd fra Iveland kommune (Vegusdal)	40 000	0,1 %
<b>Sum driftstilskudd</b>	<b>53 964 092</b>	<b>100,0 %</b>

Tabell 6. Tilskudd AAmA.

\*Tilskuddet dekker oppgaver knyttet til både museum og arkiv.

KUBEN-bygget i Arendal eies av selskapet. Etter avtale gir eierne årlig bidrag for nedbetaling av lån. I tabell nedenfor fremgår eierandel, hvilke typer tjenester hver eier mottar, tilskudd fordelt på museum og arkiv samt bidrag til lån for 2022.

Eier/tilskuddsgiver	Betaler for (M= museum, A= arkiv)	Eierandel (%)	Tilskudd museum 2022 (kr)	Tilskudd kommunalt og privat arkiv 2022 (kr)*	Bidrag til nedbetaling lån 2022 (kr)	Samlet tilskudd og bidrag 2022 (kr)**
Agder fylkeskommune	M+A	47	9 388 876	5 401 124	4 176 000	18 966 000
Arendal kommune	M+A	16	2 843 000	2 316 588	3 025 000	8 184 588
Grimstad kommune	M+A	10	1 546 300	1 431 824	266 000	3 244 124
Evje og Hornnes kommune	M+A	5	939 500	315 065	73 000	1 327 565
Valle kommune	M+A	5	1 315 700	179 942	57 000	1 552 642
Bygland kommune	M+A	2	529 600	193 772	57 000	780 372
Bykle kommune	M+A	2	431 400	0	57 000	488 400
Iveland kommune	M+A	2	293 300	175 161	57 000	525 461
Lillesand kommune	A	2	0	839 981	201 000	1 040 981
Risør kommune	A	2	0	604 286	151 000	755 286
Tvedestrand kommune	A	2	0	549 475	128 000	677 475
Åmli kommune	M+A	1	102 400	250 619	57 000	410 019
Birkenes kommune	A	1	0	464 832	97 000	561 832
Froland kommune	A	1	0	523 110	105 000	628 110
Gjerstad kommune	A	1	0	254 801	57 000	311 801
Vegårshei kommune	A	1	0	195 642	57 000	252 642
<b>Sum tilskudd</b>			<b>17 390 076</b>	<b>13 696 222</b>	<b>8 621 000</b>	<b>39 707 298</b>

Tabell 7. Eiere og tilskudd AAmA.

\*Eiere som har AAmA som papirdepot, betaler årlig depotleie pr. hyllemeter oppbevart på KUBEN. Dette kommer i tillegg til det årlige eiertilskuddet for arkiv. Kolonnen viser samla tilskudd til arkiv fra inklusiv depotleie. Tilskudd til depotleie varierer fra kommune til kommune, alt etter hvor mye de har avlevert KUBEN for oppbevaring.

\*\*Tilskudd til museum, arkiv og bidrag til lånebeløpet for på KUBEN-bygget. I henhold til nedbetalingsplan er lån nedbetalt i år 2042.

Merk at AAmA kun mottar tilskudd for museum fra eierkommuner hvor selskapet har museer/besøkssteder. Dersom kommunen ikke har museum ytes tilskudd kun for arkiv og låneutgifter.

Tilskudd fordelt pr innbygger fremgår av tabellen nedenfor:

Eier/tilskuddsgiver	Betaler for (M= museum, A= arkiv)	Eierandel (%)	Tilskudd museum 2022 (kr)/innbygger*	Tilskudd kommunalt og privat arkiv 2022 (kr)/innbygger*	Bidrag til nedbetaling lån 2022 (kr)/innbygger*	Samlet tilskudd og bidrag 2022 (kr)/innbygger*
Agder fylkeskommune*	M+A	47	78,5	45,1	34,9	158,5
Arendal kommune	M+A	16	62,5	50,9	66,5	179,8
Grimstad kommune	M+A	10	64,4	59,6	11,1	135,1
Evje og Hornnes kommune	M+A	5	257,2	86,2	20,0	363,4
Valle kommune	M+A	5	1 125,5	153,9	48,8	1 328,2
Bygland kommune	M+A	2	467,0	170,9	50,3	688,2
Bykle kommune	M+A	2	461,4	0,0	61,0	522,4
Iveland kommune	M+A	2	221,7	132,4	43,1	397,2
Lillesand kommune	A	2	0,0	74,5	17,8	92,3
Risør kommune	A	2	0,0	89,7	22,4	112,1
Tvedestrand kommune	A	2	0,0	89,9	20,9	110,8
Åmli kommune	M+A	1	56,9	139,2	31,6	227,7
Birkenes kommune	A	1	0,0	87,0	18,2	105,2
Froland kommune	A	1	0,0	85,8	17,2	103,0
Gjerstad kommune	A	1	0,0	105,0	23,5	128,5
Vegårshei kommune	A	1	0,0	91,8	26,7	118,6

Tabell 8. Eiere og tilskudd pr. innbygger AAma.

\*Tilskudd pr. innbygger er beregnet ut fra antall innbyggere i tidligere Aust-Agder (kilde: SSB).

Totale tilskudd til arkiv var kr. 13.696.222 i 2022. I snitt utgjør dette et tilskudd på kr. 114,4 pr. innbygger i tidligere Aust-Agder (totalt tilskudd / totalt antall innbyggere i tidligere Aust-Agder). Tilskuddet til arkiv pr. innbygger i østre del av Agder er ikke sammenliknbare med tall for arkivtjenester i vestre del av Agder. Tilskuddet fra kommunene i østre del av Agder dekker også tjenester knyttet til privatarkiv. Se pkt. 3.6 nedenfor for ytterlig informasjon.

For museum var totale tilskudd kr. 40.267.870 i 2022. I snitt utgjør dette et tilskudd på kr. 336,5 pr. innbygger i tidligere Aust-Agder (totale tilskudd / totalt antall innbyggere i tidligere Aust-Agder).

### 3.3.3 Formål/selskapsavtale

I henhold til selskapsavtalen er selskapets formål å forvalte og utvikle museums- og arkivfeltet i østre del av Agder. AAma har fokus på:

- Å samle inn, ta vare på og tilgjengeliggjøre samlinger, arkiv, kulturminner og bygninger av historisk verdi for allmenheten, for forskning og administrative formål.
- Aktivt formidle samlingene og ha et særlig fokus å barn og unge skap
- Arbeide aktivt med forvaltning, forskning, formidling og publisering for å gjøre Aust-Agders kultur og historie levende for befolkningen og bidra til aktiv distriktsutvikling i Aust-Agder.
- Være faginstans for deltakerne i museums- og arkivfaglige spørsmål.
- Utvikle faglig og administrativ kompetanse ved lokale museum og samlinger og arbeide for at lokale kulturminner og lokal tradisjon blir tatt vare på.

- Ta på seg betalte oppdrag for offentlige og private organ, og kan også administrere eksternt finansierte prosjekt innenfor sitt arbeidsfelt.

### 3.3.4 Tjenester og oppgaver

AAma har gjennom sitt ansvar for både museum og arkiv, et bredt samfunnsoppdrag. Den samlede virksomheten har både ansvar for å forvalte og dokumentere de lange historiske linjene i regionen og være en aktør i samtiden. Som museum arbeider virksomheten med innsamling, bevaring, dokumentasjon, forskning og formidling av kunst- og kulturhistorien i østre del av Agder. Selskapet er videre et rådgivningsorgan innen museumsfaglige spørsmål for eierkommunene. Museet har ansvar for drift og forvaltning av de samlinger og anlegg som gjennom avtaler er en del av det konsoliderte museet. Som en del av samfunnsoppdraget har museet de siste årene utviklet tett samarbeid med eksterne aktører for blant annet å bidra til integrering av nyankomne flyktninger og asylsøkere. Menneskerettigheter og moderne slaveri, immateriell kulturarv, kystkultur, sjøfart og de store dikterne er også viktige satsningsområder.

Tjenester og oppgaver på besøksmålene til museet fremgår av vedlegg 3-3.

Som arkiv arbeider virksomheten for at verdifullt kommunalt og fylkeskommunalt arkiv blir tatt vare på og gjort tilgjengelig i samsvar med arkivloven. AAma har ansvar for ordning og katalogisering av eiernes eldre arkiver og ser til at de oppbevares forsvarlig og er tilgjengelig for publikum. Selskapet driver opplæring, rådgivning og veiledning i arkivsystemer og -rutiner og medvirker ved utarbeidelse av regelverk og i arkivplanleggingsprosjekter. AAma bistår også med annet arkivarbeid for eierkommunene og driver en felles depotløsning for eldre og avsluttede arkiver. Selskapet digitaliserer arkiver for eierkommunene som egenfinansierte prosjekter i tillegg til ordinær drift. Samme tilbud gjelder for ordning av arkiver.

Videre forvaltes privat arkivmateriale. Privatarkivsamlingen samt fotoarkiver er store i nasjonal sammenheng. I omfang er institusjonen landets 7. største privatarkivinstitusjon.

Tjenester og oppgaver for arkivdelen fremgår av vedlegg 3-4.

### 3.3.5 Bemanning og kompetanse

AAma er en kunnskapsinstitusjon med 61 ansatte, fordelt på fem avdelinger.

Den faglige sammensetningen inkluderer spesialister innen museums- og arkivfeltet, med høyere utdanning fra høyskole- og universitetsnivå, samt håndverkerutdanning.

Den museums- og arkivfaglige kompetansen dekker et bredt spekter av fag som historie, etnologi, folkloristikk, folkemusikk, informatikk, arkiv- og dokumentbehandling, museologi, arkeologi, offentlig administrasjon, sosiologi, bibliotekfag, kunst og håndverk, konservering, samt kunsthistorie og litteraturvitenskap. AAma har også ansatte med håndverkerutdanning innen bygningsvern og tekstil.

Annen type kompetanse i virksomheten er knyttet til administrasjon/økonomi, IKT, renhold og vaktmestertjenester. Disse ansatte har faglig bakgrunn fra både høyskole og fagskole.

### 3.3.6 Eierskap til samlinger og anlegg

Det er en variert eierstruktur knytte til samlinger og anlegg. I Arendal eier AAma anlegg og gjenstander på KUBEN og Merdøgaard. Samlinger og bygninger i Setesdal og i Grimstad er i hovedsak eid av stiftelser, kommuner, andre IKS, aksjeselskaper og foreninger.

For arkiv utfører virksomheten tjenester for eierne. Eierne eier selv sine arkiv.

### 3.3.7 Økonomi

I 2022 hadde AAmA totale inntekter på kr. 73,5 mill. Årsregnskapet viser et netto driftsresultat på kr. 0,7 mill. Samlet disposisjonsfond er kr. 19,2 mill. og kr. 5,9 mill. er avsatt på bundne driftsfond. Disposisjonsfondet utgjøres bl.a. av midler avsatt til fremtidig vedlikehold, prosjekter med særskilte tilskudd, og som buffer ved uforutsette hendelser. Bundne driftsfond er midler ulike tilskuddsgivere har øremerket til konkrete prosjekter. Midlene står på fond i påvente av enten fullfinansiering eller fullføring av prosjektene. Egenkapitalen i selskapet utgjorde kr. 166,2 mill. som gir en egenkapitalandel på 45,7 %. Likviditeten i selskapet er god.

#### Inntekter:

Av totale inntekter utgjorde tilskudd kr. 54,0 mill., (73,4 %). Staten er største tilskuddsgiver (44,6 %), men gir kun tilskudd til museum. Staten har de siste årene lagt til grunn ABE-reformen (avbyråkratiserings- og effektiviseringsreformen) også for kultursektoren. Dette har gjort at AAAs økonomiske grunnfinansiering reelt sett forverres fra år til år. Modell for beregning av eierkommunenes tilskudd for museumsområdet er ikke utarbeidet og baserer seg primært på hver enkelt eierkommunes tilskudd til museum før virksomheten ble etablert. Etter en prosess blant eierkommunene i 2022 kompenseres ikke tilskuddet fra kommunene for lønns- og prisvekst. Modell for beregning av eierkommunenes tilskudd til den interkommunale arkiv- og depotordningen stammer fra 1995 (da Aust-Agder-Arkivet ble omorganisert til et interkommunalt arkivsamarbeidsselskap), hvor beregning av tilskudd er basert på innbyggertall, samt depotleie (indeksregulert) basert på antall hyllemeter som eierkommunen har avlevert.

Salgsinntekter utgjorde i 2022 kr. 5,6 mill.

#### Utgifter:

Hovedpostene på utgiftssiden var kr. 44,8 mill. i lønn- og sosiale utgifter (61,2 % av totale driftsutgifter) og kr. 17,5 mill. i til kjøp av varer og tjenester. Kalkulatoriske avskrivninger var kr. 9,9 mill. og er primært knyttet opp mot eiendommer og anlegg.

Nøkkeltall	Regnskap 2022	Regnskap 2021
Sum inntekter	73 468	72 950
Driftsresultat	238	5 843
Resultat før skatt	706	5 748
Sum eiendeler	363 433	368 437
Sum egenkapital	166 234	166 727
Gjeldsgrad	1,19	1,21

Tabell 9. Nøkkeltall AAmA.

### 3.3.8 Forskning, utvikling og samarbeid med akademien

AAma er en kunnskapsinstitusjon med forskning som en av sine kjerneoppgaver. Blant de ansatte finnes det tre personer med doktorgrad, samt flere med forskningskompetanse.

Institusjonen samarbeider med blant annet med UiA, Stiftelsen Arkivet og tilbyr praksisplasser til studenter som er en del av studieprogrammene i henholdsvis historie, religion, etikk og samfunn, kunst og visuell formidling og studiet humanister i praksis. Dette gir studentene relevant erfaring og muligheten til å knytte teoretisk læring til praktiske anvendelser.

AAma er aktiv deltaker i en rekke nasjonale og regionale forskernettverk og forskningsprosjekter. Dette resulterer årlig i publisering av flere bøker og artikler, som distribueres både digitalt og i trykt format.

Gjennom disse forskningsaktivitetene og samarbeidet med akademiske institusjoner, styrker AAma sin rolle som en sentral bidragsyter til kunnskapsutvikling, og som en bro mellom akademisk innsikt og praktisk anvendelse innenfor kultur- og historieområdene.

### 3.4 Sammenlikning museum

Kulturrådet samler inn, behandler og publiserer statistikk fra norske museum i et nært samarbeid med Statistisk sentralbyrå, og museumsdata går inn i Norges offisielle statistikk. Museumsstatistikken skal gi en oversikt over norske museum, og viser informasjon om besøk, tilgang, formidling og utstillinger, forskning og samarbeid etc.

I 2021 opererte Statistisk sentralbyrå med 106 museer i Norge. Dette er museer som har et forhold til staten, og som rapporterer statistikk. I tillegg finnes flere hundre andre museer og samlinger, hvor av mange er rent frivillig drevet. I Agder inngår fem museer i statistikken, mens det er mellom 50-70 private eller frivillig drevne samlinger/museer. Av de 106 museene er 69 museer under Kultur- og likestillingsdepartementet, mens de resterende 37 er museer under sametinget, universitetsmuseene og etatsmuseene. I Agder er Aust-Agder-museum og arkiv, VAM, Kunstsilo og Næs jernverk under Kultur- og likestillingsdepartementet. Lindesnes fyrmuseum er et etatsmuseum under Kystverket, mens Naturmuseum og botanisk hage, Universitetet i Agder er under Kunnskapsdepartementet.

De fleste museene under Kultur- og likestillingsdepartementet er «konsoliderte museer», dvs. museer som ledd i museumsreformen på 2000-tallet ble slått sammen til større enheter. Størrelsen på de nye enhetene spenner stort, fra de to største: Norsk Folkemuseum med 209 ansatte og Museene i Sør-Trøndelag med 160 ansatte, til f.eks. Sunnhordaland museum og Gudbrandsdalsmusea med 10 – 11 ansatte. Antall arenaer/tidligere selvstendige museer varierer også og har ikke nødvendigvis sammenheng med antall ansatte.

Hvordan museene under Kultur- og likestillingsdepartementet er organisert i de ulike fylkene har variert. Før regionreformen var det «fylkesmuseer» i Sør-Trøndelag, Hedmark, Akershus, Østfold, Vestfold, Aust-Agder, Vest-Agder og Sogn og Fjordane. De andre fylkene hadde flere konsoliderte museer, ofte med ansvar for ulike geografiske områder (eks. Rogaland: Dalane folkemuseum, Jærmuseet, Museum Stavanger, Haugalandmuseet og Ryfylkemuseet). I nåværende Innlandet fylk/e har en valgt å beholde det tidligere fylkesmuseet for Hedmark, Anno museum, samtidig som en også har beholdt den desentraliserte modellen i tidligere Oppland med Gudbrandsdalsmusea, Mjøsmuseet, Ransfjordmuseet og Valdresmusea.

Hvilke typer museer som inngår i de nå konsoliderte museene har også variert. De fleste steder inngår de kulturhistoriske museene med fast ansatte i ett konsolidert museum. I Oslo, Bergen, Kristiansand og Tromsø er kunstmuseene fortsatt selvstendige institusjoner, mens de i de andre byene er del av de konsoliderte museene. Teknisk-industrielle anlegg som hadde støtte fra Kulturdepartementet tidligere er i stor grad del av de konsoliderte museene i dag.

Nedenfor følger en kort oppsummering av nøkkeltall for VAM og AAma sammen med sammenlikninger mot andre museer.

### 3.4.1 Størrelse

I sammenligningen nedenfor er det lagt til grunn tall for alle museene i landet. Denne statistikken inkluderer også de store statlige museene og Universitetsmuseene.

Av museumsstatistikken (vedlegg 3-6) fremgår det at VAM hadde 89.754 besøkende i 2021, og var det 22. mest besøkte museet i Norge. Tilsvarende tall for AAmA var 42.013 besøkende (45. plass). Det understrekes at besøkstallene for 2021 i begrenset grad er representative grunnet pandemi, men dette antas å gjelde for samtlige museum.

Sammenlikninger av antall årsverk viser at AAmA har 55,6 årsverk (26. plass), mens VAM har 53,4 årsverk (28. plass). Merk at årsverk for AAmA inkluderer årsverk som arbeider i arkivavdelingen (16 årsverk). Dersom man korrigerer for disse har AAmA ca. 40 årsverk knyttet til museum, noe som ville plassert selskapet på 35. plass.

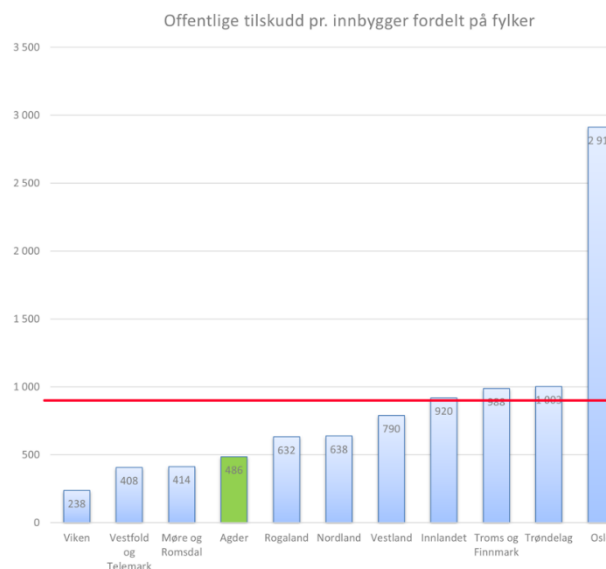
Sammenlikninger av antall gjenstander viser at AAmA har 75.908 gjenstander (26. plass), mens VAM har 59.383 gjenstander (30. plass).

