



Effektiviseringsstrategi for Arkiv Øst IKS

Bestilling fra representantskapet 30.04.2025

Effektiviseringsstrategi for Arkiv Øst IKS

1. Innledning

På bakgrunn av bestilling fra representantskapet 30.04.2025, sak nummer 4 og 5 (vedlegg 1), utarbeides en effektiviseringsstrategi for å synliggjøre effektene av ulike effektiviseringstiltak og konsekvenser for eiertilskudd, tjenestekvalitet og videre vekst. Hensikten er å legge til rette for en bærekraftig, fremtidsrettet og økonomisk robust drift for Arkiv Øst IKS.

Effektiviseringsstrategien ser på tiltak innenfor både lovpålagte og ikke-lovpålagte oppgaver på vegne av eierkommunene. De lovpålagte oppgavene er knyttet til bevaring, mottak og tilgjengeliggjøring av arkivmateriale etter krav i arkivlova med forskrifter. De ikke-lovpålagte tjenestene inkluderer særlig mottak og behandling av skadet arkivmateriale som mugg og skadedyr, samt prosjekter knyttet til digitalisering og utvidet faglig støtte.

Strategien vurderer konsekvenser av kostnadsreduksjon på 1% og 2%, og hvilke følger det vil ha å redusere eller fjerne ikke-lovpålagte oppgaver.

2. Mål og strategisk retning

2.1 Selskapets visjon og målsetting

Styrets overordnede mål er å videreutvikle Arkiv Øst til å være et solid, profesjonelt og kompetent arkivdepot for våre eierkommuner som;

- Være en foretrukket samarbeidspartner for kommuner og fylkeskommuner på Østlandet
- Tilby kvalitetssikrede tjenester basert på samhandling, innovativ struktur og teknologi
- Besitte høy faglig kompetanse og utviklingskapasitet
- Ha en bærekraftig økonomi

3. Status

Eiertilskuddet i Arkiv Øst har vært stabilt og blitt justert for kommunal deflator, men ble i 2022/2023 løftet med bakgrunn i de investeringene som ble gjort i nytt bygg og økt kapasitet – vedtatt i representantskapet (13/2020 – 02.02.2021).

Arkiv Øst IKS hadde i 2024 et driftsbudsjett på kr. 22 800 000,-.

Av dette utgjorde lønn og sosiale utgifter kr. 14 900 000,- som er 65,4% av driftsbudsjett og husleie/strøm kr. 6 200 000,- som utgjør ca. 27,2% av driftsbudsjettet og resterende 7,4% på kr. 1 700 000,- utgjør andre driftsutgifter som blant annet lisenser, regnskaps- og revisjonshonorar, telefon og diverse kontorutgifter mv.

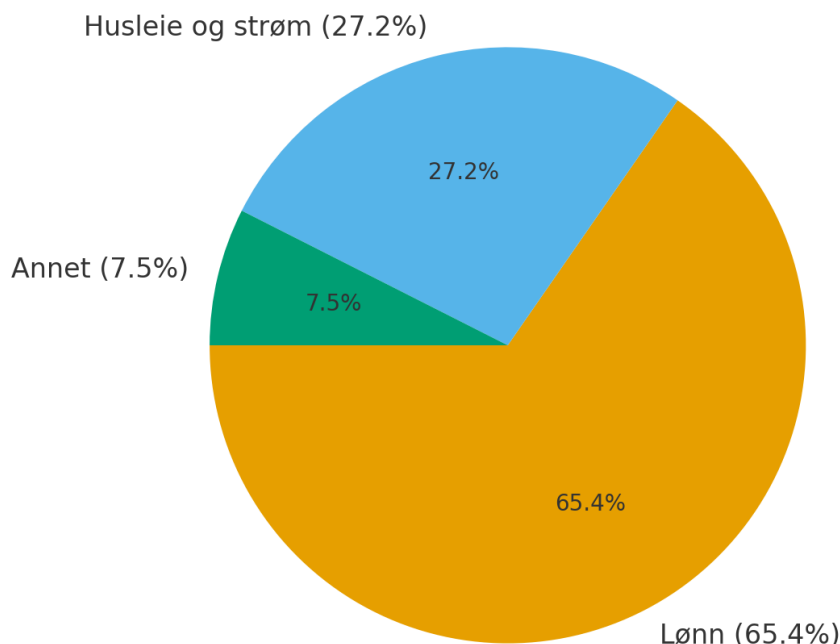
Representantskapet vedtok i kulepunkt 6 i sak 5/2025 at “inntil representantskapet har behandlet effektiviseringsstrategien skal ingen midlertidige stillinger omgjøres til faste stillinger”.

