



# Bevaringsprogram for kulturhistorisk verdifulle kirker

## Rapport 1.5

Fra: Riksantikvaren  
Til: Barne- og familiedepartementet, Klima- og miljødepartementet  
Dato: 15.6.2022  
Samarbeidsparter: Riksantikvaren, Kirkerådet og KA Arbeidsgiverorganisasjon for kirkelige virksomheter

### **Anbefaling for innretning av bevaringsarbeidet**

# Innhold

<b>Anbefaling for innretning av bevaringsarbeidet.....</b>	<b>1</b>
<b>1. Innledning.....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 Nytt bevaringsprogram .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Avgrensninger og betingelser .....</b>	<b>5</b>
<b>3. Kunnskapsgrunnlag. Begreper og virkemidler.....</b>	<b>5</b>
<b>3.1 Strategi og program som metoder .....</b>	<b>6</b>
<b>3.2 Programstyring og prosjekt.....</b>	<b>7</b>
<b>4. Dagens situasjon for kirkebyggene.....</b>	<b>8</b>
<b>5. Forholdet til andre strategier .....</b>	<b>9</b>
<b>5.1 Avhengigheter og sammenhenger mellom strategiene .....</b>	<b>10</b>
<b>6. Valg av innretning – strategi og/eller program.....</b>	<b>11</b>
<b>6.1 Alternativer som er blitt vurdert .....</b>	<b>11</b>
<b>6.2 En felles strategi for bevaringsarbeidet .....</b>	<b>12</b>
<b>6.3 Tre bevaringsprogrammer for kirkene .....</b>	<b>13</b>
<b>6.4 Fire innsatsområder .....</b>	<b>14</b>
<b>6.5 Særlige forhold om kirkens interiør .....</b>	<b>15</b>
<b>6.6 Samlet vurdering av anbefalt innretning.....</b>	<b>16</b>
<b>7. Konklusjon og oppfølging .....</b>	<b>18</b>

## 1. Innledning

I Norge finnes om lag 1000 kulturhistorisk verdifulle kirker. Disse utgjør en mangfoldig kulturarv gjennom arkitektonisk utforming og kunstnerisk utsmykning, og de inntar en sentral plass i lokal og nasjonal identitet og historie. Som kulturminner står de i en særstilling – både i kraft av å være et av fellesskapets samlingspunkter gjennom flere hundre år og i kraft av å være et av lokalsamfunnenes mest påkostede og utsmykkede bygninger.

Kirkene er i bruk som gudshus for menighetene, og som seremonirom for dåp, konfirmasjon, bryllup og begravelse. I dag fyller de også i økende grad en rolle i et flerkulturelt samfunn gjennom kulturarrangementer, som samlingssteder og kulturhistoriske monumenter.

For å kunne ha kirkebygningene i bruk er det nødvendig at bygningene holdes i god stand. Vedlikehold og istandsetting av kirkene har fått stor oppmerksomhet de siste årene. Stortinget har gjennom flere vedtak lagt til rette for å bevare de kulturhistorisk verdifulle kirkene.

Som et ledd i oppfølgingen av skillet mellom stat og kirke fremmet regjeringen i april 2021 et forslag om en ny lov om Opplysningsvesenets fond. Loven legger et rettslig grunnlag for å dele fondet mellom staten og Den norske kirke. Det er vedtatt at verdiene i Opplysningsvesenets fond, estimert til rundt ti milliarder kroner, skal deles mellom Den norske kirke og staten. I forbindelse med behandlingen av stortingsmeldingen om Opplysningsvesenets fond ble det vedtatt at staten skal øke innsatsen for å sette i stand kulturhistorisk viktige kirkebygninger. Summen av denne satsingen skal tilsvare størrelsen på de verdiene staten overtar fra Opplysningsvesenets fond.

### 1.1 Nytt bevaringsprogram

Barne- og familiedepartementet har på bakgrunn av dette gitt Riksantikvaren i oppdrag å lage en anbefaling til et nytt bevaringsprogram for de kulturhistorisk verdifulle kirkene. Oppdraget utføres som et prosjekt i 2022 og skal resultere i en anbefaling om utforming av et bevaringsprogram. Dette er basert på kunnskap om forutsetninger i markedet for håndverkstjenester og i kirkeforvaltningen som har ansvar for kirkene

Arbeidet våren 2022 utgjør fase 1 i prosjektet, og skal legge grunnlaget for endelige anbefalinger. Prosjektet organiseres av Riksantikvaren i samarbeid med Den norske kirke (Kirkerådet og KA - Arbeidsgiverorganisasjon for kirkelige virksomheter). I det felles arbeidet i prosjektet med å utvikle et program for å sette i stand kirkene, er det et sammensatt bilde av utfordringer.

Den konkrete istandsettingen av kirkebygningene er hovedoppgaven i et bevaringsprogram. Denne oppgaven må følges av tiltak for å innhente og skape kunnskap om kirkebygningene, kompetanseutvikling for håndverkere og tiltak for å ivareta og styrke både eieres og lokalsamfunnenes eierskap og engasjement. Dette er kritiske suksessfaktorer i et helhetlig og langsiktig bevaringsprogram for istandsetting av de kulturhistorisk verdifulle kirkebygningene.

Denne rapporten foreslår en overordnet innretning på bevaringsprogram for kulturhistorisk verdifulle kirkebygninger. Detaljering av programmet skal foretas i det videre arbeidet som slutføres i desember 2022. Da skal endelig anbefaling om innretning av bevaringsprogrammet oversendes fra Riksantikvaren til Barne- og familiedepartementet.

## ***Formål og innhold***

Oppdraget fra BFD er å gi et kunnskapsgrunnlag for å avgjøre hvordan kommunal og statlig finansiering av bevaring av kirkene kan organiseres i fremtiden. Rapport 1.5 i fase 1 skal gi en anbefaling om innretning av bevaringsarbeidet på et overordnet nivå ved å diskutere bruken av strategi og program som virkemidler.

Rapport 1.5 besvarer oppgaven gjennom følgende punkter:

- Problemstilling og oppsummering
- Avgrensninger og betingelser
- Definisjon av begreper som program, strategi og innsatsområder.
- Dagens situasjon for kirkebyggene
- Forholdet til strategier som påvirker bevaring av kirkebyggene
- Diskusjon av fem alternativer for en fremtidig organisering av bevaringsarbeidet.
- Konklusjon med anbefaling.

Hvert av disse punktene inngår i en argumentasjon som løper gjennom hele rapporten. Her blir det gitt en overordnet anbefaling av en modell for bevaring av kirkebygg. Den detaljerte utformingen av en overordnet bevaringsstrategi for kulturhistorisk viktige kirkebygg med forslag til bevaringsprogrammer og innretning av disse skal leveres i fase 2 av prosjektet i andre halvdel av 2022.