Dette viser at AAmA og VAM hver for seg, sammenliknet med andre museer i landet, er i midtre sjiktet størrelsesmessig.

### 3.4.2 Offentlige tilskudd

Offentlige tilskudd til museum i Agder var kr. 153,3 mill. i 2021, noe som utgjør kr 486 pr. innbygger. Dette er betydelig under snitt for landet (kr. 845).

Det understrekes at tallene her er fordelt pr. fylke. For Agders del betyr dette at tallene gjelder for alle museer som mottar statlig støtte, ikke kun VAM og AAmA.



Figur 7. Offentlige tilskudd pr. innbygger fordelt på fylker.

### 3.4.3 Sammenlikninger AAma og VAM

Nedenfor følger en sammenlikning mellom AAma og VAM. Alle tall gjelder 2022.

Faktor	VAM	AAma*
Årsverk	53	57 (40 knyttet til museum)
Samlede driftsinntekter (i hele mill.)	86,4	76,8
Antall besøk	137 187	64 744
Arrangementer	166	210
Utstillinger	65	64
Publikasjoner og artikler	25	123
Fotografi	212 863	1 091 437**
Kulturhistoriske gjenstander	58 205	80 289
Kunsthistoriske gjenstander	1 089	0
Arkeologiske gjenstander	206	478
Naturhistoriske gjenstander	27	11 722
Kulturhistoriske bygninger	104	88
Farkoster	31	17
Teknisk industrielle anlegg	4	0

Tabell 10. Sammenlikning AAma og VAM.

\*Tall for AAma er ikke splittet på arkiv og museum.

\*\* Totalt antall foto er korrigert og gjelder for både museum og arkiv.

Kilde: Kulturdirektoratet «Museene i 2022» (Kulturdirektoratets vurdering av museene med driftstilskudd fra Kultur- og likestillingsdepartementet).

### 3.4.4 Kort om Kulturdirektoratets vurdering av museene

Kulturdirektoratet vurderer årlig museenes rapportering om egen måloppnåelse. Rapporteringen ses opp mot føringer i tilskuddsbrev, styringsdokumenter og museenes egne mål for rapporteringsåret. For 2022 kommenteres følgende om AAma og VAM (forkortet):

#### Formidling:

AAma har plan for formidlingstiltak rettet mot barn og unge, men mangler plan for helhetlig formidling. Besøkstall økte med 54 % fra 2021 til 2022. Museet har utarbeidet konkrete mål for sitt formidlingsarbeid og gir god målrapportering. Kulturdirektoratet vurderer formidlingsarbeidet som tilfredsstillende.

VAM har plan som omfatter formidling. Besøkstall økte med 53 % fra 2021 til 2022. Museet har tydelige mål for formidlingsarbeidet og god målrapportering. Kulturdirektoratet vurderer formidlingsarbeidet som meget tilfredsstillende.

#### Forvaltning og bevaring:

AAma reviderer samlingene. Oppbevaringsforholdene har blitt forverret for farkoster og de naturhistoriske gjenstandene. Museet har utfordringer med oppbevaringsforholdene, men Kulturdirektoratet vurderer at selskapet arbeider systematisk og målrettet med samlingsforvaltningen. Status for registrering av samlingene er tilfredsstillende, mens bevaringssituasjonen er mindre tilfredsstillende.

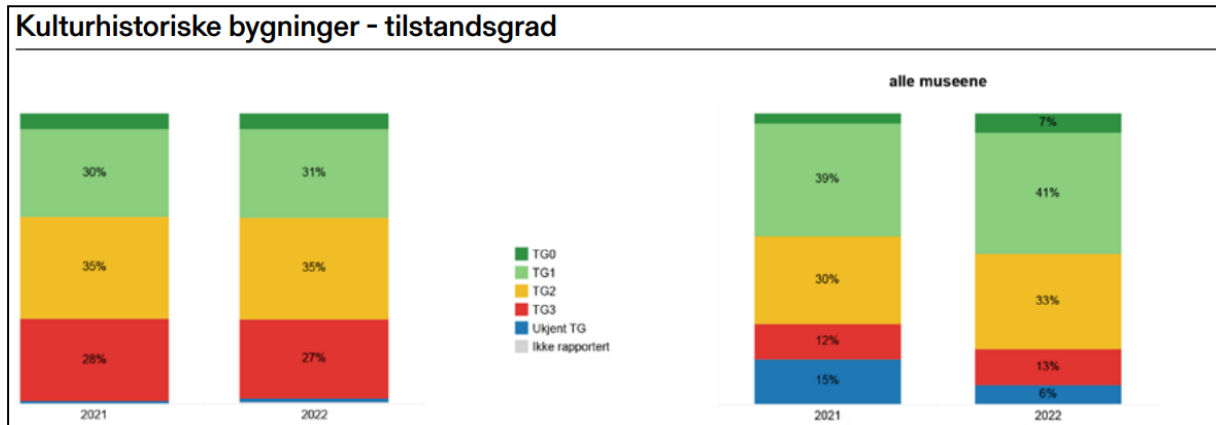
VAM har hatt en positiv utvikling i tilfredsstillende registrering av gjenstandssamlingen, men har fortsatt store etterslep. Museet har jobbet systematisk med samlingsforvaltning, men det gjenstår en del på tilfredsstillende registrering og restaurering av bygningene. Status for både registrering og bevaring vurderes som mindre tilfredsstillende.



### Nærmere om etterslep vedlikehold kulturhistoriske bygninger:

Sammenliknet med resten av landet har museene i Agder etterslep på vedlikehold av kulturhistoriske bygninger.

I 2022 har 27 % av bygningene TG3. Snitt for alle museene (nasjonalt) var 13 % TG3.



Figur 8. Tilstandsgrad kulturhistoriske bygninger.

### Forskning, utvikling og nettverksarbeid:

AAma har en forskningsplan, og forskningskompetansen ligger på samme nivå som 2021. Museet ligger godt over landsgjennomsnittet for prosentvis andel ansatte med doktorgrad. Museet har de siste årene ligget under landsgjennomsnittet for fagfelleverderte publikasjoner per ansatt. Museet deltar i flere FoU-samarbeid og prosjekter med andre partnere. Kulturdirektoratet vurderer museets forsknings- og utviklingsarbeid i 2022 som mindre tilfredsstillende, og dårligere enn året før.

VAM har en forskningsplan og forskningskompetansen ligger på samme nivå som 2021. Museet ligger godt under landsgjennomsnittet for prosentvis andel ansatte med doktorgrad. Museet ligger godt over landsgjennomsnittet for fagfelleverderte publikasjoner per ansatt. Museet deltar i flere FoU-samarbeid og prosjekter med andre partnere. Museet arbeider med publikumsutvikling og gjennomfører publikumsundersøkelser. Kulturdirektoratet vurderer museets forsknings- og utviklingsarbeid i 2022 som meget tilfredsstillende.

## 3.5 Sammenlikning arkiv

Arkiverket utarbeider årlig «Arkivstatistikken» som er en innsamling av statistikk for arkivinstusjoner og arkiv i museum og bibliotek, og inngår i SSBs årlige publikasjon "Kulturstatistikk". Statistikken for 2022 omhandler totalt 149 arkivbevarende institusjoner. Her finnes tall fra bibliotek (54 stk.), museum (70 stk.) og rene arkivinstusjoner (26 stk.). Av de rene arkivinstusjoner er 21 av disse i kategorien «(fylkes)kommunale». Nedenfor følger en kort oppsummering av nøkkeltall og sammenlikninger for rene (fylkes)kommunale arkivinstusjoner. Det gjøres oppmerksom på at Arkivsenter sør pr. i dag ikke forvalter privatarkiver på vegne av eierkommunene.

### 3.5.1 Størrelse

Av arkivstatistikken (vedlegg 3-7) fremgår det at Arkivsenter sør oppbevarer totalt 11.232 hyllemeter arkiv (offentlig og privat). Dette er 12. største bestand av (fylkes)kommunale arkiv i landet. AAma oppbevarer totalt 10.441 hyllemeter (13. størst).

Arkivsenter sør oppbevarer tilnærmet kun offentlig arkiv (11.230 hyllemeter). AAmas offentlige arkiv er på 6.977 hyllemeter. AAmas private arkiv er på 3.464 hyllemeter, og er den 3. største bestanden av (fylkes)kommunale arkiv i landet.

Digitalt oppbevarer Arkivsenter sør totalt 14.635 GB (4. størst i landet). AAmas oppbevarer 4.377 GB (8. størst i landet).

Sammenlikninger av antall årsverk viser at AAmas har 16 årsverk (11. plass), mens Arkivsenter sør har 11 årsverk (delt 16. plass). (Se for øvrig nedenfor for informasjon om arbeide med privatarkiv).

Dette viser at AAmas og Arkivsenter sør hver for seg, sammenliknet med andre (fylkes)kommunale arkiv i landet, er i midtre eller nedre sjiktet med tanke på størrelse.

### 3.5.2 Sammenlikninger Arkivsenter sør og AAmas (arkivdel)

Nedenfor følger en sammenlikning mellom Arkivsenter sør og AAmas. Alle tall gjelder 2022, så sant ikke annet er kommentert særskilt.

Faktor	Arkivsenter sør	AAmas
Årsverk	11	16*
Offentlig arkiv (hyllemeter)	11 230	6 977
Privat arkiv (hyllemeter)	2**	3 464
Samlet arkiv (hyllemeter)	11 232	10 441
Ledige hyllemeter	1 368	2 834
GB totalt	14 635	4 377
Forespørsler	714	459
Arkivbesøk på lesesal (2021)	640	1 255
Foto totalt	6 950	1 000 000

Tabell 11. Sammenlikning AAmas og Arkivsenter sør.

Kilde: Arkivverkets statistikk for arkivinstitusjoner og arkiv i bibliotek og museum 2022

\*AAmas utfører arbeid knyttet bevaring av private arkiver og tallene er derfor ikke direkte sammenliknbare med tallene for Arkivsenter sør (se pkt. 3.6 nedenfor). Av oppgitte årsverk er 3,5 knyttet til annet faglig arbeid i arkivavdelingen som forskning og bibliotek tjenester.

\*\* Arkivsenter sør forvalter i all hovedsak offentlige arkiv. Privatarkiv for gamle Vest-Agder bevares i hovedsak av Arkivverket.

## 3.6 Nærmere om privatarkiv og foto i Agder

Privatarkiv er en fellesbetegnelse for arkiver fra alle typer ikke-offentlig virksomhet som bedrifter, organisasjoner, institusjoner, lag, foreninger og privatpersoner. Dette er arkiver som kan inneholde informasjon av stor verdi for enkeltpersoner, lokalsamfunn og samfunnet ellers. Fotoarkiver skapt av private virksomheter, regnes også som privatarkiver.

Arkivloven fra 1999 pålegger at offentlige virksomheter skal ta vare på sine arkiver for ettertiden. Det finnes ingen slike bevaringspåbud for privatarkiv. Bevaring av privatarkiv er imidlertid svært viktig da disse arkivene dokumenterer ulike aspekter fra samfunnet som ikke dokumenteres i statlige og kommunale arkiver.

Området privatarkiv og foto er kanskje det fagfeltet og tjenesteområdet der det er størst variasjon mellom Arkivsenter sør, VAM og AAmas. Det gjelder både institusjonelle prioriteringer, organisering, ressurstilgang og ansvar. Det er derfor nødvendig i denne rapporten med en særskilt gjennomgang av status på dette området.

### 3.6.1 Om organiseringen av arbeid med privatarkiv

Oppfølging av privatarkiv i tidligere Vest-Agder har vært et ansvarsområde som Statsarkivet i Kristiansand har fulgt opp siden institusjonen ble opprettet i 1935 og fram til i dag. Som konsekvens av det har VAM ikke samlet inn privatarkiv på generelt grunnlag, men har likevel 235 hyllemeter privatarkiv i sine samlinger. Museet forvalter og bevarer privatarkiv knyttet til sine kulturminner, og samler aktivt inn arkiver knyttet til sine faglige fokusområder. VAM har imidlertid ingen ansatte som har arkiv som hovedoppgave. De har i stedet valgt å inngå avtaler med Statsarkivet og AAma om deponering og ordning av sine arkiver.

Arkivsenter sør har ikke privatarkiv som en del av sin oppgaveportefølje, men arbeider utelukkende med arkiver fra kommunene/fylkeskommunen. Årsaken til dette er at Statsarkivet i Kristiansand har sørget for bevaring av privatarkiver i vestre del av Agder. Tilsvarende organisering for Aust-Agder er at AAma har ansvaret for privatarkiv i dag. Organiseringen av ansvaret går tilbake til 1958 da Aust-Agder-Arkivet ble opprettet som en egen institusjon.

I 2005 ble Statsarkivet i Kristiansand og Aust-Agder kulturhistoriske senter (nå AAma) utpekt som fylkeskoordinerende ledd og bevaringsinstitusjoner for privatarkivarbeidet for hvert sitt fylke. Etter fylkessammenslåingen i 2020 har AAma fortsatt som fylkeskoordinerende institusjon for østre del av Agder, mens Statsarkivet i Kristiansand fungerer som fylkeskoordinerende ledd for vestre del.

### 3.6.2 Om organisering av arbeid med bevaring og formidling av foto

Aust-Agder-Arkivet har siden opprettelsen i 1958 samlet inn og oppbevart historiske foto fra sitt geografiske område. I Vest-Agder var det i hovedsak museene som samlet inn og sørget for lokal oppbevaring av fotografier.

Digitale bilder i Vest-Agder ble etablert som prosjekt i 2005, hvor hovedoppgaven var å digitalisere foto. VAM tok koordineringsansvaret i dette arbeidet, og har i dag den største fotosamlingen i tidligere Vest-Agder.

En felles plattform for ulike bildedatabaser i Agder er opprettet under navnet Agderbilder.no.

### 3.6.3 Dagens organisering av arbeidet med privatarkiv og foto – regionalt nivå

Institusjon*	Fotobevaring	Privatarkiv	Kommunale arkiv	Statlige arkiv
AAma	x	x	x	-
VAM	x	x	-	-
Arkivsenter sør	x	-	x	-
Arkivverket v/ Statsarkivet i Kristiansand	x	x	-	x

Tabell 12. Organisering av arbeidet med privatarkiv og foto – regionalt nivå.

\*De fire største aktørene som bevarer både privatarkiv og foto i Agder.

### 3.6.4 Magasinering og depot

Om lag 90 prosent av privatarkivene fra Agder oppbevares på arkivinstitusjonene, Statsarkivet i Kristiansand og AAma / avdeling KUBEN i Arendal.

KUBEN oppbevarer 3.150 hyllemeter med privatarkiv, noe som gjør at AAma er landets 7. største privatarkivinstitusjon. KUBEN driver et aktivt privatarkiv i tidligere Aust-Agder, og tar regelmessig inn privatarkiv av historisk verdi.

Statsarkivet i Kristiansand oppbevarer i underkant av 2.800 hyllemeter. Statsarkivet har de siste årene hatt en mer restriktiv linje knyttet til avleveringer.

I forbindelse med utarbeidelse av en bevaringsplan for privatarkiv i Agder ble det i 2020-2022 gjennomført en kartlegging som viste at 41 ulike aktører over hele Agder oppbevarer privatarkiv. Det er bevart over 6.500 hyllemeter fordelt på 4.600 arkiver. Noen av aktørene er profesjonelle institusjoner, mens andre baserer seg på frivillighet. Det er bevart ytterst få digitale privatarkiv fra Agder.

### 3.6.5 Formidling

Både KUBEN og Statsarkivet i Kristiansand / Arkivsenter sør har lesesalsfunksjon, der publikum kan studere arkivmateriale. Begge institusjoner tilgjengeliggjør også arkivkataloger fra privatarkiv på den nasjonale arkivsøkesiden Arkivportalen.no. KUBEN digitaliserer også privatarkivmateriale, som publiseres på den nasjonale nettplattformen Digitalarkivet.no.

### 3.6.6 Finansiering

Privatarkivarbeidet ved KUBEN finansieres gjennom tilskudd fra Agder fylkeskommune i rammetilskuddet til AAMA, samt tilskudd fra alle kommuner i tidligere Aust-Agder. Privatarkivarbeidet ved Statsarkivet i Kristiansand finansieres av Arkivverket og Agder fylkeskommune.

Tabell nedenfor viser antall årsverk og tilskudd totalt (både privat - og kommunale arkiv) for 2022:

Institusjon	Privat-arkiv, årsverk	Kommune-arkiv, årsverk	Tilskudd privat-arkiv – Agder fylkeskommune	Tilskudd privat-arkiv, Arkivverket	Tilskudd kommune-arkiv, Agder fylkeskommune	Tilskudd kommune-arkiv, kommunene	Tilskudd arkiv totalt
AAMA	6,5*	9,5	2,0 mill.**		3.401 mill.	8,295 mill.	13,696 mill.
Arkivsenter sør	0	11			0,989 mill.	8,079 mill.	9,068 mill.
Arkivverket, Statsarkivet i Kristiansand	0,5		0,5 mill.	0,03 mill.			0,53 mill.

Tabell 13. Årsverk og tilskudd totalt (privat- og kommunale arkiv).

\* Av totalt 16 årsverk er 13 knyttet til arkivoppgaver. Av disse arbeider 3,5 årsverk med privatarkiv. De øvrige årsverkene er knyttet til andre oppgaver (bibliotekar, forsker mm), men lønnet over samme budsjett. I 2022 var 2 årsverk knyttet til privatarkiv (foto), prosjektansatte.

\*\* Estimert.

### 3.6.7 Framtidig organisering

Arkivverket har sagt opp avtalen om å være fylkeskoordinerende institusjon for privatarkiv for vestre del av Agder. Agder fylkeskommune ønsker å finne en god løsning for privatarkivfeltet inkludert foto for hele Agder. Innenfor rammene av en fremtidig organisering av arkiv og museum ønsker fylkeskommunen å finne gode løsninger. En god forvaltning av disse ressursene krever et tett og samarbeid mellom arkiv og museum.

### 3.7 Fellestrekk og forskjeller mellom de tre institusjonene

Nedenfor beskrives kortfattet fellestrekk og forskjeller mellom Arkivsenter sør, VAM og AAmA, spesielt knyttet til organisering og oppgaver.

#### Funksjon/oppgaver

VAM er en ren museumsinstitusjon som skal organisere innsamling, bevaring, dokumentasjon, forskning og formidling av kunst- og kulturhistorie. Selskapet er videre et rådgivningsorgan for eierkommunene innenfor museumsfaglige spørsmål.

Arkivsenter sør er en ren arkivinstitusjon som i all hovedsak forvalter offentlige arkiv på vegne av eierkommunene. Selskapet er videre et rådgivningsorgan for eierkommunene innenfor arkivfaglige spørsmål.

