



# Lokal acceptans av den gröna omställningen

Spelbok





© Jonna Kangasoja, Juha Kotilainen, Emma Luoma,  
Minna Näsman, Lasse Peltonen, Juha-Pekka Turunen  
978-952-7599-13-6 (print)  
978-952-7599-12-9 (PDF)  
Layout Katja Harvala  
Översättning Sara Vanhanen  
Akordi Ltd publikationer  
November 2025

TAH FOUNDATION

# Innehållsförteckning

Allt i spelet .....	s. 4	Anpassa samspelet efter situationen och behovet .....	s. 20
<b>DEL I: Varför behövs en spelbok? .....</b>	<b>s. 5</b>	Deltagande och interaktion kräver olika tillvägagångssätt beroende på situationen.....	s. 21
Den gröna omställningen godkänns inte till vilket pris som helst....	s.6	När behövs extern hjälp?.....	s. 23
Konflikter medför kostnader .....	s. 7	<b>DEL IV: Principer och färdigheter .....</b>	<b>s. 24</b>
<b>DEL II: Mål.....</b>	<b>s. 9</b>	Principer .....	s. 25
<i>Go slow to go fast</i> – förkorta projektets genomförandetide .....	s. 10	Öva på följande färdigheter .....	s. 27
Samarbete uppstår ur behov .....	s. 11	<b>DEL V: Fallstudier .....</b>	<b>s. 28</b>
Kommunens roll är av avgörande betydelse .....	s. 12	Case Ingå – planering av ett stålverk .....	s. 29
<b>DEL III: Genomförande.....</b>	<b>s. 13</b>	Case Sodankylä – övervakning av gruvdriftens påverkan på vattendrag.....	s- 30
Vad kan göras för att uppnå lokal acceptans? .....	s. 14	Case Rensköttsel – vindkraft på renskötseområden .....	s. 31
Gå ut och bekanta dig med lokal driftsmiljön och aktörerna.....	s. 15	Case Jyväskylä – utveckling av skogsprogrammet .....	s. 32
Checklista för projektansvarig .....	s.16	Akordis arbete har en stark forskningsgrund .....	s. 33
Konsekvensbedömning tillsammans med lokalbefolkningen .....	s. 17	Akordi verkar internationel .....	s. 34
<i>Gemensam faktaundersökning</i> – uppbyggnad av en gemensam kunskapsbas .....	s. 18	Läs mer – publikationer tillgängliga på Akordis webbsidor.....	s. 35
Checklista för projektansvarig .....	s.19		

# Allt i spelet

Den gröna omställningen konkretiseras i form av industriprojekt på specifika platser och byggandet av ny infrastruktur. Detta är projekt som främjar utsläppsfri produktion och bromsar klimatförändringarna, men samtidigt förändrar de markanvändningen och får många olika konsekvenser på miljön och lokalsamhället. Projektens acceptans sätts på prov eftersom det är svårt att uppnå en balans mellan fördelar och nackdelar.

Gröna omställningsprojekt är ofta förknippade med lokala spänningar och konflikter. Alla parter som deltar i den lokala genomförandet av den gröna omställningen kan vara inblandade i konflikterna, till exempel projektutvecklare och kommunala politiker och tjänstemän. Kommuninvånare och fritidsboende har många olika farhågor i samband med förändringen. Miljöorganisationer vill i sin tur säkerställa att nya projekt inte skadar naturen. Konflikterna visar att det finns så viktiga värden på spelet att man är beredd att kämpa för dem.

Godkännandet av nya projekt håller på att bli en av de mest kritiska frågorna i hela hållbarhetsomställningen. Det står mycket på spel: i slutändan handlar det om livsformer och arters överlevnad. Vare sig vi vill det eller inte, är vi alla delaktiga i hållbarhetsomställningen genom våra egna insatser och val.



*Jonna Kangasoja*  
*Verkställande direktör*  
*Akordi Ltd*

DEL I

# Varför behövs en spelbok?



# Den gröna omställningen godkänns inte till vilket pris som helst

Den gröna omställningen som helhet, och särskilt utvecklingen av förnybar energi, har under de senaste åren haft starkt samhälleligt och politiskt stöd och marknadstillväxt i de nordiska länderna. EU:s mål för en grön omställning och stödåtgärderna påskyndar utvecklingen. Samtidigt syns marknadens och politikens drivkraft i form av ett växande tryck på lokal nivå, där samordningen av projekt med andra mål konkretiseras.

Även om den allmänna acceptansen för den gröna omställningen och projekt för förnybar energi är hög i de nordiska länderna, har den lokala acceptansen ett eget liv och följer inte nödvändigtvis den allmänna opinionen. De nordiska länderna är regionalt uppdelade i mycket olika verkligheter när det gäller den gröna omställningen – de lokala förhållandena varierar kraftigt. Olika lagstiftningsprojekt, investeringsstöd och initiativ för att förenkla tillståndsgivningen påskyndar omställningen, vilket ökar antalet projekt och trycket på kommunala beslutsfattare.

Detta övergångens miljöpåverkan är förknippad med så kallade ”green on green”-konflikter, där projekt som är gynnsamma ur

klimateffekt synpunkt väcker lokal oro och motstånd på grund av deras påverkan på exempelvis vattendrag och biologisk mångfald. Projekt kräver utrymme och strukturer, och miljökonsekvenser kan inte helt undvikas.

Att påskynda den gröna omställningen genom åtgärder på nationell och EU-nivå, såsom snabbspår eller ekonomiska incitament, kan öka utmaningarna när det gäller lokal acceptans. Kritiken kan bli starkare och bli ett problem om omställningen upplevs som ”överkörande” och anses ske på bekostnad av medborgarnas deltagande, naturvärden eller en noggrann utredning av konsekvenserna.

Att påskynda och bromsa övergången skapar en egen politisk spänning. Beslutsfattarna avgör vilken roll lagstiftningen ska spela i övergången, om den ska fungera som broms eller gaspedal. Balansen mellan dessa är viktig för godkännandet: även om målen för övergången godkänns, vill man inte godkänna dem till vilket pris som helst.

# Konflikter medför kostnader

Spänningarna i den gröna omställningen och konflikterna i projekten medför direkta och indirekta kostnader för projektaktörer och intressenter. De mest uppenbara av dessa är förseningar eller inställningar av projekt: projekt som väckt kontroverser måste planeras om eller återföras till beslutsfattandet. Till exempel kan ett projekt som helt ställs in på grund av en politisk vändning i kommunfullmäktige innebära betydande nedskrivningar i projektaktörens balansräkning när projektet redan har kommit långt. Dessutom medför hantering och lösning av eskalerade konflikter oförutsedda kostnader: förlorad sömn, nedlagd arbetstid för verkställande direktören, ersättning till samarbetspartner och intressenter för orsakade skador, administrativa och juridiska utredningar, oväntade kommunikationsbehov etc.

Konflikternas indirekta konsekvenser är däremot att företagens rykte kan skadas, vilket kan påverka kundernas och finansiärernas förtroende och öka finansieringskostnaderna. Konflikter kan också skapa bredare sociala spänningar och problem med sammanhållningen i olika grupper och samhällen, såsom splittring inom lokalsamhället eller mellan olika intressegrupper. De kan också leda till politiska bakslag eller ”disciplinering” i form av skärpt reglering. Ur ett regionalt perspektiv kan konflikterande projekt leda till regionala ekonomiska förluster, till exempel i form av förlorade arbetstillfällen och ytterligare investeringar.



