



Lokal aksept for grønn omstilling

Spillbok





© Jonna Kangasoja, Juha Kotilainen, Emma Luoma,
Minna Näsman, Lasse Peltonen, Juha-Pekka Turunen
978-952-7599-15-0 (print)
978-952-7599-14-3 (PDF)
Layout Katja Harvala
Oversettelse Sara Vanhanen
Akordi Ltd publikasjoner
November 2025

TAH FOUNDATION

Innholdsfortegnelse

| | | | |
|--|--------------|--|--------------|
| Innledning: Alt i spillet | s. 4 | Deltakelse og samhandling krever ulike tilnærminger avhengig av situasjonen | s. 21 |
| DEL I: Hvorfor er det behov for spillbok? | s. 5 | Når trengs ekstern hjelp? | s. 23 |
| Grønne omstilling er ikke akseptabel for enhver pris | s.6 | DEL IV: Prinsipper og ferdigheter | s. 24 |
| Konflikter medfører kostnader..... | s. 7 | Prinsipper | s. 25 |
| DEL II: Mål | s. 9 | Øv deg på følgende ferdigheter | s. 27 |
| <i>Go slow to go fast</i> – reduser prosjektets gjennomføringstid ved å satse på interaksjon i den tidlige fasen..... | s. 10 | OSA V: Case-esimerkkejä | s. 28 |
| Samarbeid oppstår ut fra behov | s. 11 | Case Inkoo – planlegging av et stålverk for et eksisterende industriområde | s. 29 |
| Kommunens rolle | s. 12 | Case Sodankylä – felles overvåking av gruvedriftens innvirkning på vassdrag | s- 30 |
| DEL III: Gjennomføring | s. 13 | Case Vindkraft i reindrifftsområder – felles utvikling av beste praksis..... | s. 31 |
| Hva kan gjøres for å oppnå lokal aksept? | s. 14 | Case: Utvikling av skogprogrammet i Jyväskylä | s. 32 |
| Gå ut og bli kjent med driftsmiljøet og aktørene | s. 15 | Akordis arbeid har et sterkt forskningsgrunnlag | s. 33 |
| Sjekkliste for prosjektoperatøren | s.16 | Akordi opererer internasjonalt | s. 34 |
| Ta kontroll over konsekvenser sammen med lokalbefolkningen | s. 17 | Les mer – publikasjoner kan lastes ned fra Akordis nettsted | s. 35 |
| <i>Felles faktaundersøkels</i> – bygging av en felles kunnskapsbase | s. 18 | | |
| Sjekkliste for prosjektoperatøren | s.19 | | |
| Tilpass samspillet etter situasjonen og behovet | s. 20 | | |

Alt i spillet

Den grønne omstillingen konkretiseres i form av industrielle prosjekter på bestemte steder og bygging av ny infrastruktur. Prosjektene fremmer utslippsfri produksjon og demper klimaendringene, men samtidig endrer de arealbruken og har mange ulike virkninger på miljøet og lokalsamfunnene. Prosjektene aksept er på prøve fordi det er vanskelig å balansere fordelene og ulempene.

Prosjekter for grønn omstilling er ofte forbundet med lokale spenninger og konfliktpotensial. Alle parter som er involvert i den lokale gjennomføringen av grønn omstilling, som prosjektutviklere og kommunalt ansvarlige og myndigheter, kan være parter i konflikter. Kommunebeboere og fritidsboere har mange ulike bekymringer knyttet til endringene. Miljøorganisasjoner ønsker på sin side å sikre at nye prosjekter ikke medfører skade på naturen. Konfliktene viser at det står så viktige verdier på spill at man er villig til å kjempe for dem.

Godkjennelsen av nye prosjekter er i ferd med å bli et av de mest kritiske spørsmålene i hele bærekraftsrevolusjonen. Det står mye på spill: i ytterste konsekvens handler det om livsformer og arters eksistensvilkår. Om vi vil det eller ikke, er vi alle med i bærekraftig omstilling med våre egne bidrag og endringer.



Jonna Kangasoja
Direktør
Akordi Ltd

DEL I

Hvorfor er det behov for spillbok?



Grønne omstilling er ikke akseptabel for enhver pris

De siste årene har den grønne omstillingen som helhet, og utviklingen av fornybar energi spesielt, hatt sterk sosial og politisk støtte og markedsvekst i de nordiske landene. EUs mål og støtteordninger for grønn omstilling fremskynder utviklingen. Samtidig viser markedets og politikkenes drivkraft seg i form av økende press på lokalt nivå, hvor samordningen av prosjekter med andre mål blir konkretisert.

Selv om den generelle aksepten for grønn omstilling og fornybare energi-prosjekter er høy i de nordiske landene, har lokal aksept sitt eget liv og følger ikke nødvendigvis den offentlige opinionen. De nordiske landene er regionalt delt inn i svært forskjellige realiteter når det gjelder grønn omstilling – de lokale forholdene varierer mye. Ulike lovgivningsprosjekter, investeringsstøtte og tiltak for å effektivisere tillatelsesprosesser fremskynder omstillingen, øker antall prosjekter og presset på kommunalt beslutningsnivå.

Overgangen til en grønnere økonomi medfører såkalte «green on green»-konflikter, hvor prosjekter som er gunstige for klimaet, for eksempel i form av vannforekomster og biologisk mangfold, vekker

bekymring og motstand lokalt. Prosjektene krever plass og strukturer, og det er ikke mulig å unngå miljøpåvirkninger helt.

Å fremskynde den grønne omstillingen gjennom tiltak på nasjonalt og EU-nivå, som for eksempel gjennomføring av omkjøringsveier eller økonomiske insentiver, kan øke utfordringene med lokal aksept. Kritikken kan bli sterkere og bli et problem hvis omstillingen oppleves som «overveldende» og anses å gå på bekostning av innbyggernes deltakelse, naturverdier eller grundig utredning av konsekvensene.

Å fremskynde og bremse overgangen skaper en egen politisk spenning. Beslutningstakerne avgjør hvilken rolle lovgivningen skal spille i overgangen, om den skal fungere som «brems eller gass». Balansen mellom disse er viktig for aksepten: selv om målene for overgangen blir akseptert, ønsker man ikke å akseptere dem for enhver pris.