Selskapet løser tilleggstenester for kommunene gjennom prosjekter som finansieres til selvkost, utenfor eiertilskuddene. Denne modellen gir fleksibilitet og mulighet for faglig utvikling, men innebærer også økonomisk og organisatorisk sårbarhet. Når en betydelig del av driftsinntektene er prosjektbaserte, blir både selskapet og de ansatte avhengige av midlertidige ansettelser for å håndtere perioder med varierende oppdragsmengde. Dette skaper usikkerhet i bemanningen og gjør det krevende å sikre kontinuitet i kompetanse og drift.

I henhold til arbeidsmiljøloven §14-9 første ledd skal arbeidstakere som hovedregel ansettes fast. Midlertidige ansettelser kan bare benyttes i særskilte tilfeller, for eksempel «når arbeidet er av midlertidig karakter» (§14-9 andre ledd, bokstav a). Ved langvarig bruk av prosjektfinansiering kan det derfor oppstå et spenningsforhold mellom selskapets behov for fleksibilitet og lovens krav til faste stillinger.

Denne situasjonen er verken bærekraftig for selskapet eller for den enkelte ansatte. Det begrenser evnen til å beholde kompetanse, potensielt økte opplæringskostnader og skaper usikkerhet som kan påvirke arbeidsmiljøet.

Utfordringen illustrerer balansen mellom økonomisk effektivitet og selskapets plikt til å ivareta stabile og forsvarlige arbeidsforhold i tråd med lovverket.



Ser selskapet på brutto driftsresultat for 2024 gikk Arkiv Øst med kr. 23 251,- i underskudd på driftsbudsjettet hvilket viser at handlingsrommet er marginalt.

4. Strategiske prioriteringer og tiltak

Arkiv Øst IKS er fortsatt i en viktig vekstfase, både i antall eiere, tjenestebehov og vår rolle som relevant ressurs og kompetansesenter for våre eierkommuner. For å kunne levere fremtidsrettede og kostnadseffektive tjenester til kommunene, må selskapet fortsatt utvikle oss faglig, organisatorisk og teknologisk.

Kostnadsnivået til selskapet er konkurransedyktig i forhold til tilsvarende selskaper i landet, men for å løse forespørslene fra eierkommunene, er selskapet helt avhengig av betalte prosjekter. Om selskapet skulle fjernet de midlertidige stillingene vil det begrense vår mulighet for betalte prosjekter til et minimalt volum. Dette vil indirekte gå utover våre eierkommuner som ikke får innpass til rådgivning, ordning og digitalisering av sine arkiver.

4.1 Drift

Det jobbes aktivt for å styrke virksomhetsstyringen. Det skal implementeres et internkontrollsystem som skal ivareta styrende dokumenter og håndtering av avvik.

Det har vært utført en kartleggingsrapport fra magasinene i henhold til hensiktsmessig plassering og komprimering av mottatt arkivmateriale. Dette er arbeid som vil pågå i en lengre tidsperiode. På sikt vil det frigjøre mer plass i magasinene.

Det er iverksatt en prosess for å optimalisere organisasjonsstrukturen.