Vanligtvis vill man antingen undvika eller vinna konflikter. Akordins syn på konflikters roll i den gröna omställningen är annorlunda. Konflikter är ett nödvändigt symptom på förändring och visar vad som är viktigt för oss. De fungerar också som en katalysator för aktörernas energi.

På sin bästa kant kan en konflikt vara en drivkraft som för parterna samman för att söka och hitta nya lösningar och en bättre gemensam väg framåt. För att hållbarhetsomställningen ska lyckas är det nödvändigt att förutse konflikter och lösa problem gemensamt. När konflikter eskalerar kan de vara förödande för alla parter. På global nivå är det uppenbart att om den gröna omställningen inte lyckas kommer klimatuppvärmningen att accelerera och alla kommer att förlora.

Denna spelbok bygger på Akordis över tio års erfarenhet av att även svåra konflikter om markanvändning och naturresurser kan lösas gemensamt. Vi har sett hur parterna i en konflikt kan stanna upp, komma överens om spelregler, ta på sig nya, mer konstruktiva roller, definiera bättre slutresultat och sträva efter dessa tillsammans. Vi har valt till spelboken några exempel

på verkliga situationer där Akordi har varit med som oberoende medlare. Vårt arbete bygger på teori och praktik inom konfliktlösning och flerpartssamtal. Många av principerna och metoderna är i stor utsträckning tillämpliga på den gröna omställningen i vardagen.

I den första versionen av Akordis spelbok fokuserar vi på de tidiga faserna av projektutvecklingen och erbjuder beprövade verktyg för tankeprocesser och handling som kan användas för att skapa bättre interaktion, samarbete och förtroende, vilket i sin tur leder till att projekten blir mer accepterade.

Konflikter kan förutses genom att man bättre beaktar projektets lokala särdrag och lokalsamhällets behov redan från projektets första steg. Om konflikter ändå uppstår kan de hanteras konstruktivt och lösas med hjälp av en oberoende medlare.

*“Konflikter  
behöver inte  
undvikas eller  
övervinnas.  
De kan lösas  
tillsammans.”*

DEL II  
**Mål**



# Go slow to go fast – förkorta projektets genomförandetid

Projektutvecklare inom den gröna omställningen strävar efter att genomföra sina projekt på ett effektivt och lönsamt sätt. Ur ett projektperspektiv är företagets samhällsansvar, lokal acceptans eller så kallad social licens kopplat till en strävan att övertyga mottagarsamhället om företagets goda avsikter och minimera misstankar och motstånd mot projektet. Projektledarens mål är därför vanligtvis att få eller säkerställa acceptans för ett föreslaget projekt eller en föreslagen verksamhet. Projektplaneringen utgår ofta från "Decide-Announce-Defend" (DAD)-tankesättet, där projektets placering och tekniska och ekonomiska genomförande planeras först, varefter de färdiga planerna offentliggörs och försvaras mot kritik.

Med samtyckesbaserade processer (consent-based approaches) är det däremot den mottagande lokalsamhällets perspektiv – dess verklighet och behov – som står i centrum. Samtyckesbaserad projektplacering gör det möjligt för samhällen att frivilligt "delta" istället för att motsätta sig projektet vid offentliga möten. Samhället bör alltså ha makt och möjligheter att överväga företagets förslag utifrån sina egna utgångspunkter, säga ja eller nej till erbjudandet, och beslutet bör baseras på en tillräcklig förståelse av projektets möjliga konsekvenser och risker.

Att driva projekt framåt handlar om val: ska man börja med projektet eller kan man bygga upp projektutvecklingen från grunden utifrån lokalsamhällets behov och med dess samtycke? En sådan utgångspunkt ger privata företag nya möjligheter till rättvisare samarbete med lokalsamhällen, samtidigt som man kan hitta lokala lösningar på kontroversiella infrastrukturfrågor i stället för att ställa upp på ett "ja eller nej"-val.

# Samarbete uppstår ur behov

*“Projektledaren behöver finansiering från investerare, förtroende från konsumenter, hyresavtal från markägare, förutsägbara ramvillkor och spelregler från samhället, beslut om detaljplan från kommunen, tillstånd från miljömyndigheten och godkännande från lokalsamhället.”*

Ömsesidig beroende innebär att ingen aktör ensam kan fatta beslut och direkt genomföra sina önskemål utan medverkan och resurser från andra.

Projektledaren behöver finansiering från investerare, förtroende från konsumenter, hyresavtal från markägare, förutsägbara ramvillkor och spelregler från samhället, beslut om detaljplan från kommunen, tillstånd från miljömyndigheten och godkännande från lokalsamhället.

Kommunernas beslut om markanvändning är politiska beslut. Allt som påverkar politiska beslutsfattare på lokal nivå påverkar projektens genomförbarhet. Särskilt i små samhällen har det stor betydelse för politikerna vem som stöder eller motsätter sig ett projekt. Utan lokalsamhällets godkännande är det svårt för kommunens politiska beslutsfattare att driva ett projekt framåt. Politiskt stöd eller brist på sådant påverkar i sin tur direkt det arbete som kommunens tjänstemän utför.

En situation där parterna behöver något av varandra och har något att erbjuda varandra är gynnsam för att bygga upp ett samarbete. Vad har projektet att erbjuda lokalsamhället? Hur svarar projektet mot samhällets behov och framtidsplaner?

# Kommunens roll är avgörande

Kommunens uppgift är att främja kommunens utveckling och alla invånares välfärd. Vid svåra projekt och planeringsbeslut är det viktigt för acceptansen att kommunen kan agera på ett trovärdigt och opartiskt sätt när olika intressen står mot varandra. Kommunen är en naturlig sammankallande aktör när det gäller lokala svåra och kontroversiella frågor.

I konfliktsituationer utövas press på kommunens beslutsfattare. Kommuninvånarna kan kräva att beslutsfattarna tar ställning för eller emot i ett mycket tidigt skede. Motsättningarna kan politiseras, vilket leder till splittring bland beslutsfattarna. Högt politiserade konflikter försvagar de moderata rösterna och möjligheten till kunskapsbaserade överväganden i beslutsfattandet.

När företag främjar sina egna projekt bör de fundera över hur de bäst kan stödja kommunens beslutsförmåga och goda omdöme. Alltför snäv förberedelse med enskilda beslutsfattare eller kommunala ledare kan väcka misstankar om att kommunens ledning är ”i företagets ficka”. Detta försvagar både företagets och kommunens beslutsfattandes legitimitet i invånarnas ögon. Kritik mot ett enskilt projekt kan lätt sprida sig till att omfatta hela kommunens beslutsfattande.

Särskilt små kommuner behöver ytterligare resurser för att hantera projekt för grön omställning. Hantering av intern och extern kommunikation inom kommunen, den ökande

arbetsbelastningen i samband med markanvändningsplanering, potentiella utvecklingsvisioner eller andra strategiska studier och informationsproduktion kräver resurser som bör identifieras så tidigt som möjligt, helst innan enskilda projekt tar form. Projektansvariga, kommunen och andra berörda parter bör i god tid inleda gemensamma diskussioner om till exempel lokalsamhällets framtid, konsekvenserna av olika alternativ och en acceptabel väg framåt. De ramvillkor som beskrivs på detta sätt hjälper också politiska beslutsfattare att basera sina beslut på gemensam information.