AAmA ivaretar både museums- og arkivfunksjoner. Dette er en modell som skiller AAmA fra rene museums- og arkivinstitusjoner. Som museum arbeider virksomheten for å organisere innsamling, bevaring, dokumentasjon, forskning og formidling av kunst- og kulturhistorien i Aust-Agder. Virksomheten er videre et rådgivningsorgan for eierkommunene innenfor museumsfaglige spørsmål. AAmAs arbeid innenfor museum er direkte sammenlignbart med VAM. Som arkiv arbeider virksomheten for at kommunalt og fylkeskommunalt arkivmateriale blir tatt vare på og gjort tilgjengelig i samsvar med arkivloven. Videre er AAmA et rådgivningsorgan for eierkommunene innenfor arkivfaglige spørsmål. Dette arbeidet er direkte sammenlignbart med Arkivsenter sør. I tillegg har AAmA ansvar for å sikre bevaringsverdige fotosamlinger og privatarkiv.

#### Organisering

VAM har en hierarkisk organisasjonsform, kombinert med en matriseorganisering for å sikre samarbeid på tvers av organisasjonen. Museet har 12 avdelinger. Fagseksjonen står for felles markedsføring av alle avdelingene, samler og koordinerer forskning, har designer og museumshåndverkere, bygger utstillinger på tvers i hele museet, drifter alle museets magasiner, beslutter inntak/avhending på tvers i museet, står for mye av registreringsarbeidet og koordinerer registreringsarbeidet som utføres på avdelingene. Fagseksjonen har et eget budsjett, og avdelingsleder prioriterer oppgaver på tvers av museet.

AAmA har en hierarkisk organisasjonsform og er inndelt i 5 avdelinger. Avdelingen i Arendal er vesentlig større målt i antall ansatte enn øvrige avdelinger. Avdelingene samarbeider om fag i team på tvers av avdelingene. Disse tverrgående faggruppene samarbeider om forvaltning, forskning, formidling og fornying. Ansatte i faggruppene har sitt daglige arbeidssted ved ulike avdelinger.

Arkivsenter sør har en flat organisasjon hvor alle ansatte er samlet i en avdeling. Samlokalisering og samarbeid med Arkivverket, Statsarkivet i Kristiansand, gir et felles arkivfaglig miljø for begge institusjonene og synergieffekter for kvaliteten på tjenestene de leverer.

#### Nærmere om arkiv/foto

Ansvar for arkiv er organisert ulikt. Arkivavdelingen i AAmA betjener Agder fylkeskommune og kommunene i østre del av Agder, sørger for fotooppbevaring og forvaltning av privatarkiv.

Arkivsenter sør betjener Agder fylkeskommune og kommunene i vestre del av Agder. Arkivsenter sør har en svært begrenset mengde privatarkiv. VAM sørger for en stor del av fotooppbevaring i vestre del av Agder, og har også noe privatarkiv.

Institusjon	Fotobevaring	Privatarkiv	Kommunale arkiv	Statlige arkiv
<b>AAma</b>	x	x	x	-
<b>VAM</b>	x	x	-	-
<b>Arkivsenter sør</b>	x	-	x	-
<b>Arkivverket v/ Statsarkivet i Kristiansand</b>	x	x	-	x

Tabell 14. Organisering av arbeidet med privatarkiv og foto – regionalt nivå

#### Selskapsform

Alle tre institusjoner er organisert som IKS, og dermed underlagt IKS-loven. Eierne utøver sin myndighet gjennom representantskapet som øverste myndighet. Representantskapet velger styret. Direktør / daglig leder rapporterer til styret.

#### Eierskap

Eierskapet i Arkivsenter sør skiller seg fra eierskapet til VAM og AAma. I Arkivsenter sør er Kristiansand og Lindesnes kommuner de to største eierne med 43,8 % og 12,7 % eierskap, mens fylkeskommunen har et eierskap på 12,3 %. I VAM og AAma er fylkeskommunen den største eieren med henholdsvis 50 % og 47 % eierskap.

## 4 Identifisere utvikling - hvor skal vi?

### 4.1 Innledning

Krav, forventninger og utfordringer som beskrives i dette kapittelet er en oppsummering av

- skriftlig rammeverk som statlige styringsdokumenter, regionplan, tilskuddsbrev og selskapsavtaler
- innspill fra regional høringsrunde med eiere, kommunale brukere, styrer og utvalgte samarbeidspartnere
- skriftlige innspill fra faggrupper ansatte

Avslutningsvis i kapittelet gis en oppsummering av innspillene, og det presenteres et sett med kriterier for vurdering av alternative strukturer.

Det skriftlige rammeverket formulerer krav og forventninger fra nasjonalt og regionalt hold. Rammeverket formidler hvilke arbeidsområder institusjonene skal ha fokus på, hvilke krav som stilles til gjennomføring og hvordan oppgaver skal løses. Mye av institusjonenes arbeid med arkiv er direkte styrt av lovverk, men også museumsarbeid styres etter nasjonale retningslinjer. Den statlige finansieringen av museene er i stor grad knyttet til utføring av samfunnsoppdraget, og andre forventninger formulert i gjeldende stortingsmelding og årlige tildelingsbrev.

Krav og forventninger fra nasjonalt og regionalt hold er innhentet fra følgende skriftlige kilder:

- Arkiv: Lovverk, nasjonale føringer (NOU 2019:9 «Fra kalveskinn til datasjø», Digitaliseringsstrategi for offentlig sektor 2019-2025), regionale planer for arkiv (arkivplaner i kommunene, bevaringsplan for privatarkiv på Agder), Regionplan Agder 2030.
- Museum: Stortingsmelding nr. 23 (2020-2021), «Musea i samfunnet – Tillit, ting og tid», Tilskuddsbrev fra Kultur- og likestillingsdepartementet (2023), Tildelingsbrev fra Agder fylkeskommune (2023), Regionplan Agder 2030.

I årlig tildelingsbrev til de regionale museene understrekes det fra Agder fylkeskommune sin side at de skal arbeide sammen med fylkeskommunen for å nå målene i regionplanen. Regionplan Agder 2030s hovedmål er å utvikle Agder til en miljømessig, sosialt og økonomisk bærekraftig region i 2030 – et attraktivt lavutslippssamfunn med gode levekår. Dette innebærer å

- bruke hele Agder, og sørge for at utviklingen kommer alle deler av Agder til gode
- samarbeide om å nå FNs bærekraftsmål på regionalt og lokalt nivå
- jobbe kunnskapsbasert og målrettet for å forbedre levekårene gjennom en langsiktig og helhetlig levekårssatsing
- redusere klimagassutslipp på Agder med minst 45 prosent innen 2030
- utnytte mulighetene som digitalisering gir

I tillegg til de generelle målene er det særlig målene på kulturområdet som er relevante for de tre institusjonene som er involvert i arbeidet med denne rapporten:

- Videreutvikle store regionale kulturinstitusjoner med nasjonal betydning.
- Kultursektorens aktivitet innen forskning og utvikling er over landsgjennomsnittet.
- Tettheten av kunstnere og kulturarbeidere er den høyeste i landet utenfor Oslo.

- Verdiskapingen knyttet til kystkultur, kulturarv i indre bygder og trehusbyene har økt.
- Samarbeidet mellom kultursektoren og reiselivet om kulturturisme har oppnådd nasjonal status.
- Alle innbyggere har muligheter til å delta på fellesarenaer for kultur og idrett og til å utvikle egne kreative evner.
- Frivillighet er drivkraft i videreutviklingen av Agders kultur og idrettsliv.

I regionplanens handlingsprogram 2023-2026 listes tiltak som skal styrke det regionale samarbeidet. Dette tiltaket fremkommer under kapittelet Næringsutvikling og samarbeid om nye arbeidsplasser:

«Fylkeskommunen vil sammen med AAMA, VAM og Arkivsenter Sør, samt eierkommunene utrede og vurdere om dagens arkiv- og museumsstruktur er hensiktsmessig organisert.»

Innhenting av regionale innspill har bidratt til å fremskaffe kunnskap om forventninger til arbeidet med arkiv og museum i fremtiden. Samtidig sier innspillene noe om hvordan dagens forventninger svares ut, erfaringer og betraktninger rundt dagens situasjon. Det understrekes at innspillene er innhentet gjennom enkeltvis møter, og dette er således ikke en systematisk evaluering av leveranser og tjenestenivå. Tabellen under gir en oversikt over innhenting av regionale innspill.

Aktør	Arena
<b>Eiere (politisk og administrativt nivå)</b>	Regionrådene: Østre-Agder-samarbeidet, Listersamarbeidet, Setesdal regionråd og Region Kristiansand. I disse møtte Agder fylkeskommune med administrativ og politisk representasjon.
<b>Kommunale kunder (innenfor fagområdene kultur og arkiv)</b>	Arbeidsmøter med ansatte fra fagområdet arkiv og museum i kommunene og fylkeskommunen.
<b>Styrer (eiere)</b>	Deltakelse på ett styremøte i hver av de tre institusjon.
<b>Ansatte</b>	Fellessamling og skriftlige innspill fra faggrupper.
<b>Samarbeidspartnere (Visit-systemet, turistkontor, Cruise Sørlandet og Den kulturelle skolesekken)</b>	Enkeltvis intervju med en representant fra hver organisasjon.
<b>Publikum/brukere</b>	Nasjonale publikumsundersøkelser.

Tabell 15. Aktører som har gitt innspill.

Innspill fra ansatte er innhentet gjennom en felles samling for alle ansatte i de tre institusjonene, samt skriftlig arbeid fra faggrupper sammensatt på tvers av de tre institusjonene. Følgende faggrupper ble satt sammen; samlingsforvaltning, forskning, bygningsvern, formidling, rådgivning arkiv, markedsføring, depot, privatarkiv og foto, administrasjon og stab. Gruppene fikk følgende tre spørsmål:

- Hvordan kan fremtidens utfordringer og muligheter på deres fagområde best løses?
- Hvordan og på hvilke områder kan institusjonene arbeide tettere sammen på deres fagområde?
- Er det utfordringer eller muligheter innenfor deres fagområde som prosjektgruppa ikke har fanget opp?

Når det gjelder publikum pågår det nasjonale prosesser for å utvikle og ta i bruk nye brukerundersøkelser for museum. Hensikten med dette er å opparbeide et bedre kunnskapsgrunnlag for riktig/god publikumsutvikling, kanskje særlig behovet for mer kunnskap om hvordan en skal aktivere og involvere de som i dag ikke benytter museene. Arbeidet skal altså gi ny kunnskap og nye verktøy for å utvikle museene sitt tilbud mot publikum. Disse nye undersøkelsene er enda ikke tatt i bruk, og derfor ikke aktuelle for kunnskapsinnhenting til denne rapporten. Det har heller ikke vært



hensiktsmessig innenfor de ressursmessige rammene for denne rapporten å ha egne prosesser på dette. Det er derfor tatt utgangspunkt i at resultatene fra tidligere gjennomførte nasjonale undersøkelser beskriver dagens situasjon i Agder. Generelt viser disse resultatene at publikums forventninger sammenfaller med de innhentede skriftlige eller muntlige innspill, krav og forventninger. De tidligere gjennomførte nasjonale undersøkelsene har imidlertid den svakheten at de er utført blant publikum som allerede besøker museene. De gir følgelig liten eller ingen kunnskap om «ikke brukerne». Kultur- og likestillingsdepartementet er opptatt av dette, og i årlig tildelingsbrev for 2023 påpeker de behovet for at institusjonene har god kunnskap om sitt publikum og at det må arbeides målrettet for å nå nye brukergrupper.

På noen områder er arkiv og museum knyttet sammen. Begge fagområdene skal formidle til publikum fra ulike kilder og samlinger. Museene bruker arkivenes arkivmateriale i sin forskning, og arkivstudier ligger gjerne også til grunn for ulike formidlingstiltak. Arkivene har også tegninger og beskrivelser som kan bidra til å sikre en antikvarisk korrekt istandsetting eller vedlikehold av kulturhistoriske bygg og anlegg. Statlige myndigheter ser betydningen av å styrke og samordne arkiv- og museumsoppgaver på regionalt hold, for å oppnå god ressursutnytting og kunnskapsdeling. Det er kultur- og likestillingsdepartementet som har det overordna ansvaret både for arkiv og museum, og i Stortingsmelding 23 (2020-2021) trekkes arkiv frem som ett av flere områder museene skal ha en aktiv samhandling med.

*“Arkiv og museum er kunnskapsinstitusjoner og inngår sammen med andre kultur- og utdanningsinstitusjoner i dannelses- og opplæringsprosesser for stadig nye generasjoner. “*

Arkiv og museum skal altså samhandle, på nasjonalt plan slik stortingsmeldingen ber om og innenfor en regional struktur slik regionplanen etterspør. Til tross for dette er det i den videre beskrivelsen av krav, forventninger og utfordringer valgt å skille mellom de to fagområdene, arkiv og museum. Dette har sammenheng med fagområdenes organisering i kommunene, og at en stor del av innspillene som er gitt gjennom regionale møter og intervju dermed kommer fra aktører som har oppgaver knyttet til enten arkiv eller museum. Dermed omhandler også innspillene i stor grad enten arkiv eller museum, ikke fagområdene samlet.

De innhentede innspill beskrives videre i dette kapittelet. I fremstillingen knyttes innspillene til de to fagområdenes respektive overordnede målformuleringer eller beskrivelser av utfordringsbildet. Dette gir et bilde av hvordan lokale og regionale innspill henger sammen med, eller sammenfaller med, lovverk og nasjonale føringer/retningslinjer.

## 4.2 Arkiv

Alle offentlige virksomheter er gjennom lov pliktige til å ha arkiv, og sørge for at arkivet er en kvalitetssikret informasjonskilde for samtiden og ettertiden. Private aktører skaper også arkiv, men det samme lovverket gjelder ikke for disse arkivene. Arkivene har i hovedsak fire funksjoner:

- **Administrativ funksjon.** Arkiv blir skapt i alle typer virksomheters daglige drift og lagret som følge av aktivitetene til organet.
- **Rettslig og juridisk funksjon.** Arkivene skal sikre at enkeltmenneskers, kommuners og andres rettigheter og plikter blir dokumentert.
- **Demokratisk funksjon.** Offentlige virksomheter må dokumentere egen aktivitet og være transparent.

- **Forsknings- og historisk funksjon.** Når arkiver er ute av administrativ bruk kan de ha viktig betydning for forskning og kulturhistoriske formål som historieskriving.

#### 4.2.1 Lovkrav for arkiv i offentlig sektor

Innsynsretten er en av de viktigste grunnsteinene for demokratiet. I Grunnlovens kapittel om menneskerettigheter, § 100 står det:

*«Enhver har rett til innsyn i statens og kommunenes dokumenter og til å følge forhandlingene i rettsmøter og folkevalgte organer. Det kan i lov fastsettes begrensninger i denne rett ut fra hensyn til personvern og av andre tungtveiende grunner.»*

Innsynsretten skal bidra til at alle får tilstrekkelig, relevant og god informasjon om saker som behandles og avgjøres av myndighetene.

Offentlighetsloven sikrer alle innsyn i dokumentasjonen i forvaltningen, mens forvaltningsloven skal sikre rettferdig, effektiv og rettssikker forvaltning.

Arkivloven med forskrifter er det sentrale lovverket for arkiv og dokumentasjon. Loven pålegger offentlige organer et ansvar for å ha arkiv. Arkivlovens formål er å sikre arkiv som har kulturell eller forskningsmessig verdi, rettslig eller viktig forvaltningsmessig dokumentasjon, slik at de blir tatt vare på og gjort tilgjengelige for ettertida. Kommuner og fylkeskommuner er lovpålagt å bevare egne eldre og avslutta arkiver i et godkjent arkivdepot. Det er særlige bygningsmessige krav til depotlokaler, samt krav til forvaltning og tilgjengeliggjøring av arkivene.

Personopplysningsloven og GDPR, EUs personvernforordning, har gitt økt fokus på personvern og individuelle rettigheter knyttet til opplysninger om enkeltpersoner. Dette har betydning for hvordan arkivsektoren kan behandle og dele informasjon.

Herunder kommer fire utfordringer som skriftlig rammeverk definerer som de store utfordringene for arkivfaget. Innhentede innspill knyttes skriftlig til den enkelte utfordring.

#### 4.2.2 Digital transformasjon

De nasjonale forventningene og det generelle utfordringsbildet i arkivsektoren er i stor grad knyttet til digital transformasjon. Digitaliseringsstrategi for offentlig sektor 2019 -2025 har store forventninger til digitalisering og bruk av digitale tjenester som førstevalg i sektoren. I den digitale tidsalderen må arkivsektoren tilpasse seg brukernes endrede behov og utforske fellesløsninger for digitalt materiale.

NOU 2019:9 Fra kalveskinn til datasjø, beskriver at digitaliseringen har medført betydelige utfordringer for arkivsektoren. Selv om forvaltningen har omfavnet digitale infrastrukturer og systemer, er ikke lovverket tilstrekkelig tilpasset de endringene den digitale transformasjonen medfører. Det pekes også på betydelige utfordringer knyttet til arkivering i offentlig sektor. Det finnes et stort etterslep på bevaring av digitalt skapte arkiver, noe som betyr at verdifull dokumentasjon ikke er tilstrekkelig sikret for fremtiden.

Den digitale transformasjonen krever at innsatsen økes for å bevare digitalt skapt informasjon. Arkivverkets utvalg for bevaring av digitalt skapt dokumentasjon (2023) foreslår at Arkivverket gis ansvaret for å lede arbeidet med digital langtidsbevaring, og at regionale arkivinstitusjoner må involveres i arbeidet. Potensielt kan regionale aktører få nye oppgaver knyttet til rådgivning og tilrettelegging for avlevering og tilgjengeliggjøring av digital dokumentasjon. Det er stort behov for utvikling av løsninger for tilgjengeliggjøring av digitale arkiver, og arkivinstitusjonene trenger mer ressurser og tilgang til mer kompetanse om dette.

Selv om sektoren i all hovedsak har blitt heldigital så står mye fysiske arkiver stadig igjen hos kommunene. Dette er arkiver som skal avleveres til depotinstitusjoner. Ifølge Stortingsmelding nr. 7 om Arkiv fra 2012 forventes dette avleveringsbehovet å avta etter år 2030-2040.

#### Regionale innspill

Eiere, brukere og styrer mener at arkivinstitusjonene skal være oppdatert på digital og teknologisk utvikling innenfor arkivfeltet. Digitaliseringen av offentlig sektor krever innsats på digitalt arkivdepot for å unngå tap av dokumentasjon.

Den digitale transformasjonen stiller fortløpende krav til ny kompetanse og sterke fagmiljøer. Dagens fagmiljøer betraktes som relativt små, og vurderes derfor som sårbare.

#### Innspill fra ansatte

Digital transformasjon er en stor utfordring, særlig innenfor arbeidsområdet arkivdanning og digitalt arkiv. Utviklingen skjer i et rasende tempo, og institusjonene mangler kompetanse på ny teknologi og nye løsninger.

En stor utfordring er bevaring av digitalt skapte arkiver, fordi antall mottak/uttrekk fra kommunenes elektroniske arkiver øker. Det er behov for flere ansatte i arkivinstitusjonene med nødvendig digital kompetanse til dette arbeidet. Det er krevende å tilby innsynsløsninger på digitale arkiver, noe som er en felles nasjonal utfordring.

#### 4.2.3 Kommunenes utfordringer med å tilfredsstillere lovpålagte arkivoppgaver

Alle norske kommuner har utfordringer med å tilfredsstillere lovpålagte oppgaver, også innenfor arkivområdet. En konsekvens av dette kan bli at både rettsikkerhet, etterrettelighet, demokrati og tillit til offentlig sektor svekkes. Digitaliseringen av offentlig sektor medfører en økende mengde informasjon som gjør at det blir vanskeligere å skaffe oversikt over den bevaringspliktige informasjonen.

