



Strategisk styringsdokument 2026 - 2031

Bredalsholmen dokk og fartøyvernssenter



Strategisk styringsdokument

Styringsdokumentet inneholder føringer, situasjonsanalyse og strategiske valg i én sammenhengende struktur, og skal være referanseramme for styre, ledelse og ansatte i perioden 2026 - 2031.

Status og formål

- **Status:** BDF er stabilisert, men virksomheten står fortsatt overfor strukturelle risikoer og vedvarende endringer i rammebetingelsene.
- **Strategiens formål:** Å sikre langsiktig bærekraft gjennom tydelig prioritering av kjernevirksomheten, systematisk dokumentasjon, god prosjektstyring og målrettet formidling.



Sentrale føringer

Samfunnsoppdraget

- BDF har et klart definert samfunnsoppdrag: Å bevare og videreutvikle verneverdige fartøy i stål og tørrdokken, og forvalte og formidle dokk og anlegg som teknisk og industrielt kulturminne.

Nasjonalt fartøyvernssenter

- Som nasjonalt fartøyvernssenter for stålskip, utpekt av Riksantikvaren, har BDF et særskilt ansvar for høy antikvarisk kvalitet, dokumentasjon, kompetanseoverføring og aktiv bruk som forutsetning for vern.

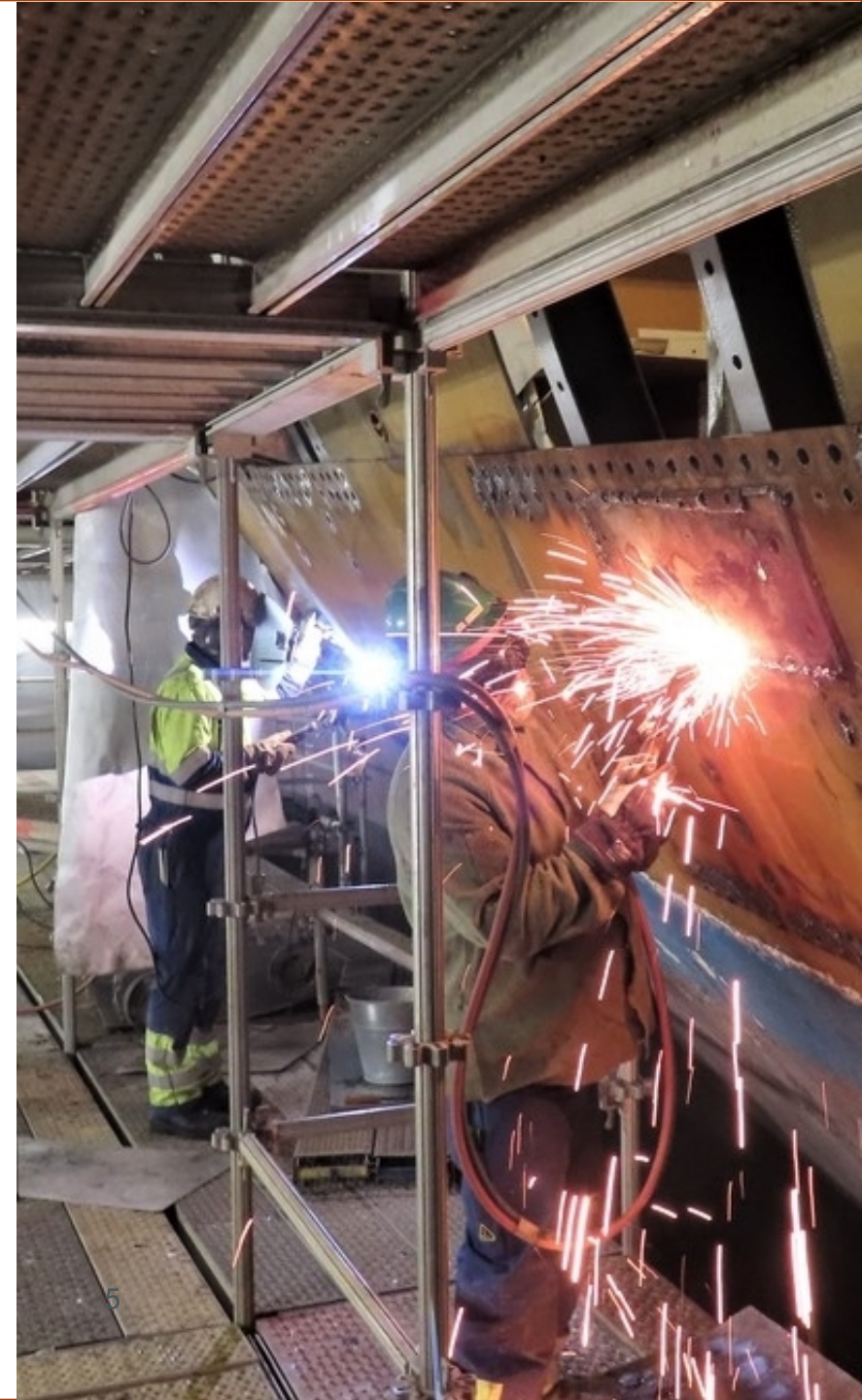
BDF-standarden

- Styret og ledelsen legger til grunn at BDF-standarden er kvalitets- og styringsmodell for all virksomhet, og at strategien brukes aktivt i prioriteringer, prosjekttinntak og rapportering.

Strategisk situasjonsbilde

Interne styrker

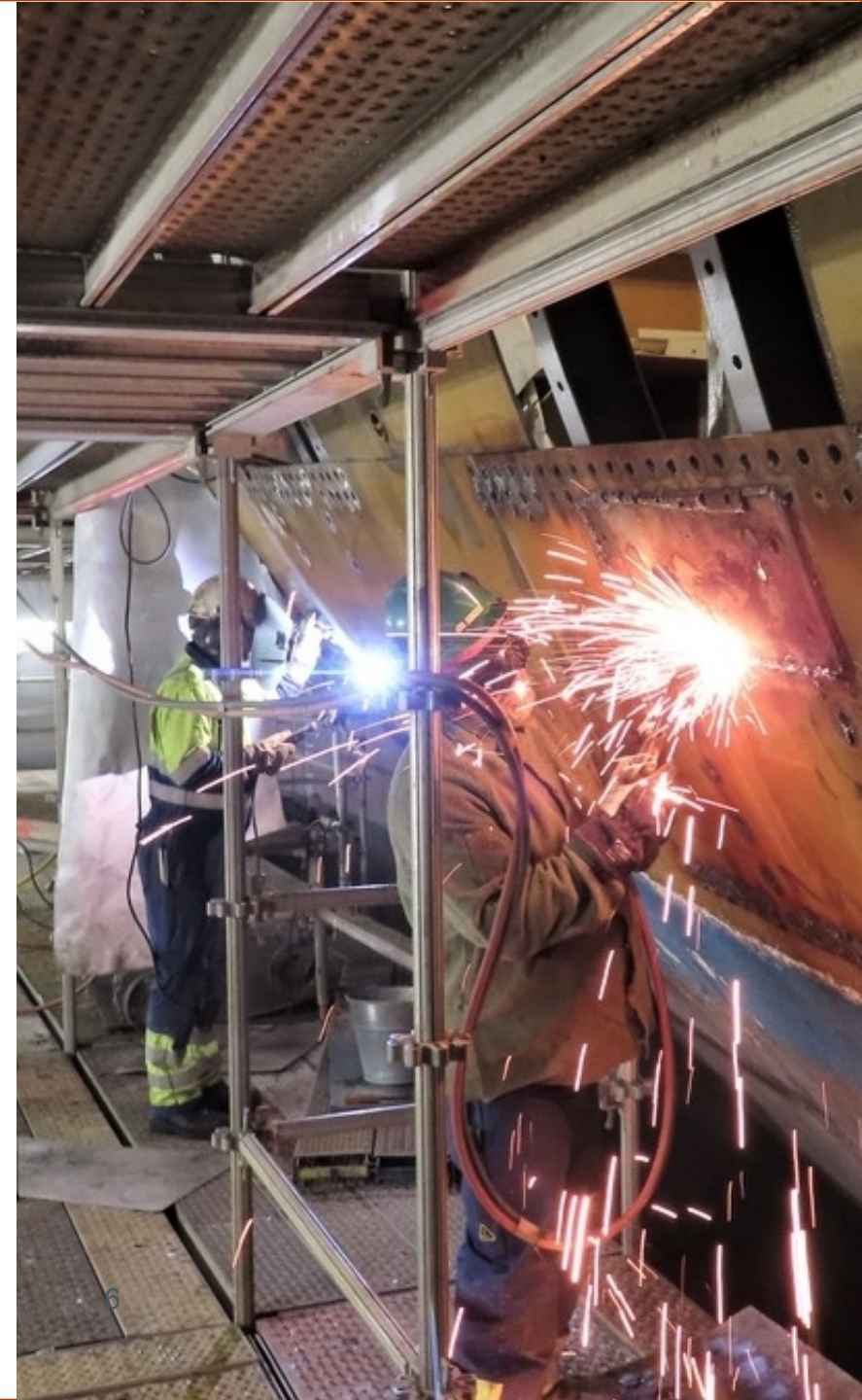
- Unik og nasjonalt anerkjent fagkompetanse innen fartøyvern for stålskip.
- Særegen infrastruktur og tørrdokk med kapasitet for komplekse operasjoner.
- BDF-standarden som system for kvalitet, metode, dokumentasjon og læring.
- Betydelig forbedret økonomistyring, prosjektstyring og intern kontroll siden 2025.
- Dokumentert kompetanse på søknads- og finansieringsprosesser.
- Dyktige ansatte, sterk organisasjonskultur med høy faglig stolthet og lojalitet til samfunnsoppdraget.