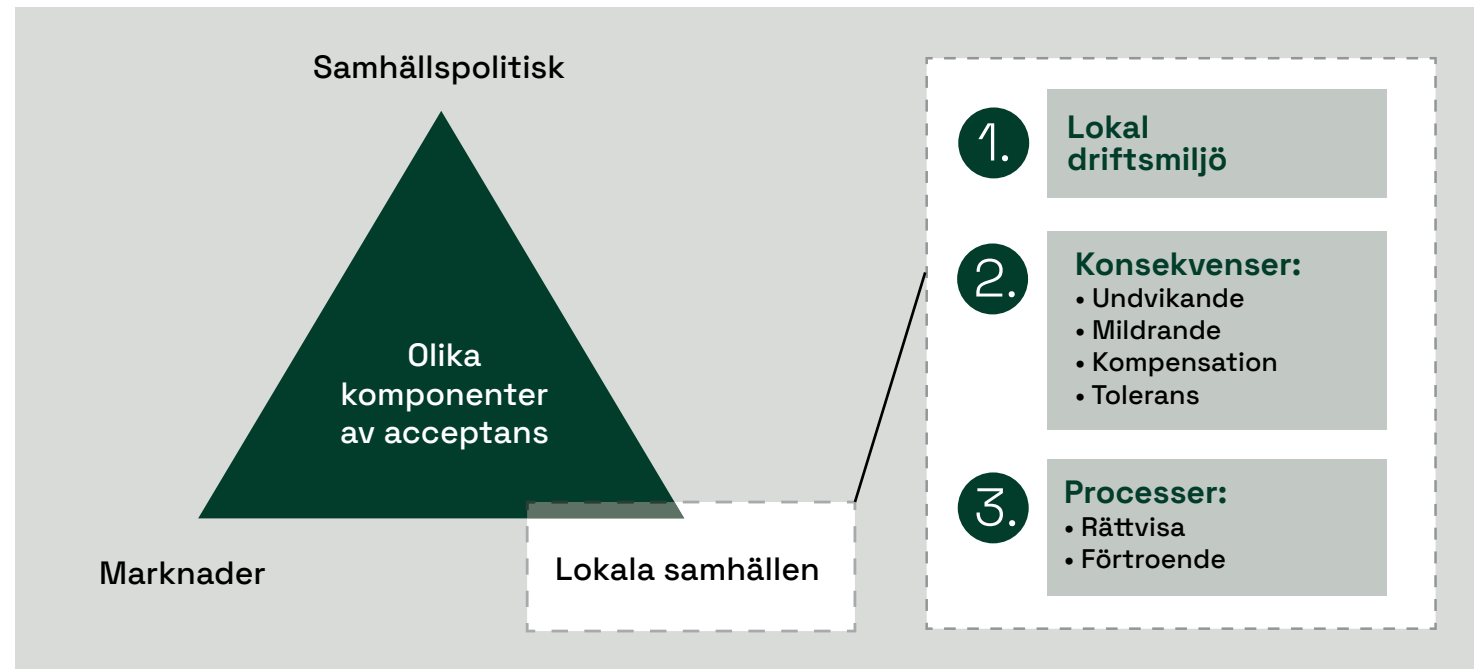
DEL III  
Genom-  
förande



# Vad kan göras för att uppnå lokal acceptans?

Studier visar att lokal acceptans beror på 1) hur väl de specifika egenskaperna hos verksamhetsmiljön förstås och beaktas, 2) hur väl skadliga konsekvenser undviks, mildras eller kompenseras, och 3) hur tydliga, rättvisa och opartiska förfarandena uppfattas vara.

*På följande sidor finns praktiska tips för att förbättra dessa tre komponenter av lokal acceptans.*



Källa: Peltonen, L., Donner-Amnell, J., Nokelainen, S. (2024) Tuulivoiman hyväksyttävyyden nykytila ja näkömät Suomessa, s. 25

## 1. Lokal driftsmiljön

# Gå ut och bekanta dig med lokal driftsmiljön och aktörerna

Lokalsamhällets upplevelse av det nya projektet kan beskrivas som en ”hink full av elände” fylld med tidigare erfarenheter, bördan av relationerna mellan parterna samt oro och osäkerhet om framtiden. Enligt Marc Wesseling, Akordis nederländska partner, är den positiva sidan av hinken att den ofta innehåller ingredienserna till lösningar. Av denna anledning är det värt att stanna upp och titta närmare på hinken.

Projekt genomförs alltid på platser som är viktiga på många sätt för människor och andra arter som lever i närheten. Genom att träffa medlemmar av lokalsamhället och representanter för olika intressenter kan man få information om deras erfarenheter, kunskaper, behov, rädslor och förväntningar. Mångsidig kunskap om verksamhetsmiljön minskar risken för att projektet fastnar i en spiral av klagomål om oväntade problem. Dessutom öppnar en tidig kontaktskapande process nödvändiga direkta kommunikationskanaler och lägger grunden för att bygga upp förtroende.

Bekantskap med verksamhetsmiljön kan börja med en medieanalys och intervjuer med viktiga kommunala aktörer för att fastställa vilka

frågor de olika parterna tidigare har velat ta upp när det gäller användningen av projektområdet. Det kan framkomma information om tidigare projekt och administrativa processer som redan har ”fyllt lokalsamhällets hink”. Att bekanta sig med denna sociala situation och förstå dess dynamik är lika viktigt för att öka projektets mög- nadsgrad som tekniska och ekonomiska beräkningar och vetenskapliga bedömningar av miljökonsekvenser.



# Checklista för projektansvarig

- Lär känna det lokala samhället och bygg upp samarbetsrelationer
- Identifiera viktiga intressenter
- Presentera dig själv och din projekttidé för alla inom projektets inflytandesfär
- Försök att bättre förstå utmaningarna, farhågorna och önskemålen hos de människor som kan påverkas av projektet
- Lyssna aktivt på vad människor har att säga
- Diskutera reglerna för projektutveckling och samverkan

Redigerad baserat på ELSA.



## 2. Konsekvenser

# Konsekvensbedömning tillsammans med lokalbefolkningen

Alla projekt har konsekvenser, varav vissa är oönskade. Konsekvenserna av ett projekt bör inte underskattas eller döljas.

Vid hantering av konsekvenser är det användbart att tillämpa begreppet "hierarki för begränsning". Först bör projektets skadliga konsekvenser undvikas helt, till exempel genom god projektplacering. Om konsekvenser inte kan undvikas kan de begränsas genom tekniska lösningar och konstruktionslösningar. Konsekvenser som inte kan begränsas kan kompenseras där så är möjligt. När dessa åtgärder har vidtagits kan kvarvarande konsekvenser tolereras, och den införda förändringen kan kräva en anpassningsperiod.

Ersättning är därför den sista utvägen för att hantera konsekvenser som inte kan mildras. Alltför stor iver att kompensera för ett projekts negativa konsekvenser kan väcka misstankar om att man vill undvika diskussion om konsekvenserna och "köpa tystnad" från dem som är berörda av dem.

Information om konsekvenser ökar inte i sig acceptansen för ett projekt. Även en detaljerad miljökonsekvensbeskrivning (MKB) ökar inte nödvändigtvis förtroendet för projektet och projektansvarig, om inte konsekvensbedömningen genomförs i samråd med alla som berörs av projektet.