#### Regionale innspill

Regionråd og ansatte i arkivsektoren er samstemte i at arkivinstitusjonenes kapasitet og kompetanse er og vil være avgjørende for at kommunene kan overholde arkivlovgivningen på en god måte.

Institusjonene må forvalte dokumentasjon på en trygg og god måte, som sikrer kommunene en effektiv tilgang til arkivene. Arkivinstitusjonene forventes å være kompetansesenter for regionen, og gi kommunen relevant rådgivning. Flere arkivledere påpeker at en felles arkivinstitusjon i Agder kan være formålstjenlig.

Kommunale arkivledere som mottar tjenester fra Arkivsenter sør uttrykker å være relativt godt fornøyd med de tjenester de får. Kommunene og arkivinstitusjonen virker å ha en felles oppfatning av utfordringsbildet. Enkelte arkivledere i østre Agder etterlyser mer oppfølging og veiledning fra AAma. Det stilles fra deres side spørsmål ved om strukturen, at fagområdene arkiv og museum er samlet, i størst grad har positive synergier for fagområdet museum.

#### Innspill fra ansatte

Arkivinstitusjonene mottar en økende mengde med digitalt skapte og analoge arkiver, og dette medfører stadig flere innsynsforespørsler. I tillegg øker befolkningens generelle bevissthet i forhold til rettigheter og rettighetsdokumentasjon, noe som medfører ytterligere økt etterspørsel etter arkivene. Dette er ressurs og kompetansekrevende.

Begge institusjonene har i dag egne arkivlokasjoner. Uavhengig av fremtidig organisering bør dette fortsette. Det vil opprettholde et lesesaltbud i Arendal og Kristiansand, samt nærhet til arkivene. Arkivsenter sør ønsker å beholde et tett samarbeid med Arkivverket / Statsarkivet i Kristiansand.

#### 4.2.4 Privatarkiv og helhetlig samfunnsdokumentasjon

Private virksomheter har ikke en generell bevaringsplikt. Ifølge NOU 2019: 9 fører dette til en klar underrepresentasjon av arkiver fra privat sektor. For å sikre en helhetlig samfunnsdokumentasjon er det viktig å bevare arkiver også fra næringsliv, frivillig sektor og privatpersoner.

I 2022 ble det i et samarbeid mellom AAma, Arkivsenter sør, og Statsarkivet i Kristiansand utarbeidet en bevaringsplan for privatarkiv i Agder. Bevaringsplanen avdekket geografiske forskjeller i bevaringen av arkiver, manglende dekning av samfunnsområder og sektorer, samt en begrenset mengde av bevarte elektroniske privatarkiver. Bevaringsplanen påpeker en uavklart situasjon for bevaring av privatarkiv fra gamle Vest-Agder, og generelt et behov for økte ressurser til privatarkivarbeid på Agder.

##### Regionale innspill

Dette var ikke et konkret tema for innspill, og det kom heller ingen innspill på dette.

##### Innspill fra ansatte

Felles og mer funksjonelle planer/systemer for bevaring og tilgjengeliggjøring av både privatarkiv og foto er svært ønskelig.

#### 4.2.5 Arkivformidling og forskning

I Stortingsmelding 7 (2012) fremheves behovet for aktiv formidling og tilrettelegging for å øke arkivbruken i samsvar med arkivloven og offentlighetsloven. I NOU 2019:9 påpekes at moderne teknologi gir nye muligheter for at brukeren selv kan navigere gjennom dokumentasjonen, og for at historisk dokumentasjon kan presenteres på mer engasjerende måter. Utvalget anbefalte aktiv bruk og videreutvikling av nye teknologiske løsninger. Det er en forventning om at formidlingen skal bidra til folkeopplysning og stimulere til bruk av arkiv.

##### Regionale innspill

Fra den kulturelle skolesekken er det påpekt at en gjerne ser flere samarbeid med arkivsektoren i fremtiden. De erfaringene en har med dette er gode.

##### Innspill fra ansatte

Arkivsektoren må sidestilles mer med museumssektoren på forskningsområdet. Arkivenes kompetanse om samlingene og deres kontekst i historien er viktig for arkivfaglig arbeid på Agder. En styrking av arkivforskningen vil også legge bedre til rette for forskningssamarbeid mellom arkiv- og museumsinstitusjonene.

#### 4.2.6 Effektiv drift og utnytting av stordriftsfordeler

Fra regionråd og styrever er det en forventning om at drift skal være mest mulig økonomisk og mest mulig effektiv. En eventuell endring i organisasjonsstruktur eller samarbeidsformer må danne grunnlag for optimalisering av drift og utnytting av stordriftsfordeler. Med stordriftsfordeler menes både økonomiske effekter og mulighet for mer spesialisering og kompetansebygging.

## 4.3 Museum

Stortingsmelding 23 (2020-2021), *Musea i samfunnet – Tillit, ting og tid*, beskriver museene som en del av den grunnleggende infrastrukturen for demokrati og frie ytringer. I meldingen legges det også vekt på betydningen av en museumssektor som på best mulig faglig grunnlag er offensivt rettet mot omgivelsene, profesjonelle i arbeidsformer og faglige prioriteringer og søkende i spørsmålsstillinger og innfallsvinkler. Det er også avgjørende at museene aktivt søker partnerskap som legger grunnlag for solid økonomi forankret i ulike finansieringskilder. Disse målene mener stortingsmeldingen at det enkelte museum og sektoren samlet best kan nå gjennom

- solid kunnskapsproduksjon
- relevant formidling
- helhetlig samlingsutvikling
- trygg ivaretaking
- aktiv samhandling

I årlige tilskuddsbrev fra Kultur- og likestillingsdepartementet formuleres det også krav og forventninger. Disse sammenfaller i stor grad med beskrivelsene i stortingsmeldingen, slik som at det skal arbeides med retten til egne samlinger og at en skal vektlegge arbeidet med immateriell kulturarv. Fra tildelingsbrevet for 2023 løftes følgende bestillinger til tilskuddsmottaker her frem, på linje med de 5 punktene fra stortingsmeldingen. Museene skal

- sikre en forsvarlig og effektiv drift
- utvikle og utnytte potensialet for egeninntekt

Videre knyttes innhentede innspill til de fem prioriterte arbeidsområdene fra stortingsmeldingen og de to bestillingene fra tildelingsbrevet for 2023.

### 4.3.1 Solid kunnskapsproduksjon

Solid kunnskapsproduksjon er en viktig forutsetning for utvikling av relevante formidlingstilbud. Det er en forventning at forskning prioriteres og at antall ansatte i museene med konservator godkjenning eller doktorgrad økes. Forskningen kan knyttes både til historiske forhold, gjenstandssamlingene og håndbåren kunnskap, gjerne i en kombinasjon av disse. Stortingsmeldingen legger til grunn at museene må spille en enda tydeligere rolle som kunnskapsinstitusjoner knyttet til forskning, immateriell kulturarv, kulturelt samspill og kritiske perspektiv. Forskning i museum skal ha samme kvalitet og nivå som den ved universitetene.

Det forventes at kunnskapsproduksjon synliggjøres gjennom Nasjonalt vitenarkiv. Digitale oversikter over museenes samlinger skal være tilgjengelig for andre i forskningssammenheng.

Museene skal være lokale kunnskapsbærere og samtidig utfordre etablert kunnskap og forståelse.

#### Regionale innspill

Den solide kunnskapsproduksjonen oppfattes generelt til å være et grunnlag for at museene kan definere og utvikle fortellinger som kan benyttes i formidling, også i ulik reiselivssammenheng.

Forskning trekkes frem som et naturlig samarbeid mellom institusjonene.

#### Innspill fra ansatte

Det er ønskelig at arkivsektoren sidestilles mer med museumssektoren på forskningsområdet. Et styrket samarbeid på tvers av arkiv og museum vil bety et styrket fagmiljø og styrket kunnskap om både museenes og arkivenes samlinger. Relasjonene til UH-sektoren må styrkes, særlig til Universitetet i Agder gjennom å utvikle og fornye Forskernettverk Agder.

Museene må dokumentere og opprettholde den immaterielle håndverkskompetansen, med det utgangspunkt at kompetansen er lokal og har «dialekter» fra hvert distrikt.

#### 4.3.2 Relevant formidling

Å formidle kunnskap og opplevelser til ulike brukergrupper er en hovedoppgave for museene. Museene er allerede viktige formidlingsarenaer for kunnskap, men det forventes at arbeidet fremover i enda større grad bygger på samspill og aktiv dialog med samfunnet. Dette gjelder både for hva som er relevant å formidle og hvilke formidlingsformer som er best egnet. En skal nå ut til flest mulig, og strebe mot lik tilgang for alle - fysisk, kulturelt og økonomisk. Samtidig er det ikke slik at alle tilbud skal være like relevante for alle, eller skal trekke flest mulig besøkende. Det er summen av tilbud som skal være relevante for flest mulig.

Museene skal ha en viktig rolle som læringsarena, og legge til rette for medvirkning fra barn og unge i det utadrettede arbeidet. Samlinger skal gjøres digitalt tilgjengelig og digital teknologi skal utnyttes i formidlingen.

#### Regionale innspill

Det er samstemthet om at det er en hovedoppgave for museene å sørge for at samlinger, gjenstander og formidlingen knyttet til disse, i størst mulig grad er tilgjengelig for publikum. Formidling og historiefortelling skal være autentisk, ha sterk faglig standard og gi publikum tillit til avsender.

Museene skal medvirke til interesse for, og stolthet over, lokal identitet, arv og historie. Innspillene tydeliggjør at alle er opptatt av aktivitet på eget sted, i egen kommune. Museene oppfattes som en arena for å sette tema og problemstillinger på dagsorden, og derav skape aktivitet og engasjement.

Utvalgt immateriell kulturarv kan i større grad bli et tilgjengelig og kvalitetssikret reiselivsprodukt.

#### Innspill fra ansatte

Det er en stor bredde i forventninger fra nasjonale, regionale og lokale aktører som museene må forholde seg til. Formidlingen skal nå mange ulike brukergrupper, den skal oppleves som aktuell og relevant for de ulike brukergrupper, fremme innsikt og refleksjon og bidra til å styrke vårt demokratiske samfunn. Formidlingen skal også være nyskapende, blant annet gjennom bruk av ny teknologi og digitalisering. Fra lokalt hold er det også en forventning om at formidlingen skaper lokalt engasjement og fremmer lokal identitet. Det oppleves som utfordrende å følge opp alt dette, samtidig som at det er begrenset med ressurser generelt og egnede formidlingslokaler spesielt.

#### 4.3.3 Helhetlig samlingsutvikling

Samlingene blir gjerne trukket fram som grunnlaget for museenes virksomhet både når det gjelder kunnskapsutvikling og formidling. Utfordringene til museene ligger i å være faglig oppdaterte og oppmerksomme på at kulturuttrykk enten kan dominere eller bli marginalisert. Dette er en grunnleggende museumsfaglig problemstilling, som forutsetter at museene har faglig autonomi i forhold til politiske og kommersielle interesser. Det er ønskelig med etablering av nettverk eller annen samhandling i arbeid med samlingsforvaltning som kan bidra til mer koordinert samlingsutvikling. Dette, sammen med praktisering av prinsippet om armlengdes avstand, skal bidra til at samlingene blir dekkende og balansert med tanke på mangfold og representativitet både lokalt, regionalt og nasjonalt.

Det skal fortsatt samles inn, men innsamlingen må være planmessig. Om museene skal lykkes med en helhetlig og aktiv samlingsutvikling vil det være hensiktsmessig at de selv kan prioritere hva som

skal tas vare på, både av eksisterende objekt og nye erverv. Problemstillinger rundt eierskap til eller avtaler om samlingene trekkes frem, og det påpekes at eget eierskap legger grunnlag for mer selvstendige beslutninger.

Det forventes at samlinger digitaliseres, og at det i denne sammenheng benyttes nasjonale fellesløsninger som DigitaltMuseum.

#### Regionale innspill

Problemstillingen rundt eierskap til den museale bygningsmassen i Setesdal ble løftet frem. Flere ser en utfordring i at dagens eierskap til samlinger er spredt rundt på stiftelser, kommuner, aksjeselskap, etc. Dette gjør god og effektiv samlingsforvaltning krevende.

#### Innspill fra ansatte

Eierskapsstrukturene er generelt en utfordring. Beslutninger som gjelder tilfang og avhending av gjenstander, for å oppnå mangfold og representativitet, må forankres hos ulike eiere.

#### 4.3.4 Trygg ivaretaking

Å ta vare på museenes gjenstandssamlinger krever gode forhold for oppbevaring og tilstrekkelig grad av sikring. Det er en forutsetning for god ivaretagelse av samlingene at museene har tilfredsstillende vedlikeholds- og bevaringsressurser.

Å ta vare på den immaterielle delen av kulturarven krever helt andre arbeidsmåter enn de som gjelder for fysiske gjenstander. Dette er i hovedsak handlingsboren kunnskap, best ivaretatt gjennom aktiv bruk. Museene må legge til rette for at håndverkstradisjoner og kulturuttrykk holdes i hevd. Bevaring av materiell og immateriell kulturarv må samtidig sees i sammenheng. I mange tilfeller er handlingsboren kunnskap en forutsetning for bevaring og ivaretagelse av de fysiske objektene. På samme måte er gjenstander, bygg og anlegg en viktig kilde til tidligere tiders utøvelse av den immaterielle kulturarven.

Både stortingsmelding, tilsagnsbrev og selskapsrevisjon viser til viktigheten av å sikre museenes antikvariske bygningsmasse og øvrige kulturhistoriske anlegg mot forfall. Samtidig poengterer stortingsmeldingen viktigheten av forutsigbare rammer når det gjelder istandsetting og vedlikehold av bygg og anlegg.

#### Regionale innspill

Det er en tydelig forventning fra alle hold til at gjenstander, bygg og anlegg tas vare på en trygg og god måte. Innspillene går på både vedlikehold, istandsetting og oppbevaring.

#### Innspill fra ansatte

Det er et stort etterslep på bygningsvern, grunnet manglende økonomiske rammer, knappe personalressurser og mangel på kompetanse. Det er et behov for å avklare roller, arbeidsoppgaver og samarbeidsarenaer for de ulike aktørene på bygningsvernsfeltet.

#### 4.3.5 Aktiv samhandling

Museene er en del av infrastrukturen for et levende demokrati. De er også sosiale møteplasser og steder for opplevelser og oppdagelser. Museene skal være samhandlende aktører på tvers av fagfelt, institusjoner, brukergrupper og interessenter. Dette kan gjøres gjennom å delta i eller utvikle ulike faglige nettverk.

I mange regioner er det etablert fellestjenester, særlig innen samlingsforvaltning og bygningsverntjenester. Gode erfaringer med dette har overføringsverdi til andre, og sees i

sammenheng med ambisjonen om et løft for istandsetting av museenes kulturhistoriske bygningsmasse.

Arbeidet med frivillige er viktig, og denne ressursen må tas vare på. Lokal forankring, mer aktivitet og kunnskapsdeling er sentrale gevinster for museene.

Museene er viktige kompetanseinstitusjoner, og må se sitt virke i sammenheng med andre kunnskapsinstitusjoner. Allerede i dag er det tette samarbeid mellom museer og universitets-/høgskolesektoren, og dette samarbeidet bør styrkes. Kunsten, kulturarven og utdanningsinstitusjonene inngår i den samme grunnleggende strukturen for dannelse, diskusjon og kritisk tenkning. Mange steder er kunstformidling en naturlig og integrert del av museets virke, som der de forvalter eiendommer knyttet til kunst og kjente kunstnere.

Flere museer har et forvaltnings- og formidlingsansvar for krigs- og militærhistorie. Det ligger et potensiale for videreutvikling av mange former for samarbeid mellom museum og ulike freds- og menneskerettssenter. Det ligger også et stort potensial i kulturbasert reiseliv / kulturturisme. Den nasjonale reiselivsstrategien fra 2019 peker på ulike satsningsområder for å utvikle museenes rolle og attraksjonskraft for ulike turistgrupper.

#### Regionale innspill

Flere peker med bekymring på at frivilligheten og dugnadsinnsatsen i samfunnet oppleves å være på retur. I dag er frivilligheten en svært viktig ressurs for museene, og en konsekvens av redusert frivillig innsats vil være at mer arbeid må godtgjøres. Dette vil få konsekvenser for museenes økonomiske handlingsrom.

Det enkelte besøksmål pekes på som det som kan mobilisere, skape stolthet og engasjement. Det ønskes en styrking av besøksmålene og sterk lokal forankring, også for å mobilisere og beholde frivilligheten. Dette påvirker lokal identitet og opplevelsen av eierskap.

Mange ulike innspill påpeker et potensial for bedre og mer samarbeid, bedre ressursutnyttelse og mer ressurser til besøksmålene. Det er gitt innspill på at en lokalt ikke er fornøyd med det en får ut av synergier og ressurser fra AAma. Det er også innspill på at en sterk institusjonell overbygning må til for å løfte fram de enkelte stedene, og noen ser et samlet museum på Agder som en naturlig organisering.

Fra turistkontor og destinasjonsselskap er det i reiselivssammenheng ønske om styrket og mer strukturert samhandling med museene.

#### Innspill fra ansatte

I reiselivssammenheng er det mange muligheter for konkrete samarbeidstiltak for å møte felles utfordringer.

#### 4.3.6 Forsvarlig og effektiv drift

I tildelingsbrev for 2023 fastslår Kultur- og likestillingsdepartementet at det er en forutsetning for statstilskuddet at tilskuddsmottakeren sikrer at driften er økonomisk forsvarlig, og at bygninger og utstyr blir vedlikeholdt. Det må også avsettes tilstrekkelige midler til framtidig vedlikehold og investeringer, samt til fri egenkapital som sikkerhet mot uforutsette kostnads- og inntektssvingninger.

#### Regionale innspill

Flere peker på den krevende situasjonen museene vil stå i fremover med hensyn til å avstemme krav og forventninger opp mot forventet økonomisk situasjon. Eiere ønsker en drift som er mest mulig økonomisk og mest mulig effektiv. Det er en tydelig forventning at eventuelle endringer i



organisasjonsstruktur eller samarbeidsformer danner grunnlag for optimalisering av drift og utnytting av stordriftsfordeler. Dette gjelder både økonomiske effekter og mulighet for mer spesialisering og kompetansebygging.

Arkiv og museum er kompetansearbeidsplasser. Rekruttering av kompetanse, for deretter å beholde denne kompetansen, pekes på som en utfordring fremover. Eksempelvis vil den stadig akselererende digitaliseringen, nye måter å formidle på, nye måter å arkivere på, fortløpende stille nye kompetansekrav. Etablering og utvikling av sterkere fagmiljø er derfor viktig. Dagens fagmiljø betraktes som relativt små, og vurderes derfor til å være sårbare.

#### Innspill fra ansatte

Innenfor administrasjon/stab er det ikke ressurser til å ivareta oppgaver utover dagens situasjon. Ulike former for samarbeid og nettverksarbeid kan styrke fagfeltet.

Alle de ulike faggruppene peker på mange ulike mulige former for samarbeid, koordinering eller omorganisering som kan gi positive effekter både faglig og økonomisk.