4.2 Investeringer

Investeringer i teknologisk utstyr som skal bistå selskapet i effektivisering av gjeldende arbeidsoppgaver, f.eks. etablering av skannerløype. Investeringene finansieres over disposisjonsfondet og vil ikke øke den enkelte kommunes eiertilskudd.

5. Konsekvensvurderinger

5.1 Kostnadsreduksjon 1% og 2% på eiertilskuddet

1%: Moderate grep innen administrasjon og mindre mulighet for utvikling.

2%: Krever strukturelle endringer som færre ansatte og gir en risiko for svekket kapasitet.

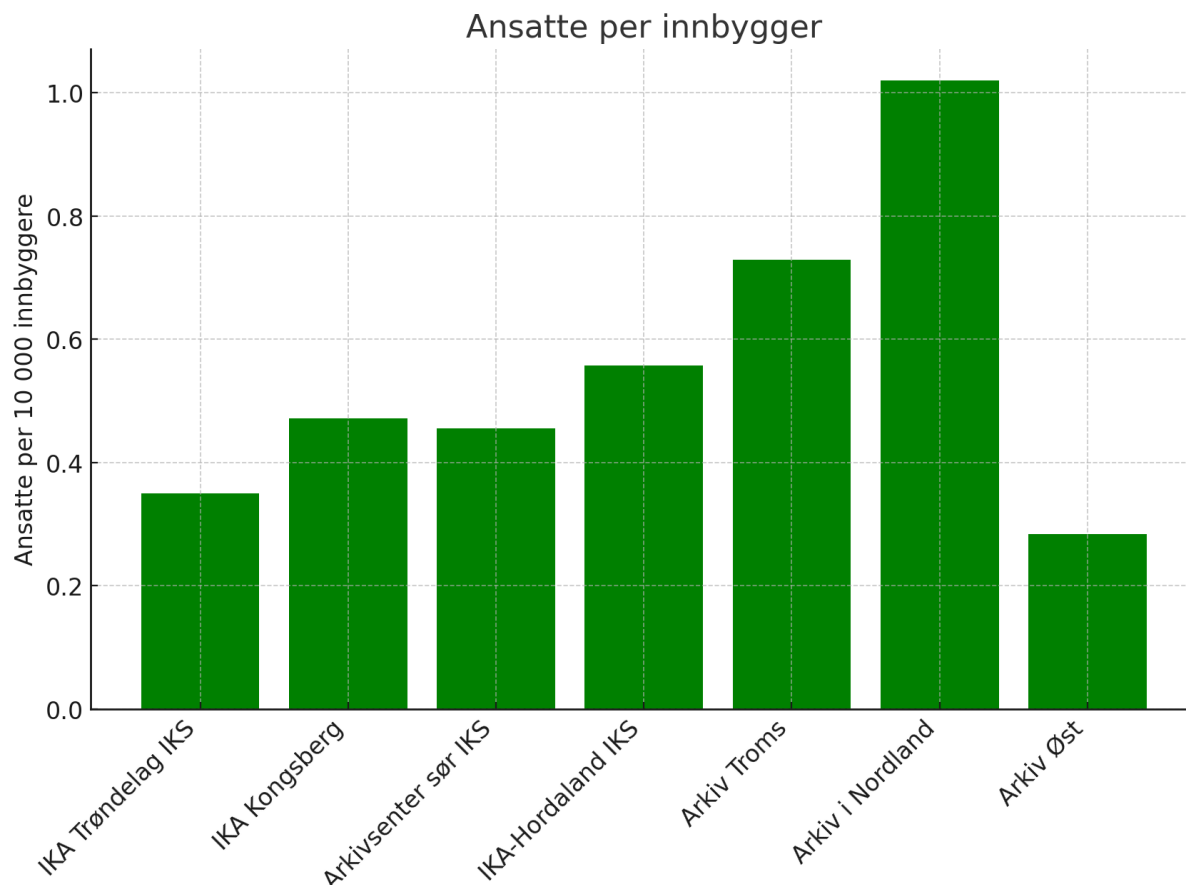
Eksempel i faktiske tall: 1% kostnadsreduksjon på eiertilskuddet tilsvarer kr. 160 487,-, 2% gir en mindre-inntekt på kr. 320 974,- (tall for 2024).