Konsekvensbedömningen är inte bara en obligatorisk och lagstadgad "flaskhals" i projektet, utan också en möjlighet att lära sig mer och

bättre förstå projektets konsekvenser tillsammans med lokalsamhället. Konsekvensbedömningsprocessen påverkar hur kontroversiellt projektet uppfattas lokalt – om den är framgångsrik är den därför ett effektivt verktyg för konflikthantering. Om den misslyckas kan konsekvensbedömningen och hanteringen av resultaten, inklusive kommunikation och interaktion, leda till att förtroendebristen förvärras.

När man bedömer konsekvenserna är det värt att fokusera på de konsekvenser som anses särskilt viktiga och intressanta lokalt. Projektets närmaste grannar, de som kommer att påverkas av det, ser konsekvenserna ur sitt eget perspektiv, baserat på sina egna värderingar och behov. För dem kan ett "grönt omställningsprojekt" vara en anledning till oro för deras barns säkerhet på vägen till skolan, minskade möjligheter att jaga, fiska eller plocka bär, eller minskat värde på deras fritidsfastigheter. Stora projekt kan också påverka hela ortens identitet och kräver därför interna diskussioner och överväganden inom samhället. Projektets konsekvenser är en mycket bredare fråga för det lokala samhället än de rapporter som tas fram inom ramen för MKB.

Även om viktiga beslut om projektets framsteg fortfarande ligger långt fram i tiden kan det vara mycket oroande att leva med osäkerhet. En tydlig strategi för att bedöma konsekvenserna och hantera dem på ett bra sätt hjälper lokalsamhället att hantera den osäkerhet som projektet medför.

# Gemensam faktaundersökning – uppbyggnad av en gemensam kunskapsbas

Oenigheter om informationsunderlaget för beslutsfattande leder till tvister. Detta gäller särskilt när starka intressen är inblandade i beslutsfattandet. Det är vanligt att tvistande parter söker stöd för sina egna åsikter hos forskare eller andra experter. Stöd söks särskilt när man försöker påverka ett domstolsbeslut eller en politisk lösning på en kontroversiell fråga.

I motsats till många andra gränssnitt mellan forskning och praktik drivs samarbetsbaserad kunskapsproduktion inte av vetenskap och forskning, utan snarare av behovet att lösa akuta problem.

Vid gemensam kunskapsproduktion granskar parterna olika informationskällor och tolkar dem tillsammans. Dessutom kan parterna besluta att skaffa ny information, till exempel genom att samla in ett bredare spektrum av åsikter eller konsultera olika experter. Detta långsiktiga arbete resulterar i en gemensamt uppbyggd och delad kunskapsbas som kombinerar lokal kunskap med forskningsdata. Politiska beslutsfattare kan enkelt använda den kunskapsbas som skapats på detta sätt för att stödja sitt eget beslutsfattande.

## Kännetecknen för gemensam kunskapsproduktion:

- Parterna i tvisten bidrar med sin egen kunskap till en gemensam pool, och kunskapsbasen byggs upp tillsammans
- Parterna definierar de uppgifter som externa experter och expertgruppen behöver utföra för att lösa det gemensamma problemet
- Både fakta och värderingar ingår i diskussionen, och man strävar efter att identifiera dem på ett tydligt sätt.
- Förutom skriftliga källor bearbetas informationen i direkta dialoger mellan experter, beslutsfattare och andra intressenter.
- I processen läggs särskild vikt vid att ”översätta” expert- och forskningskunskap till en lättförståelig form.
- Processen syftar till att uppnå en gemensam förståelse. Samtidigt identifieras områden där det råder konsensus, oenighet och osäkerhet i forskning/vetenskaplig kunskap.
- Processen leds av en professionell facilitator.

# Checklista för projektansvarig

- ✓ Utarbeta det första utkastet till MKB så att det återspeglar de informationsbehov som har identifierats
- ✓ Samla in kommentarer om utkastet till MKB
- ✓ Be människor att påpeka eventuella frågor som fortfarande behöver klargöras och hur de vill att dessa frågor ska behandlas
- ✓ Publicera MKB-programmet och anordna en öppen diskussion om det
- ✓ Specificera behovet av förtydliganden utifrån diskussionen
- ✓ Använd en extern facilitator som har förtroende hos de olika parterna, eller uppmuntra lokalsamhället att bilda en grupp för att diskutera konsekvenserna
- ✓ Gruppen kan bidra med lokalsamhällets frågor till konsekvensbedömningen, sammanställa och testa den information som genereras i bedömningen och kommunicera den till samhället
- ✓ Använd vid behov, utöver de utvalda konsulterna, helt oberoende experter för att öppna upp och ta itu i svåra frågor

Redigerad från ELSA.



### 3. Processor

# Anpassa samspelet efter situationen och behovet

Den gröna omställningens påtryckning och tempo leder till hård konkurrens om de bästa platserna för projekt. Förutom projektutvecklare kan även markägare och kommuner konkurrera med varandra om de bästa affärerna och investeringarna. Den accelererande rusningen och konkurrensen kan lätt leda till att alla intressenters eller rättsinnehavares behov förbises eller beaktas för sent. Försök att fördröja eller förhindra ett projekt kan komma som en överraskning.

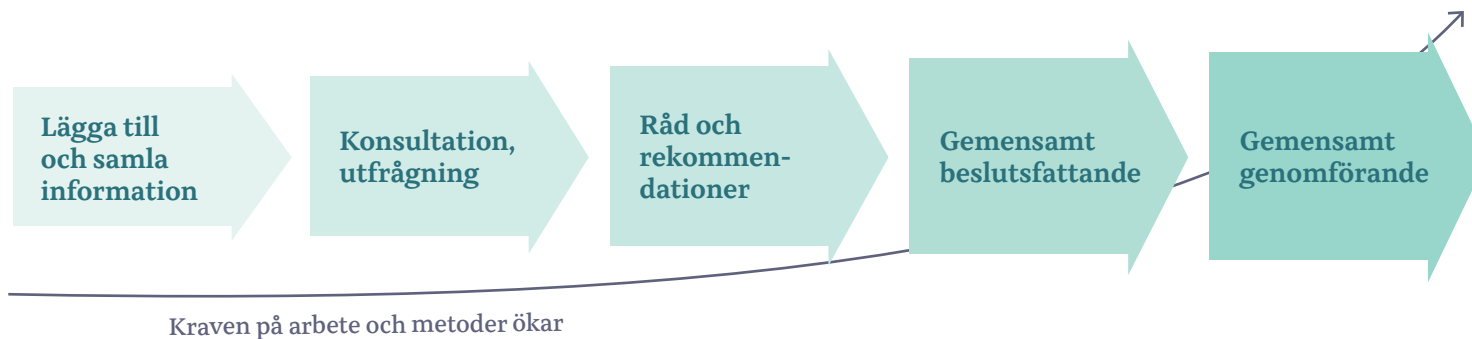
Zonindelningen och MKB-processer för projekt omfattar flera lagstadgade deltagande förfaranden, såsom samråd, offentliga möten och styrgruppsarbete. Dessa kan dock vara otillräckliga för att uppnå lokal acceptans. Farhågor som främst framförs genom yttranden och uttalanden förblir ofta obesvarade, vilket kan leda till växande misstro mot projektoperatören. När det inte finns tid eller

utrymme för gemensam diskussion av frågor och perspektiv är de enda alternativen som återstår för lokalbefolkningen att antingen stödja eller motsätta sig projektet.