#### 4.3.7 Utvikle og utnytte potensialet for egeninntekt

I tilskuddsbrev for 2023 formulerer Kultur- og likestillingsdepartementet en forutsetning om at tilskuddsmottaker utnytter sitt egeninntektspotensial og arbeider for å utvikle andre inntektskilder enn det offentlige tilskuddet.

#### Regionale innspill

En større sammenhengende organisering kan styrke gjenkjøp i Agder. Mange ser et behov for å øke egeninntekt, gjennom målrettet arbeid med å utvikle kommersialisering. Dette kan også sees i sammenheng med ønsker om en tilpasning av åpningstider til publikums behov. Publikum er i denne sammenheng både lokale og tilreisende (turister).

I innspillene kommer det frem en motsetning mellom forventninger til økt egeninntjening og flere betalte arrangementer fra noen, og ønsket om gratis museer fra andre.

#### Innspill fra ansatte

Rådgivning til privat marked bygningsvern trekkes frem som et område der organisasjonene tilbyr ulike tjenester. Dette gjelder henvendelser fra privat huseiere, offentlige aktører eller firma som skal arbeide med antikvarisk vedlikehold på bygninger. Det betraktes som et potensial å utvikle denne tjenesten, samtidig som at dette må vurderes opp mot samfunnsoppdraget museene skal ivareta på fagfeltet.

Digitalisering, kommunikasjon, internasjonalisering og finansiering er hovedutfordringer fremover. Større organisasjon/prosjekter/budsjett kan gi et kraftigere avtrykk mot interessenter (eiere og politikere), beslutningstakere, presse, gjester og brukere.

## 4.4 Oppsummering, og kriterier for vurdering av struktur

Arkiv og museer møtes med store forventninger fra sine omgivelser. Til grunn for arbeidet med denne rapporten ligger å vurdere hvorvidt dagens struktur på arkiv- og museumsfeltet i Agder er hensiktsmessig organisert, for dagens og fremtidens utfordringer og forventninger. Lokale og regionale forventninger kommer til uttrykk gjennom de mottatte innspillene. Innspillene er av ulik karakter, men kan i stor grad sies å være sammenfallende med institusjonenes og de ansattes egen opplevelse av forventninger og utfordringsbildet. Innspillene må også sies å være innenfor det målbildet som beskrives i det skriftlige rammeverket.

Kravene i skriftlig rammeverk er imidlertid mer omfattende, og favner flere fagområder enn de lokale og regionale innspillene. Signalene fra statlig hold er tydelige: Arkiv og museer skal, hver for seg og samlet, løse viktige samfunnsoppgaver knyttet til dokumentasjon, bevaring og formidling av regionens materielle og immaterielle historie, og noen institusjoner skal forske på denne. Arkivinstitusjonene skal sikre demokrati og innbyggernes rettigheter ved bevaring og forvaltning av arkiver, samt gjennom kompetanse på dokumentforvaltning. De tre institusjonene som omfattes av denne rapporten har sammen med flere andre arkiv- og museumsinstitusjoner i regionen et felles medansvar for å løse dette oppdraget i Agder. Stortingsmelding 23 (2020-2021) påpeker også et behov for god arbeidsdeling og samhandling mellom arkiv- og museumsinstitusjonene.

For arkiv er det en felles forventning at de lovpålagte oppgavene skal løses på en best mulig måte. Eiere, brukere, styrer og ansatte er samstemt i at den digitale og teknologisk utviklingen er en hovedutfordring, og at arkivinstitusjonene må være førende og oppdatert på dette feltet. Innspillene peker på behov for sterke fagmiljøer i arkivinstitusjonene.

På museumsfeltet har staten, de ansatte og styrene en felles forventning til at institusjonene skal levere i tråd med krav innenfor både forskning, formidling, forvaltning og samhandling. Også for museene er digitalisering i bred forstand en av hovedutfordringene, i tillegg til arbeidet med å sikre og vedlikeholde gjenstander, bygninger og anlegg. Etterslepet på vedlikehold av antikvariske bygninger og anlegg i Agder er betydelig, noe som også påpekes i Kulturdirektoratets vurdering av museene med driftstilskudd fra Kultur- og likestillingsdepartementet (2022). Det er også utfordringer knyttet til å sikre videreføring av handlingsbåren kunnskap. Innspillene fra regionalt og lokalt hold er vinklet mer mot leveranse av tilbud og tjenester på det enkelte besøksmål, særlig i forhold til lokal tilhørighet, involvering av frivillige, aktivitet og formidling. Museene, det enkelte besøksmål, betraktes som viktige elementer i lokal stedsutvikling.

For både arkiv og museum er det slik at mange utfordringer er knyttet til en kombinasjon av struktur og økonomiske ressurser. Flere peker på at en generelt strammere økonomi i samfunnet også vil påvirke disse fagområdene. Det understrekes her at det heller ikke i dag er slik at institusjonene har ressurser til å oppfylle alle forventninger fra alle hold. Det er i denne sammenhengen en viktig erkjennelse at struktur alene ikke vil kunne løse alle utfordringer.

#### 4.4.1 Vurderingskriterier

Det er i det foregående beskrevet krav, forventninger og utfordringer fra lokalt, regionalt og nasjonalt hold. Dette er viktige innspill i et arbeid med å vurdere fremtidig struktur. Med bakgrunn i de beskrevne krav, forventninger og utfordringer er det videre utarbeidet et sett med vurderingskriterier. Kriteriene kan med andre ord sies å være det en ser som hovedutfordringer, oppgaver en skal løse på en god måte, basert på det bildet innsamlet informasjon gir. De skal benyttes som et hjelpemiddel for å vurdere alternative fremtidige strukturer opp mot hverandre.

For å vurdere ulike alternative fremtidige strukturer for arkiv- og museumsstrukturen i Agder legges følgende kriterier til grunn. Under hvert kriteriepunkt nevnes noen sentrale forhold for dette kriteriet. Denne hjelpeteksten er ikke uttømmende, men eksempler på relevante forhold i sammenhengen.

- **Utvikling, nyskaping, digitalisering og styrke rollen som regional og nasjonal aktør.** Museene og arkivene skal utvikle ny formidling og forskning slik at brukerne opplever det relevant og inkluderende. Institusjonene skal kunne rigge seg for å være synlige regionale og nasjonale aktører innen sine fagfelt.

Den digitale transformasjonen medfører nye måter å arbeide på og stadig økende informasjonsmengde. Denne transformasjonen utfordrer begge fagområdene. Det er en utfordring for bevaring av arkiver og for utvikling av museumsfeltet. Digitalisering er generering av digital informasjon og håndtering og utnyttelse av informasjon ved bruk av informasjonsteknologi. Eksempler innenfor arkiv og museum er digitale gjengivelser, tilgjengeliggjøring og formidling.

Generelt styrke regionalt samarbeid og samhandling, for på best mulig måte bidra til å nå målsettinger definert i RegionplanAgder2030. Utvikle museenes rolle i reiselivssammenheng.

- **Arkiv- og museumstilbudet til publikum og kommunene.**

Øke arkiv og museum sin tilgjengelighet og tilbud gjennom økt aktivitet, åpningstider og formidling, herunder digital formidling.

Løse lovpålagte arkivoppgaver. Arkivinstitusjonene utfører på vegne av kommunene og fylkeskommunen lovpålagt bevaring og forvaltning av arkivene fra deres forvaltningsarbeid. Det er særlige utfordringer knyttet til bevaring av digitale arkiver som krever spesialkompetanse innenfor ikt. I tillegg er det et udekket behov for utvikling av brukervennlige og sikre løsninger for tilgang til digitale arkiver. Dette krever spesialisert utviklingsarbeid både nasjonalt og i regionen. I tillegg er det fortsatt et etterslep av analoge arkiver som skal overføres til depot hos arkivinstitusjonene.

- **Effektiv oppgaveløsning, fleksibel og god bruk av ressurser.**

Det er ventet at konkurransen om midler fremover vil bli hardere. Arkiv- og museum må struktureres på en slik måte at potensiale for tilskudd/finansiering, ressursutnyttelse og rasjonell drift gir mest mulig ressurser og best mulig utnytting av disse.

Økt egeninntjening kan bidra til å styrke det økonomiske handlingsrommet.

- **Sterke kunnskapsmiljøer som legger til rette for faglig utvikling.**

Etablere kunnskapsmiljø som gjør arbeidsplassen attraktiv, med ressurser til spesialisering og faglig utvikling. Utfordringene med å rekruttere og beholde kompetanse gjelder særlig innenfor digitalisering, spisskompetanse innenfor små fagfelt som konservering og konkurranseutsatte funksjoner som administrasjon, markedsføring og en del håndverkskompetanse.

- **Forsvarlige og egnede rammer for forvaltning og bevaring av arkivene og museumssamlingene.**

Agder har etter hvert gode forhold for oppbevaring av både museumsgjenstander og arkiv. Det er derimot store etterslep på vedlikehold av bygninger og anlegg. Mange av disse inngår i freda eller bevaringsverdige kulturmiljø. I relasjon til struktur må det vurderes hvordan kompetanse best kan utnyttes og spisses.

Helhetlig samlingsforvaltning og helhetlig samfunnsdokumentasjon. Samlingene skal gjenspeile samfunnet. Verken museumssamlingene (både de materielle og immaterielle) eller arkivene (inkludert privatarkivene) reflekterer i dag samfunnet som helhet. Det er mange huller knyttet til historiske perioder, geografi og sosiale eller etniske grupper.

- **Lokal forankring.**

Styrke det enkelte besøksmål og sikre lokalt eierskap. Besøksmålene er viktige ressurser i lokal stedsutvikling. Ressurser, lokalt eierskap og involvering av frivilligheten er viktige elementer i dette.

## 5 Alternative strukturer

### 5.1 Innledning

I forrige kapittel ble krav og forventninger fra nasjonalt, regionalt og lokalt hold beskrevet. Deretter ble det identifisert et sett med kriterier til bruk for å vurdere alternative fremtidige strukturer opp mot hverandre. Disse vurderingskriteriene kan også betraktes som grovt definerte målsettinger, oppgaver en skal kunne løse eller ivareta på en god måte innenfor en gitt struktur.

I henhold til mandatet beskrives det nå 3-5 alternative forslag til fremtidig organisering av arkiv- og museumsstrukturen i Agder. Dette er forslag til hvordan strukturen kan se ut i et langsiktig perspektiv. Strukturen skal således ikke bare svare ut de utfordringer en står ovenfor i dag, men også de en ser komme fremover. Fremtidig struktur må også skape organisasjoner med endringsevne til å håndtere fremtidige utfordringer og benytte seg av fremtidige muligheter som en i dag ikke har oversikt over.

Deretter listes det opp fordeler og ulemper for de ulike alternative strukturene, sett opp mot de seks vurderingskriteriene. Overordnet handler dette om i hvilken grad de ulike strukturene kan ha potensial for å sikre at institusjonene kan levere på sitt samfunnsoppdrag, og levere tjenester med høy faglig kvalitet til oppdragsgivere, tilskuddsgivere, eiere, avtalepartnere, brukere og publikum.

Avslutningsvis oppsummeres utredningsarbeidet og kommer med anbefalinger om fremtidig struktur.

### 5.2 Alternative strukturer

Denne rapporten involverer og omtaler tre institusjoner. I arkiv- og museumslandskapet i Agder er det flere institusjoner som er relevante å vurdere integrert i en fremtidig struktur, men i arbeidet med å identifisere ulike alternative organisatoriske strukturer ble det tatt utgangspunkt i de involverte tre. Hvilke mulige konstellasjoner kunne en se for seg med disse? Med det som bakgrunn satte prosjektgruppa opp følgende alternativer:

- Dagens virksomheter opprettholdes.
- **Tre virksomheter, tett formalisert samarbeid.**
- **To virksomheter. Slå sammen til regionale enheter for hvert av fagområdene arkiv og museum.**
- **En virksomhet. Slå sammen til en stor regional enhet som samler fagområdene arkiv og museum.**
- Samle arkiv/museum etter tidligere fylkesstruktur.
- Samle AAmA / VAM, opprettholde Arkivsenter sør.
- Samle museum, opprettholde to arkiv.
- Samle AAmA / Arkivsenter sør, opprettholde VAM.
- Samle arkiv, opprettholde to museer.

Prosjektgruppen har nøye vurdert alternativene for å finne de mest hensiktsmessige modellene som kan oppfylle målet om å sikre at institusjonene kan levere tjenester av høy faglig kvalitet til sine eiere, tilskuddsgivere, avtalepartnere, brukere og publikum. De modellene som man ikke tydelig kan se oppnår målsettingen, er forkastet. Det er vurdert som lite realistisk, hensiktsmessig eller ønskelig

å opprette nye organisasjonsstrukturer som bevarer eller forsterker den tidligere fylkesgrensen. Prosjektgruppen har valgt å gå videre med tre alternative strukturer. Disse kan sies å representere hovedretninger for en videre utvikling. I eventuelle videre løp skal det være mulig å se for seg ulike tilpasninger innenfor disse hovedretningene, inkludert at andre institusjoner kan involveres.

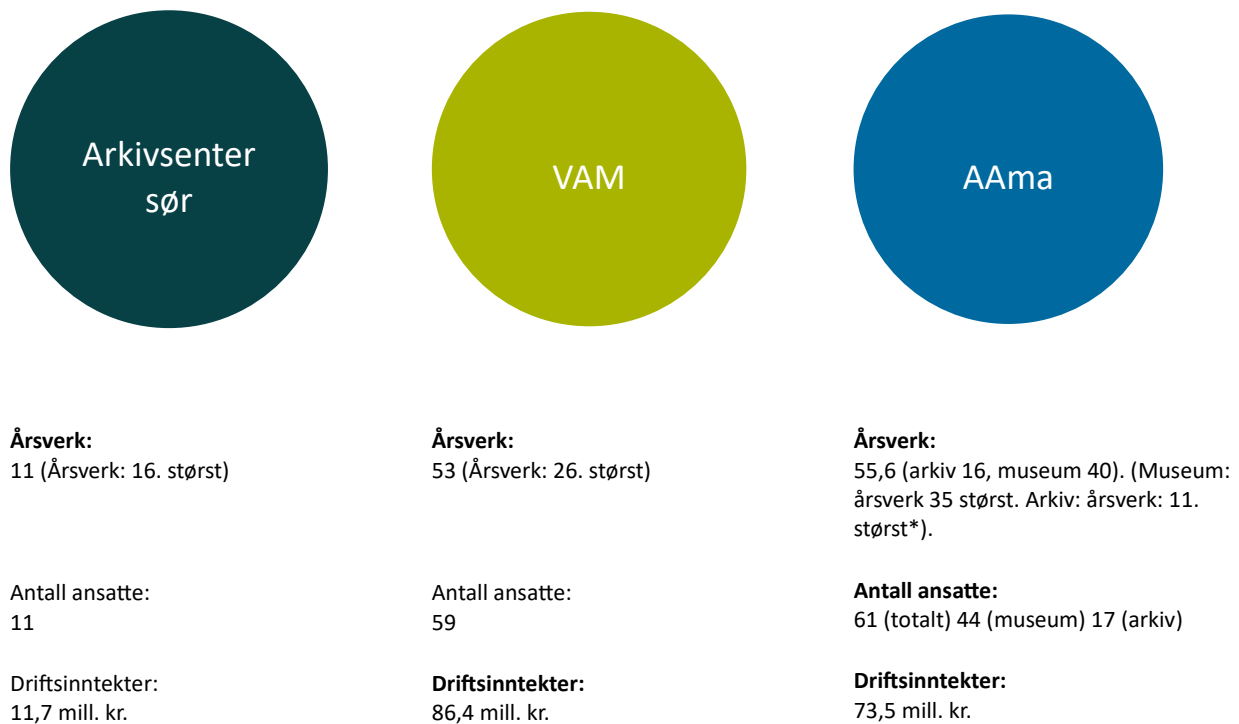
Prosjektgruppen har bestemt å ta med i den videre vurderingen et alternativ som innebærer en videreføring av dagens juridiske enheter. Det understrekes i den sammenheng at prosjektgruppen forstår og definerer det som en tilhørende forutsetning at dette alternativet innebærer en endring i forhold til dagens arbeidsformer og samarbeidsformer.

Tre alternative fremtidige strukturer, A1, A2 og A3, forklares og vurderes videre. Kort forklart er de som følger:

- A1. Tre virksomheter, tett formalisert samarbeid. Videreutvikle dagens juridiske enheter, med formaliserte samarbeidsflater mellom enhetene der det er hensiktsmessig.
- A2. To virksomheter. Slå sammen til regionale enheter for hvert av fagområdene arkiv og museum. Det definerte skillet mellom arkiv og museum er i denne sammenheng de lovpålagte arkivoppgavene / de kommunale og fylkeskommunale tjenestene knyttet til offentlig arkiv.
- A3. En virksomhet. Slå sammen til en stor regional enhet som samler fagområdene arkiv og museum.

## 5.3 Beskrivelse av alternative strukturer

### 5.3.1 A1 – Tre virksomheter, tett formalisert samarbeid



Figur 9. A1 – Tre virksomheter, tett formalisert samarbeid.

\*AAma er den eneste institusjonen i landet som samler arkiv og museum organisatorisk fullt ut. Slik sett er de ikke sammenlignbare med noen, så tallene for årsverk / ansatte er satt opp for å gi et bilde av organisasjonens størrelse pr fagområde.

Kilder: Arkivstatistikken 2022 (vurdert mot andre (fylkes)kommunale arkivinstitusjoner), museumsstatistikken 2021, samt regnskap 2022.

#### Beskrivelse

Virksomhetene videreføres som tre rettssubjekt. Det etableres tett og forpliktende samarbeid på sentrale arbeidsområder som for eksempel samlingsforvaltning, forskning, formidling og digitalt depot. I tillegg til driftsrelaterte oppgaver kan samarbeidet også omhandle utviklingsprosjekter. Det etableres faste strukturer for felles styremøter og møter på ledernivå i de tre virksomhetene.

Alternativet innebærer at eiere og de tre institusjonene må finne og sette av ressurser til etablering og drift av felles satsinger og samarbeid innenfor de områder en velger å gjøre dette.

#### Eksempel på modell for organisering av samarbeid i A1

En mulig organisering innenfor A1 er å utvikle dagens institusjoner innenfor rammene av en klyngemodell, inspirert av næringsklynger i andre sektorer. En slik modell, Agder arkiv- og museums-klynge, kan bidra til å fremme innovasjon og utvikling gjennom etablering av fellestjenester

på tvers av institusjonene. Innenfor modellen kan en samarbeide om for eksempel bevaringstjenester og elektroniske arkiv, og klyngen kan i seg selv utgjøre fagmiljøer innen arbeidsområder som digitalisering, forskning og bevaring.

Kjernen i en arkiv- og museums-klynge kan tenkes å være de tre involverte virksomhetene, men det vil også kunne åpnes opp for andre museer, kulturarvinstitusjoner og Universitetet i Agder. Dette formaliserer eksisterende samarbeid og kan også åpne for gjennomgang av rollefordeling og oppgaver i skjæringspunktet mellom fylkeskommunene og arkiv- og museumsinstitusjonene i Agder.

Lignende modeller finnes i andre regioner. I Innlandet samarbeider de sju museene i fylket om felles prosjekter, rutiner, søknader om tilskudd, samt at institusjonene har en felles stemme i samfunnsdebatten. Modellstyret ledes av direktørene / daglig leder for hver institusjon. Rogaland og Møre og Romsdal har også modeller for samarbeid innen fellesfunksjoner og fellestjenester, med arbeidsgiveransvar delt mellom institusjonene i klyngen.