Med 24 eiere er det en snitt besparelse per kommune på mellom kr. 6700,- og kr. 13 000,- årlig. For Arkiv Øst vil det ha konsekvenser med kr. 160 000,- til kr. 321 000,- i mindre inntekter.

Samlet sett vil en slik kostnadsreduksjon gi marginale besparelser for kommunene, men få negative følger for tjenestetilbudet Arkiv Øst leverer til sine eiere. Tilsyn fra Arkivverket viser at kommunene har hatt utfordringer med å etterleve krav i henhold til lov og forskrift, som har vært begrunnelsen for at mange kommuner har gått inn som eiere i Arkiv Øst IKS. Kommunene ser at eierskap er nyttig og ressursbesparende og gjør at kommunene kan svare ut tilsynene på en økonomisk gunstig måte. Deltakelse i selskapet gir eierne muligheter for å kunne ta ut innsparinger ved spart leie til arkivlokaler, ressurser internt, kjøp av tjenester fra andre.

Som nevnt tidligere er Arkiv Øst fortsatt i vekst. Selskapet må sikres tilstrekkelig ressurser for å kunne ta imot nye eiere. Samtidig skal veksten ikke påvirke kvaliteten til eksisterende eierkommuner negativt. Styret vurderer at en reduksjon i eiertilskudd for den enkelte eier i denne fasen ikke vil føre til varig effektivisering, men til redusert kvalitet. Styret peker på at det er riktig strategisk grep å opprettholde eiertilskuddene, og ideelt sett øke eiertilskuddet noe til selskapet har nådd en mer bærekraftig struktur og skalaeffektene av økt eierskap får virket. Det er å bemerke på at husleiekostnadene på grunn av usikkerhetspåslag i leiekontrakten har blitt dyrere enn forutsatt og anslått i 2021 og tar en større del av budsjettet enn opprinnelig vurdert.

Sammenlignet med øvrige selskaper i sektoren har selskapet per i dag færrest antall ansatte i forhold til innbyggertall i sektoren.



Arkiv Øst opererer allerede med høy kostnadseffektivitet. Med 18 årsverk og 24 eiere i 2024 er Arkiv Øst blant de mest slanke i sektoren. En ytterligere reduksjon i finansiering vil presse frem kutt i kjerneoppgaver som løses for våre eierkommuner.

5.2 Fjerning av ikke-lovpålagte oppgaver

5.2.1 Tiltak – muggskadet arkiv

Et eksempel på ikke-lovpålagte oppgaver Arkiv Øst bidrar til å løse for sine kommuner, er mottak av muggskadete arkiver. Etter avtale kan kommunene avlevere arkivmateriale som er skadet følge av mugg, fukt og skadedyr til deponering. Arkiv Øst har spisskompetanse og nødvendig utstyr for håndtering av kontaminert arkivmateriale.

Riksarkivarens forskrift §6-4, (3):

Dersom arkivmateriale er skadet som følge av mugg, fukt, skadedyr eller lignende kan arkivdepot kreve at skaden utbedres før avlevering.

Arkiv Øst mottar jevnlig muggskadet arkivmateriale fra eierkommunene. Håndtering av slikt materiale er ikke formelt lovpålagt, men er nødvendig for å sikre bevaring av kommunenes dokumentasjon og for å unngå helsefare.

Foreløpige kartlegginger viser at muggskadet materiale utgjør en betydelig del av kommunale arkiver. Over 120 hyllemeter er så langt påvist i Arkiv Østs magasiner, og flere arkiver ute hos eierne antas å være skadet uten at omfanget er kjent. Mugg kan være vanskelig å oppdage for personer uten fagkompetanse, og feil håndtering innebærer helsefare og risiko for spredning. Arkiv Øst har etablerte rutiner for trygg håndtering, midlertidig oppbevaring og sanering.