En annan utmaning är att officiella förfaranden endast kräver att lokala perspektiv hörs efter att flera beslut om projektet redan har fattats. Om information om projektet först blir tillgänglig när projektutvecklingen redan har kommit så långt att förhandlingar om planeringens start påbörjats, är det lätt att känna sig ignorerad och att man inte har någon möjlighet att aktivt delta i den pågående förändringen. Om andra sätt att göra sin röst hörd och påverka processens konsekvenser saknas eller har visat sig vara ineffektiva, kan det enda alternativet vara att söka en lösning genom domstol.



# Deltagande och interaktion kräver olika tillvägagångssätt beroende på situationen



## MÅL

Bättre förståelse för de problem som ska lösas, uppräknig av farhågor

Återkoppling om planer, utkast till program och politiska riktlinjer, diskussion om handlingsalternativ

Gemensamma rekommendationer från intressenter, till exempel i planeringsprocessen

Konsensusbeslut mellan olika parter

Överenskommelse mellan flera aktörer om gemensamt genomförande

## EXEMPEL PÅ PROCESSER

Informationsmöten, seminarier, fokusgrupper

Workshops, utfrågningar, allmänna möten, dialogprocesser

Politiska dialoger, arbetsgrupper, rådgivande kommittéer, samarbetsgrupper

Faciliterade förhandlingar, medlingsprocesser, förhandlade tillståndprocesser

Strategisk planering, partnerskap, kontraktbaserat samarbete

Svårigheten att hitta acceptabla platser för industriprojekt är inget nytt fenomen. 1991 publicerades The Facility Siting Credo i USA. 1990 anordnade Howard Kuhnreuter, forskare inom riskhantering och beslutsfattande, en nationell workshop (Facility Siting Workshop) tillsammans med sina kollegor, vars resultat sammanfattades i form av tumregler för svåra lokaliseringsbeslut. Listan har spridit sig över hela världen och har även antagits av det amerikanska energidepartementet (DoE). Behovet av att utarbeta principer uppstod när lokaliseringen av industriella anläggningar som klassificerades som farliga blev svår på grund av lokalt motstånd under 1980-talet..

Källa: Kunreuther, H., Susskind, L., & Aarts, T. D. (1991). The facility siting credo: Guidelines for an effective facility siting process. Environmental impact assessment review.



## Tumregler för lokalisering av industriprojekt

- Upprätta en process för brett deltagande: bjud in alla parter som berörs av projektet och låt dem delta i riskbedömningen.
- Utgångspunkten för projektet bör vara att skapa en gemensam förståelse för varför den nuvarande situationen är ohållbar och varför projektet behövs. Samtidigt är det viktigt att fråga sig och överväga vad som kommer att hända om projektet inte genomförs.
- Lyssna till och bemöt deltagarnas behov och farhågor.
- Bygg upp förtroende mellan parterna. Undvik att ge tomma löften och erkänn eventuella misstag.
- Håll så många alternativ som möjligt öppna tillräckligt länge. Brist på alternativ väcker lätt misstro. Var även beredd på att överväga andras förslag på alternativa placeringar.
- Välj det bästa alternativet för att genomföra projektet. Valet bör baseras på en omfattande och öppen bedömning av alternativa placeringar och tekniska lösningar.
- Ta också hänsyn till andra former av markanvändning och påfrestningar i området. Inget område bör användas för anläggningar som medför överdrivna risker.
- Säkerställ och kontrollera att den framtida driften uppfyller strikta säkerhetsföreskrifter. Upprätta ett öppet övervaknings- och kontrollsystem för projektet.
- Diskutera öppet de negativa konsekvenserna av projektet.
- Erbjud ersättande fördelar åt investeringsorten eller det mottagande lokalsamhället
- Gör villkorliga avtal. Förhandlingsparterna kan exempelvis komma överens om under vilka omständigheter och situationer driften av den planerade anläggningen ska avslutas.
- Fastställ en realistisk tidsplan för projektet.

# När behövs extern hjälp?

En extern assistent, dvs. en facilitator eller medlare, bör engageras från början i särskilt utmanande och komplexa projekt, eller när det finns misstro mellan parterna.

När både projektoperatören och kommunen framstår som opålitliga för andra parter kan en oberoende medlare som åtnjuter alla parters förtroende hjälpa till att strukturera den initiala situationen ur olika perspektiv.

Facilitatorn kan hjälpa parterna att identifiera problem som ska lösas gemensamt och möjliga lösningar, samt skapa en gemensam väg för att uppnå dessa. Baserat på situationen kan medlaren föreslå åtgärder i processen, bjuda in parterna till ett gemensamt förhandlingsbord och se till att dialogen och de gemensamma handlingarna är meningsfulla och motiverade ur allas synvinkel.

Under processen med gemensam problemlösning kan medlaren hjälpa parterna att arbeta bättre och identifiera frågor som behöver hanteras. Parternas uppgift är att fokusera på kreativ gemensam problemlösning. Ju tidigare en oberoende aktör ombeds att hjälpa till, desto bättre kan medlaren bistå i uppbyggnaden av samarbetet.



DEL IV

# Principer och färdig- heter



# Principer



## Beakta människors grundläggande behov i alla interaktioner

Människor har en medfödd beredskap och önskan att bidra till större kollektiva insatser. Denna sociala förmåga har avgjort överlevnaden och framgångarna för mänskligheten och samhällen. Upplevelsen av mening kommer från att vara delaktig och från att vi och våra bidrag värdesätts. Att bli sedd, hörd och erkänd är ett grundläggande mänskligt behov.

Att bli ignorerad eller känna sig behandlad som mindre värd än andra är giftigt för en person. Negativa känslor som uppstår på grund av bristande uppskattning orsakar en motreaktion, som kan uttrycka sig i form av protest, passivitet eller aktivt motstånd.

## Respektera människors aktörskap och val

Ett av våra grundläggande behov är autonomi, eller rätten till självbestämmande. Redan från tidig ålder vill vi alla ha inblick i frågor som berör oss och våra nära och kära, liksom vår egen framtid. Vi vill bli tillfrågade om vår åsikt i frågor som rör oss, och vi vill att vårt samtycke bekräftas när det tas beslut som påverkar oss.

Vi människor är också känsliga när det gäller vår status – vi vill behandlas i enlighet med vår sociala ställning och som representanter för vår egen referensgrupp. Vi märker snabbt när vi inte behandlas som fullt kompetenta aktörer som kan agera och fatta beslut på egen hand.





## Var uppmärksam på ömsesidighet

Ömsesidighet är en regel som är inneboende i lagarbete. När ens egna behov beaktas uppstår en önskan att bidra till att ens partners blir nöjda och att deras mål uppnås. Å andra sidan gör upplevelsen av orättvisa att du är mer benägen att agera på ett mindre trevligt sätt, till exempel genom att störa personer som du inte gillar. Detta är ett sätt att vara aktiv.



## Säkerställ tydlighet i framsteg och kommunikation

Nordiska folk värdesätter tydlighet. Vi vill genast veta vad och vem det gäller, vad besökaren vill och vad som kommer att hända närmast. Genom att fokusera på kommunikation, interaktion och relationsbyggande i de tidiga faserna av projekten är det möjligt att förutse problem som kan uppstå under projektets utveckling och hantera dem i förväg.