Strategisk situasjonsbilde

Interne svakheter og risikofaktorer

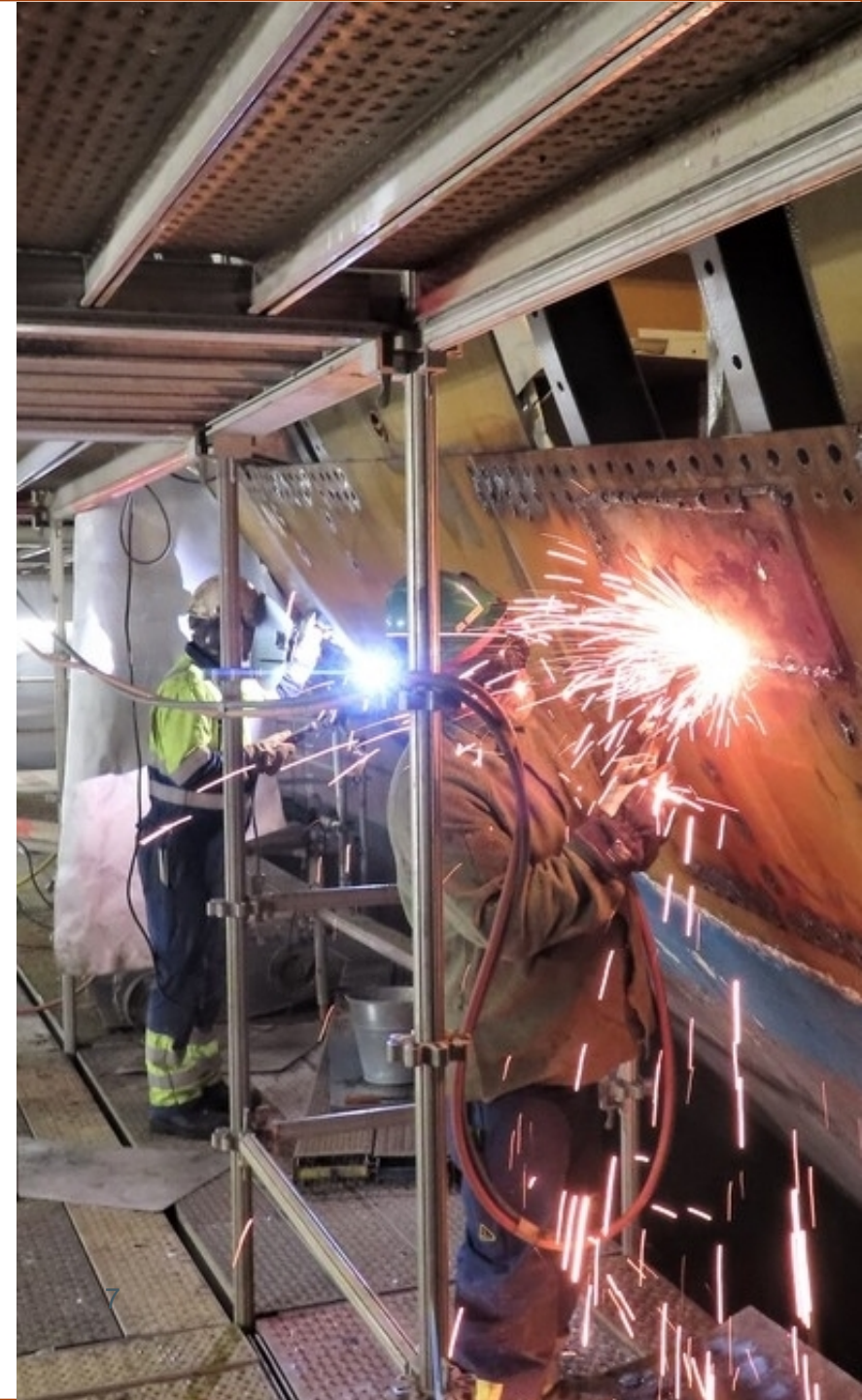
- Sårbarhet knyttet til nøkkelkompetanse og aldrende arbeidsstokk.
- Begrenset kapasitet i dokk og organisasjon.
- Høy usikkerhet i prosjektomfang før dokking, særlig ved skjulte skader og mangler.
- Risiko for dokkblokkerende prosjekter ved mangelfull forberedelse og avgrensning.
- Avhengighet av å opprettholde god økonomi- og prosjektstyring over tid.