### 5.3.2 A2 – To virksomheter

---



Figur 10. A2 – To virksomheter.

Merk at opplysninger om årsverk og inntekter under figur ovenfor er basert på at arbeidsoppgaver knyttet til privatarkiv, foto og annet (bibliotekar, forsker) blir plassert i museumsvirksomheten. For AAmA utgjorde dette 6,5 årsverk i 2022. Det vises til tabell i kapittel 3.6.6. Driftsinntekter er estimert av AAmA.

Kilder: Arkivstatistikken 2022 (vurdert mot andre (fylkes)kommunale arkivinstitusjoner), museumsstatistikken 2021, samt regnskap 2022.

#### Beskrivelse

Etablere to regionale virksomheter etter fagområde, som egne rettssubjekt.

Virksomheten Museum skal løse museumsoppgaver, og består av dagens AAmA (unntatt den delen som arbeider med offentlige arkivoppgaver), og VAM.

Virksomheten Arkiv skal hjelpe eierne å ivareta lovpålagte oppgaver innen offentlige (kommunale og fylkeskommunale) arkiv. Virksomheten består da i denne sammenhengen av dagens Arkivsenter sør og den delen av AAmA som arbeider med disse lovpålagte arkivoppgavene.

Det understrekes at forvaltning av privatarkiv, foto og arkivrelatert forskning ikke er bestemt plassert i dette forslaget struktur, og i prinsippet kan legges til begge virksomhetene. Dette avklares senere, og det er en forutsetning at dette gjøres på en måte som ivaretar synergieffekter mellom de to fagområdene. Hensiktsmessig samarbeid mellom de to institusjonene, arkiv og museum, formaliseres gjennom konkrete avtaler.

Alternativet innebærer at eiere og/eller virksomhetene må finne og sette av ressurser til nødvendig omstrukturering.



### 5.3.3 A3 – En virksomhet

---

**Årsverk:**

119 (museum: 93 (AAma: 40, VAM 53), Arkiv 26 (AAma 16, Arkivsenter sør: 10).  
Museumsdelen er isolert sett 12. størst basert på årsverk. Tilsvarende vil  
arkivdelen vært 8. største (fylkes)kommunalt arkiv.

**Antall ansatte:**

131 (museum: 103, arkiv: 28)

**Driftsinntekter:**

171,6 mill. kr.

---

Figur 11. A3 – En virksomhet.

Kilder: Arkivstatistikken 2022 (vurdert mot andre (fylkes)kommunale arkivinstitusjoner), museumsstatistikken 2021, samt regnskap 2022.

#### Beskrivelse

Alle tre virksomheter samles i en organisasjon som ivaretar alle oppgaver innenfor feltene arkiv og museum.

Alternativet innebærer at eiere og/eller virksomhetene må finne og sette av ressurser til nødvendig omstrukturering.

#### [Litt om modeller for organisering av museum \(aktuelt for A2 og A3\)](#)

I henhold til mandat skal vurderinger av alternative strukturer for arkiv- og museumsområdet i Agder gjøres på et overordnet nivå. Det innebærer at organisasjonskart etc. ikke utarbeides i denne omgang. Prosjektgruppen har likevel gjort en kort vurdering av mulig organisering for de alternativene som medfører strukturelle og organisatoriske endringer (A2 og A3). Tre prinsippmodeller for slik organisering er vurdert:

#### «Arena»

Arenamodellen kjennetegnes ved at alle funksjoner, med unntak av overordnet ledelse, ligger i avdelingene. Overordnet ledelse (direktør, eventuelt også HR og økonomi) blir som en paraply over de ulike museene/avdelingene. Avdelingene har stor grad av autonomi. Arenaene/avdelingene bør være av en viss størrelse for å ha ressurser nok til å være selvgående. Det vil for eksempel si at det ikke er en felles fagavdeling som jobber med formidling, konservering, etc. Fordeler med denne modellen er at hver enkelt arena er selvstendig. Selvråderetten er stor og lokal identitet er trolig sterk. Ulemper er at fagmiljøene blir små, mulighet for spesialisering er begrenset, og faglig utveksling på tvers av avdelingene blir mindre.

### «Fag»

Modellen kjennetegnes ved at virksomheten er organisert etter fag (eksempelvis konservering, bygningsvern, formidling, etc.). Fagavdelingene betjener de ulike avdelingene. En fordel ved denne modellen er at den bygger sterke fagmiljøer. Mulighet for spesialisering er stor, og faglig utveksling i virksomheten er stor. Det vurderes som ulemper at ledelsen av de ulike fagområdene er sentralisert, eller ligger annet sted enn der hvor arbeidet utføres. For utenforstående (kommuner, frivillige osv.) kan det fremstå som uklart hvem som er kontaktperson i ulike saker. Videre kan lokal selvråderett og lokal identitet bli begrenset. For arenaene kan kontaktpunkt mot omverdenen bli utydelig. Store geografiske avstander mellom hovedkontor og arena kan også gi utfordringer.

### «Hybrid»

Modellen er en kombinasjon av «arena» og «fag» og kjennetegnes ved at virksomheten har felles administrasjon, geografiske avdelinger med lokal ledelse, men at det samtidig er en eller flere fagavdelinger som bistår de geografiske avdelingene eller løser oppgaver på vegne av fellesskapet. Det vurderes som en fordel ved denne modellen at en bygger sterke fagmiljøer, samtidig som at besøksmålene dyrkes. Muligheten for spesialisering er stor, og faglig utveksling i virksomheten er stor. I tillegg er hver arena selvstendig, og beholder selvråderett over mye av den utadretta virksomheten som kan styrke lokal forankring. Det vurderes som en ulempe at den enkelte geografiske avdeling kan oppleve å bli, eller kan bli, nedprioritert av fellesfunksjonene. Arenaer som har gitt fra seg ressurser til fellesfunksjoner mister eksklusiv tilgang til disse ressursene.

### Prosjektgruppas anbefaling av modell for organisering

Ut fra en totalvurdering er prosjektgruppen enig om at hybridmodellen er å foretrekke innenfor A2 og A3. Hybridmodellen vurderes erfaringsmessig å være best tilpasset situasjonen i Agder, med størst potensiale for best utnyttelse av ressurser, sikre effektiv drift og samtidig ivareta målet om god lokal forankring.

## 5.4 Vurderingskriterier

I foregående kapittel ble vurderingskriterier lagt frem som et verktøy for å vurdere ulike fremtidige strukturer. For ordens skyld gjentas de punktvis her.

- Utvikling, nyskaping, digitalisering og styrke rollen som regional og nasjonal aktør.
- Arkiv- og museumstilbudet til publikum og kommunene.
- Effektiv oppgaveløsning, fleksibel og god bruk av ressurser.
- Sterke kunnskapsmiljøer som legger til rette for faglig utvikling.
- Forsvarlige og egnede rammer for forvaltning og bevaring av arkivene og museumssamlingene.
- Lokal forankring.

## 5.5 Fordeler og ulemper

I det følgende redegjøres det for fordeler og ulemper for de tre ulike alternativene, A1/A2/A3, opp imot de etablerte vurderingskriteriene. Fordeler og ulemper er i utgangspunktet spilt inn av de ulike representantene i prosjektgruppa, og deretter revidert og sammenfattet etter innspill fra en samlet prosjektgruppe og fra faglig referansegruppe. Det faktum at noe er nevnt som en fordel eller en ulempe her forteller ikke noe om hvordan den enkelte representant i prosjektgruppen vurderer eller vektlegger denne fordelen eller ulempen.

### Utvikling, nyskaping, digitalisering og styrke rollen som regional og nasjonal aktør

**For A1 vurderes det som en fordel** at ansatte i de tre institusjonene ser store utviklingsmuligheter i dette alternativet. Videre vurderes det som en fordel å jobbe videre innenfor fastlagte og strukturerte rammer med kjent organisering, der ressurser samles og koordineres gjennom ulike former for samarbeid. Dette kan gi gode resultater med lavere innsats enn de øvrige alternativene. Ulike fellestjenester kan på fleksible måter løse mange av dagens og fremtidens utfordringer, for eksempel digitaliseringsutfordringene. Både AAMA og VAM er definert av Kulturdirektoratet til å være store organisasjoner, og i en museum- og arkivklynge kan beste praksis deles, øke innovasjonsgrad, og forbedre kvalitet for et større arkiv- og museumsfaglig landskap i Agder. Ved samarbeid sikres fokus og fart på pågående utviklingsarbeid, og det åpnes samtidig en vei for en fremtidig tettere kobling av institusjonene. For østre del av Agder innebærer A1 en videreutvikling av potensialet og synergiene i en felles arkiv- og museumsinstitusjon. A1 legger også til rette for en forpliktende regional samarbeidsstruktur, og løsningen spiller sammen med nasjonale kulturpolitiske signaler om å styrke samarbeid mellom arkiv og museum. Videreføring av et større antall institusjoner kan også utløse mer tilskudd. For eksempel vektlegger Kulturdirektoratet og Arkivverket ved tildeling av sine midler at det er et etablert samarbeid mellom flere ulike aktører. Samtidig har også ulike private stiftelser krav om at et prosjekt må være avsluttet før neste prosjekt i samme organisasjon kan få tilskudd. Ved mange avdelinger innenfor en stor organisasjon, kan noen bli stående lenge "i kø" før en kan få midler til sitt prosjekt.

**For A1 vurderes det som en ulempe** at organiseringen kan vanskeliggjøre regional samhandling. Organisasjonsstrukturen kan sies å være et etterslep fra tidligere fylkesinndeling, og dermed ikke tilpasset et samlet Agder. Den ulike organiseringen i aust og vest, med arkiv og museum henholdsvis samlet og hver for seg, vurderes som et forhold som kompliserer arbeid med regionale prioriteringer og satsinger. Institusjonene har ulike målformuleringer i sine strategi- og styringsdokumenter, og ulike eierstruktur. En videreføring av tre organisasjoner som hver for seg har begrenset med ressurser vurderes til å redusere både institusjonenes og Agders potensiale for større utviklingsarbeid og større satsinger. Det vurderes også som en ulempe at det kan oppstå uklare ansvarsforhold i de ulike nødvendige samarbeidene.

**For A2 vurderes det som en fordel** å etablere to store virksomheter innenfor fagfeltene arkiv og museum, to institusjoner med ressurser til egne prioriteringer og større satsinger. Organisasjonene når en størrelse som også i nasjonal sammenheng blir betydelig, og legger til rette for å utvikle og videreutvikle store regionale institusjoner med nasjonal betydning. En struktur splittet på fag legger til rette for regional samhandling innenfor hvert av fagområdene, og gjør det lettere å definere og arbeide mot regionale utviklingsmål i sine respektive strategi- og styringsdokumenter. En spissing av styresammensetninger mot hvert fagområde anses å kunne gi god strategisk beslutningsevne. A2 vurderes også til å legge godt til rette for å løse digitaliseringsutfordringene som fagområdene hver

for seg og samlet står ovenfor. Det vurderes også som en fordel, sett i forhold til A3, at samarbeid mellom to institusjoner kan utløse mer eksterne tilskudd.

**For A2 vurderes det som en ulempe** at det bygger uproduktive skillelinjer mellom tilgrensende fagfelt. AAmA vurderes til å være en foregangsinstusjon innen ABM-institusjonene (Arkiv, Bibliotek, Museum) i Norge, som svarer på et signalisert ønske i nasjonal museumspolitik om regionale historiesenter. Synergier mellom fagområder vurderes til å gå tapt i A2, en svekker forsknings- og formidlingsarbeidet innenfor arkiv og styrker heller ikke samarbeidet om depot og digitalisering. Silotenkning mellom fag kan gå på bekostning av helhetlige løsninger. Prosesser knyttet til sammenslåing kan på kort sikt forsinke pågående utviklingsprosjekter, som etablering av nytt museumsbygg i Kristiansand. Nasjonale erfaringer fra tidligere konsolideringer har vist at sammenslåingsprosesser, med tilhørende omorganisering, gjør at faglig arbeid må settes på vent. Samtidig representerer slike prosesser slitasje på de ansatte.

**For A3 vurderes det som en fordel** at det legger godt til rette for regional samhandling, en samlet styrking og samordning av arkiv- og museumsfeltet. Organisasjonen når en størrelse som også i nasjonal sammenheng blir betydelig, med ressurser til egne prioriteringer, større satsinger og utviklingsarbeid. Dette legger godt til rette for å utvikle og videreutvikle store regionale kulturinstitusjoner med nasjonal betydning. Både samlet og innenfor hvert fagområde kan en definere og arbeide mot utviklingsmål i sine strategi- og styringsdokumenter. Større og sterkere fagmiljø kan bidra til å løse fremtidige utfordringer i sektoren, bidra til økt synlighet og øke kvaliteten og kvantitet på større satsinger. A3 legger også godt til rette for å løse de store digitaliseringsutfordringene.

**For A3 vurderes det som en ulempe** at store enheter kan bli byråkratiske, hierarkiske, ha problemer med fleksibilitet, gjennomføringsevne og ha svekket innovasjonsevne. Dette kan for eksempel svekke endringsberedskapen innenfor lovpålagte arkivoppgaver. Det henføres at det for organisasjoner generelt ikke er et gitt forhold mellom størrelse og evne til innovasjon, og både mindre og større organisasjoner kan være gode på dette. Det vurderes som en ulempe at sammenslåing fører til færre virksomheter lokalt, og dermed et redusert antall tilskuddsberettigede aktører. Dette kan redusere tilskudd til Agder, da for eksempel Kulturdirektoratet oftere gir tilskudd til prosjekter hvor flere aktører søker sammen. Det vurderes som en risiko, altså en ulempe, at arkivfeltet kan bli nedprioritert i et stort selskap med museumsovervekt. Da museene lettere oppnår politisk oppmerksomhet, kan det føre til lavere prioritering av arkivoppgavene. Samtidig vil ledelse, styre og representantskap måtte arbeide med både arkiv og museumsspørsmål, og vil ikke være dedikert til utvikling av bare ett av fagområdene. Det vurderes også som en ulempe at prosesser ved en sammenslåing på kort sikt kan forsinke pågående utviklingsprosjekt, som etablering av nytt museumsbygg i Kristiansand.

#### [Arkiv- og museumstilbudet til publikum og kommunene](#)

**For A1 vurderes det som en fordel** at et tettere og formalisert samarbeid kan gi bedre tjenester til både publikum og eiere. Et samarbeid som over tid vil utjevne forskjeller vurderes til å være en hensiktsmessig metodikk for å harmonisere tjenestenivået mot kommunene. Samarbeid om for eksempel bevaring av elektroniske arkiv og arkivrådgivning, samlingsforvaltning og bygningsvern vil på sikt gi likere tjenester til alle kommunene. Det vurderes som en fordel å videreføre gode rutiner i Arkivsenter Sør, da innspill viser at kommunene som mottar tjenester derfra er tilfredse med disse. Måten å utføre tjenestene på kan trolig også tas i bruk av andre i en samarbeidsmodell, og kanskje

også være mulig modell for arkivarbeid innenfor A2 og A3. Det vurderes også som en fordel at virksomheter som inngår i klynger innenfor A1 kan dra nytte av å være i en konkurransesituasjon, gjennom å presse hverandre til forbedring og utvikling.

**For A1 vurderes det som en ulempe** at det i mindre grad enn A2 og A3 legges til rette for å løse de sentrale utfordringene med lovpålagte arkivoppgaver, og dermed i mindre grad sikrer at alle kommunene får like tjenester på dette området. Det ligger til grunn for denne vurderingen at A1 ikke samler ressursene på best mulig måte, slik at utfordringene ikke kan løses på best mulig måte.

**For A2 vurderes det som en fordel** at en rendyrking av fagområdene kan gi sterkere fokus og kvalitet på tjenestetilbudene til begge fagområdene. En regional institusjon innenfor arkiv vil legge opp til like tjenester til eier og publikum, og vurderes til å ha et stort potensial for å ivareta de lovpålagte oppgavene på vegne av eierkommunene. Det er samtidig vanskelig å se hvilke konkrete synergier for arbeid med lovpålagte arkivoppgaver som går tapt i en organisatorisk splitt mellom fagområdene. Samarbeid mellom fagfeltene, som forskning og formidling, må en forvente at kan utvikles og videreutvikles mellom de nye organisasjonene. Fordelene ved en splitt kan vurderes til å være større enn ulempene. For museum vurderes det som en fordel at en samling av ressursene generelt vil styrke forutsetningene for et bedre tilbud til publikum og kommunene. Det henføres i den sammenheng at for eksempel økte åpningstider og tilgjengelighet i stor grad også er et spørsmål om økonomi. Endret struktur vil ikke automatisk gi økte tilbud, det kan også bli omvendt. Å komme over det en kan kalle kritisk volum i besøk vil kreve økte ressurser/tilskudd, uavhengig av struktur.

**For A2 vurderes det som en ulempe** at det svekker felles satsinger mellom arkiv og museum i forhold til forskning, formidlings- og publikumstilbud. En splitt av fagområdene legger i mindre grad til rette for å løse det som er felles digitaliseringsutfordringer. Samtidig er det slik at en ny stor arkivinstitusjon ikke innebærer en garanti for at tjenestene til kommunene blir bedre. Uansett må mange av de store utfordringene innenfor arkivsektoren løses på nasjonalt nivå. Det vurderes som en ulempe at en ny regional museumsinstitusjon kan miste eierkommuner i østre del av Agder, de som kun gir tilskudd til arkiv. Det blir dermed mindre kontakt med disse, og resultatet kan bli et dårligere museumstilbud for publikum i østre del av Agder. Det vurderes også som en ulempe at omorganisering kan ha negative effekter for Kuben som besøksmål, da en deling kan redusere antall arrangementer/utstillinger her. Det vurderes også som en ulempe at det antakeligvis er slik at tjenestenivået til kommunene, spesielt innenfor arkiv, må utlignes raskt (umiddelbart) etter etablering av en felles tjenesteleverandør. Det er i den sammenheng uklart i hvilken grad dagens tjenestenivå spriker, hvilken kostnad en slik utligning vil innebære, eller hvem som skal bære en slik kostnad.

**For A3 vurderes det som en fordel** at det gir fokus og kvalitet på tjenestetilbudene til det enkelte fagområde. Det kan allikevel vurderes som i litt mindre grad enn ved to fagområder som i A2. A3 vurderes også å legge til rette for like tjenester til eiere og publikum. Dette gjelder spesielt innenfor arkiv og de lovpålagte oppgavene. Det vurderes som en fordel at ressursene samles også i museal sammenheng, og styrker de generelle forutsetningene for et bedre tilbud til publikum og kommunene. Det henføres at for eksempel økte åpningstider og tilgjengelighet i stor grad også er et spørsmål om økonomi. Endret struktur vil ikke automatisk gi økte tilbud, det å komme over det en kan kalle kritisk volum i besøk vil kreve økte ressurser/tilskudd uavhengig av struktur.