## Bygg upp förtroende innan fakta

Att uppskatta människor och deras erfarenheter och i sin tur ta hänsyn till andras perspektiv och behov skapar förtroende. Förtroende gör det möjligt att erkänna misstag, ändra riktning och visa sårbarhet och ofullständighet. Om och när något går fel är det en möjlighet att lära sig och vinna andras förtroende för att morgondagen kommer att bli bättre. Teamwork innebär att man vill gå framåt tillsammans. Vi har sett att dessa nya erfarenheter skapar socialt förtroendekapital som inte minskar utan växer med användningen.

# Öva på följande färdigheter:

- **Var intresserad av olika parter åsikter, erfarenheter och behov.** Bakom varje krav ligger ett behov som har byggts upp på grundval av personliga erfarenheter och lärdomar. Dessa kan inte alltid antas korrekt – det bästa sättet att ta reda på vad behovet är är att fråga och lyssna.
- **Försök att lita på andra först.** Förtroende är en växande kraft. Genom att visa andra att du litar på dem och är genuint intresserad av deras behov är det troligt att de också kommer att lita mer på dig. Ibland krävs det mod och förtroende från ena parten för att inleda ett nytt samarbete, så att andra kan följa efter.
- **Förbered dig noggrant.** De flesta förutsättningarna för framgång fastställs innan möten, workshops eller avtal har ägt rum. Så snart du vet att du behöver andra för att stödja ditt arbete, börja ta reda på deras situation och åsikter – med andra ord, lyft luren. Tänk också på dina egna mål och alternativ. Vad behöver du från andra? Vad händer om du inte får det stöd du behöver från andra?
- **Fundera över vilka frågor som är meningsfulla för alla.** Frågor som är meningsfulla ur projektledarens synvinkel, till exempel ”hur kan projektet genomföras”, motiverar inte nödvändigtvis lokala aktörer. Genom att noga överväga vilka frågor som är gemensamma för alla och uppmuntra andra att reflektera över frågorna ur sitt eget perspektiv, kommer du att skapa bättre diskussioner och motivera människor att delta.
- **Att känna igen dina egna reaktioner.** Alla påverkas av känslor. När vi diskuterar frågor som är viktiga för oss och svåra problem står på dagordningen, känner vi alla ibland behov av att försvara oss, attackera eller reagera på andra sätt. Lär dig att känna igen vad som händer inom dig när en svår situation uppstår och fundera på hur du bäst kan agera i dessa situationer. Ibland är det bra att ta en paus – antingen genom att ta en kort promenad eller bara pausa ett ögonblick i tankarna innan du talar igen.
- **Erkänna misstag.** Ibland finns det mycket historia mellan parterna, och tidigare situationer väger tungt i medvetandet. I sådana fall är det enda sättet att gå vidare att erkänna tidigare misstag högt. De enskilda projektdeltagarnas praxis och de erfarenheter som de har gjort har konsekvens för hela branschen.
- **Våga vara oenig.** När samarbetet kommer igång kan det verka viktigt att dölja kritiska röster för att inte störa den positiva stämningen. Men för att lösningarna ska bli verkligt hållbara och acceptabla är det viktigt att påpeka eventuella brister du har upptäckt och säga till om ett förslag inte är genomförbart för dig. Att uttrycka kritiska åsikter ökar också förtroendet när man ”lägger korten på bordet”, så att säga.
- **Värdesätt andras bidrag.** Att lösa problem tillsammans är ett hårt arbete. Fundera på hur du kan ta hänsyn till andras kompetens och expertis och visa uppskattning för deras bidrag.

DEL V  
**Fallstudier**





# Case Ingå – planering av ett stålverk

På begäran av Ingå kommun genomförde Akordi sommaren 2024 en situationsbedömning avseende meningsskiljaktigheter kring utvecklingen av Joddböleområdet.

**Problem:** I Joddböle, Ingå, fanns tidigare ett kolkraftverk. Området används för jordutvinning och hamnverksamhet. En flytande LNG-terminal förankrades i hamnen 2022. Ur markägarnas och de nationella beslutsfattarnas perspektiv är det svårt att hitta en bättre plats för det norska stålverket Blastr Green Steel. Planeringen av stålverket har dock orsakat oenighet och oro i kommunen.

**En situationsbedömning beskrev oron:** Sommaren 2024 intervjuade Akordi 26 intressenter i Ingå. Baserat på intervjuerna framkom sju huvudteman ur oron: miljöpåverkan, språk- och kulturförändringar, Ingås vitalitetsfaktorer, kommunens beslutsförmåga, möjligheterna för Ingå invånare att delta och deras informationsbehov, projektoperatorens tillförlitlighet och statens roll.

**Akordis rekommendationer:** Situationsbedömningen visade att acceptansen för Joddböles nuvarande och potentiella framtida industriella verksamhet kräver att man i samarbete med lokalbefolkningen sammanställer transparenta uppgifter om konsekvens och övervakning. Det finns en upplevd brist på information, särskilt när det gäller stålverkets potentiella påverkan på Ingå: miljökonsekvensbeskrivningen och bedömningen av planens

påverkan kommer att ge information om miljökonsekvenserna under processens gång, men ingen av dessa behandlar på ett heltäckande sätt de ekonomiska, sociala och kulturella konsekvenserna för Ingå kommun.

En annan rekommendation gällde gemensam övervakning av buller och luftkvalitet. Buller- och dammpåverkan från befintlig verksamhet i Joddböle har länge varit föremål för kritik. På grundval av intervjuerna lades ett förslag fram om en verksamhetsmodell där företagen i Joddböle tillsammans med viktiga intressenter och grannar skulle överväga hur man på ett trovärdigt sätt kan övervaka de upplevda negativa konsekvenserna och vilka åtgärder som kan vidtas för att minska dem.

För det tredje konstaterades att medborgarnas förtroende för konsekvensbedömningsinformationen kan förbättras genom att man fastställer en gemensamt godkänd metod för behandling och prövning av den information som genereras i samband med konsekvensbedömningen. Vid behov kan gemensamt fastställda oberoende experter ombes att bedöma resultatens riktighet eller rapporternas tillräcklighet, till exempel när det gäller vissa specifika frågor.

**Läs mer: Situationskartläggning av oenigheterna kring markanvändning i Joddböle. (2024). Akordi Oyj publikationer.**



# Case Sodankylä – övervakning av gruvdriftens påverkan på vattendrag

**Problem:** Rapporter som beställts av projektoperatörer och utarbetats av konsulter kan betraktas med skepsis, och kommuner har inte nödvändigtvis resurser att ta fram egna rapporter. Till exempel är det ofta svårt även för experter, för att inte tala om lokalbefolkningen, att tolka resultaten av övervakningen av gruvdriftens påverkan på vattendrag, bedöma deras betydelse och utvärdera deras praktiska konsekvens.

**Gemensam problemlösning:** SÅr 2023 bildades en övervakningsgrupp i Sodankylä, bestående av representanter från gruvföretag och lokalsamhället. Tillsammans identifierade de informationsbehov som gick utöver de lagstadgade kraven på vattenövervakning, planerade gemensamma övervakningsmetoder och enades om deras genomförande. Vid möten som sammankallades och leddes av Akordi tog medlemmarna i övervakningsgruppen upp sina farhågor om påverkan på vattendrag, bekantade sig med varandras åsikter och lärde sig om vattendragens nuvarande tillstånd och hur de övervakas. Resultatet av detta arbete blev en lokal modell för gemensam

övervakning av gruvdriftens påverkan på vattendragen, som ingår i Sodankylä kommuns gruvprogram.