Konflikter medfører kostnader

Den økende spenningen rundt den grønne omstillingen og konflikter mellom prosjekter medfører direkte og indirekte kostnader for prosjektoperatører og interessenter. Forsinkelser eller kanselleringer av prosjekter er de mest åpenbare eksemplene på dette: Prosjekter som har skapt konflikter, må planlegges på nytt eller sendes tilbake til beslutningsprosessen. For eksempel et prosjekt som blir fullstendig kansellert på grunn av en politisk endring i kommunestyret, kan føre til betydelige nedskrivninger i prosjektoperatørens balanse når prosjektet allerede er kommet langt. I tillegg medfører håndtering og løsning av eskalerte konflikter uforutsette kostnader: tapt søvn, administrerende direktørens arbeidstid, erstatning til samarbeidspartnere og interessenter for ulemper, administrative og juridiske avklaringer, uventede kommunikasjonsbehov osv.

Konflikters indirekte konsekvenser er derimot skade på bedrifters omdømme, som kan påvirke kundenes og finansieringsgivernes tillit og øke finansieringskostnadene. I tillegg kan konflikter føre til større sosiale spenninger og problemer knyttet til samholdet i lokalbefolkningen og samfunnet, for eksempel splittelse i lokalsamfunnet eller mellom interessegrupper. De kan også føre til politiske tilbakeslag eller «disiplinering», for eksempel i form av strengere reguleringer. Fra et regionaløkonomisk perspektiv kan konfliktfylte prosjekter føre til regionaløkonomiske tap, for eksempel i form av tapte arbeidsplasser og tapte tilleggsinvesteringer.



Vanligvis ønsker man enten å unngå eller vinne konflikter. Akordis syn på konflikters rolle i den grønne omstillingen er annerledes. Konflikter er et nødvendig symptom på endring og forteller oss hva som er viktig for oss. De fungerer også som katalysator for aktørenes energi.

I beste fall kan konflikter være en drivkraft som bringer partene sammen for å finne nye løsninger og en bedre felles vei fremover. For å lykkes med bærekraftig omstilling er det nødvendig å forutse konflikter og finne felles løsninger på problemer. Når konflikter eskalerer, kan de være ødeleggende for alle parter. På globalt nivå er det klart at hvis den grønne omstillingen ikke lykkes, vil klimaoppvarmingen akselerere og alle vil tape.

Denne spillboken er basert på Akordis mer enn ti års erfaring med at det er mulig å løse til og med vanskelige konflikter knyttet til arealbruk og naturressurser i fellesskap. Vi har sett hvordan parter i konflikter kan stanse, bli enige om spilleregler, ta på seg nye, mer konstruktive roller og definere bedre løsninger, og arbeide sammen for å oppnå dem. Vi har valgt ut noen eksempler fra virkelige situasjoner der Akordi har vært involvert som uavhengig megler. Vårt arbeid er

basert på teori og praksis innen konfliktløsning og flerpartssamtaler. De samme prinsippene og metodene kan i stor grad brukes i hverdagen i den grønne omstillingen.

I denne første versjonen av Akordis spillbok fokuserer vi på den tidlige fasen av prosjektutviklingen og tilbyr velprøvde verktøy for tankegang og handlinger som kan bidra til å skape bedre samhandling, samarbeid og tillit, og dermed øke aksepten for prosjektene.

Konflikter kan forebygges ved å ta bedre hensyn til prosjektstedets særtrekk og lokalsamfunnets behov helt fra prosjektets start. Hvis konflikter likevel oppstår, kan de håndteres konstruktivt og løses med hjelp fra en uavhengig megler.

“Konflikter er ikke noe man må unngå eller vinne over. De kan løses sammen.”

DEL II
Mål



Go slow to go fast – reduser prosjektets gjennomføringstid ved å satse på interaksjon i den tidlige fasen

Prosjektutviklerne for den grønne omstillingen ønsker å gjennomføre sine egne prosjekter på en effektiv og lønnsom måte. Fra et prosjektperspektiv innebærer samfunnsansvar, lokal aksept eller såkalt sosial lisens til å operere en innsats for å overbevise vertsamfunnet om selskapets gode intensjoner og minimere tvil og motstand mot prosjektet. Prosjektaktørens mål er derfor typisk å oppnå eller sikre aksept for et foreslått prosjekt eller en foreslått aktivitet. Prosjekter planlegges ofte ut fra «Decide-Announce-Defend» (DAD)-tankegangen, hvor prosjektets beliggenhet og teknisk-økonomiske gjennomføring planlegges først, hvoretter de ferdige planene offentliggjøres og forsvares mot kritikk.

I samtykkebaserte tilnærminger (consent-based approaches) er det derimot den mottagende samfunnets perspektiv som står i fokus – lokalsamfunnets virkelighet og behov. Konsensusbaserte prosjekter gjør det mulig for lokalsamfunnene å frivillig «bli med», i stedet for at deres rolle er å motsette seg prosjektet på offentlige møter. Samfunnet

bør derfor ha makt og mulighet til å vurdere selskapets forslag ut fra egne premisser, si ja eller nei til tilbudet, og beslutningen bør være basert på tilstrekkelig forståelse av prosjektets mulige virkninger og risikoer.

Å fremme prosjekter handler om valg: skal vi starte med prosjektet først, eller kan prosjektutviklingen bygges opp med utgangspunkt i lokalsamfunnets behov og samtykke? En slik tilnærming gir private bedrifter nye muligheter for rettferdig samarbeid med lokalsamfunn, samtidig som det kan finnes lokale løsninger på kontroversielle infrastrukturprosjekter i stedet for «ja eller nei»-løsninger.

Samarbeid oppstår ut fra behov

Prosjektlederen trenger finansiering fra investorer, tillit fra forbrukere, leieavtale fra grunneiere, forutsigbare rammebetingelser og spilleregler fra samfunnet, reguleringsvedtak fra kommunen, tillatelse fra miljømyndighetene og godkjenning fra lokalsamfunnet.

Gjensidig avhengighet betyr at ingen aktør kan ta ensidige beslutninger og direkte gjennomføre det de ønsker uten medvirkning og ressurser fra andre.

Prosjektlederen trenger finansiering fra investorer, tillit fra forbrukere, leieavtale fra grunneiere, forutsigbare rammebetingelser og spilleregler fra samfunnet, reguleringsvedtak fra kommunen, tillatelse fra miljømyndighetene og godkjenning fra lokalsamfunnet.

Kommunens beslutninger om arealbruk er politiske beslutninger. Alt som påvirker politiske beslutningstakere på lokalt nivå, påvirker også mulighetene for å gjennomføre prosjekter. Spesielt i små lokalsamfunn har det stor betydning for politikerne hvem som støtter eller motarbeider et prosjekt. Uten lokal samfunns godkjenning er det vanskelig for kommunale politiske beslutningstakere å fremme et prosjekt. Politisk støtte eller mangel på slik støtte påvirker igjen direkte arbeidet til kommunale tjenestemenn.