5.2.2 Vurdering av konsekvenser

Dersom Arkiv Øst avvikler ordningen for mottak av skadet arkivmateriale, vil kommunene selv måtte håndtere og utbedre slikt materiale. Dette er tid- og ressurskrevende arbeid underlagt strenge HMS-krav. Kommuner uten egen kompetanse må innhente ekstern bistand, noe som medfører betydelige ekstra kostnader.

Uten denne tjenesten vil muggskadet arkiv ofte bli stående i uegnede lokaler uten kontrollert klima, i strid med Arkivverkets anbefalinger om 45-55% relativ luftfuktighet og 18-21 grader. Dette øker risikoen for videre forringelse og tap av dokumentasjon. I kjølvannet av ny arkivlov kan økonomiske sanksjoner ilegges kommuner som ikke oppfyller bevaringskravene.¹ I kjølvannet av den nye arkivloven vil det nå også bli mulig med økonomiske sanksjoner mot kommuner som ikke overholder regelverket.

¹ Krav til arkivlokaler – En veiledning for offentlige organer - [https://www.arkivverket.no/for-arkivsektoren/mottak-og-bevaring-av-papirarkiver/arkivmagasiner/_attachment/download/5b9f0f79-178a-4834-9e6a-b940b63696bf:cd00e1e3de8c309f35feab58866f789c3cf03bcd/Krav%20til%20arkivlokaler_Veiledning%20for%20offentlige%20organer%20\(2007\).pdf](https://www.arkivverket.no/for-arkivsektoren/mottak-og-bevaring-av-papirarkiver/arkivmagasiner/_attachment/download/5b9f0f79-178a-4834-9e6a-b940b63696bf:cd00e1e3de8c309f35feab58866f789c3cf03bcd/Krav%20til%20arkivlokaler_Veiledning%20for%20offentlige%20organer%20(2007).pdf)

Samlet sett utgjør denne funksjonen et viktig effektiviseringstiltak for eierkommunene, ved at spesialisert kompetanse og infrastruktur samles ett sted. Dette reduserer behovet for investeringer i den enkelte kommune, forebygger tap av dokumentasjon, og ivaretar bevaringshensyn på kostnadseffektiv måte.

Arkiv Øst disponerer klimastyrte magasiner i depotet, tilpasset langtidsbevaring. Det finnes rutiner for midlertidig oppbevaring av kontaminert materiale i tett emballasje, som forhindrer spredning og bremser forfallsprosessen inntil materialet kan saneres.

Arkiv Øst er en av to arkivinstitusjoner som i den nasjonale kartleggingen (vedlegg 2) har oppgitt at de mottar muggskadet arkivmateriale. Uten denne infrastrukturen og kompetansen vil kommunene selv måtte innhente eksterne fagmiljøer for å sikre bevaring og forsvarlig håndtering av skadet materiale.

6. Effekt av økt antall eiere

6.1 Skalaeffekter og kostnadsfordeling – Bærekraftig økonomi

Økt antall eierkommuner gir en naturlig fordeling av faste kostander på flere enheter, som direkte potensielt medfører at eiertilskuddet per kommune ikke må økes for å ivareta kjerneoppgaver. Dette er en målbar og dokumenterbar effektivisering uten å svekke kjerneoppgavene.

Arkiv Øst har i dag en marginal driftsbalanse og er i vesentlig grad avhengig av midlertidige prosjektinntekter for å gå i balanse.

Selskapet har per 01.01.2025 5 midlertidige stillinger som er knyttet opp mot dels prosjektinntekter, men også driftsinntekter og driftsoppgaver.