Strategisk situasjonsbilde

Eksterne muligheter

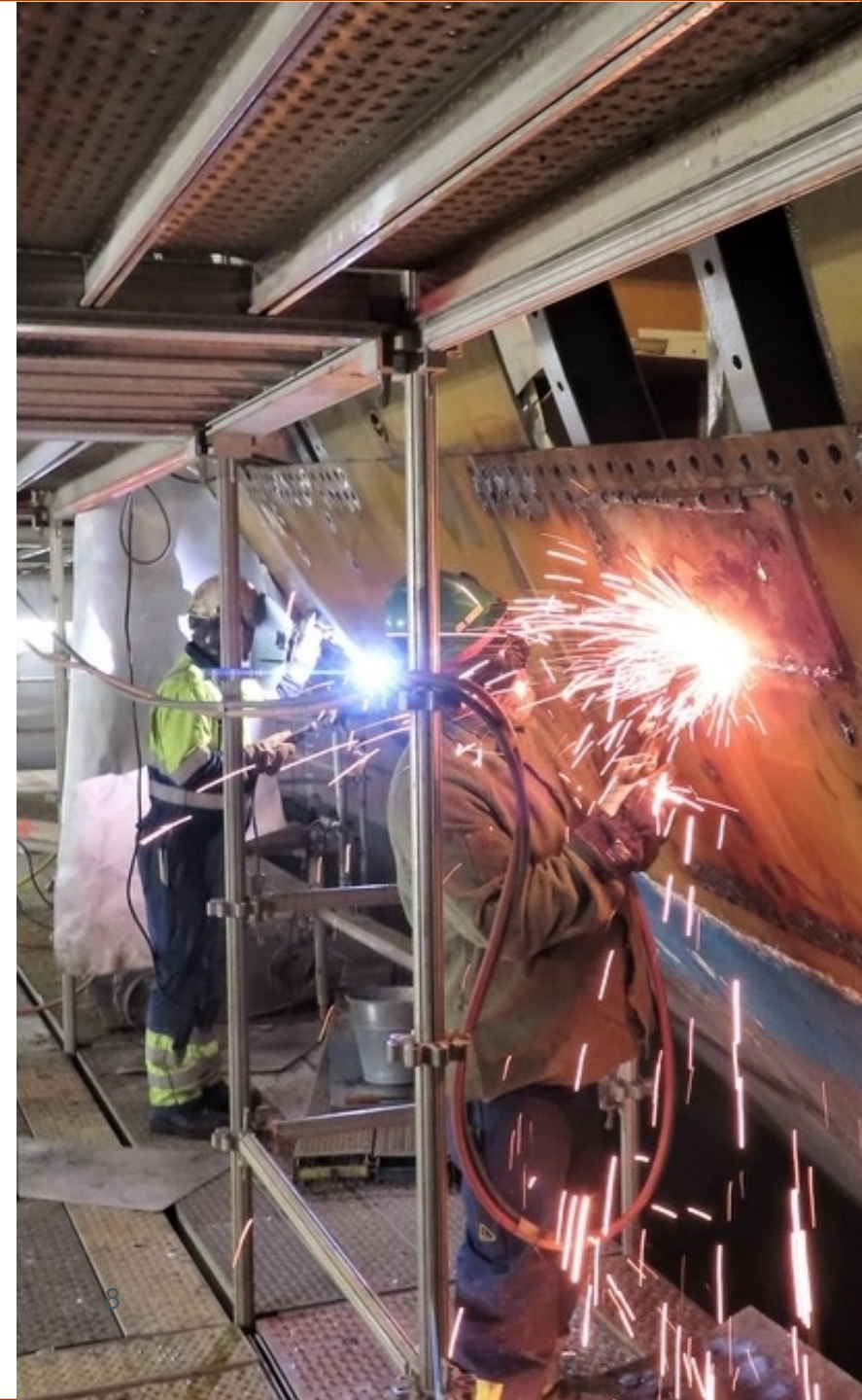
- Økende behov for løpende vedlikehold og planlagte, mindre prosjekter.
- Stort udekket behov for rådgivning og søknadsbistand hos fartøyeiere.
- Mulighet til å bidra til mer helhetlige og sammenhengende istandsettingsløp.
- Styrket rolle som nasjonalt kompetanse- og rådgivningssenter.
- Økt etterspørsel etter dokumentasjon og kunnskapsdeling nasjonalt og internasjonalt.