En situasjon hvor partene trenger noe fra hverandre og har noe å gi hverandre, er gunstig for å bygge samarbeid. Hva har prosjektet å tilby lokalsamfunnet? Hvordan svarer prosjektet til samfunnets behov og fremtidsplaner?

Kommunens rolle

Kommunens oppgave er å fremme kommunens utvikling og alle innbyggernes velferd. I vanskelige prosjekter og planleggingsløsninger er det viktig for tilliten at kommunen kan opptre på en pålitelig og rettferdig måte når ulike interesser står i konflikt med hverandre. Kommunen er en naturlig innkaller når det gjelder håndtering av vanskelige og motstridende temaer på lokalt plan.

I konfliktsituasjoner blir kommunens beslutningstaking utsatt for press. Innbyggerne kan kreve at beslutningstakerne tar stilling for eller imot på et svært tidlig tidspunkt. Uenigheter kan bli politisert, og dermed skape splittelse blant beslutningstakerne. Sterkt politiserte konflikter svekker mulighetene for moderate stemmer og kunnskapsbasert vurdering i beslutningsprosessen.

Når bedrifter skal fremme egne prosjekter, bør de vurdere hvordan de best kan støtte kommunens beslutningsgrunnlag og vurderingsevne. For smal forberedelse med enkeltbesluttere eller kommuneledere kan gi mistanke om at kommuneledelsen er « i lomma på bedriften». Dette svekker legitimiteten til både bedriftens og kommunens beslutninger i innbyggernes øyne. Kritikkk av et enkelt prosjekt kan lett spre seg til hele kommunens beslutningsgrunnlag.

Spesielt små kommuner trenger ekstra ressurser for å håndtere grønne omstillingsprosjekter. Håndtering av intern og ekstern

kommunikasjon i kommunen, økende arbeidsbelastning knyttet til arealplanlegging, potensielle utviklingsvisjoner eller andre strategiske studier og informasjonsproduksjon krever ressurser som bør identifiseres så tidlig som mulig, helst før enkeltprosjekter tar form. Prosjektoperatører, kommunen og andre interessenter bør i god tid starte felles diskusjoner om for eksempel lokalsamfunnets fremtid, konsekvensene av ulike alternativer og en akseptabel vei videre. Rammebetingelsene som skisseres på denne måten, bidrar også til at politiske beslutningstakere kan basere sine beslutninger på felles informasjon.



DEL III

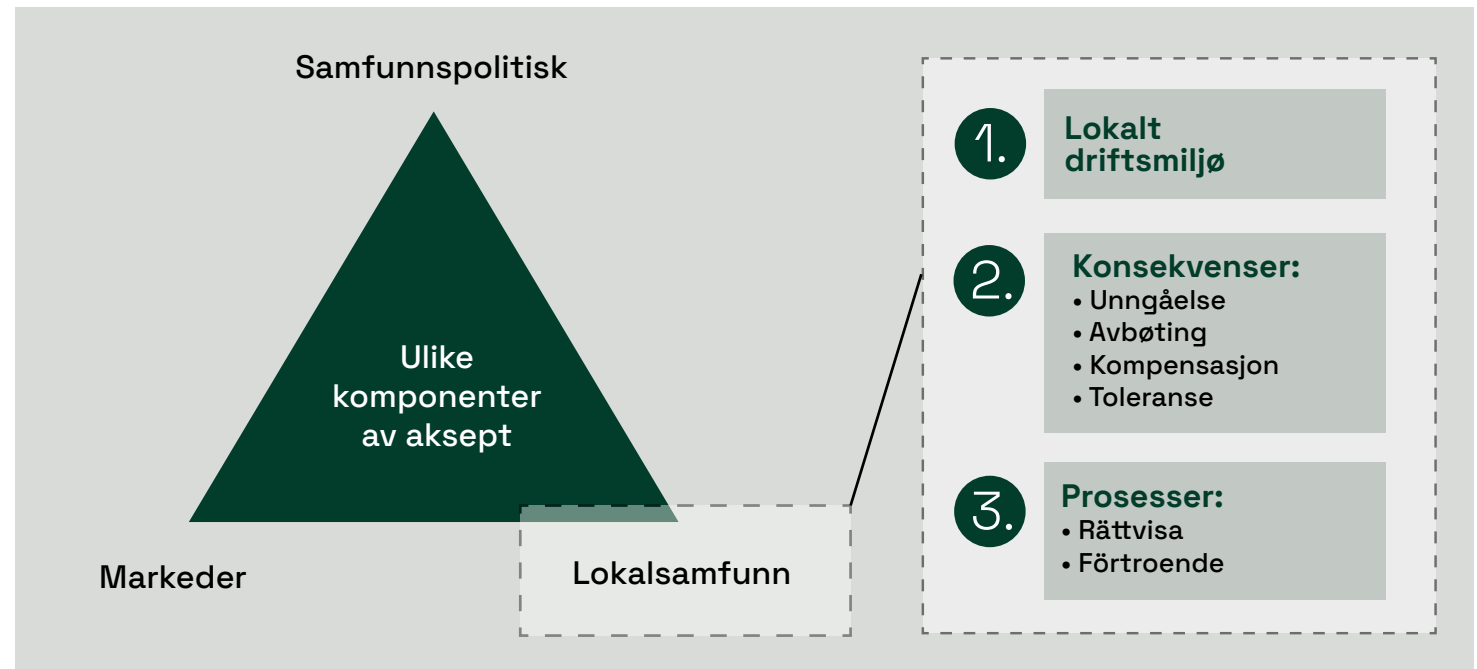
Gjennom- føring



Hva kan gjøres for å oppnå lokal aksept?

Studier viser at lokal aksept avhenger av 1) hvor godt de spesifikke egenskapene ved driftsmiljøet forstås og tas i betraktning, 2) hvor godt skadelige konsekvenser unngås, reduseres eller kompenseres, og 3) hvor klare, rettferdige og rimelige prosedyrene oppfattes å være.

De følgende sidene gir praktiske tips for å forbedre disse tre komponentene av lokal aksept.