**For A3 vurderes det som en ulempe** at et fagområde kan bli nedprioritert i forhold til det andre. Lovpålagte arkivoppgaver og museumsdrift kan vurderes til å ha for liten praktisk sammenheng med

hverandre, og også ha mulige interessekonflikter som kan påvirke samarbeidet i negativ retning. I en samlet virksomhet vil arkiv være minst, og lovpålagte arkivoppgaver kan risikere å bli nedprioritert til fordel for formidling og museumsoppgaver. I en fremtid med flere lovpålagte arkivoppgaver, og et mulig tilhørende system med dagbøter for ikke å innfri lovkrav, kan en slik situasjon bli snudd på hodet. Hvis det påløper kostnader knyttet til å ikke innfri lovpålagte oppgaver kan det resultere i at eierne prioriterer arkiv foran museum. Det vurderes også som en ulempe at det antakeligvis er slik at tjenestenivået til kommunene, spesielt innenfor arkiv, må utlignes raskt (umiddelbart) etter etablering av en felles tjenesteleverandør. Det er i den sammenheng uklart i hvilken grad dagens tjenestenivå spriker, hvilken kostnad en slik utligning vil innebære, eller hvem som skal bære en slik kostnad.

#### Effektiv oppgaveløsning, fleksibel og god bruk av ressurser

Denne rapporten har først og fremst som utgangspunkt å vurdere fremtidig struktur ut ifra faglige vurderinger, men en grad av økonomisk vurdering foretas gjennom identifisering av fordeler og ulemper for de ulike alternativene. Basert på at strukturalternativene er overordnede, er det ikke grunnlag for å regne konkret på hvordan disse påvirker investerings- og driftskostnader innenfor en definert analyseperiode. Vi kan imidlertid vurdere det teoretiske potensialet i strukturene. En grunnleggende teoretisk vurdering er at potensialet for å hente ut stordriftsfordeler, som betyr at administrasjons- og faste kostnader deles på flere og dermed samlet sett gjør oppgaveløsningen mer kostnadseffektiv, øker i større organisasjoner. Alternativene vil også i ulik grad medføre omstillingskostnader. Med omstillingskostnader menes kostnader ved etablering av nye virksomheter (herunder avtaleverk), samt kostnader og fokus knyttet til kulturbygging og indre organisering.

Som en overordnet analyse kan rapporter knyttet til gevinstrealisering i forbindelse med kommunesammenslåinger regnes som relevante også for andre typer organisatoriske sammenslåinger, og også for ulike typer formalisert samarbeid. Det er dog viktig å være klar over at effekter for relativt små virksomheter, som de aktuelle her, ikke vil være direkte sammenlignbare. Erfaringer fra kommunesammenslåinger (Menom economics, Oslo economics, Nationale Institutt for kommuners og Regioners Analyse og forskning) viser allikevel at det først og fremst ser ut til å være mulig å hente ut økonomiske besparelser knyttet til administrasjon. En større grad av økonomisk robusthet, særlig for de minste kommunene, viser seg også å være en positiv effekt. Med en grad av frigjort økonomiske ressurser er det også god grunn til å tro at kvalitet og/eller kvantitet i tjenesteleveranse er høyere enn før sammenslåing. Det er også rimelig å forvente at tilbudet blir mer likeverdig, siden forskjeller mellom tidligere kommuner viskes ut. Det bemerkes at en slik effekt, utligning av forskjeller på tjenestetilbud, tar tid å realisere i en ny organisasjon. Ved sammenslåing av kommuner vises det en generelt økt mengde og bredde i kompetansebasen. Større fagmiljøer og bedre økonomi gjør det mulig å lyse ut flere hele stillinger, som igjen trekker til seg flere og mer kompetente søkere, noe som ytterligere styrker fagmiljø. På den bakgrunn kan en vurdering av effekt av sammenslåinger og ulike typer formalisert samarbeid være at det er større positive faglige konsekvenser enn tilsvarende økonomiske.

**For A1 vurderes det som en fordel** å videreutvikle kjente strukturer, og at løsningen gir lavere omstillingskostnader enn de andre alternativene. Gjennom samarbeid legger en til rette for å utvikle og videreutvikle effektive og etablerte løsninger. Samtidig kan det utvikles effektive og innovative nye løsninger. Det kan utvikles modeller innenfor regional samhandling om større og komplekse satsningsområder som UNESCO Setesdal, byggeskikksenter og tilsvarende.

**For A1 vurderes det som en ulempe** at det gir mindre stordriftsfordeler enn de to andre alternativene. I hvilken grad en oppnår stordriftsfordeler i A1 avhenger av omfanget av formalisert samarbeid, som kan være i forhold til forvaltning, drift, vedlikehold, økonomistyring, administrasjon, etc. Det vurderes derfor som en ulempe at A1 vil kreve mange ulike avtaler som vil være ressurskrevende, også i administrativ sammenheng. Det opprettholdes uansett flere sentrale styrer og representantskap enn ved de to andre alternativene.

**For A2 vurderes det som en fordel** at det er et potensiale for å ta ut stordriftsfordeler innenfor begge fagområdene. Det kan argumenteres for at dette gir grunnlag for en mer effektiv organisering av det som er dagens felles oppgaver, med styrket mulighet for faglig spesialisering. Etablering av fellestjenester mellom arkiv og museum kan gi ytterligere gevinst. A2 legger til rette for å styrke museum som en markedsaktør, som kan løfte samarbeidet med reiseliv om kulturturisme. Det kan utvikles modeller innenfor regional samhandling om større og komplekse satsningsområder som UNESCO Setesdal, byggeskikk- og bygningsvernsenter og tilsvarende.

**For A2 vurderes det som en ulempe** at det påløper omstillingskostnader på kort sikt, samt fokus på eksempelvis kulturbygging og indre organisering i stedet for produksjon. Slitasje på ansatte vil også kunne påvirke graden av effektivitet. Større organisasjoner kan også gi en fare for mer byråkrati. Det er imidlertid ingen empiri vi kan støtte oss på som bekrefter sammenhengen mellom virksomhetsstørrelse og omfanget av byråkrati. Det er i hvert fall usikkert hvordan det totale kostnadsbildet vil se ut på lang sikt, for eksempel i forhold til kostnader knyttet til etablering av et mellomledernivå. Det vurderes til å være en risiko for varig økte administrasjonskostnader. Det vurderes også som en ulempe for AAmA at en mister etablerte synergier mellom de to fagområdene. En deling av arkiv og museum vurderes til å danne et kunstig skille innenfor f.eks. arbeid med digitalisering, historikerfaget og arbeid med administrasjon og økonomi.

**For A3 vurderes det som en fordel** at det i teorien gir en mest effektiv oppgaveløsning. Særlig gjelder dette i forhold til fellestjenester og administrasjon, men også i forhold til faglige oppgaver. En samlet institusjon anses å gi størst potensial for å hente ut stordriftsfordeler. Det legges også til rette for å styrke museum som en markedsaktør, som kan løfte samarbeidet med reiseliv om kulturturisme. Det kan utvikles modeller innenfor regional samhandling om større og komplekse satsningsområder som UNESCO Setesdal, byggeskikksenter og tilsvarende.

**For A3 vurderes det som en ulempe** at det påløper høyest omstillingskostnader. I en etableringsfase blir det fokus på eksempelvis kulturbygging og indre organisering i stedet for produksjon. Slitasje på ansatte vil også kunne påvirke graden av effektivitet. En større organisasjon vurderes til å gi fare for mer byråkrati. Det er en risiko for varig økte administrasjonskostnader, for eksempel i forhold til etablering av et mellomledernivå. Det vurderes også å være økt risiko for geografiske eller faglige konflikter mellom de ulike delene av selskapet. En slik risiko vurderes det til å være i forholdet mellom arkiv- og museumsoppgaver.

#### [Sterke kunnskapsmiljøer som legger til rette for faglig utvikling](#)

**For A1 vurderes det som en fordel** at samarbeid gir mulighet for mer spesialisering og mindre sårbare fagmiljø. Styrking av ulike fagmiljøer vil gi bedre oppgaveløsning enn i dag, for eksempel kan rådgivningstjenesten på arkivområdet styrkes gjennom gode fellesløsninger. Det vurderes også som en fordel at det er større fleksibilitet i relevante samarbeidskonstellasjoner enn i en omorganisering. Det kan bygges videre på det utviklingsarbeidet som ligger til grunn for AAmA-modellen, der arkiv og

museumsfaglige oppgaver sees i sammenheng og skaper synergier. Innenfor A1 vurderes det som enkelt å etablere samarbeid også med andre aktører i Agder (Arkivet freds- og menneskerettighetssenter, Næs jernverksmuseum etc.), samt å samarbeide med ulike aktører om forskning. Forskningsarbeid i en ny og større virksomhet vil trolig ha mer internt fokus.

**For A1 vurderes det som en ulempe** at dette fortsatt vil være mindre og mer sårbare kunnskapsmiljø enn ved de to andre alternativene.

**For A2 vurderes det som en fordel** at dette gir større og mer robuste fagmiljø innenfor begge fagområdene. Det kan også etableres og utvikles hensiktsmessige relasjoner mellom arkiv og museum. Større fagmiljø vurderes til å gi mulighet for etablering av mer spisskompetanse, som også bidrar til å skape mer attraktive enkeltstillinger og arbeidsplasser. A2 vurderes til å kunne gi et sterkt administrativt miljø, med samlet og bred kompetanse, og vurderes generelt til å kunne gi økt grad av profesjonalisering.

**For A2 vurderes det som en ulempe** at det i mindre grad enn A3 legger til rette for samspill og samarbeid mellom arkiv og museum, og samtidig bryter opp og svekker et etablert fagmiljø i AAmA.

**For A3 vurderes det som en fordel** at all kompetanse samles, og dermed gir størst potensiale for å bygge sterke og robuste fagmiljø. Det legges best til rette for samspill og samarbeid mellom arkiv og museum i hele regionen, herunder forsknings- og formidlingsarbeid, og vil i større grad legge til rette for forskning også innenfor arkivfeltet. Større fagmiljø vurderes til å gi mulighet for etablering av mer spisskompetanse, som også bidrar til å skape mer attraktive enkeltstillinger og arbeidsplasser. Et styrket formidlingsfaglig miljø vil styrke tilbudet mot brukerne. A3 vurderes til å gi et sterkt administrativt miljø, med samlet og bred kompetanse, og generelt til å kunne gi økt grad av profesjonalisering.

**For A3 vurderes det som en ulempe** at det kan resultere i et geografisk mer spredt fagmiljø i museene. Det kan også bli økt kamp om ressurser og strid om valg av tematiske satsinger. Herunder vurderes det som en ulempe at dette kan gå på bekostning av oppgaver som er unike for arkivområdet.

#### [Forsvarlige og egnede rammer for forvaltning og bevaring av arkivene og museumssamlingene](#)

**For A1 vurderes det som en fordel** at etablering av fellestjenester og et bredere fagmiljø for samlingsforvaltning og konservering vil styrke både den enkelte virksomhets og regionens arbeid med dette. Arbeid med trygg bevaring kan styrkes gjennom formalisert samarbeid og fellestjenester. Gjennom samarbeid kan en utvikle helhetlig samfunnsdokumentasjon og helhetlig samlingsforvaltning for hele regionen. Allerede etablerte avtaler kan videreføres, og sparte ressurser på dette kan brukes på utviklingsarbeid. A1 legger til rette for å planmessig styrke arbeidet med å trygge, ta vare på og gjøre verneverdige privatarkiv tilgjengelige. A1 vurderes også til å sikre god eierstyring og demokratisk kontroll av lovpålagte arkivoppgaver for eierkommunene i selskapene.

**For A1 vurderes det som en ulempe** at en ikke nødvendigvis kan utnytte den samlede magasinkapasiteten på tvers av hele arkiv- og museumsfeltet. Det kan også vurderes som en ulempe at det er usikkert hvor privatarkivarbeidet i vestre Agder skal plasseres.

**For A2 vurderes det som en fordel** at ansvar for alle offentlige fysiske og digitale arkiver kan ligge i en organisasjon, og dermed gi en helhetlig forvaltning av den samlede magasinkapasiteten. Gitt riktig



samarbeid mellom fagområdene kan en også løse en helhetlig samfunnsdokumentasjon for hele regionen. Helhetlig regional samlingsforvaltning vurderes til å kunne løses godt av et stort regionalt museum. Arbeid med offentlige arkiv kan også løses felles for hele regionen, og en sikrer god eierstyring og demokratisk kontroll av lovpålagte arkivoppgaver. I et samarbeid mellom fagområdene bør det ligge til rette for en god regional løsning med bevaring og digitalisering av foto. I forhold til forvaltning av bygg vurderes det at en både innenfor A2 og A3, som innebærer oppbygging av større fagmiljø og større samlede økonomiske ressurser, kan foreta gode prioriteringer og dermed har størst forutsetninger for å lykkes.

**For A2 vurderes det som en ulempe** at en splitt av fagområdene svekker arbeid med helhetlig samfunnsdokumentasjon. Det kan også vurderes som en ulempe at det er usikkert hvor privatarkivarbeidet i vestre Agder skal plasseres. Plassering av privatarkiv i en ren arkivinstitusjon vurderes til å svekke privatarkivens rolle i det museumsfaglige arbeidet.

**For A3 vurderes det som en fordel** at ansvar for alle fysiske og digitale arkiv, offentlige og private arkiv vil ligge i en organisasjon. Det legges til rette for god helhetlig samfunnsdokumentasjon for hele regionen. Den samlede magasinkapasiteten kan forvaltes på tvers av arkiv og museum, og arkiv/foto/gjenstander kan forvaltes samlet. Et bredt fagmiljø vil generelt styrke arbeidet med samlingsforvaltning. Det legges også godt til rette for god ressursbruk og -fordeling for arbeid med bygningsvern i hele Agder, herunder økt spesialisering og økt kvalitet. I forhold til forvaltning av bygg vurderes det at en både innenfor A2 og A3, som innebærer oppbygging av større fagmiljø og større samlede økonomiske ressurser, kan foreta gode prioriteringer og dermed har størst forutsetninger for å lykkes.

**For A3 vurderes det som en ulempe** at det er en fare for at arkiv kan bli lite synlig i styrende organ, som den minste del av virksomheten. Det vurderes også som en ulempe at A3 kan gi dårligere eierstyring og demokratisk kontroll av lovpålagte arkivoppgaver.

#### Lokal forankring

Lokal forankring vurderes i størst grad å ha betydning for museum, i mindre grad for arkiv. Arkiv bør allikevel også vektlegge relasjonen til lokale steder, spesielt i forhold til lokale lesesaler og ulike arrangement. Selv om arkivene ikke har en fysisk tilstedeværelse, vil det være en styrke at de også oppleves som en ressurs som er relevant for lokale forhold.

**For A1 vurderes det som en fordel** at lokal forankring opprettholdes som den er. Dette gir forutsigbarhet for alle involverte på lokalt nivå, og en tryggere lokal forankring enn de to andre alternativene. Dagens struktur er innarbeidet, fungerer godt, og kommuner, historielag og frivillige miljøer kjenner både det lokale museet og den øverste ledelsen. Dagens organisering gir også kortest vei mellom de ulike arkiv- og museumsavdelingene og deres øverste ledelse. En videreutvikling av en modell som har selvstendige enheter med tydelig geografisk nedslagsfelt og ansvarsområde vurderes til å kunne gi et bedre tilbud lokalt enn i en sentralisert modell. Det vurderes også som en fordel at opprettholdelse og videreutvikling av to arkivlokasjoner sikrer et bedre lesesalstilbud og lokal forankring i hele fylket.

**For A2 og A3 vurderes det som en fordel** at lokal forankring kan ivaretas i alle strukturer, da dette handler vel så mye om kultur og prioritering som om struktur. Det vurderes også som en fordel at effektivisering kan frigi ressurser til besøksmålene, og dermed styrke lokal forankring gjennom å

styrke deres funksjon i det lokale miljøet. Besøksmålene gir lokal forankring, og disse vil bestå uavhengig av valgt alternativ.

**For A2 og A3 vurderes det som en ulempe** at større institusjoner og større geografiske avstander kan svekke lokal forankring. Større organisasjoner kan gi lengre vei, både fysisk, organisatorisk og følelsesmessig. Dette kan resultere i en grad av fremmedgjøring og mer sentrum-periferi problematikk. Det understrekes at dette kan variere fra kommune til kommune, og at enkelte kanskje forventer en sammenslåing fordi fylkene ble slått sammen. Det vurderes som en ulempe for lokal forankring at sammenslåingsprosesser flytter fokus fra faglig arbeid til organisasjonsbygging, og at dette kan innebære forsinkelser for lokal aktivitet. De frivillige og lokalsamfunn har ofte store forventninger til god fremdrift. Det vurderes som en ulempe at en eventuell flytting av ansatte mellom lokasjoner kan bidra til å svekke lokal forankring.

## 5.6 Anbefaling

Arbeidet med å vurdere en fremtidig struktur for arkiv- og museumsfeltet i Agder har vist at medlemmene i prosjektgruppen representerer institusjoner (både arkiv, museum og eiere) som er ulikt organisert, med helt eller delvis ulike oppgaver og helt eller delvis ulike interesser. Prosjektgruppen er samlet i synet på at det må komme endringer som innebærer tettere koblinger enn dagens situasjon. Prosjektgruppen er også samlet om at slike tettere koblinger bør omfatte andre kultur- og kulturarvinstitusjoner på Agder, men at det ligger utenfor mandatet til denne gruppa å vurdere dette detaljert. AAMA og VAM er allerede store museum- og arkivinstitusjoner, og prosjektgruppen er samstemte i et mål om at Agder skal ha institusjoner som tar regionale og nasjonale posisjoner, leverer på statlige føringer og lokale/regionale forventninger.

Prosjektgruppen mener at i forbindelse med valg og implementering av struktur bør det planlegges med en evaluering av strukturen etter at den har fått tid til å virke. Dette må betraktes som et verktøy for å styrke fremtidig måloppnåelse.

På bakgrunn av de beskrevne fordeler og ulemper har den enkelte representant fra de involverte institusjoner og eiere vurdert de tre alternative strukturer opp mot hverandre. Vurderingene av hva som samlet sett anses som best fremtidig struktur er ulik i prosjektgruppen, og vurderingene varierer også mellom de ulike vurderingskriteriene. Selv om for eksempel Agder fylkeskommune foretrekker et strukturalternativ samlet sett, er det ikke slik at fylkeskommunen nødvendigvis mener at denne strukturen kommer best ut i forhold til hvert enkelt av de seks kriteriene. I det videre redegjøres det ikke i detalj for alle vurderinger den enkelte representant i prosjektgruppen har gjort knyttet til kriterier og strukturalternativer, men de viktigste helhetlige vurderingene oppsummeres.

Representantene fra AAMA vurderer samlet sett A1 som best, med A3 som et andre valg. En samlet arkiv- og museumsinstitusjon sikrer en helhetlig forvaltning av kulturarven og bidrar til styrket formidling av regionens historie. A2 vil medføre en negativ splitt av fagmiljøene arkiv og museum. AAMA er opptatt av å lytte til de signalene i den statlige kulturpolitikken som peker på behovet for å styrke samarbeidet mellom arkiv og museumsinstitusjoner. Det vil derfor være viktig å ivareta og videreutvikle synergiene som ligger i modellen for AAMA.

Representantene fra Arkivsenter sør vurderer samlet sett A1 som best, men vurderer også A2 til å ha et potensiale for å utvikle de arkivfaglige tjenestene i Agder. Arkivsenter sør mener at lovpålagte

arkivoppgaver har bedre forutsetninger for videreutvikling i A1 og A2 enn i ett stort arkiv og museumsselskap i Agder.