## ***Problemstilling***

Spørsmålet som er stilt av BFD handler om behovet for ett eller flere bevaringsprogram som helt eller delvis kan ta form som bevaringsstrategier. I oppdragsbrevet er dette formulert slik som grunnlag for rapporten:

[...] gjøre en faglig vurdering av om det, i lys av punktene over, er mest hensiktsmessig å utarbeide ett eller flere bevaringsprogrammer, og om hele eller deler av disse skal utformes som strategier [...]

Et sentralt spørsmål er hvordan begrepene strategi og program forholder seg til hverandre i det fremtidige bevaringsarbeidet. Offentlig forvaltning har ulike forståelser av disse begrepene, og noen av dem blir problematisert i denne rapporten. BFD har i sitt oppdragsbrev gitt bestemte føringer for hvilke mål som både en strategi og et program skal kunne bidra til å realisere. Bestilling og målsettinger må derfor diskuteres i lys av det potensialet som henholdsvis strategi og program kan ha som virkemidler for å realisere gevinster.

## ***Konklusjon***

Konklusjonen er at anbefalt innretning bør være i form av en overordnet strategi som dekker tre parallelle bevaringsprogram for ulike kategorier av kirker med underliggende innsatsområder. Anbefalt innretning vil kunne optimalisere gevinstrealiseringen i bevaringsarbeidet i tråd med politiske føringer fra BFD og vilkårene i markedet, kirkeforvaltningen og hos eierne av kirkene.

Anbefalt innretning gjør de sentrale leddene i kirkeforvaltningen i stand til å drive styring i tråd med politiske prioriteringer fra BFD. En overordnet bevaringsstrategi for kulturhistorisk verdifulle kirker vil fastsette mål for bevaringsarbeidet og vise hvilke innsatsområder som det er ønskelig og nødvendig å prioritere for å nå de strategiske målene. Gjennom tre bevaringsprogrammer med tematiske innsatsområder vil det bli mulig å allokere tilskudd og andre ressurser til prioriterte kirker og oppgaver. Rapporten viser hvordan en slik innretning av bevaringsarbeidet

kan endre dagens situasjon for kirkebyggene, i tråd med politiske føringer og strategier i kulturmiljø- og kirkeforvaltning.

## 2. Avgrensninger og betingelser

Denne rapporten med anbefaling for innretning av bevaringsarbeidet, har gjort flere avgrensninger mot problemstillinger. Disse vil ligge til grunn for den endelige anbefalingen.

Tidshorizonten er langsiktig for bevaringsarbeidet med kirkene. Frem mot 2030 er målet å sette i stand alle middelalderkirker i stein, men istandsetting av alle de kulturhistorisk verdifulle kirkene vil kreve langt mer tid. Kirkebyggene utgjør en bygningsmasse med sammensatte utfordringer basert på ulike typer byggeteknikker og endret bruk av byggene over tid. Dette innebærer at prioritering og innretning av bevaringsarbeidet vil kunne endres etter hvert som arbeidene med ulike kategorier kirker skrider frem.

I dette perspektivet utgjør strategi, program og innsatsområder et sett av stabile betingelser. Hvordan disse forholder seg til hverandre blir utviklet i diskusjonen i denne rapporten, og forholdet mellom dem kan endres i fremtiden. Detaljeringen av hvordan hvert av disse leddene som til sammen utgjør et operativt bevaringsarbeid skal bli, vil følge i fase to.

Følgende forståelse av begrepene er lagt til grunn:

- **Strategi:** En overordnet strategi skal fastsette de langsiktige og gjennomgående målene, innsatsområdene og sammenhengene i bevaringsarbeidet. I den overordnede strategien skal vi altså se langt fram og vise hvordan ulike virkemidler, sammen og hver for seg, kan benyttes for å få måloppnåelse på et overordnet nivå.
- Et **program** vil vise organiseringen av arbeidet med involverte interessenter og fordeling av ansvar og oppgaver. Et bevaringsprogram skal involvere hele kirkeforvaltningen som har roller på hvert sitt område.
- Felles **innsatsområder** skal spesifisere de konkrete oppgavene som må utføres som istandsetting av kirkene. Strategi, program og innsatsområde ivaretar samlet sett hensynet i bestillingen fra BFD om å kunne styre aktiviteten i bevaringsarbeidet for å realisere ønskede gevinster. Kombinasjonen av virkemidler gjør det mulig å styre, endre og utvikle hvert ledd i bevaringsarbeidet over tid og tråd med faglige og politiske prioriteringer.

## 3. Kunnskapsgrunnlag. Begreper og virkemidler.

Virkemidlene som diskuteres er begreper i utvikling innenfor offentlig forvaltning. Standardiserte og presise definisjoner av statlige strategier og program finnes ikke, men gjennom politiske føringer, utviklingsarbeid og erfaring er det kommet til en forståelse av hvilke meningsinnhold og verktøy som begrepene kan dekke. Innenfor teori om ledelse og prosjektarbeid brukes slike begreper fleksibelt avhengig av oppdragenes karakter og kulturen i ulike bransjer.

Forståelsen av begrepene strategi og program i rapporten bygger på tre grunnlag. Disse er Meld.St. 16 Nye mål i kulturmiljøpolitikken, Engasjement, bærekraft og mangfold (heretter Meld.St. 16), Digitaliseringsdirektoratets utredninger om programstyring<sup>1</sup> og føringer i bestillingen fra Barne- og familiedepartementet gitt i oppdragsbrevet av 20.12.2021. Til sammen utgjør disse dokumentene et tilstrekkelig kunnskapsgrunnlag for å kunne bruke begrepene strategi og program. I tillegg er det behov for å drøfte virkemidlet innsatsområde slik dette omtales i anbefalt forslag til innretning. Dette tilleggsnivået svarer på de samlede utfordringene om styring og prioritering av tilskudd slik BFD ønsker i sin bestilling.

En typisk bruk av strategi i offentlig forvaltning handler om å beskrive visjoner og mål, og hvilke tiltak som kan gjennomføres for å realisere fremtidsmålet. En strategi vil gjerne bidra til samordning mellom virksomheten på et felt på tvers av flere samfunnssektorer. Et eksempel er Riksantikvarens strategi for by- og stedsutvikling som viser sammenhengen mellom bevaring og byutvikling. Til en strategi kan det høre ulike andre dokumenter for å realisere strategien, slik som forvaltningsplaner, handlingsplaner og arbeidsprogram.

Program og programstyring er beskrevet av Digitaliseringsdirektoratet som virkemidler. I offentlig forvaltning vil et program gjerne vise til en organisering av oppgaver. Et program utfører oppgaver basert på konkrete bestillinger og har et sett av egne virkemidler til rådighet som kan være økonomiske midler, arbeidsmetoder og noen ganger utøvelsen av en egen myndighet. Til forskjell fra en strategi er et program rettet mot å drive en aktivitet, og tar sjelden sikte på å gi en overordnet beskrivelse av formål og gevinster for et felt.