**Förutsättningar för framgång:** Att bygga upp en gemensam kunskapsbas skiljer sig från det vanliga intressentsamarbetet och de traditionella deltagandemetoderna som används av gruvföretag, eftersom en grupp bestående av representanter från olika lokala samhällsorganisationer gemensamt ansvarar för att definiera och genomföra målen för konsekvensövervakningen. Vid möten som hölls i Sodankylä 2023 tog medlemmarna i övervakningsgruppen upp sina farhågor om påverkan på vattendrag, bekantade sig med varandras åsikter och lärde sig om vattendragens nuvarande tillstånd och hur de övervakas. Gruppens arbetsmetoder var också betydelsefulla: mötena innefattade gemensamma måltider och kaffepauser, och tillräckligt med tid avsattes för att diskutera och utforska komplexa frågor.

[Läs mer om Akordis projekt.](#)



# Case Renskötsel – vindkraft på renskötselområden

**OBS: I Finland är renskötsel inte en exklusiv rättighet för samerna. Detta fall gäller samarbete med finska renskötselkooperativ.**

Projektets acceptans avgörs inte vid projektutvecklarens eller myndigheternas skrivbord, utan i relation till det lokala samhället. Måttet på acceptans förändras över tid och avgörs av om relationen mellan det lokala samhället (inklusive kommunen) och projektoperatören är funktionell och baserad på god grannskapssamverkan. Ibland innebär driftsmiljön specifika problem och begränsningar, och för att identifiera dessa krävs en insats för att förstå den lokala verkligheten.

**Problem:** Renskötselområdet är attraktivt för vindkraftsutveckling på grund av sin glesa befolkning och goda vindförhållanden. Samma områden används dock redan för renskötsel. Det har uppstått spänningar mellan de två sektorerna, delvis på grund av att vindkraftsoperatörerna inte är bekanta med renskötselmetoderna och inte erkänner renskötselens särskilda status. Det har funnits många brister i samspelet under projektplaneringsfasen, och en av de viktigaste tvistefrågorna har varit att nå en gemensam förståelse för vindkraftsprojektens konsekvens på renskötseln, betesmarkerna och branschens framtidsutsikter.

**Förutsättningar för framgång:** Samarbetsforumet för vindkraftsindustrin och renskötseln har gett aktörerna en tidigare saknad plats och möjlighet att lära av varandra, ställa frågor och lära känna varandra. Vid möten som hållits på neutral mark och med stöd av en oberoende part har aktörerna gemensamt kunnat utforska frågor som rör vindkraft och renskötsel på ett strukturerat sätt och tillsammans ta fram acceptabla metoder.

**Gemensam problemlösning:** En dialog har systematiskt etablerats mellan vindkraftsindustrin och rensköterna för att hantera spänningarna mellan de två sektorerna. Renskötselbranschens förening och Suomen Uusiutuivat (Finlands Förnybar Energi, tidigare Finlands Vindkraftsförening) har med hjälp av en oberoende medlare, Akordi, lyckats skapa ett neutralt samarbetsforum för sina medlemmar, med årliga möten. Inom ramen för dessa breda möten har vindkraftsoperatörer och renägarföreningar enats om god praxis för planering och drift av vindkraftsprojekt i renskötselområden. God praxis vägleder vindkraftsoperatörer i hur de ska bedöma de lokala konsekvenserna av potentiella projekt tillsammans med renbeteslag, samtidigt som de bekantar sig med den lokala verkligheten.

**Les mer: Getting Acquainted and Getting Along: The Impact of Collaborative Practices on the Local Acceptance of Wind Power in Reindeer Herding Areas.**



# Case Jyväskylä – utveckling av skogsprogrammet

**Problem:** Staden Jyväskylä ville ta fram enhetliga och tydliga riktlinjer för förvaltningen av stadens skogar, med förklaringar om hur man ska agera i rekreations-, skyddade och kommersiella skogar samtidigt som skogarnas viktigaste värden bevaras. Den långsiktiga strategiska planen för förvaltning och användning av stadens skogar krävde ett brett stöd både inom staden och bland intressenterna.

**Gemensam problemlösning:** Staden Jyväskylä var den första staden i Finland som genomförde en skogsprogramprocess under ledning av en neutral part i ett brett samarbete mellan intressenter, där innehållet i programmet utarbetades och övervägdes av en noggrant utvald arbetsgrupp. Skogsprogrammet följde principerna för en interaktiv och konsensusbaserad förhandlingsprocess och delades in i fem steg: 1) processdefinition, 2) sammanställning av en gemensam kunskapsbas, 3) programutveckling, 4) sammanställning av programmet och 5) genomförande och uppföljning. Beslutsfattarna

godkände det slutliga resultatet som gruppen presenterade vid stadsplaneringsnämndens möte den 12 juni 2018. Skogsprogrammets riktlinjer kommer att gälla fram till 2030.

**Förutsättningar för framgång:** En ny studie har identifierat de viktigaste faktorerna bakom framgången för skogsprogrammet, som har fått brett stöd, nämligen stadens aktiva roll som initiativtagare och det tydliga politiska stödet och mandatet som arbetsgruppen fått för att utarbeta programmet. Stadens engagemang i processen gav den tillräckliga resurser och en ram för att ta itu med svåra frågor. När det gäller processens kvalitetsfaktorer var de viktigaste förutsättningarna för framgång rollen som oberoende medlare i planeringen av processen och stödet till arbetsgruppen i dess arbete, samt sammanställningen av en gemensam kunskapsbas som stöd för gemensamma överläggningar.

[Läs mer om Akordis projekt.](#)

*Problemlösning med flera intressenter och samrådsarbete skiljer sig från andra deltagande- och samrådsförfaranden genom att arbetet har en tydlig koppling till beslutsfattandet. Parterna har befogenhet att ta fram genomförbara resultat, till exempel ett gemensamt förslag som ska läggas fram för beslutsfattarna. I arbetet med Jyväskylä skogsprogram innebar detta att stadsplaneringsnämnden diskuterade och godkände det förslag som arbetsgruppen för Jyväskylä skogsprogram hade tagit fram.*



# Akordis arbete har en stark forskningsgrund

Akordi har varit en utvecklare och pionjär inom fältet och har sedan 2013 tillämpat internationella modeller i Finland för att förutsäga och lösa miljökonflikter. Akordi har tio anställda. Akordi är ett socialt företag som ägs gemensamt av dess experter.

Akordis arbete baseras på internationellt validerad forskning om traditionen att lösa miljökonflikter, samt på forskning utförd av företagets grundare och experter (t.ex. Susskind, McKearnan & Thomas-Larmer 1999; Turunen 1995, Peltonen & Villanen 2004; Peltonen et al. 2006; Kangasoja et al. 2008; Peltonen & Kangasoja 2009; Peltonen et al. 2012; Kangasoja 2017; Luoma 2018; Kettunen 2019; Kotilainen 2024).