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

1. Lokalt driftsmiljø

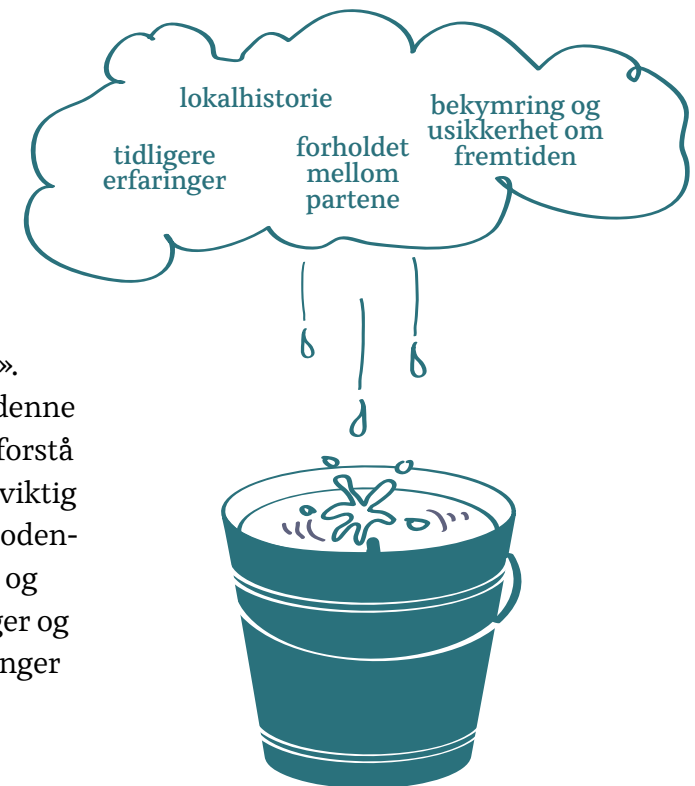
Gå ut og bli kjent med driftsmiljøet og aktørene

Lokalsamfunnets erfaring med det nye prosjektet kan beskrives som en «bøtte full av elendighet», fylt med tidligere erfaringer, byrden av relasjoner mellom partene og bekymringer og usikkerhet om fremtiden. Ifølge Marc Wesseling, Akordis nederlandske partner, er den positive siden av bøtta at den ofte inneholder ingrediensene til løsninger. Derfor er det verdt å stoppe opp og se nærmere på bøtta.

Prosjekter gjennomføres alltid på steder som er viktige for mennesker og andre arter som lever i nærheten. Ved å møte medlemmer av lokalsamfunnet og representanter for ulike interessegrupper er det mulig å få informasjon om deres erfaringer, kunnskap, behov, frykt og forventninger. Mangfoldig kunnskap om driftsmiljøet reduserer risikoen for at prosjektet blir fastlåst i en syklus av klager over uventede problemer. Samtidig åpner tidlig tilvenning de nødvendige direkte kommunikasjonskanalene og legger grunnlaget for å bygge tillit.

Innføring i driftsmiljøet kan begynne med en medieanalyse og intervjuer med sentrale kommunale aktører for å finne ut hvilke spørsmål de ulike partene tidligere har ønsket å ta opp i forbindelse med bruken

av prosjektområdet. Dette kan omfatte informasjon om tidligere prosjekter og administrative prosesser som allerede har «fylt opp lokalsamfunnets bøtte». Å gjøre seg kjent med denne sosiale situasjonen og forstå dens dynamikk er like viktig for å øke prosjektets modenhetsgrad som tekniske og økonomiske beregninger og vitenskapelige vurderinger av miljøkonsekvenser.



Sjekkliste for prosjektoperatøren

- Bli kjent med lokalsamfunnet og bygg samarbeidsrelasjoner
- Identifiser viktige parter
- Presentere deg selv og prosjektideen for alle i prosjektets påvirkningsområde
- Prøv å få en bedre forståelse av utfordringene, bekymringene og ønskene til de som kan bli berørt av prosjektet
- Lytt aktivt til hva folk har å si
- Diskuter reglene for prosjektutvikling og samhandling

Adaptert fra ELSA.



2. Konsekvenser

Ta kontroll over konsekvenser sammen med lokalbefolkningen

Alle prosjekter har konsekvenser, og noen av disse er uønskede. Konsekvensene av et prosjekt bør ikke nedvurderes eller skjules.

Når man håndterer konsekvenser, er det nyttig å bruke begrepet «avbøtende tiltak». Først bør skadelige konsekvenser av prosjektet unngås helt, for eksempel gjennom god prosjektplassering. Hvis konsekvenser ikke kan unngås, kan de avbøtes gjennom tekniske og designmessige løsninger. Konsekvenser som ikke kan avbøtes, kan kompenseres der det er mulig. Når disse tiltakene er iverksatt, kan gjenværende konsekvenser tolereres, og endringen som er innført kan kreve en tilpasningsperiode.

Kompensasjon er derfor siste utvei for å håndtere konsekvenser som ikke kan avbøtes. En overdreven entusiasme for å kompensere for de negative konsekvensene av et prosjekt kan vekke mistanke om at man ønsker å unngå diskusjon om konsekvensene og «kjøpe taushet» fra dem som er bekymret for dem.

Informasjon om konsekvenser øker ikke i seg selv aksepten for et prosjekt. Selv en detaljert miljøkonsekvensutredning øker ikke nødvendigvis tilliten til prosjektet og prosjektansvarlig, hvis ikke konsekvensanalysen er gjennomført i samråd med alle som berøres av prosjektet.

Konsekvensutredning er ikke bare en obligatorisk og lovpålagt «flaskehals» i prosjektet, men også en mulighet til å lære og bedre

forstå prosjektets konsekvenser sammen med lokalsamfunnet. Konsekvensutredningsprosessen påvirker hvor kontroversielt prosjektet oppfattes lokalt – hvis den lykkes, er den derfor et effektivt verktøy for konflikthåndtering. Hvis den ikke lykkes, kan konsekvensutredningen og håndteringen av resultatene, inkludert kommunikasjon og samhandling, føre til en forverring av tillitsunderskuddet.

Når man vurderer konsekvenser, er det verdt å fokusere på de konsekvensene som anses som særlig viktige og interessante lokalt. Prosjektets nærmeste naboer, de som vil bli berørt av det, ser konsekvensene fra sitt eget perspektiv, basert på sine egne verdier og behov. For dem kan et «grønt omstillingsprosjekt» være en grunn til bekymring for sikkerheten til barnas skolevei, reduksjon av egne muligheter for jakt, fiske eller bærplukking, eller verdifall på fritidseiendommer. Store prosjekter kan også påvirke identiteten til hele lokalområdet og krever derfor intern diskusjon og vurdering i lokalsamfunnet. Prosjektets konsekvenser er et mye bredere tema for lokalsamfunnet enn rapportene som utarbeides i forbindelse med miljøkonsekvensutredningen.