Meld.St.16 drøfter forholdet mellom bevaringsprogram og bevaringsstrategi (se s. 70 ff). Selv om denne diskusjonen ikke er knyttet opp mot bestillingen fra BFD, er Meld.St.16 en politisk føring med relevans for begrepsbruk og virksomheten i kulturmiljøforvaltningen. Her går det frem at de tidligere bevaringsprogrammene som ble drevet av Riksantikvaren skal erstattes av nye bevaringsstrategier. Bevaringsarbeidet for kirkene må knyttes opp mot de politiske føringene for den fremtidige bruken av virkemidler i kulturmiljøforvaltningen.

### **3.1 Strategi og program som metoder**

I kulturmiljøforvaltningen er strategi en ny metode som orienterer seg bort fra en forståelse av kulturminner inndelt og prioritert etter kategorier.

Bevaringsprogrammene var i stor utstrekning basert på kategorier av kulturminner (bergkunst, stavkirker, ruiner osv.). I stedet skal nye bevaringsstrategier ha en tematisk og sektorovergrepene tilnærming som beskriver forholdet mellom bevaring og utvikling av kulturmiljø, og samfunnsutfordringer. Arbeidet med bevaring skal foregå slik at samfunnets ressurser kan samordnes for å oppnå bestemte mål. Hensikten er å skape synergieffekter mellom bevaringsarbeid og utviklingen i samfunnet som helhet.

BFD har i sin bestilling trukket et skille mellom strategi og program som virkemidler, men har ikke definert nærmere hva som legges i disse begrepene. Om forståelsen er analog til de eldre bevaringsprogrammene eller de nye bevaringsstrategiene slik disse er omtalt i Meld.St. 16 er ikke omtalt i bestillingen. Derimot er middelalderkirker i stein som en kategori blitt en prioritert oppgave i bevaringsarbeidet gjennom vedtak i

---

<sup>1</sup> <https://www.digdir.no/prosjektstyring/norsk-modell-programstyring/1419> (lastet 02.06.22)

Stortinget og oppdraget fra BFD. Denne føringen står i en viss motstrid til Meld.St.16 om nye bevaringsstrategier.

Motsetningen gir et utgangspunkt for vurderingen av de ulike alternativene for strategi og program i denne rapporten. Det er ikke mulig å overføre direkte de forståelsene av begrepene program og strategi som brukes hos Digitaliseringsdirektoratet eller i Meld.St.16, siden disse ikke harmonerer med oppdraget fra BFD. I stedet må anbefalt bruk av virkemidler være pragmatisk og basert på den oppgaven og de målene som satt av BFD. Riksantikvarens bruk av begreper og forslag til virkemidler skal ta hensyn til at kirkene representerer en kategori av kulturmiljø som får særlig oppmerksomhet, de vilkårene som gjelder i forvaltningen som håndterer dem, og for eierne som har ansvar for dem gjennom kirkelig fellestråd og kommunale budsjetter.

Bevaringsarbeidet skal bidra til å forvalte Norges kulturhistorisk verdifulle kirkebygg. Hver av disse kirkene har sine egne eiere med egne interesser. Likevel kan det være relevant å omtale kirkene som en bygningsportefølje som kan styres basert på politiske føringer. Kirkene utgjør en samling bygninger som kan motta statlige tilskudd innenfor en enhetlig forvaltning.

### **3.2 Programstyring og prosjekt**

Basert på de politiske føringene nevnt over, kan programstyring som metode bli tilpasset det fremtidige bevaringsarbeidet for kirkene. Et bevaringsprogram vil i seg selv beskrive organiseringen av arbeidet i forvaltningen av kirkene og hvordan en eller flere tilskuddsordninger forholder seg til myndigheter, eiere og interessenter. Dette funksjonen betegner den formelle organiseringen av bevaringsarbeidet der strategiske mål kan bli nådd og konkrete prosjekter kan gjennomføres basert på saksbehandling og tilskuddsforvaltning.

Digitaliseringsdirektoratet beskriver den utførende delen i et program som prosjekter. Dette betegner hva prosjekteier kan bestille av produkter som ønskes levert. Tiltaket som utføres av den enkelte kirkeier med tilskudd fra staten er et prosjekt med egen tiltakshaver og utførende håndverkere. I arbeidet med bevaring av kirkene kan en fremtidig prosjekteier likevel ikke bestille prosjekter fordi eierne av kirkene er selvstendige interessenter. Disse eierforholdene til kirkene begrenser muligheten til å initiere og styre en oppskalering av det samlede volumet av prosjekter. Det har derfor vært behov for å finne et annet begrep som betegner et tiltaksnivå som gir forvaltningen mulighet til å styre og prioritere tilskuddsmidler til prosjekter som utføres av eierne. Dette tiltaksnivået kalles for innsatsområder, og vil bli beskrevet nærmere i den anbefalte innretning under pkt. 6 i denne rapporten.

Et program skal føre til at gevinster blir realisert. Digitaliseringsdirektoratet viser til at et program ikke beskriver disse gevinstene, men at de kan beskrives som visjoner og mål i en strategi. Den innretningen som gir de beste forutsetningene for gevinstrealisering ved bruk av strategi og program, vil vise hvordan kombinasjon av virkemidler svarer på forventningene som er stilt av BFD. Dette forholdet blir behandlet under pkt. 6 om anbefalt innretning.

## 4. Dagens situasjon for kirkebyggene

I dag vedlikeholdes og istandsettes kirkene gjennom kommunal finansiering og den tilskuddsordningen som ble opprettet av BFD i 2019. Arbeidet organiseres lokalt og skjer ikke etter noen felles bevaringsstrategi eller et bevaringsprogram.

Tidsperspektivet er kort i dagens ordning og styringsmekanismene er i liten grad forankret i en langsiktig plan for arbeidet med bevaring av kirker. Denne ordningen kan per i dag ikke ivareta de hensynene og ambisjonene som BFD har trukket opp for fremtidens bevaringsarbeid.

Ordningen har en ramme som er tilpasset dagens tilbud i markedet for håndverks- og konsulenttjenester. Innretningen og prioriteringen innenfor ordningen gjøres ut fra en skjønnsmessig vurdering som endres fra utlysning til utlysning, og uten en overordnet strategisk plan. Volumet av tilskudd i denne ordningen er ikke tilstrekkelig for å sette i stand alle kirker til TG1. Rapport 1.1 og 1.2 sier noe om behovet for ressurser og saksbehandlingskapasitet for å ha en god og effektiv forvaltning av en tilskuddsordning med økt volum i forhold til dagens situasjon. Bevaringsarbeidet for kirkene krever en økt tilførsel av håndverkere og konsulenter. Disse forholdene får en nærmere redegjørelse i dette prosjektets rapport 1.1 om markedets kapasitet.