Strategisk situasjonsbilde

Eksterne trusler og rammeendringer

- Sannsynlig reduksjon i antall store restaureringsprosjekter.
- Fragmenterte prosjekter som følge av sviktende/endret finansiering hos eiere.
- Usikkerhet i offentlige støtteordninger og prioriteringer.



Strategisk hovedutfordring

BDFs sentrale strategiske utfordring:

- Strategien må balansere samfunnsoppdraget og høye faglige ambisjoner med begrensede ressurser og betydelig risiko.

Strategien må derfor sikre at:

- virksomheten utvikles innenfor faglige, økonomiske og organisatoriske rammer.
- kvalitet, forutsigbarhet og økonomisk bæreevne prioriteres.
- risiko reduseres gjennom prioriteringer og god styring.
- kapasitet, økonomi og kompetanse brukes som strategiske ressurser.



Strategiske satsingsområder

Fartøyvern er BDFs klare kjernevirksomhet

- Dokka og anlegget er en forutsetning for BDFs videreutvikles som nasjonalt fartøyvernssenter for stålskip.
- Restaurering og vedlikehold utgjør kjernevirksomheten.
- Andre aktiviteter skal kun prioriteres dersom de tydelig understøtter denne rollen.

1



Strategiske satsingsområder

Bevaring av dokka og anlegget

- Dokka og anlegget er en forutsetning for BDFs virksomhet og skal forvaltes både som operativ infrastruktur og som teknisk-industrielt kulturminne.
- Anlegget skal vedlikeholdes og utvikles slik at det holder tilstrekkelig standard for sikker og kvalitetsmessig god gjennomføring av oppdrag.
- Forvaltning av anlegget er et strategisk ansvar og må ses i sammenheng med kapasitet, kompetanse og økonomisk bærekraft.

2

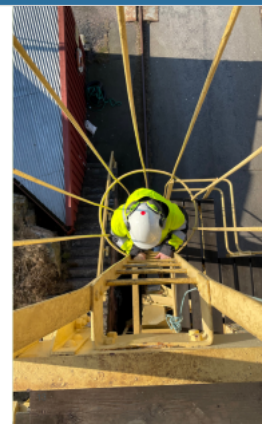


Strategiske satsingsområder

BDF-standarden er overordnet styringsramme

- BDF-standarden skal være rammen for metode, dokumentasjon, prosjektstyring og læring.
- All virksomhet skal enten opprettholde gjeldende standard eller bidra til utvikling av ny, dokumentert kunnskap.