Disse inntektene er både uforutsigbare og ressurskrevende å skaffe og gjennomføre. Et bredere eiergrunnlag uten reduksjon i eiertilskuddene vil gi:

- Økt stabilitet i inntekter
- Bedre forutsigbarhet i driften
- Redusert behov for å dekke driftskostnader gjennom prosjektmidler

Dette styrker virksomhetens evne til å planlegge, utvikle og investere langsiktig. Dette hemmes i dag av usikkerhet rundt inntektsgrunnlaget og marginalt bærekraftig budsjett.

6.2 Bedre grunnlag for investering og utvikling

Større antall eierkommuner gir også:

- Økt legitimitet
 - Flere eiere gir grunnlag for et bredere og mer stabilt fagmiljø for deling av erfaringer og utvikling av rutiner og prosedyrer
- Stabil kompetanse og bemanning
 - Lettere å beholde og rekruttere kompetente medarbeidere.

7. Effektiviseringstiltak

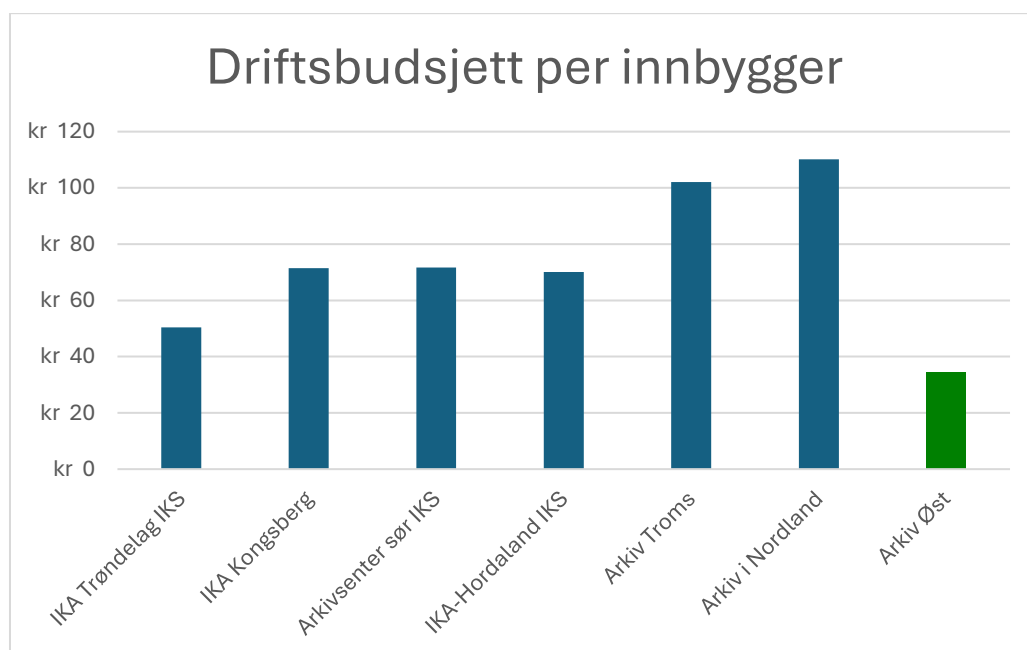
7.1 Digitalisering

Effektivisering gjennom automatisering, digital saksbehandling og bedre prosessflyt gir forventede økonomiske besparelser. Disse innsparingene skal synliggjøres i konkrete tall for hvordan de påvirker eiertilskuddet. Papirarkivet som er fysisk lokalisert i Arkiv Øst vil være for omfattende å digitalisere, men løsninger for digital skanning av protokoller – vil muliggjøre digitalt innsyn. Kommunene vil få digital tilgang direkte, og slipper å be om innsyn. Tiltak som i fellesskap etableres som løsninger i Arkiv Øst IKS, vil gi innsparinger hos kommunene gjennom redusert ressursbruk.

Arkiv Øst har denne sommeren gått til anskaffelse av bokvugge/protokollskanner. Det er et mål å starte opp med skanning av kommunestyreprotokoller som på sikt kan gi effektiviseringsgevinst ut mot eierkommunene. Protokollene kan skannes mot selvkost og vil bli liggende digitalt tilgjengelig på Digitalarkivet.