Forvaltningen av kirkene foregår gjennom kirkelige fellesråd som er fellesorgan for alle sokn i en kommune (jf. trosamfunnsloven). Soknene eier sitt eget kirkebygg. Godkjenning av endringer mv. foretas av biskopene, kulturmiljøforvaltningen hos Riksantikvaren og i fylkeskommunene. De nærmere forholdene som gjelder er beskrevet i prosjektets rapport 1.2 om kapasiteten for saksbehandling i kulturmiljøforvaltningen.

Både rapport 1.1 og 1.2 peker på behovet for flere ressurser innenfor markedet for antikvarisk istandsetting og forvaltning basert på en kartlegging av dagens situasjon. En ny innretning av arbeidet med istandsetting av kirker i form av et nytt bevaringsprogram med økt volum av tilskudd og prioriterte mål om istandsetting, vil måtte svare på denne utfordringen.

Kirkevergene er øverste daglige leder av de kirkelige fellesrådene i den enkelte kommune. De rapporterer særlig om behovet for økt kompetanse og tilgang til nødvendige håndverks- og konsulenttjenester. Mange steder er det begrenset administrativ kapasitet og faglig kompetanse til større istandsettingsprosjekter. Dagens behov knyttet til kirkene er ikke dekket, og med dagens ordninger har kirkevergene lite spillerom økonomisk og administrativt.

Hvilke ressurser som kreves for å øke volumet av tilskudd og arbeidet med istandsetting, er beskrevet nærmere i rapport 1.3. Her blir det pekt på behovet for økt bemanning i forvaltningen, for styrking av rådgiverrollen overfor kirkeeierne, og flere tiltak knyttet til digitalisering av systemer for tilstandsvurdering og saksbehandling. Alle disse tiltakene vil kreve tid og ressurser å utvikle. En fremtidig økning i tilskudd bør derfor skje etter en opptrappingsplan som gradvis øker volumet i tilskudd i takt med styrking av ressursene i alle ledd i kirkeforvaltningen. Den nye strategiske innretningen av arbeidet istandsetting av kirkebygg må legge dette til grunn.

Det er økt behov for ressurser og kapasitet ved etablering av et nytt program. Basert på rapportene 1.1, 1.2 og 1.3 vil Riksantikvaren særlig trekke frem et samlet behov for et økt tilbud av håndverks- og konsulenttjenester i markedet, en forenkling av dagens saksbehandling, og en styrking av forvaltningens ressurser som suksesskriterier for et



nytt bevaringsprogram. Utvikling på hvert av disse områdene vil være gevinster som kan beskrives i en strategi.

## 5. Forholdet til andre strategier

Forvaltningen av kirkebyggene har flere interessenter med egne strategier for sin virksomhet. Et nytt bevaringsprogram må forholde seg til disse som vil kunne påvirke mål og virkemidler for bevaringsarbeidet over tid. I denne delen vil det bli gjort rede for relevante strategier og deres berøringspunkter og overlappende interesser med et nytt bevaringsprogram.

Strategi (dokument)	Eier og vedtaksmyndighet	Målsettinger
Meld.St.16	Klima- og miljødepartementet	Nasjonale mål for kulturmiljøforvaltningen
Riksantikvarens klimastrategi for kulturmiljøforvaltning 2021- 2030	Riksantikvaren	Tilpassing til klimaendringer og tiltak for å kutte utslipp
Riksantikvarens digitaliseringsstrategi for kulturmiljøforvaltningen	Riksantikvaren	Bruk av digitale ressurser i saksbehandling og utvikling av dokumentasjon
Digitaliseringsstrategi	BFD/KA	Utvikling av nasjonal kirkebyggdatabase mv
Riksantikvarens forsknings- og utviklingsstrategi (under utarbeidelse)	Riksantikvaren	Tilrettelegge for forskning gjennom forvaltning
Bevaringsstrategier (under utarbeidelse)	Klima- og miljødepartementet	Helhetlige nasjonale strategier for bevaring av kulturmiljø
Kirkelig kulturarv	Kirkemøtet/Kirkerådet	Kirkens materialitet som kulturarv
Eierstrategi – kompetanse, forankring og eierskap	Kirkelig arbeidsgiver- og interesseorganisasjon (KA)	Folkevalgtopplæring Kirkebyggleidelse Kirkeeiernetverk

Tradisjonelt har bevaring av kategorier eller sektorer av kulturminner har vært den metodiske tilnærmingen i kulturmiljøforvaltningen. Som nevnt over skal denne erstattes av flere tematiske bevaringsstrategier for å vise den helhetlige bruken av virkemidler for å nå de fremtidige strategiske målene.

Meld.St.16 fastsetter nasjonale mål for kulturmiljøforvaltningen:

- Alle skal ha mulighet til å engasjere seg og ta ansvar for kulturmiljø.
- Kulturmiljø skal bidra til bærekraftig utvikling gjennom helhetlig samfunnsplanlegging.
- Et mangfold av kulturmiljø tas vare på som grunnlag for kunnskap, opplevelse og bruk.

Riksantikvaren anbefaler at arbeidet med utvikling av bevaringsprogram for kulturhistorisk verdifulle kirkebygg ser hen til disse målene. Bevaringsstrategiene som er under arbeid, skal vise hvordan disse målene skal kunne nås innenfor flere felt. Både Riksantikvaren, Den norske kirke og KA har allerede utarbeidet eller er i ferd med å utvikle flere strategier som vil få betydning for kirkebyggene. Klimastrategien til Riksantikvaren peker på sentrale utfordringer for kulturmiljø. Klimaendringer gir økt belastning gjennom vær- og temperaturforandringer, samtidig som bevaring og rehabilitering av bygningsmasse og infrastruktur bidrar til å redusere utslipp av klimagasser. Disse forholdene kan overføres til behandlingen av kirkebyggene.

En egen digitaliseringsstrategi og FoU-strategi som begge er utarbeidet av Riksantikvaren vil få betydning. Riksantikvaren vil utvikle sine digitale løsninger for saksbehandling med Digisak og videreutvikling av den nasjonale kulturminnedatabasen Askeladden. Gjennom FoU-arbeid vil Riksantikvaren legge til rette for at forvaltningens arbeid og resultater skal bidra til uavhengig forskning.

Kirkelig kulturarv er et strategidokument vedtatt av Den norske kirke på Kirkemøtet i 2021. Den har et helhetlig perspektiv på betydningene av den materielle delen av kulturarven som finnes i kirkene og kirkestedene betyr. Strategien fremhever at kirkene er uttrykk for en nasjonal identitet, kilder til forståelse av historiske og samfunnsmessige forhold, og en arena for opplevelser.