3



Strategiske satsingsområder

Langsiktig utvikling av kompetanse og medarbeidere er en nøkkelaktivitet

- De ansatte og deres kompetanse er BDFs viktigste strategiske ressurs.
- Virksomhetens langsiktige arbeid skal bidra til å beholde, videreutvikle og systematisk fornye fagmiljøet gjennom
 - målrettet oppfølging
 - kontinuerlig kompetanseutvikling
 - strategisk rekruttering

4



Strategiske satsingsområder

Dokumentasjon, læring og kompetanseoverføring er en integrert del av kjernevirksomheten

- Alle prosjekter skal bidra til systematisk dokumentasjon, støtte lærlingeordningen og redusere avhengighet av enkeltpersoner.

5



Strategiske satsingsområder

Formidlingsarbeidet skal spisses inn mot prioriterte målgrupper og foregå på kjernevirksomhetens premisser

- Formidling er en viktig del av stiftelsens aktiviteter, men skal tilpasses kjernevirksomhetens behov og kapasitet.
- Ressurser prioriteres mot de målgruppene som gir størst samlet effekt.
- Det operative formidlingsarbeidet konkretiseres i egen formidlingsstrategi.

6



Strategiske satsingsområder

Styrket satsing på rådgivning og prosjektforberedende arbeid

- BDF skal bruke sin kompetanse innen prosjektutforming og søknadsprosesser for å redusere risiko, sikre godt forberedte, bedre finansierte og mer gjennomførbare prosjekter.
- Rådgivningsområdet skal videreutvikles for å sikre økt og stabil inntjening.

7



Strategisk satsingsområder

Styrking av stiftelsens økonomiske bærekraft

- Alle prosjekter skal være økonomisk bærekraftige for BDF.
- Risiko håndteres gjennom strukturerte forprosjekter, realistiske estimater og kontrakter som regulerer usikkerhet, endringer og ansvar.
- Prosjekter uten tilstrekkelig økonomisk og kontraktsmessig sikring skal ikke igangsettes.

8



Strategiske satsingsområder

Videreutvikling av strategisk partnerskap

- Strategiske samarbeid med relevante fagmiljøer, virksomheter og institusjoner vil være avgjørende for BDFs langsiktige gjennomføringsevne.
- Samarbeidet skal styrke kompetanse og kvalitet, gi økt robusthet og redusere risiko.
- Strategiske partnerskap skal understøtte kjernevirksomheten, formidlingen og den nasjonale rollen.

9



Strategiske satsingsområder

Fartøyvern er BDFs klare kjernevirksomhet

- Dokka og anlegget er en forutsetning for BDFs videreutvikles som nasjonalt fartøyvernsenter for stålskip.
- Restaurering og vedlikehold utgjør kjernevirksomheten.
- Andre aktiviteter skal kun prioriteres dersom de tydelig understøtter denne rollen.



Strategiske satsingsområder

Bevaring av dokka og anlegget

- Dokka og anlegget er en forutsetning for BDFs virksomhet og skal forvaltes både som operativ infrastruktur og som teknisk-industrielt kulturminne.
- Anlegget skal vedlikeholdes og utvikles slik at det holder tilstrekkelig standard for sikker og kvalitetsmessig god gjennomføring av oppdrag.
- Forvaltning av anlegget er et strategisk ansvar og må ses i sammenheng med kapasitet, kompetanse og økonomisk bærekraft.



Strategiske satsingsområder

BDF-standarden er overordnet styringsramme

- BDF-standarden skal være rammen for metode, dokumentasjon, prosjektstyring og læring.
- All virksomhet skal enten opprettholde gjeldende standard eller bidra til utvikling av ny, dokumentert kunnskap.



Strategiske satsingsområder

Langsiktig utvikling av kompetanse og medarbeidere er en nøkkelaktivitet

- De ansatte og deres kompetanse er BDFs viktigste strategiske ressurs.
- Virksomhetens langsiktige arbeid skal bidra til å beholde, videreutvikle og systematisk fornye fagmiljøet gjennom
 - målrettet oppfølging
 - kontinuerlig kompetanseutvikling
 - strategisk rekruttering



Strategiske satsingsområder

Dokumentasjon, læring og kompetanseoverføring er en integrert del av kjernevirksomheten

- Alle prosjekter skal bidra til systematisk dokumentasjon, støtte lærlingeordningen og redusere avhengighet av enkeltpersoner.