Viser til tallfakta innhentet fra den nasjonale kartleggingen:

Arkiv Øst er allerede den interkommunale arkivinstitusjonen som har lavest budsjett i kroner per innbygger selskapet forvalter dokumentasjonen til.



Effektiviseringsgevinster er allerede i stor grad hentet ut, og egeninnsats samt digitaliseringsprosjekter vil kunne stoppe opp.

7.2 Gevinster for eierkommuner

Kommuner som blir medeiere i Arkiv Øst, tar ut gevinster umiddelbart gjennom å kunne redusere egne ressurser (lokalleie og personell) og unngå investeringer i godkjente løsninger.

Flere av våre eierkommuner har tidligere benyttet seg av andre aktører i markedet der kvaliteten i ettertid ikke har vært god nok. Det kan potensielt generere ekstra kostnader.

Lillestrøm kommune ved Synnøve Standal avdelingsleder av dokumentsenderet har utarbeidet et notat som belyser flere reelle gevinster de har fått etter å gå inn som medeier i Arkiv Øst:

- Lovpålagt arkivdepot oppfylt
 - Langtidslagring av fysisk arkivmateriale i klimastyrte lokaler oppfyller arkivlovens krav og har eliminert tidligere avvik.
- Spart over kr. 500 000,- årlig på fjernarkiv
 - Oppsigelse av dyre og midlertidige leieavtaler med eksterne aktører ga direkte økonomisk gevinst.
- Frigjort kommunale lokaler
 - Uhensiktsmessig brukte lokaler i tre tidligere kommunehus er frigjort etter overføring av eldre arkivmateriale til Arkiv Øst.
- Digitalisering til selvkost
 - Byggesaksarkivet til tidligere Sørums kommun ble digitalisert uten anbud og til en pris langt under markedsnivå.
- Potensial for innsparing på digitale uttrekk
 - Kompetanseoverføring fra Arkiv Øst gir mulighet for å innsøke klargjøring av digitale uttrekk – en kostnad på opptil kr. 175 000,- per sak kan spares.
- Faglig rådgivning og kompetanseheving
 - Tilgang til høy fagkompetanse, fagforum og rådgivning bidrar til smartere arkivdrift og bedre etterlevelse av nye krav innen teknologi, KI, GDPR og arkivlovgivning.
- Redusert behov for interne ressurser
 - Medeierskapet gjør det mulig å redusere behovet for egne lokaler, manuelle rutiner og personell til arkivhåndtering.
- Trygghet for kvalitet og langsiktighet
 - Bruk av profesjonell og offentlig aktør reduserer risiko for kvalitetsavvik og ekstra kostnader som kan oppstå med private leverandører.

Det utføres digitaliseringsoppdrag for våre eierkommuner til selvkost, noe som er langt rimeligere enn det private markedet.

Et annet eksempel på gevinst for våre eierkommuner er Nordre Follo kommune som har tatt elektronisk uttrekk.

Ifølge avdelingsleder i Nordre Follo kommune, Atle Johansen, har de hatt en effektiviseringsgevinst på elektronisk uttrekk av deres saksbehandlingssystemer fra tidligere kommuner etter sammenslåingen. Disse uttrekkene er nå tilgjengeliggjort digitalt for Nordre Follo kommune, og de ser en direkte kostnadsbesparelse på kr. 180 000,- per år i lisenser.

Kostnaden for uttrekket var også prislagt av Dansk Scanning til kr. 433 500,- for elektronisk uttrekk. Dette er beregnet inn i eiertilskuddene til selskapets eierkommuner.

Ved at virksomheten løser disse oppgavene for våre eierkommuner, gir dette en redusert ressursbruk innad i kommunene. Den sørger for trygghet i forbindelse med lovpålagte oppgaver i henhold til arkivlova med tilhørende forskrifter. Det er mindre risiko for tap av dokumentasjon, og ved digitalisering vil det gi mer effektiv saksbehandling for kommunene som f.eks. byggesaker, personalmapper etc.