Kirkelig arbeidsgiver- og interesseorganisasjon (KA) representerer eierne av kirkene og har siden 2005 inngått som en del av statens bevaringsstrategi for kulturhistorisk verdifulle kirkebygg (p.t BFD) med finansiell støtte over statsbudsjettet. Med sin nærhet til kirkeier utvikler KA strategier som alle kan få betydning for bevaringsprogrammet. Av særlig betydning er en digitaliseringsstrategi som er under arbeid der utvikling av Kirkebyggdatabasen som verktøy vil ha betydning for fellesrådenes muligheter til å forenkle søknadsprosessene og administrere tilskudd som en del av sin kirkebyggforvaltning. KA arbeider også aktivt for å styrke kirkeieernes kompetanse gjennom bl.a. opplæringsprogram, drift av nasjonalt kirkeieernetverk for deling av kompetanse. De har siden 2021 påbegynt et større opplæringsprogram i kirkebyggleidelse.

## **5.1 Avhengigheter og sammenhenger mellom strategiene**

Det er en varierende avhengighet mellom en strategi for bevaring av kirkene og de øvrige strategiene som er omtalt. De nasjonale målene i Meld.St.16 kan få et bidrag gjennom en bevaringsstrategi for kirkene. Mest åpenbare er avhengighetene til klimastrategien og den kirkelige kulturarven. De øvrige strategiene som handler om digitalisering, FoU og kirkeieerne vil også vise sentrale sammenhenger på flere områder. Hver av interessentene som skal samarbeide om forvaltning av kirkene vil forholde seg til denne samlingen av strategier som kan legges til grunn for utforming av egne strategiske mål for kirkebyggene.

Hva er så forholdet mellom en slik overordnet strategi og en eller flere strategier og/eller programmer i det fremtidige bevaringsarbeidet for kirkene? Dette er det sentrale spørsmålet som BFD vil ha belyst i sitt oppdragsbrev og som blir besvart nedenfor som en del av rapporten til fase 1.

## **6. Valg av innretning – strategi og/eller program**

Her beskrives og vurderes fem alternativer med forslag til fremtidig innretning av bevaringsarbeidet. Dette er et utgangspunkt for å fordype, nyansere og supplere vurderingene av de ulike alternativene i fase to der endelig anbefaling skal presenteres. For hvert alternativ blir valg av virkemiddel med fordeler og ulemper beskrevet kort. For det anbefalte alternativet 2a er beskrivelsen og vurderingen mer detaljert. Hvert alternativ er vurdert basert på forståelsen av begreper og føringer slik det gjort rede for under pkt. 3 Kunnskapsgrunnlag. Begreper og virkemidler.

### **6.1 Alternativer som er blitt vurdert**

- **o – basert på dagens tilskuddsordning med et oppskalert volum**

I dag eksisterer en tilskuddsordning i regi av BFD som er nevnt tidligere. Denne ordningen kan oppskaleres for å håndtere et større volum av tilskudd i årene som kommer. Det vil kreve større ressurser i markedet og forvaltningen, og vil skape større grad av forutsigbarhet for kirkeeierne fordi ordningen skal dekke et langsiktig behov for tilskudd.

En slik tilskuddsordning svarer imidlertid ikke til kravene om å kunne styre og måle innsatsen et program, og heller ikke til en strategisk formulering av mål og samordning mellom ulike arbeidsfelt. I en tilskuddsordning ville det kun bli rapportert om utført arbeid og utbetalte tilskudd som i dag, og det ville ikke være systemer for å kunne prioritere innsatsen mot ulike kategorier av kirker og tiltak.

Med en tilskuddsordning ville fordelingen av tilskudd i stor utstrekning være betinget av aktiviteten til det enkelte fellesråd som har rollen med å utforme søknader. Selv om Riksantikvaren gir uttrykk for sine prioriteringer, vil en tilskuddsordning ikke gi nok handlingsrom for å kunne formulere og oppfylle prioriterte mål som er satt av kirke- og kulturmiljøforvaltningen.

- **1a – én strategi**

Med en enkelt bevaringsstrategi som omfatter alle verneverdige kirker, vil det være mulig å formulere visjoner, mål og virkemidler som deretter blir realisert gjennom forvaltningens løpende virksomhet. En strategi vil vise hvilke tiltak som bør gjennomføres og hvordan ulike instanser i kirkeforvaltningen bør samarbeide.

Slik begrepet strategi diskuteres opp mot program hos Digitaliseringsdirektoratet, skal en strategi ikke beskrive hvordan selve arbeidet organiseres og gjennomføres. Disse forholdene kan derfor beskrives i andre dokumenter som kan være handlingsplaner.

De konkrete gevinstene som er ønsket realisert fra BFD kan med en enkelt strategi bli tatt ut suksessivt uten å følge en plan for prioritering av kirker og tiltak. Når arbeidet ikke organiseres i et program, mangler det klare forutsetninger for å styre innsatsen.

- **1b – ett program**

Ett eneste bevaringsprogram ville måtte dekke alle de 1000 fredete og verneverdige kirkene med sine sammensatte utfordringer. Med program som en organisering ville gjøre det mulig å styre og måle den totale innsatsen basert på en felles ramme som alle kirker og tiltak forholder seg til. Ett enkelt program gir en oversikt der kategorier og tiltak kan beskrives og rapporteres om på en måte som tilsvarer praksisen i de tidligere nasjonale bevaringsprogrammene.

Innenfor programmet ville det være krevende å få til en felles og systematisk oppfølging av alle ulike typer kirkebygg samtidig som programmet skal ivareta helheten av 1000 kirker som skal settes i stand.

Et enkelt program kan bli komplekst der noen kategorier i praksis representerer hele programmet og underkommuniserer ulike behov ved andre kirker over tid. Uten en strategi som en overbygning for programmet, ville dette mangle en bevissthet om tilknytningspunkter og synergieffekter med det øvrige bevaringsarbeidet og andre samfunnsutfordringer.

En strategi eller et program alene som beskrevet i alternativ 1a og 1b anses begge for å være utilstrekkelige som svar på føringene fra BFD. Kombinasjonen en strategi + et program blir ikke drøftet her fordi dette ville trekke med seg de samme ulempene som beskrevet for alternativ 1b.

- **2a – en strategi + flere programmer (med innsatsområder)**  
**Anbefalt forslag.**

En strategi i kombinasjon med tre bevaringsprogrammer er den modellen som blir anbefalt som en fremtidig innretning. Til hvert bevaringsprogram er det foreslått flere innsatsområder. Disse angir på et overordnet nivå prioriterte områder som må være i fokus i istandsettingsprosjektene som prioriteres. Dette gjelder både tiltak på bygningsmassen og tiltak som støtter opp under denne aktiviteten. Samlet sett bidrar aktiviteten på alle innsatsområder til å realisere de strategiske målene.