Selv om viktige beslutninger om prosjektets fremdrift fortsatt ligger langt fram i tid, kan bare å leve med usikkerhet være en betydelig kilde til bekymring. En klar strategi for å vurdere virkningene og håndteringen av dem hjelper lokalsamfunnet å takle usikkerheten som prosjektet medfører.

Felles faktaundersøkelse – bygging av en felles kunnskapsbase

Uenighet om informasjonsgrunnlaget for beslutningstaking fører til stridigheter. Dette gjelder særlig når det er sterke interesser involvert i beslutningstaking. Det er vanlig at stridende parter søker støtte for sine egne synspunkter fra forskere eller andre eksperter. Støtte søkes særlig når man forsøker å påvirke en rettsavgjørelse eller politisk løsning på et kontroversielt spørsmål.

I motsetning til mange andre grensesnitt mellom forskning og praksis, er samarbeidsbasert kunnskapsproduksjon ikke drevet av vitenskap og forskning, men snarere av behovet for å løse akutte problemer.

I felles kunnskapsproduksjon gjennomgår partene ulike informasjonskilder og tolker dem sammen. I tillegg kan partene beslutte å innhente ny informasjon, for eksempel ved å samle inn et bredere spekter av synspunkter eller konsultere ulike eksperter. Dette langsiktige arbeidet resulterer i en felles kunnskapsbase som kombinerer lokal kunnskap med forskningsdata. Politiske beslutningstakere kan enkelt bruke kunnskapsbasen som er opprettet på denne måten til å støtte sine egne beslutninger.

Kjennetegn ved samarbeidsbasert kunnskapsproduksjon:

- Partene i konflikten bidrar med sin egen kunnskap til en felles kunnskapsbase, og kunnskapsbasen bygges opp i fellesskap
- Partene definerer oppgavene til eksterne eksperter og ekspertgruppen som trengs for å løse det felles problemet
- Både fakta og verdier inkluderes i diskusjonen, og det gjøres en innsats for å identifisere dem nøyaktig
- I tillegg til skriftlige kilder behandles informasjonen i muntlig dialog mellom eksperter, beslutningstakere og andre interessenter.
- I prosessen legges det særlig vekt på å «oversette» ekspert- og forskningskunnskap til en lett forståelig form.
- Prosessen har som mål å oppnå en felles forståelse. Samtidig identifiseres områder med etablert konsensus, uenighet og usikkerhet i forskning/vitenskapelig kunnskap.
- Prosessen ledes av en profesjonell fasilitator.

Sjekkliste for prosjektoperatøren

- Planlegg en rekke konsekvensfokuserede samlinger som skal holdes før miljøkonsekvensprogrammet utarbeides
- Samle alle spørsmål og bekymringer og sjekk med dem som har reist dem at du har forstått problemstillingene deres riktig
- Utarbeid det første utkastet til miljøkonsekvensutredningsprogrammet slik at det gjenspeiler de informasjonsbehovene som er identifisert
- Samle inn tilbakemeldinger på utkastet til miljøkonsekvensutredningsprogrammet
- Be folk om å peke på eventuelle spørsmål som fortsatt må avklares, og hvordan de ønsker at disse spørsmålene skal behandles
- Publiser miljøkonsekvensutredningsprogrammet og organiser et åpent diskusjonsarrangement
- Spesifiser behovet for avklaring basert på arrangementet
- Bruk en ekstern fasilitator som de ulike partene har tillit til, eller oppfordre lokalsamfunnet til å danne en gruppe som kan diskutere konsekvensutredningen. Gruppen kan formidle lokalsamfunnets spørsmål til konsekvensutredningen, samle og teste informasjonen som genereres i utredningen, og kommunisere den til lokalsamfunnet
- Om nødvendig, i tillegg til de valgte konsulentene, bruk helt uavhengige eksperter for å åpne opp og ta opp vanskelige spørsmål

Adaptert fra ELSA.



3. Prosesser

Tilpass samspillet etter situasjonen og behovet

Presset og tempoet i den grønne omstillingen fører til hard konkurranse om de beste plasseringene for prosjekter. I tillegg til prosjektutviklere kan også grunneiere og kommuner konkurrere med hverandre om de beste avtalene og investeringene. Den økende hastigheten og konkurransen kan lett føre til at behovene til alle interessenter eller rettighetshavere overses eller tas i betraktning for sent. Forsøk på å forsinke eller forhindre et prosjekt kan komme som en overraskelse.

Prosedyrene for arealplanlegging og miljøkonsekvensutredning for prosjekter innebærer flere lovfestede deltakelsesprosedyrer, som konsultasjoner, offentlige møter og styringsgruppearbeid. Disse kan imidlertid være utilstrekkelige for å oppnå lokal aksept. Bekymringer som hovedsakelig kanaliseres gjennom meninger og uttalelser, blir ofte ikke adressert, noe som kan

føre til økende mistillit til prosjektoperatøren. Når det ikke er tid eller rom for felles gjennomgang av spørsmål og perspektiver, er de eneste alternativene som gjenstår for lokalbefolkningen å enten støtte eller motsette seg prosjektet.

En annen utfordring er at offisielle prosedyrer kun krever at lokale perspektiver blir hørt etter at flere beslutninger om prosjektet allerede er tatt. Hvis informasjon om prosjektet først blir tilgjengelig når prosjektutviklingen allerede har kommet til forhandlingsstadiet om planleggingsstart, er det lett å føle seg ignorert og at man ikke har mulighet til å delta aktivt i den pågående endringen. Hvis andre måter å bli hørt og påvirke prosessen enten mangler eller har vist seg å være ineffektive, kan det virke som om den eneste muligheten er å søke en løsning gjennom domstolene.