Den avgörande drivkraften för att grunda företaget kom när dess grundare, Lasse Peltonen och Jonna Kangasoja, studerade i USA 2012–2013 inom det gemensamma programmet för förhandlingar och offentlig tvistlösning vid MIT och Harvard, samt deras arbete vid Consensus Building Institute (CBI) i Cambridge, Massachusetts, grundat av professor Lawrence Susskind.

Läs mer om vårt arbete på <https://akordi.fi/project-database/?lang=en>

# Akordi verkar internationellt



Sedan 2014 är Akordi medlem i *Consensus Building Institutes* internationella nätverk av erfarna yrkesverksamma. Det nederländska *företaget Wesselink van Zijst* är Akordis närmaste partner i Europa.

Akordis långsiktiga internationella samarbetspartner inkluderar även National Policy Consensus Centre i Portland, Oregon, USA. Sedan 2015 har NPCC:s experter regelbundet besökt Finland för att erbjuda utbildning i samarbete med Akordi.

Akordi ansvarar för utvecklingen och genomförandet av utbildningskonceptet för sin irländska partner John Aston (Astoneco) *Earning Local Support Academy* i Finland.



AKORDI

[www.akordi.fi](http://www.akordi.fi)

# Läs mer – publikationer kan laddas ner från Akordis webbsidor.

Peltonen, L., Donner-Amnell, J., Nokelainen, S. (2024) Tuulivoiman hyväksyttävyyden nykytila ja näkymät Suomessa , Publications of the University of Eastern Finland. Reports and Studies in Social Sciences and Business Studies, 21 <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-61-4931-8>

Tilannekuva Joddbolen maankäyttöön liittyvistä erimielisyyksistä. (2024). Akordi Oy julkaisuja.

Kotilainen, J.M. (2024). Emerging Forms of Collaborative Mineral Governance – Analyzing Preconditions for Community Benefit Agreements in Finland. Publications of the University of Eastern Finland. Dissertations in Social Sciences and Business Studies; 339.

Soininen, N., Turunen, J-P. ja Kettunen, A. (2024). Merialuesuunnitelman vaikuttavuus ja kehittäminen Suomessa : Tapausesimerkkinä talousvyöhykkeellä sijaitseva merituulivoima. Akordi Oy julkaisuja.

Paulomäki, Hanna (2024). Katsaus energiahankkeiden ekologisten ja sosiaalisten haittojen kompensointiin. Akordi Oy julkaisuja.

Pölonen, Ismo (2024). Vihreän siirtymän vauhti ja ympäristömenettelyjen laatu: miten sujuvoittaminen, hyväksyttävyyden ja ympäristönsuojelu yhdistetään? Akordi Oy julkaisuja.

Luoma, E., Kotilainen, J., Kettunen, A. ja Turunen, J-P. (2023). Yhteistoiminnallinen vesistövaikutusten seuranta Sodankylässä : Kokemuksia seurantaryhmän ensimmäisen vuoden työskentelystä. Akordi Oy julkaisuja.

Turunen, Juha-Pekka ja Strandberg-Panelius, Camilla (2023). Merenkurkun luonnonsuojelun ristiriidat ja ratkaisumahdollisuudet [Naturvärden i Kvarken: meningsskiljaktigheter och möjliga lösningar]. Akordi Oy julkaisuja.

Luoma, Emma ja Kangasoja, Jonna (2023). Tullaan tutuiksi ja tullaan toimeen : Yhteistoiminnallisten toimintatapojen vaikutukset tuulivoiman paikalliselle hyväksyttävyydelle poronhoitoalueella. Akordi Oy julkaisuja.

Rantala, L., Peltonen, L., Kettunen, A. & Luoma E. (2023). Hyvän vesistövisioproessin ainekset – miten Iijoella onnistuttiin yhteistyön rakentamisessa. Akordi Oy julkaisuja.

Saarikoski, H., Luoma, E., Bor, S., Pia Polsa, P. (2023) "What went right? A collaborative process to prepare a city forest management strategy." Journal of Environmental Policy & Planning, DOI: 10.1080/1523908X.2023.2258524

Tuulivoimahankkeiden suunnittelu ja operointi poronhoitoalueella – tuulivoima-alan ja poronhoidon näkemys hyvistä käytännöistä.(2023). Akordi Oy julkaisuja.

Kotilainen, J.M., Peltonen, L., Reinikainen, K. (2022). Community Benefit Agreements in the Nordic mining context: Local opportunities for collaboration in Sodankylä, Finland. Resources Policy 79. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2022.102973>

Luoma, E., Turunen, J-P., Kettunen, A. (2022). Tuulivoiman sosiaalinen hyväksyttävyyden ja Keski-Suomen maakuntakaava 2040. Selvitystyön tulokset. Akordi Oy julkaisuja.

Peltonen, L. & Kangasoja, J. (2022). Ympäristösovittelu. Teoksessa Sovittelu ja sen sovellukset, EDITA, 253–269

Luoma, E., Kangasoja, J. Kettunen, A. (2022). Metsäkiistoja ennakoitiin ja ratkottiin yhteistyössä – isot kysymykset edelleen auki. Suomen Luonnonsuojeluliiton, Greenpeacen ja Metsähallituksen Metsätalous Oy:n välinen neuvottelu- ja sovitteiluprosessi 2018–2021. Akordi Oy julkaisuja.

Peltonen L., Kangasoja J., Luoma E., Turunen J-P., Lahdenperä S. (2020). Saamelaisten kotiseutualueen valtion metsien käytön ristiriidat ja ratkaisumahdollisuudet. Konfliktikartoitus. Metsähallitus.

Akordi (2018) Tuulivoiman hyväksyttävyyshuoltamot – mitä opittiin?

Susskind, L. (2014) Lyhyt opas intressien yhteensovittamiseen, Akordi Oy julkaisuja

Peltonen, L., et al. (2012) Tutkimusraportti hankkeesta ”Sovittelu osana maankäytön ristiriitojen hallintaa” (SOMARI) Maankäyttö- ja ympäristökiistojen sovittelun kokeiluhankkeen (SOMARI) kokemuksia, tuloksia ja arviointia. Aalto-yliopiston julkaisusarja TIEDE + TEKNOLOGIA 9/2012

Peltonen, L. and R. Sairinen (2010). ”Integrating impact assessment and conflict management in urban planning: Experiences from Finland.” Environmental Impact Assessment Review 30(5): 328–337.

Peltonen, L. and Kangasoja, J. (2009). ”Konfliktien kartoitus suunnittelun apuvälineenä” Yhdyskuntasuunnittelu 47(4): 88–97.

Kangasoja, J., Peltonen, L. & Puustinen, S. (2008) Maankäytön suunnittelun ristiriidat – uudet työtavat ja menetelmät

Lasse Peltonen, Johanna Tuomisaari & Vesa Kanninen (2008): Kaavavalitukset ja koettu oikeudenmukaisuus, Yhdyskuntasuunnittelu 2008:3, 11–34

Peltonen, L., et al. (2008). Nimby-kiistojen ratkaisumallit kirjassa Ei meidän pihallemme! Paikalliset kiistat tilasta. Helsinki, Gaudemus: 237–265.

Peltonen, L. & Villainen, S. (2004) Maankäytön konfliktit ja niiden ratkaisumahdollisuudet Osa 1, Katsaus käsitteisiin ja kirjallisuuteen



Akordi Ltd  
Laivastokatu 8-10 D, 00160 Helsingfors  
tel. +358 50 441 2863