## **6.2 En felles strategi for bevaringsarbeidet**

Strategien skal beskrive de overordnede målene for bevaringsarbeidet og fastsette resultatmål på aktuelle områder. Det kan vurderes om det skal lages en visjon for strategien.

Strategien skal vise hva bevaringsarbeidet skal oppnå på et overordnet nivå. Resultatmål for hele programmet kan også beskrives i en overordnet strategi. Strategien vil presentere mulige og forventede effekter av arbeidet – for kirkebyggene og for andre berørte parter. Strategien vil også peke på mulige og forventede måloppnåelser og synergieffekter for strategiske satsinger hos kulturmiljø- og kirkeforvaltningen. Andre samfunnssektors mulige og forventede gevinster vil også presenteres.

Det overordnede strategiske målet vil være å sette i stand alle landets fredete og listeførte kirkebygg og etablere et godt og stabilt vedlikeholds nivå for disse kirkene. Gjennom dette er det ønskelig å bidra til å skape bevissthet og engasjement for kirkene som kulturmiljø og ikke minst stimulere til fortsatt bruk av bygningene. Det kan tenkes flere tentative strategiske mål:

Mulige strategiske mål:

- Et stabilt vedlikeholds- og sikringsnivå tilsvarende TG1 på alle fredete og verneverdige kirker.
- En utvikling av kirkebyggene slik at disse tåler klimaendringene og reduserer utslipp av klimagasser
- Et engasjement i befolkningen for kirkebygg og kirkesteder som skaper identitet og rom for mangfold.

Resultatmål vil følge av strategiske målsettinger. Nærliggende tema for målsettinger er klimasikring av kirkebygningene, styrking av kirkenes tilstandsgrad - og langsiktige planer for en bærekraftig drift og vedlikehold, utvikling av håndverkskompetanse og kapasitet, styrking av kirkeeieres kompetanse, økt engasjement og eierskap til kirkebyggene. Flere andre resultatmål kan også være aktuelle.

Både strategiske mål og resultatmål vil drøftes i prosjektets fase to.

For å realisere disse strategiske målene og kommende resultatmål er det nødvendig å iverksette en rekke tiltak innenfor fastsatte innsatsområder som beskrevet nedenfor. Disse innsatsområdene vil ha ulik grad av avhengighet til hverandre, alt ettersom hvor langt vi har kommet i realiseringen av de ulike programmene i strategien.

Hvert av innsatsområdene som er nødvendige for gevinstrealisering blir ikke beskrevet i detalj her, men en del av dem er allerede beskrevet i rapport 1.1 om markedet, rapport 1.2 om kirkeforvaltningen, og rapport 1.3 om ressursbehov i markedet og forvaltningen.

### **6.3 Tre bevaringsprogrammer for kirkene**

Bevaringsarbeidet foreslås organisert i tre tematiske bevaringsprogrammer. Disse vil dekke de tre kategorier av kirker som er

1. Middelalderkirker (steinkirker og trekirker),
2. Kirker 1537-1850
3. Kirker etter 1850

Alle kirker behandles innenfor hver kategori uavhengig av eierskap, slik dette er redegjort for i rapport 1.4.

De tre programmene behandler kategorier av kirker med en tidsmessig avgrensning. Dette gjør det mulig å svare på behovet for å knytte bestemte tiltak opp mot disse kirkene basert på deres samlede og spesifikke behov for håndverks- og konsulenttjenester, og på kunnskap og kapasitet hos saksbehandlere i forvaltningen.

Det er allerede gitt en føring om at alle middelalderkirker i stein skal være satt i stand innen 2030. Dette målet vil bli ivarettatt med et eget bevaringsprogram som særlig dekker denne kategorien av kirker. Det vil være hensiktsmessig å kunne styre tilskudd til middelalderkirker i stein med de utfordringene som gjelder for disse kirkene.

Bevaringsprogrammene er en fast ramme for å organisere arbeidet på alle områder for hver kategori av kirker. Innenfor hvert bevaringsprogram kan det være behov for handlingsplaner for en strategisk samordning av virksomheten på hvert

innsatsområde. Behovet for dette må vurderes i detaljplanleggingen av programmene.

#### 6.4 Fire innsatsområder

Til hvert bevaringsprogram hører det egne innsatsområder. Disse beskriver hvilke oppgaver som må være i fokus for at bevaringsstrategiens målsettinger skal nås. Prioritering av tiltak skal vurderes opp mot innsatsområdene og det enkelte tematiske programmets behov innenfor disse. For bevaringsstrategi for kirkebygg foreslås følgende fire innsatsområder som går på tvers av de tematiske bevaringsprogrammene:



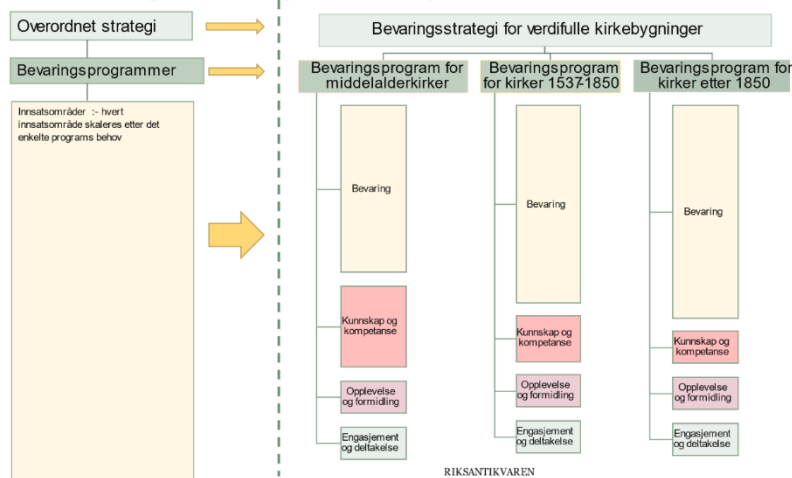
Helheten i den anbefalte innretningen av strategi, bevaringsprogram og innsatsområder er også illustrert i modellen som er et vedlegg til rapport 1.5. Innsatsområdene er i utgangspunktet felles for alle programmene. Det er mulig å legge til andre innsatsområder ved behov. Den endelige oppdelingen i innsatsområder kan foretas i fase to.

#### **Skalering og roller til hvert av innsatsområdene**

Hovedinnsatsen og det store volumet av tilskudd legges i innsatsområdet "Bevaring". Dette er tiltak på kirkebyggene som er kostnadskrevende. "Bevaring" gjelder bla. tiltak på kirkebygget, interiør og inventar (jf. "Kirkens særskilte verdier" KA-rapport 2022), og brannsikring gjennom en rekke tiltak.