Strategiske satsingsområder

Formidlingsarbeidet skal spisses inn mot prioriterte målgrupper og foregå på kjernevirksomhetens premisser

- Formidling er en viktig del av stiftelsens aktiviteter, men skal tilpasses kjernevirksomhetens behov og kapasitet.
- Ressurser prioriteres mot de målgruppene som gir størst samlet effekt.
- Det operative formidlingsarbeidet konkretiseres i egen formidlingsstrategi.



Strategiske satsingsområder

Styrket satsing på rådgivning og prosjektforbereidende arbeid

- BDF skal bruke sin kompetanse innen prosjektutforming og søknadsprosesser for å redusere risiko, sikre godt forberedte, bedre finansierte og mer gjennomførbare prosjekter.
- Rådgivningsområdet skal videreutvikles for å sikre økt og stabil inntjening.



Strategisk satsingsområder

Styrking av stiftelsens økonomiske bærekraft

- Alle prosjekter skal være økonomisk bærekraftige for BDF.
- Risiko håndteres gjennom strukturerte forprosjekter, realistiske estimer og kontrakter som regulerer usikkerhet, endringer og ansvar.
- Prosjekter uten tilstrekkelig økonomisk og kontraktsmessig sikring skal ikke igangsettes.



Strategiske satsingsområder

Videreutvikling av strategisk partnerskap

- Strategiske samarbeid med relevante fagmiljøer, virksomheter og institusjoner vil være avgjørende for BDFs langsiktige gjennomføringsevne.
- Samarbeidet skal styrke kompetanse og kvalitet, gi økt robusthet og redusere risiko.
- Strategiske partnerskap skal understøtte kjernevirksomheten, formidlingen og den nasjonale rollen.



Bredalsholmen Dokk og fartøyvernsenter

BDF skal som nasjonalt fartøyvernsenter for stålskip, bevare og videreføre maritim kulturarv gjennom høy faglig kvalitet, aktiv bruk av anlegget og systematisk dokumentasjon og kompetanseoverføring.

MISJON

– hvorfor vi finnes

- Bevare og sikre verneverdige fartøy i stål for framtidens generasjoner.
- Ivareta landets maritime kulturarv, både historisk og håndverksfaglig.
- Forvalte tørrdokken og anlegget som teknisk-industrielt kulturminne.
- Sikre og videreføre spesialisert håndverks- og verfts kompetanse.
- Bidra til dokumentasjon, læring og formidling som del av samfunnsoppdraget.

VISJON

– hva vi skal være

- Norges ledende nasjonale fartøyvernsenteret for stålskip.
- Et nasjonalt og internasjonalt anerkjent kompetansemiljø for antikvariske, håndverksfaglige metoder innen fartøyvern.
- En tydelig og troverdig premissgiver innen nasjonalt fartøyvern og kulturminneforvaltning.

VERDIER

– hvordan vi skal jobbe

- Faglighet og kvalitet i alle ledd.
- Ansvarlighet og langsiktig forvaltning av kompetanse og anlegg.
- Vi tar vare på folkene våre.
- Læring, deling og systematisk kompetanseoverføring.
- Samarbeid med forvaltning, stiftere, oppdragsgivere og fagmiljøer.

STRATEGI

– hvordan vi når målene

- Fartøyvern for stålskip er BDFs kjernevirksomhet.
- Samfunnsoppdraget, den nasjonale rollen, antikvariske prinsipper og kvalitet prioriteres.
- BDF-standarder styrer metode, kvalitet og dokumentasjon.
- Kompetanse og medarbeidere forvaltes som strategisk ressurs.
- Prosjekter velges strategisk basert på kapasitet, risiko, økonomi og samfunnsverdi.
- Strategiske partnerskap styrker kvalitet og gjennomføringsevne.
- Økonomisk bærekraft sikres gjennom selektive prosjekter, risikostyring og effektiv prosjektgjennomføring



BREDALSHOLMEN

DOKK OG FARTØYVERNSENER