Representantene fra VAM sidestiller langt på vei A1 og A3, men mener ut fra diskusjonene i prosjektgruppa at A1 er den mest realistiske på nåværende tidspunkt. Modellen legger grunnlag for tettere samhandling som på sikt kan lede til organisatoriske endringer. Representanten fra Kristiansand kommune mener alle alternativene har potensiale til å innfri et behov for bedre regional samhandling, men at en samarbeidsmodell er å foretrekke da en grad- eller trinnvis endring totalt sett kan virke mest positivt, samt at en samtidig kan ivareta ulike pågående utviklingsprosjekter på en god og trygg måte.

Representantene fra Agder fylkeskommune og Valle kommune mener samarbeid vil gi effekter som slår positivt ut på flere av vurderingskriteriene, men de vurderer effekten som mindre og mer usikker enn ved organisatorisk sammenslåing, og foretrekker A2.

Det er dermed grupperinger innad i prosjektgruppen som er enige om to ulike forslag til fremtidig struktur.

- Representantene fra AAma, Vest-Agder museet, Arkivsenter sør og Kristiansand kommune vurderer samlet sett A1, tre virksomheter med tett formalisert samarbeid, som det beste alternativet.
- Representantene fra Agder fylkeskommune og Valle kommune vurderer samlet sett A2, to virksomheter fordelt på fag, som best fremtidig struktur.

I det videre redegjøres det, med utgangspunkt i de fastlagte vurderingskriteriene, kort for hvilke vurderinger som ligger til grunn for de to forslagene.

**AAma, VAM, Arkivsenter sør og Kristiansand kommune sine representanter i prosjektgruppen vurderer samlet sett A1, tre virksomheter med tett formalisert samarbeid, som den beste veien videre. Begrunnelsen for dette er:**

Representantene for de tre arkiv- og museumsinstitusjonene og Kristiansand kommune ser at organisatorisk sammenslåing kan gi effekter på flere av vurderingskriteriene. A1 vurderes imidlertid som bedre siden effektene kan hentes ut raskere og uten den tids- og ressursbruken som en sammenslåing medfører. A1 legger opp til økt samarbeid samtidig som at overgang til en annen organisering, på et senere tidspunkt, ikke utelukkes. Det bør vurderes å implementere en klyngemodell. Andre institusjoner enn de tre som er involvert i denne rapporten kan inkluderes i samarbeidene.

For **utvikling, nyskaping, digitalisering og styrke rollen som regional og nasjonal aktør** vurderes det generelt som en fordel å jobbe videre innenfor fastlagte og strukturerte rammer med kjent organisering. Ulike ressurser kan samles og koordineres innenfor arbeidsområder gjennom ulike former for samarbeid, og økt regional samhandling, blant annet for å løse både egne og felles digitaliseringsutfordringer. Dette vil legge til rette for en forpliktende regional samarbeidsstruktur, der en samtidig sikrer fokus og fart i forhold til pågående utviklingsarbeid. På kort sikt vil det enkelt legges til rette for samarbeid også med andre, og samtidig åpnes en vei for en fremtidig enda tettere kobling mellom kulturarvsinstitusjonene på Agder. Samarbeid kan gi gode resultater ved lavest mulig innsats, selv om det også vil medføre ressursbruk å formalisere de ulike samarbeidene. De tre

institusjonene vurderer den generelle holdningen blant ansatte til å være at de er meget positive til å utvikle samarbeid

For **arkiv- og museumstilbudet til publikum og kommunene** vurderes et tettere og formalisert samarbeid til å kunne gi bedre tjenester både for publikum og eiere. Dette kan blant annet legge godt til rette for samarbeid om viktige arkivtjenester som bevaring av elektroniske arkiv og arkivrådgivning. Samarbeid på museumssektoren kan gi flere og mer varierte utstillinger og formidlingstilbud.

For **effektiv oppgaveløsning, fleksibel og god bruk av ressurser** er det sammenlignet med dagens situasjon betydelige gevinster å hente ved samarbeid, samkjøring av rutiner og oppgaver og etablering av type fellestjenester. Det er god bruk av ressurser å beholde og legge til rette for å videreutvikle det som er effektive og etablerte løsninger og pågående samarbeid. En videreutvikling av dagens struktur gir lavest omstillingskostnader. Ulemper ved større organisasjoner, A2 og A3, vurderes til å være fare for økt byråkrati og lang beslutningsvei og utfordringer knyttet til geografiske avstander. Med bakgrunn i den begrensede muligheten for å vurdere økonomiske effekter av de ulike modellene i prosjektet gir A1 større forutsigbarhet enn de andre alternativene.

For **sterke kunnskapsmiljøer som legger til rette for faglig utvikling** vurderes det at samarbeid mellom institusjonene kan bidra til spesialisering og mindre sårbarhet enn i dag. En kan oppnå museumsfaglige og arkivfaglige styrking av ulike fagmiljøer, som kan løse oppgaver på en bedre måte. Det kan legges til rette for å videreutvikle samarbeid også med andre aktører og slik skape sterkere og mer robuste fagmiljøer i fellesskap mellom institusjoner. A1 gir også større fleksibilitet i relevante samarbeidskonstellasjoner enn i en omorganisering. Det vurderes også at et samarbeid fortsatt vil kunne gi mindre og mer sårbare fagmiljø enn sammenslåinger. A2 bryter opp et etablert fagmiljø i AAMA, og legger i mindre grad til rette for samspill og samarbeid innen arkiv og museum. A3 kan lettere gi faglig eller geografisk kamp om ressurser og strid om valg av tematiske satsinger.

For **forsvarlige og egnede rammer for forvaltning og bevaring av arkivene og museumssamlingene** vurderes det som en fordel at videreutvikling av samarbeid sikrer helhetlig samfunnsdokumentasjon, og at en gjennom samarbeid også kan oppnå helhetlig samfunnsdokumentasjon for regionen. A1 bidrar også til å sikre god eierstyring og demokratisk kontroll av lovpålagte arkivoppgaver for eierkommunene i selskapet. Flere organisasjoner med ulike "organisasjonsnummer" vil kunne bidra til å løse ut mer midler til sektoren på Agder og flere organisasjoner vil gjøre det lettere å løse ut midler til "samarbeidsprosjekter" i regi av Kulturdirektoratet, arkivutviklingsmidler fra Arkivverket og andre tilskuddsgivere.

For **lokal forankring** vurderes en videreutvikling av dagens struktur å sikre dette på best måte. En omorganisering med tilhørende ny og større geografi anses å øke sjansen for uheldig problematikk knyttet til sentrum-periferi, og de negative konsekvenser dette kan ha for lokalt eierskap og entusiasme.

Implementering av en klyngemodell er diskutert mellom institusjonene. En slik løsning vil være mindre kostnadskrevenne enn de to andre forslagene og samtidig bidra til forpliktende strukturer for samarbeid og utvikling av kulturarvsfeltet i Agder. Det kan også fungere som et første skritt mot en ny struktur i fremtiden.

**Agder fylkeskommune og Valle kommune sine representanter i prosjektgruppen vurderer A2, to virksomheter fordelt på fag, som best fremtidig struktur. Begrunnelsen for dette er:**

Representantene fra Agder fylkeskommune og Valle kommune ser at forpliktende samarbeid vil gi effekter som slår positivt ut på flere av vurderingskriteriene, men vurderer effekten generelt som mindre og mer usikker enn ved organisatorisk sammenslåing. Det vurderes som mest fordelaktig for A2 at fagområdet lovpålagt arkiv rendyrkes for å på sikrest måte ivareta de lovpålagte oppgavene på vegne av eierkommunene. Ved sammenslåing til større regionale enheter bør det også involvere andre relevante institusjoner utover de tre som er involvert i denne rapporten.

For **utvikling, nyskaping, digitalisering og styrke rollen som regional og nasjonal aktør** vurderes det som en fordel å etablere større virksomheter med større tyngde til å foreta egne prioriteringer og større satsinger. Dette gjør det mulig å ta en tydeligere posisjon regionalt, samt å utvikle/videreutvikle store regionale kulturinstitusjoner med nasjonal betydning. Etablering av sterkere fagmiljø bør i større grad kunne sikre nyskaping, utvikling og digitalisering. En ny regional struktur vil være tilpasset et samlet Agder, og legger til rette for regional samhandling. Etablering av større organisasjoner anses generelt å legge bedre til rette for å håndtere de store digitaliseringsutfordringene.

For **arkiv- og museumstilbudet til publikum og kommunene** vurderes større regionale virksomheter til å ha stort potensial for gode og like tjenester til publikum. A2 kan kanskje vanskeliggjøre felles satsinger og samarbeid mellom arkiv og museum innenfor formidling og forskning. Men det er imidlertid vanskelig å se hvilke konkrete synergier for arbeid med lovpålagte arkivoppgaver som går tapt i en organisatorisk splitt mellom fagområdene, utover det forhold at en har felles administrasjon og felles arkivfaglig miljø. Hovedtyngden av de lovpålagte arkivoppgaver og museumsdrift vurderes til å ha liten praktisk sammenheng med hverandre, samtidig som at fagområdene har potensielle interessekonflikter. Det vurderes derfor som en sentral fordel for A2 at fagområdet arkiv rendyrkes for å på sikrest måte ivareta de lovpålagte oppgavene på vegne av eierkommunene. A2 legger godt til rette for arbeidet med viktige arkivtjenester som bevaring av elektroniske arkiv og arkivrådgivning. Det poengteres at en rendyrking av fagområdene vurderes til å gi fokus og kvalitet på tjenestetilbudene også i museumssammenheng. Det vurderes som en ulempe både for A2 og A3 at tjenestenivået, spesielt innenfor arkiv, bør eller må utlignes raskt (umiddelbart) etter etablering av ny virksomhet.

For **effektiv oppgaveløsning, fleksibel og god bruk av ressurser** vurderes både A2 og A3 som en mer effektiv organisering av det som er dagens felles oppgaver, med stordriftsfordeler samlet og/eller innenfor fagområdene. A3 gir i teorien en mest effektiv oppgaveløsning, men A2 innebærer også en vesentlig mer effektiv oppgaveløsning og en bedre bruk av ressursene enn i dag. Særlig gjelder dette fellestjenester og administrasjon, men også faglige oppgaver. Det er vanskelig å vurdere det til effektiv bruk av ressurser at en skal ha to relativt store regionale museer, med tilsvarende arbeidsoppgaver, med så kort geografisk avstand seg imellom. Et samlet regionalt museum legger også til rette for å styrke museum som en markedsaktør, som kan utvikle kulturturisme i samarbeid med reiselivet. Det er et uforløst potensial for økt egeninntjening, men å ta ut noe av dette krever både faglige, administrative og økte økonomiske ressurser.

For **sterke kunnskapsmiljøer som legger til rette for faglig utvikling** vurderes det som positivt for både A2 og A3 at en samler kompetanse og ressurser, for mer robuste og sterkere fagmiljø. Dette åpner for mer spesialisering, gir mindre sårbarhet, og mer attraktive arbeidsplasser. A2 legger

kanskje i mindre grad enn A3 opp til samarbeid mellom arkiv og museum, men hensiktsmessige relasjoner mellom fagene kan etableres også i A2.

For **forsvarlige og egnede rammer for forvaltning og bevaring av arkivene og museumssamlingene** vurderes det at for å møte utfordringene med ivaretagelse av dagens arkivoppgaver, sikre digital transformasjon, helhetlig samfunnsdokumentasjon og forvaltning av bygg, bør alternativene som innebærer oppbygging av fagmiljø og har størst økonomiske muskler til å foreta prioriteringer, har størst forutsetninger for å lykkes. Dette innebærer at A2 og A3 vurderes som beste strukturer for å ivareta dette kriteriet.

For **lokal forankring** vurderes det som en ulempe ved A2 og A3 at i deler av Agder vil nok større avstand, geografisk og/eller følelsesmessig, til hovedkontoret gi mindre lokal forankring. En fullt sammenslått enhet antas å gi størst grad av «fremmedgjøring». Men dette kan varieres fra kommune til kommune, og besøksmålene består uavhengig av struktur.

## 5.7 Behandling av rapport

Prosjektgruppen har dermed lagt frem to ulike forslag til fremtidig arkiv- og museumsstruktur i Agder. Denne rapport sendes nå på en bredt anlagt høringsrunde, i henhold til mandatet. Relevante høringsinnspill blir presentert i en egen oversikt som følger med når rapporten sendes til politisk behandling hos alle eiere (kommuner/fylkeskommuner) og styrene i de tre institusjonene. Rapport, høringsrunde og videre politisk behandling har som mål å gi retning for videre arbeid med fremtidig organisering av hele institusjonsfeltet innenfor arkiv og museum i Agder.

Etter høring og politiske vedtak må eventuelle endringer implementeres. Når en kommer dit må det lages en plan for gjennomføring av dette, der en vurderer forhold som fremdriftsplan, samarbeidsformer, selskapsformer, etc.

## 6 Annet

### 6.1 Innledning

Mandatet påpeker et behov for å vurdere om det er nye oppgaver og ressurser som bør legges til institusjonene, og om oppgavefordelingen mellom fylkeskommune, kommune, arkiv og museum er hensiktsmessig eller om noen oppgaver eller ressurser bør flyttes.

### 6.2 Regionale føringer

I tidligere Vest-Agder fylkeskommunes museumsplan (2012, som fortsatt gjelder i Agder fylkeskommune) heter det bl.a. ”Fylkeskommunen bør jobbe for å sikre en større klarhet og bedre oversikt over rolle og ansvarsfordeling mellom fylkeskommunen og den enkelte institusjon.”

Dette er en viktig formulering. Det fremstår stadig, og kanskje i større grad etter fylkessammenslåingen, å være et potensiale for ytterligere gjennomgang av museumsfaglige arbeidsoppgaver. Eksempler på oppgaver er formidling, utstillingsproduksjon, forskning, dokumentasjon, bygningsvern, Agder folkemusikkarkiv, Folkevandringstid og UNESCO satsingen i Setesdal.

Til tross for både statens, fylkeskommunens og kommunenes forsikringer om at de ønsker å styre de konsoliderte museene «på en armlengdes avstand», er en stadig tilbakevendende observasjon at mange ser signalene fra stat og fylkeskommune som mer bestemmende for de konsoliderte museenes utvikling enn ledelsens og styrets meninger og posisjoner. Kulturhistorisk og museal kompetanse vil uansett alltid være et knapphetsgode innenfor det tross alt lille området som et norsk fylke representerer. Best mulig samordning og koordinering er en forutsetning for å få mest mulig ut av de samlede tilgjengelige ressursene.

Hva fylkeskommunens organisering av det kulturhistoriske arbeidet angår, er det betydelig museal fagkunnskap hos fylkeskommunen i tillegg til det som nå er i AAmA og VAM, uten at dette nødvendigvis er best mulig koordinert.

### 6.3 Oppsummert

Det bør i den videre prosessen vurderes rolleavklaring og eventuell overføring av museumsfaglige oppgaver og kompetanse fra fylkeskommunens administrasjon til de konsoliderte museene når det er foretatt avklaringer om fremtidig struktur for organisering av arkiv og museum.

## 7 Vedlegg

3-1 Tjenester og oppgaver Arkivsenter sør

3-2 Samlinger og anlegg Vest-Agder-museet

3-3 Samlinger og anlegg Aust-Agder museum og arkiv

3-4 Tjenester og oppgaver til arkivdelen i Aust-Agder museum og arkiv

3-5 Sammenstilling regnskap siste 4 år

3-6 Statistikk museum, Kulturrådet 2021

3-7 Statistikk arkiv, Arkivverket 2022



## 8 Figurliste

<b>Figurnr.</b>	<b>Figurnavn</b>
1	Oversiktskart
2	Faseinndeling
3	Organisering av prosjektet
4	Organisasjonskart Arkivsenter sør
5	Organisasjonskart VAM
6	Organisasjonskart Aust-Agder-museet
7	Offentlige tilskudd pr. innbygger fordelt på fylker
8	Tilstandsgrad kulturhistoriske bygninger
9	A1 – Tre virksomheter, tett formalisert samarbeid
10	A2 – To virksomheter
11	A3 – En virksomhet

## 9 Tabelliste

<b>Tabellnr.</b>	<b>Tabellnavn</b>
1	Eiere og tilskudd Arkivsenter sør
2	Nøkkeltall Arkivsenter sør
3	Tilskudd VAM
4	Eiere og tilskudd VAM
5	Nøkkeltall VAM
6	Tilskudd AAmA
7	Eiere og tilskudd AAmA
8	Eiere og tilskudd pr. innbygger AAmA
9	Nøkkeltall AAmA
10	Sammenlikning AAmA og VAM
11	Sammenlikning AAmA og Arkivsenter sør
12	Organisering av arbeidet med privatarkiv og foto – regionalt nivå
13	Årsverk og tilskudd totalt (privat- og kommunale arkiv
14	Organisering av arbeidet med privatarkiv og foto – regionalt nivå
15	Aktører som har gitt innspill

## 10Kilder/ Litteraturliste

- Mandat for utredning Arkiv- og museumsstrukturen i Agder (2022)
- NOU 2019:9 «Fra kalveskinn til datasjø»
- Digitaliseringsstrategi for offentlig sektor 2019-2025)
- Regionale planer for arkiv (arkivplaner i kommunene, bevaringsplan for privatarkiv på Agder)
- Regionplan Agder 2030
- Handlingsprogram 2023-2026 Regionplan Agder 2030.
- St. melding nr. 23 (2020-2021), «Musea i samfunnet – Tillit, ting og tid»,
- Tilskuddsbrev til AAma/VAM fra Kultur- og likestillingsdepartementet (2023),
- Tildelingsbrev fra Agder fylkeskommune til AAma/VAM 2023
- Stortingsmelding nr. 7 om Arkiv fra 2012
- Årsrapporter Vest-Agder-museet IKS 2021 og 2022
- Årsrapporter Arkivsenter Sør 2021 og 2022
- Årsrapporter Aust-Agder museum og arkiv 2021 og 2022
- Regnskap Vest-Agder-museet IKS 2021 og 2022
- Regnskap Arkivsenter Sør 2021 og 2022
- Regnskap Aust-Agder museum og arkiv 2021 og 2022
- Museumsstatistikken 2021 (Kulturrådet)
- Arkivstatistikken 2022 (Arkivverket)
- Kulturdirektoratets vurdering av museene med driftstilskudd fra Kultur- og likestillingsdepartementet for 2022
- International council of museums (ICOM), internasjonale standarder for museer
- Den nasjonale reiselivsstrategien 2019.
- Arkivutredning for Vestfold og Telemark (2020)
- Artikkel «Museumsreformen. Kultivering, konsolidering og konflikt» (2022). Telemarksforskning
- «Til lands og til vanns og på sokkelen med». Evaluering av museumsreformen i Rogaland (2016). Telemarkforskning.
- Kulturrådet. Organisering av museene. En evaluering av organisasjonsformer i kjølvannet av museumsreformen (2013).
- Rapport gevinstrealisering ved kommunesammenslåing (studie: tre nye kommuner: Inderøy (tidligere Mosvik og Inderøy), Harstad (tidligere Bjarkøy og Harstad) og Sandefjord (tidligere Andebu, Stokke og Sandefjord) (2019). Menom economics/ Vivotto.
- Evaluering av kommunesammenslåing mellom kommunene Finnøy, Rennesøy og Stavanger. November (2023). Oslo economics.
- Evaluering kommunereformen i Danmark (2017). Nationale Institutt for kommuners og Regioners Analyse og forskning (KORA).