Forholdene mellom innsatsområdene kan skaleres basert på behovene til hvert bevaringsprogram og kirkekategori. De tre andre innsatsområdene viser tiltak som er forutsetninger for å utføre istandsetting av kirkene gjennom "Bevaring" som er det bærende området. Se illustrasjon nedenfor:

## Kulturhistorisk verdifulle kirker. Anbefalt alternativ 2a for fremtidig innretning av bevaringsarbeidet



Prinsippmodell alternativ 2a – anbefalt innretning for bevaringsprogram

**Innsatsområdet “Kunnskap og kompetanse”** vil gjelde for alle kirker fordi istandsetting skal bygge på kunnskap og dokumentasjon som blir innhentet gjennom inngrep i kirkebygningen. Samtidig vil behovet for innhenting av dokumentasjon variere med hvert prosjekt. Middelalderkirker i stein vil ha et større behov for å hente inn kunnskap og registrere dokumentasjon enn andre kirker fra nyere tid.

Tilsvarende forhold gjelder **innsatsen som legges i utvikling av håndverkskompetanse**. Behovet for opplæring vil variere med hvert prosjekt, og vil særlig handle om opplæring og bruk av tradisjonelle håndverksteknikker. Eierkompetanse handler om tiltak rettet mot lokale kirkeforvaltere, og kan være bistand fra konsulenter og kompetanseheving hos eierne for å utføre oppgaver i bevaringsprogrammet.

**Innsatsområdet “Opplevelse og formidling”** handler om en sammensatt og bred oppgave med å formidle kirkebygg og kirkesteder som kilde til opplevelser. Istandsetting begrunnes med at kirkene er verdifulle som kulturmiljø og kulturarv. Denne betydningen kan gjøres kjent gjennom formidling i flere kontekster. Budskapet vil handle om kirkenes historie og kulturelle betydning, hvordan de blir satt i stand, og hvordan de er i bruk i dag og i fremtiden. Formidling av arbeidet som gjøres med kirkene kan foregå lokalt, regionalt og nasjonalt. Målgruppene vil være både barn og unge og et bredt publikum.

**Innsatsområdet “Engasjement og deltakelse”** skal bidra til å skape engasjement hos eierne av kirkene i en bred forstand. Her skal brukere, frivillige og publikum gis muligheter til å bli involvert i arbeidet med istandsetting. Deltakelse skaper engasjementet og bidrar til å bevare og utvikle kirkebyggenes verdier i møte med nye utfordringer. Eksempler på slike er universell utforming av kirkebyggene og forståelsen av kulturelt mangfold gjennom nasjonal historie og identitet som kirkebyggene representerer.

### 6.5 Særlige forhold: kirkens interiør

Oppdraget fra BFD ber om en vurdering av om interiør skal inkluderes i bevaringsarbeidet. I rapport 1.6 blir dette spørsmålet diskutert og anbefalingen er å

inkludere interiøret basert på hensynet til kulturhistorisk verdi, bygningstekniske forhold og fremtidig bruk av kirkebyggene.

Dersom anbefalingen om kirkens interiør legges til grunn for bevaringsarbeidet, må interiøret behandles på alle nivåer i den anbefalte modellen. Interiøret må omtales i de strategiske målene og bli fulgt opp i hvert av de tre bevaringsprogrammene. Som et eget innsatsområde vil kirkens interiør utløse oppgaver knyttet til konservering av kirkekunst og istandsetting av interiør og inventar. Den detaljerte behandlingen av kirkens interiør i bevaringsarbeidet blir foretatt i fase to.

## **6.6 Samlet vurdering av anbefalt innretning**

Den anbefalte innretningen av bevaringsarbeidet skaper balanse mellom helhet og deler. En strategi ivaretar hensynet til overordnede strategiske mål som er felles for hele feltet i bevaringsarbeidet for kirkene. Her vises forbindelsene til de nasjonale målene i Meld.St.16 om engasjement, bærekraft og mangfold, til Dnk-strategien for Kirkelig kulturarv, til Riksantikvarens egne strategier, og til KA og andre mulige aktører.

Egne programmer for kategorier av kirker gir en mulighet til å spesifisere og prioritere innsats mot disse slik BFD ønsker for middelalderkirker i stein. Over tid gir programmene en fast organisering som samordner aktørene i forvaltningen.

De fire innsatsområdene har en overordnet utforming som gir fleksibilitet for tiltak, prioritering, og tilpasning/harmonisering opp mot andre bevaringsstrategier som kan gi gevinster.

Oppdelingen av porteføljen av kirker i tre tematiske programmer er gjort basert på hvilke utfordringer som kan være felles innenfor hver kategori. Prioritering av tilskudd til et av bevaringsprogrammene, kan gi synergieffekter på alle underliggende innsatsområder. Dette organisatoriske grepet vil være en metode for å gjennomføre tiltak i tråd med de politiske prioriteringene som til enhver tid måtte gjelde for bevaringsarbeidet.

Her kan bare noen utvalgte synergieffekter illustreres kort. Middelalderkirker i stein stiller bestemte krav til murerkompetanse, mens kirker fra perioden 1537-1850 som regel krever tømrere med kjennskap til lafteteknikk. Muligheten for å øke innsatsen av utført håndverksarbeid og opplæring blir større når disse aktivitetene kan samordnes.

En økning av aktiviteten stiller større krav til kirkeverger og fellestråd som eiere, og vil oppmuntre dem til å ta i bruk nye systemer for å drive forvaltning, drift og vedlikehold. Utvikling av digitale systemer åpner muligheter for å samle inn dokumentasjon og drive formidling. Alle disse aktivitetene vil føre til et økt engasjement for kirkene.

## **6.7 Mulige ulemper og risikofaktorer**

En ulempe med en slik oppdeling er muligheten for underfinansiering av et bevaringsprogram og enkelte innsatsområder på bekostning av andre. Når kirker sorteres i kategorier, kan det oppstå uformelle hierarkier i fordelingen av tilskudd.

Spesialiseringen i innsatsområdene vil synliggjøre hvilken effekt de har på hverandre. Et eget innsatsområde er "Kunnskap og kompetanse" som bl.a. gjelder utvikling av spesialisert håndverkskompetanse. Opplæringen vil komme til nytte på en rekke



områder for kirkene. I praksis må den kombinerte innsatsen med istandsetting og opplæring foregå parallelt på byggeplassen og med tiltak under innsatsområdet "Bevaring". En grunn til å skille de to innsatsområdene fra hverandre er å synliggjøre behovene og gjøre det enklere å rapportere med nøyaktighet på hvert felt. Siden behovet for opplæring også vil variere mellom ulike steder, vil oppdelingen i innsatsområder gi større rom for å prioritere mellom flere tiltak.