8. Oppsummering og anbefaling

8.1 Oppsummering

Basert på gjennomgangen av Arkiv Øst IKS sin drift, økonomiske situasjon og strategiske behov, peker følgende hovedfunn seg ut:

- Arkiv Øst har lavest bemanning og kostnad per innbygger i sektoren, og styret mener allerede å være svært kostnadseffektiv sammenlignet med lignende virksomheter.
- Arkiv Øst har allerede realisert en betydelig effektiviseringsgevinst gjennom særlig digitalisering og samhandling.
- Ytterligere kostnadsreduksjon på 1-2% gir marginal økonomisk effekt for eierkommunen, men kan føre til vesentlig svekket tjenestekvalitet og redusert utviklingskapasitet.
- Fjerning av ikke-lovpålagte oppgaver vil forskyve oppgaver og kostnader over på kommunene, og innebære høyere risiko for tap av verdifull informasjon.
- Virksomheten er i en vekstfase hvor flere eiere gir skalaeffekter, bedre fordeling av faste kostnader og økt stabilitet.

De samlede vurderingene viser at Arkiv Øst allerede har realisert store deler av sitt effektiviseringspotensial, og at ytterligere reduksjoner i økonomiske rammer vil kunne svekke både drift og utvikling.

8.2 Styrets anbefaling

Styret anbefaler at eiertilskuddene til Arkiv Øst IKS opprettholdes på dagens nivå. Dette begrunnes i at selskapet allerede driver med høy kostnadseffektivitet og lav ressursbruk per innbygger, sammenlignet med andre interkommunale arkivinstitusjoner. Eiertilskuddet til andre tilsvarende arkivinstitusjoner ligger vesentlig høyere enn eiertilskuddet i Arkiv Øst.

En reduksjon i eiertilskudd på 1-2% vil gi marginale økonomiske besparelser for den enkelte kommune, men samtidig få betydelige negative konsekvenser for selskapets evne til å levere lovpålagte oppgaver og kvalitetssikrede tjenester. Reduksjonen vil begrense utviklingskapasiteten og hindre nødvendige investeringer i digitalisering og effektiviseringstiltak, som er en forutsetning for fremtidige gevinster. Det vil også kunne føre til svekket tjenestekvalitet, redusert kapasitet og økt sårbarhet i et allerede nøkternt bemannet fagmiljø.

I tillegg vil en reduksjon i eiertilskuddet kunne påføre eierkommunene indirekte kostnader, særlig dersom ikke-lovpålagte oppgaver som håndtering av skadet arkivmateriale må håndteres hos hver enkelt eierkommune. Det vil både kreve økte ressurser og innebære risiko for tap av verdifull

dokumentasjon. Stabile rammebetingelser er også nødvendig for å opprettholde rekruttering og sikre kontinuitet i driften.

Samtidig viser analysen at en videre vekst med nye eiere vil gi betydelige skalaeffekter og bidra til en mer bærekraftig økonomi. Ved å opprettholde eiertilskuddene og samtidig prioritere rekruttering av nye eiere, kan selskapet oppnå bedre fordeling av faste kostnader, større forutsigbarhet i budsjettarbeidet og redusert behov for prosjektfinansiering som sikrer at eierkommunene kan få løst oppgaver som ligger utenfor eiertilskuddet. Dette vil gi et robust grunnlag for langsiktig planlegging, utvikling og investeringer, og samtidig sikre at Arkiv Øst IKS kan fortsette å levere effektive og faglig sterke tjenester til sine eierkommuner.

Styret i Arkiv Øst IKS, Sarpsborg, 20.10.2025

Ståle Ruud

Anne-Lise Kristoffersen

Leder

Nestleder

Torbjørn Pedersen

Elisabeth Drillestad Engebretsen

Styremedlem

Styremedlem