Deltakelse og samhandling krever ulike tilnærminger avhengig av situasjonen



Kravene til arbeid og metoder øker

MÅL

Bedre forståelse av problemene som skal løses, opplisting av bekymringer

Tilbakemelding på planer, utkast til programmer og politiske retningslinjer, diskusjon om handlingsalternativer

Felles anbefalinger fra interessenter, for eksempel i planleggingsprosessen

Konsensusbeslutninger mellom ulike parter

Avtale mellom flere aktører om felles gjennomføring

EKSEMPLER PÅ PROSESSER

Informasjonsmøter, seminarer, fokusgrupper

Workshops, høringer, folkemøter, dialogprosess

Politiske dialoger, arbeidsgrupper, rådgivende komiteer, samarbeidsgrupper

Fasiliterte forhandlinger, meklingsprosesser, forhandlede godkjenningsprosesser

Strategisk planlegging, partnerskap, kontraktbasert samarbeid

Det er ikke noe nytt at det er vanskelig å finne egnede steder for industriprosjekter. I 1991 ble *The Facility Siting Credo* publisert i USA. I 1990 organiserte Howard Kuhnreuter, en forsker innen risikostyring og beslutningstaking, en nasjonal workshop (*Facility Siting Workshop*) sammen med sine kolleger, og resultatene ble oppsummert som tommelfingerregler for vanskelige lokaliseringsbeslutninger. Listen har spredt seg over hele verden og er også blitt vedtatt av det amerikanske energidepartementet (DoE). Behovet for å utarbeide prinsipper oppstod da lokaliseringen av industrielle anlegg klassifisert som farlige ble vanskelig på grunn av lokal motstand på 1980-tallet.

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



Tommelfingerregler for lokalisering av industriprosjekter

- Etabler en prosess for bred deltakelse: inviter alle parter som berøres av prosjektet til å delta og la dem bidra til risikovurderingen.
- Utgangspunktet for prosjektet bør være å skape en felles forståelse av hvorfor den nåværende situasjonen er uholdbar og hvorfor prosjektet er nødvendig. Samtidig er det viktig å spørre og vurdere hva som vil skje hvis prosjektet ikke gjennomføres.
- Lytt til og svar på deltakernes behov og bekymringer.
- Bygg tillit mellom partene. Unngå å gi tomme løfter og erkjenn eventuelle feil som kan ha blitt gjort i fortiden.
- Hold så mange alternativer åpne som mulig så lenge som nødvendig. Mangel på alternativer kan lett føre til mistillit. Vær også forberedt på å vurdere andre forslag til alternative lokaliseringer.
- Velg det beste alternativet for gjennomføring av prosjektet. Valget bør baseres på en helhetlig og åpen vurdering av alternative lokaliseringer og tekniske løsninger.
- Ta også hensyn til andre former for arealbruk og press i området. Ingen områder bør brukes til anlegg som medfører for store risikoer.
- Sørg for og kontroller at fremtidig drift overholder strenge sikkerhetsbestemmelser. Etabler et åpent overvåkings- og kontrollsystem for prosjektet.
- Diskuter åpent de negative konsekvensene av prosjektet.
- Gi kompensasjonsfordeler til investeringsstedet eller vertskommunen.
- Inngå betingede avtaler. Du kan for eksempel avtale med partene under hvilke omstendigheter og situasjoner driften av anlegget som skal bygges, skal suspenderes.
- Sett en realistisk tidsplan for prosjektet.

Når trengs ekstern hjelp?

En ekstern hjelper, for eksempel en fasilitator eller megler, bør involveres fra starten i særlig utfordrende og komplekse prosjekter eller når det er manglende tillit mellom partene.

Når både prosjektoperatøren og kommunen fremstår som upålitelige for andre parter, kan en uavhengig megler som nyter tillit fra alle parter bidra til å strukturere utgangssituasjonen fra ulike perspektiver.

Fasilitatoren kan hjelpe partene med å identifisere problemer som skal løses sammen og mulige løsninger, samt å bygge en felles vei for å oppnå dem. Basert på situasjonen kan fasilitatoren foreslå trinn i prosessen, invitere partene til et felles forhandlingsbord og sikre at dialog og felles handling er meningsfull og berettiget fra alles synspunkt.

Under prosessen med felles problemløsning kan fasilitatoren hjelpe partene til å samarbeide bedre og identifisere problemer som må løses. Partene har som oppgave å fokusere på kreativ felles problemløsning. Jo tidligere en uavhengig aktør blir bedt om å hjelpe til, desto bedre kan megleren bidra til å bygge opp samarbeidet.



DEL IV

Prinsipper og ferdigheter



Prinsipper



Ta hensyn til folks grunnleggende behov i alle samhandlinger

Mennesker har en medfødt vilje og et ønske om å bidra til større kollektive innsatser. Denne sosiale evnen har vært avgjørende for menneskehetens og samfunnets overlevelse og prestasjoner. Opplevelsen av mening kommer fra å være involvert og fra det faktum at vi og våre bidrag blir verdsatt. Å bli sett, hørt og anerkjent er et grunnleggende menneskelig behov.

Å bli ignorert eller føle at man blir behandlet som mindreverdig i forhold til andre er giftig for en person. Negative følelser som oppstår på grunn av manglende anerkjennelse fører til en motreaksjon, som kan ta form av protest, passivitet eller aktiv motstand.

Respekter folks aktørskap og valg

Et av våre grunnleggende behov er autonomi, eller retten til selvbestemmelse. Fra tidlig alder ønsker vi alle innsikt i spørsmål som berører oss og våre nærmeste, samt vår egen fremtid. Vi ønsker å bli spurt om tillatelse i saker som angår oss, og vi ønsker at vårt samtykke bekreftes når det tas beslutninger som påvirker oss.

Vi mennesker er også følsomme når det gjelder vår status – vi ønsker å bli behandlet i henhold til vår sosiale posisjon og som representanter for vår egen referansegruppe. Vi merker raskt når vi ikke blir behandlet som fullt kompetente aktører som er i stand til å handle og ta beslutninger på egen hånd.





Vær oppmerksom på gjensidighet

Gjensidighet er en regel som er en del av teamarbeid. Når ens egne behov blir tatt hensyn til, oppstår det et ønske om å bidra til partnerens tilfredshet og fremme deres mål. På den annen side gjør opplevelsen av urettferdighet at man får større vilje til å opptre på en mindre hyggelig måte, for eksempel ved å legge hindringer i veien for folk man ikke er fornøyd med. Dette er en måte å være aktiv på.



Sikre klarhet i fremdrift og kommunikasjon

Nordiske folk setter pris på klarhet. Vi vil vite med en gang hva og hvem det gjelder, hva besøkende ønsker og hva som vil skje videre. Ved å fokusere på kommunikasjon, samhandling og relasjonsbygging i de tidlige fasene av prosjekter, er det mulig å forutse problemer som kan oppstå under prosjektutviklingen og reagere på dem på forhånd.



Bygg tillit før fakta

Å verdsette mennesker og deres erfaringer, og på sin side ta hensyn til andres perspektiver og behov, skaper tillit. Tillit gjør det mulig å innrømme feil, endre retning og vise sårbarhet og ufullkommenhet. Hvis og når noe går galt, er det en mulighet til å lære og vinne andres tillit til at morgendagen blir bedre. Teamarbeid betyr å ønske å gå fremover sammen. Vi har sett at disse nye erfaringene skaper sosial tillitskapital som ikke avtar, men vokser med bruk.