For dette alternativ 2b – flere strategier + flere programmer er spørsmålet om flere strategier ville tilføre de enkelte programmene en merverdi. Gitt at disse er de samme som er beskrevet for alternativ 2a, ville en strategisk del kunne inkluderes i hvert program. Dette handler om i hvilken grad det er ønskelig å utforme spesifikke strategiske mål og tiltak for den enkelte kategori av kirker. Det er imidlertid ingen særlige grunner til at ikke disse kan formuleres med tilstrekkelig grad av presisjon innenfor rammen av en felles strategi for flere programmer.

En innretning med flere strategier vil tape muligheten for å ha et sett av felles strategiske mål for alle kirkene. Som nevnt tidligere er det gode grunner til å omtale og behandle kirkene som en eiendomsportefølje selv om de byr på svært forskjellige utfordringer. Tilpasset den øvrige strategiske satsingen på kirkefeltet vil kulturmiljøforvaltningens bidrag med en samlet strategi for bevaring kunne samordnes med strategier fra Den norske kirke og andre interessenter. I utadrettet formidling vil en felles strategi for bevaring være det enkleste for andre aktører å forholde seg til, og trolig ha større gjennomslag som uttrykk for kirkenes betydning som kulturmiljø.

En annen innretning av strategier og bevaringsprogrammer enn hva som er foreslått i alternativ 2a, kan være aktuelt. Hvert av innsatsområdene som er foreslått kunne i stedet vært tema for et sett av bevaringsprogrammer med egne strategier. I en slik innretning ville bevaringsprogrammene være avhengig av hverandre på samme vis som for innsatsområdene. En integrert strategi med program ville gi færre nivåer å styre etter, men ved behov for endringer av et element, ville en revisjon bli mer utfordrende. Det vil være enklere å håndtere omstilling og nye behov med separate nivå i innretningen.

En tredje mulighet ville også være å ha tre parallelle bevaringsprogrammer med en annen tematisk inndeling, slik som kirkebygg, interiør og brannsikring. Hver av disse måtte være forpliktet til å drive opplæring og dokumentasjon som en integrert del av i sin aktivitet. En inndeling basert på oppgavene som skal gjøres ville åpne for en stordriftsmodell.

For å optimalisere gevinstrealiseringen kunne hvert program bli tilført betydelige midler for en hurtig oppskalering av aktiviteten på sitt område. Denne formen for styring skulle skape synergieffekt der en rekke kirker ble valgt ut sentralt for istandsetting og sikring basert på spesialiserte programmer.

Spørsmålet er om en slik stordriftsmodell ville gi ønsket effekt. Et argument mot er at markedsanalysen i rapport 1.1 viser at en oppskalering vil kreve tid til omstilling, og ikke kan økes alene basert på en sentral tildeling av tilskudd.

Et annet argument mot et slik form for spesialisering, bygger på praktisk erfaring med istandsetting av kirker. Eierne ønsker å medvirke ved istandsetting, og dette kan best løses ved at de selv initierer søknader om tilskudd og organiserer arbeidet lokalt. En rask oppskalering forutsetter en større grad av styring fra sentrale myndigheter.

Et tredje argument er at det ikke ville være mulig å prioritere kategorier av kirker og dermed heller ikke behovet for å drive en målrettet opplæring av håndverkere for å utvikle nødvendig kompetanse på middelaldermur, lafting eller små håndverksfag.

Tre bevaringsprogram for kirkebygg, interiør og brannsikring vil ikke i tilstrekkelig grad synliggjøre diversiteten i de antikvariske og håndverksmessige utfordringene som reises ved tiltak på kirker med ulik byggeteknikk fra ulike epoker. Dette taler for at spesialiseringen i bevaringsprogram bør ta utgangspunkt i kategorier av kirker.

## 7. Konklusjon og oppfølging

I denne rapporten er forholdet mellom strategi og program som begreper og metoder i bevaringsarbeidet blitt drøftet. Basert på en rekke perspektiver og momenter hentet fra teori på feltet, politiske føringer i Meld St. 16 og oppdragsbrevet fra BFD, er det utformet en begrunnet forståelse av begrepene og forholdet mellom som gjør dem til relevante redskaper i en ny innretning av bevaringsarbeidet for de kulturhistorisk verdifulle kirkene.

De ulike alternativene som er beskrevet er blitt drøftet hver for seg basert på fordeler og ulemper. Anbefalingen for en fremtidig innretning av bevaringsarbeidet er alternativ 2a med en felles strategi, tre bevaringsprogrammer og felles innsatsområder. Denne modellen tar hensyn til behovet for strategiske satsinger i tråd med øvrige strategiarbeid hos interessentene som har betydning for kirkene. Bevaringsprogrammene kan rettes spesielt inn mot kategorier i av kirker som gis prioritet, og innsatsområdene gjør det mulig å styre innsatsen spesifikt for optimal gevinstrealisering.

De fire innsatsområdene er “Bevaring”, “Kunnskap og kompetanse”, “Opplevelse og formidling, og “Engasjement og deltakelse”. Hovedtyngden av tilskudd og øvrige ressurser vil bli lagt inn i “Bevaring”, mens de tre andre innsatsområdene er forutsetninger for øvrige tiltak på kirkene. Skalering av tilskudd til hvert innsatsområde vil bli gjort i det enkelte prosjekt for istandsetting.

De øvrige alternativene rangeres ikke basert på en anbefaling. Det er mulig å tenke seg flere kombinasjoner av elementer fra de ulike alternativene som er beskrevet, men ingen av disse ville representere helt nye tilnærminger i organiseringen av bevaringsarbeidet.

I fase to vil den modellen som BFD ønsker å utrede videre bli utdypet basert på flere forhold. De vurderingene som er gjort her, vil bli revidert. De planlagte utredningene omhandler følgende tema:

Rapport	Innhold
Rapport 1.7 Kunnskapsgrunnlag	En oppsummering av funn i fase 1
Rapport 2.1 Kunnskapsgrunnlag for prioriteringer	Kunnskap om kirkene, særlig TG og omfang av etterslep andre kirker enn de listeførte
Rapport 2.2 Plan og modell for prioritering	Anbefaling om hvordan programmet skal starte opp og utvikles.

Rapport 2.3 Vurdering av forpliktelser hos mottaker av tilskudd	Forholdet til FDV-plan og strategi for fremtidig bruk av kirkebyggene
Rapport 2.4 Anbefaling utforming av bevaringsprogrammer	Revidert anbefaling av valgt modell. Forslag til overordnet strategi for bevaring av kulturhistoriske viktige kirkebygg. Forslag til bevaringsprogram for middelalderkirker i stein. Rammeverk for eventuelle øvrige bevaringsprogrammer.
Rapport 2.5 Avtaleverk	Forslag til forpliktende avtale mellom interessentene
Rapport 2.6 Samlet rapport	Kort oppsummering av arbeidet og forslag til videre arbeid på feltet.