Øv deg på følgende ferdigheter:

- **Vær interessert i ulike parters synspunkter, erfaringer og behov.** Bak hvert krav ligger et behov som er bygget opp på grunnlag av personlige erfaringer og lærdom. Disse kan ikke alltid antas riktig – den beste måten å finne ut hva behovet er, er å spørre og lytte.
- **Prøv å stole på andre først.** Tillit er en voksende kraft. Ved å vise andre at du stoler på dem og er oppriktig interessert i deres behov, er det sannsynlig at de også vil stole mer på deg. Noen ganger krever det mot og tillit fra den ene parten å starte et nytt samarbeid, slik at andre kan følge etter.
- **Forbered deg grundig.** De fleste forutsetningene for å lykkes er på plass før møter, workshops eller avtaler har funnet sted. Så snart du vet at du trenger andre til å støtte arbeidet ditt, bør du begynne å finne ut om deres situasjon og synspunkter – med andre ord, ta telefonen. Tenk også gjennom dine egne mål og muligheter. Hva trenger du fra andre? Hva skjer hvis du ikke får den støtten du trenger fra andre?
- **Tenk over hvilke spørsmål som er meningsfulle for alle.** Spørsmål som er meningsfulle fra prosjektoperatorens synspunkt, for eksempel «hvordan kan prosjektet gjennomføres», motiverer ikke nødvendigvis lokale operatører. Ved å nøye vurdere hvilke spørsmål som er felles for alle og invitere andre til å reflektere over problemstillinger fra sitt eget perspektiv, vil du skape bedre diskusjoner og motivere folk til å delta.
- **Å kjenne igjen egne reaksjoner.** Følelser påvirker oss alle. Når vi diskuterer saker som er viktige for oss og vanskelige problemer er på bordet, føler vi alle behov for å forsvare oss, angripe eller reagere på andre måter fra tid til annen. Lær å gjenkjenne hva som skjer inni deg når en vanskelig situasjon oppstår, og tenk på hvordan du best kan handle i slike situasjoner. Noen ganger er det godt å ta en pause – enten det er en kort spaseretur eller bare å ta en liten pause før du snakker igjen.
- **Innrøm feil.** Noen ganger er det mye historie mellom partene, og tidligere situasjoner veier tungt på sinnet. I slike tilfeller er det å innrømme tidligere feil høyt den eneste måten å komme videre på. Praksisen til individuelle prosjektdeltakere og erfaringene fra dem påvirker hele bransjen.
- **Våg å være uenig.** Når samarbeidet kommer i gang, kan det virke viktig å holde kritiske røster skjult for ikke å forstyrre den positive atmosfæren. For at løsningene skal være virkelig bærekraftige og akseptable, er det imidlertid viktig å påpeke eventuelle mangler du har lagt merke til og si fra hvis et forslag ikke er gjennomførbart for deg. Å uttrykke kritiske synspunkter øker også tilliten når du så å si «legger kortene på bordet».
- **Verdsett andres bidrag.** Å løse problemer sammen er hardt arbeid. Tenk på hvordan du kan ta hensyn til andres ferdigheter og kompetanse og vise takknemlighet for deres bidrag.

DEL V
Case-
studier





Case Ingå – planlegging av et stålverk for et eksisterende industriområde

På forespørsel fra Ingå kommune gjennomførte Akordi sommeren 2024 en situasjonsvurdering av uenighetene knyttet til utviklingen av Joddböle-området.

Problem: I Joddböle, Ingå, lå det tidligere et kullkraftverk. Området brukes til jordutvinning og havnevirksomhet. En flytende LNG-terminal ble ankret opp i havnen i 2022. Fra grunneiernes og nasjonale beslutningstakers perspektiv er det vanskelig å finne en bedre beliggenhet for det norske selskapet Blastr Green Steels stålverk. Planleggingen av stålverket har imidlertid skapt uenighet og bekymring i kommunen.

Situasjonsvurderingen identifiserte områder som gir grunn til bekymring: Sommeren 2024 intervjuet Akordi 26 relevante aktører i Ingå. Basert på intervjuene kom det frem syv hovedtemaer som gir grunn til bekymring: miljøpåvirkning, språk og kulturell endring, faktorer som bidrar til Ingås vitalitet, kommunens beslutningskapasitet, muligheter for innbyggerne i Ingå til å delta og deres informasjonsbehov, påliteligheten til prosjektoperatøren og statens rolle.

Akordis anbefalinger: Situasjonsvurderingen avdekket at aksepten av Joddböles nåværende og potensielle fremtidige industriaktiviteter krever produksjon av transparente konsekvens- og overvåkingsdata i samarbeid med lokale innbyggere. Det oppleves som om det mangler

informasjon, særlig om stålverkets potensielle innvirkning på Ingå: Miljøkonsekvensutredningen og vurderingen av planens innvirkning vil gi informasjon om miljøkonsekvensene etter hvert som de utvikler seg, men ingen av disse tar fullstendig for seg de økonomiske, sosiale og kulturelle konsekvensene for Ingås kommune.

En annen anbefaling gjaldt samarbeid om overvåking av støy og luftkvalitet. Støy- og støvpåvirkningen fra eksisterende aktiviteter i Joddböle har lenge vært gjenstand for kritikk. På bakgrunn av intervjuene ble det foreslått en driftsmodell der bedriftene i Joddböle, sammen med sentrale interessenter og naboer, skulle vurdere hvordan man på en troverdig måte kunne overvåke de opplevde negative konsekvensene og hvilke tiltak som kunne iverksettes for å redusere dem.

For det tredje ble det funnet at påliteligheten av konsekvensutredningsdata i innbyggernes øyne kan forbedres ved å utvikle en felles avtalt metode for behandling og testing av de genererte konsekvensutredningsdataene. Om nødvendig kan felles avtalte uavhengige eksperter bli bedt om å vurdere nøyaktigheten av resultatene eller rapportenes adekvatethet, for eksempel med hensyn til visse spesifikke spørsmål.

[Les mer: Situationskartläggning av oenigheterna kring markanvändning i Joddböle \(på svensk\)](#)



Case Sodankylä – felles overvåking av gruvedriftens innvirkning på vassdrag

Problem: Rapporter bestilt av prosjektoperatører og utarbeidet av konsulenter kan bli møtt med skepsis, og kommunene har ikke nødvendigvis ressurser til å utarbeide egne rapporter. For eksempel er det ofte vanskelig selv for eksperter, for ikke å snakke om lokalbefolkningen, å tolke resultatene av overvåkingen av gruvedriftens innvirkning på vassdrag, vurdere deres betydning og evaluere deres praktiske konsekvenser.

Felles problemløsning: I 2023 ble det opprettet en overvåkingsgruppe i Sodankylä, bestående av representanter fra gruveselskaper og lokalsamfunnet. Sammen identifiserte de informasjonsbehov som gikk utover de lovfestede kravene til vannovervåking, planla felles overvåkingsmetoder og ble enige om gjennomføringen av disse. På møter som ble innkalt og ledet av Akordi, tok medlemmene av overvåkingsgruppen opp sine bekymringer om virkningen på vassdragene, ble kjent med hverandres synspunkter og lærte om vassdragens nåværende tilstand og hvordan de overvåkes. Resultatet av dette arbeidet var en lokal modell for felles overvåking av

gruvedriftens innvirkning på vassdragene, som er en del av Sodankylä kommunes gruveprogram.

Forutsetninger for suksess: Oppbygging av en felles kunnskapsbase skiller seg fra det vanlige samarbeidet mellom interessenter og tradisjonelle deltakelsesmetoder som brukes av gruveselskaper, ved at en gruppe bestående av representanter fra ulike lokale samfunnsorganisasjoner har et felles ansvar for å definere og gjennomføre målene knyttet til konsekvensovervåking. På møter i Sodankylä i 2023 uttrykte medlemmene av overvåkingsgruppen sine bekymringer om virkningen på vassdragene, ble kjent med hverandres synspunkter og lærte om vassdragens nåværende tilstand og hvordan de overvåkes. Gruppens arbeidsmetoder var også viktige: møtene inkluderte tid til å spise og drikke kaffe sammen, og det ble satt av tilstrekkelig tid til å diskutere og utforske komplekse spørsmål.

[Les mer om Akordis prosjekter.](#)



Case Vindkraft i reindrifftsområder – felles utvikling av beste praksis

NB: I Finland er reindrift ikke en eksklusiv rettighet for samene. Denne saken gjelder samarbeid med finske reindrifftskooperativer.

Aksepten av et prosjekt avgjøres ikke ved skrivebordet til prosjektutvikleren eller myndighetene, men i forhold til lokalsamfunnet. Akseptbarheten endrer seg over tid og avhenger av om forholdet mellom lokalsamfunnet (inkludert kommunen) og prosjektoperatøren er funksjonelt og basert på godt naboskap. Noen ganger er det spesielle forhold og begrensninger knyttet til driftsmiljøet, og for å identifisere disse må man gjøre en innsats for å forstå den lokale virkeligheten.

Problem: Reindrifftsområdet er attraktivt for vindkraftutbygging på grunn av sin sparsomme befolkning og gode vindforhold. Imidlertid brukes disse områdene allerede til reindrift. Det har oppstått spenninger mellom de to sektorene, delvis fordi vindkraftoperatørene ikke er kjent med reindrifftspraksis og ikke anerkjenner reindriffts spesielle status. Det har vært mange mangler i samspillet under prosjektplanleggingsfasen, og et av de viktigste stridsspørsmålene har vært å oppnå en felles forståelse av vindkraftprosjektenes innvirkning på reindrifftspraksis, beiteområder og fremtidsutsiktene for næringen.

Forutsetninger for suksess: Samarbeidsforumet for vindkraftindustrien og reindrifften har gitt aktørene et tidligere

manglende sted og rom for å lære av hverandre, stille spørsmål og bli kjent med hverandre. I møter holdt på nøytral grunn og støttet av en uavhengig part, har interessentene kunnet utforske spørsmål knyttet til vindkraft og reindrift på en veiledet måte og samarbeide om å utvikle akseptable praksiser.

Felles problemløsning: Det er etablert en systematisk dialog mellom vindkraftindustrien og reindrifftsaktører for å løse konflikter mellom de to sektorene. Reindrifftsforeningen og Suomen Uusiutuivat (Fornybar energi i Finland, tidligere Finlands vindkraftforening) har lyktes med å opprette et nøytralt samarbeidsforum for sine medlemmer, med årlige møter ledet av en uavhengig møteleder, Akordi. Innenfor rammen av disse bredt sammensatte møtene har vindkraftoperatører og reindrifftskooperativer blitt enige om god praksis for planlegging og drift av vindkraftprosjekter i reindrifftsområder. God praksis veileder vindkraftoperatører i hvordan de skal vurdere lokale konsekvenser av potensielle prosjekter sammen med reindrifftskooperativer, samtidig som de gjør seg kjent med lokale forhold.

Les mer: [Getting Acquainted and Getting Along: The Impact of Collaborative Practices on the Local Acceptance of Wind Power in Reindeer Herding Areas.](#)



Case: Utvikling av skogprogrammet i Jyväskylä

Problem: Byen Jyväskylä ønsket å utarbeide konsistente og klare retningslinjer for forvaltningen av byens skoger, med forklaringer på hvordan man skal drive rekreasjons-, verne- og kommersielle skoger samtidig som man bevarer skogens viktigste verdier. Den langsiktige strategiske planen for forvaltning og bruk av byens skoger krevde bred støtte både innenfor byen og blant interessenter.

Felles problemløsning: Jyväskylä var den første byen i Finland som implementerte en skogprogramprosess ledet av en nøytral part i et bredt samarbeid mellom interessenter, hvor innholdet i programmet ble utarbeidet og vurdert av en nøyte utvalgt samarbeidsgruppe. Skogprogramprosessen fulgte prinsippene for en interaktiv og konsensusbasert forhandlingsprosess og var delt inn i fem faser: 1) prosessdefinisjon, 2) sammenstilling av en felles kunnskapsbase, 3) programutvikling, 4) utarbeidelse av programmet og 5) gjennomføring og oppfølging. Beslutningstakerne godkjente det endelige resultatet

som gruppen presenterte på byplanleggingskomiteens møte 12. juni 2018. Retningslinjene for skogprogrammet vil være gjeldende frem til 2030.

Forutsetninger for suksess: En fersk studie har identifisert de viktigste faktorene bak suksessen til skogprogrammet, som har fått bred støtte, som byens aktive rolle som initiativtaker og den klare politiske støtten og mandatet som arbeidsgruppen har fått til å utarbeide programmet. Byens engasjement i prosessen ga den tilstrekkelige ressurser og et rammeverk for å takle vanskelige spørsmål. Når det gjelder kvalitetsfaktorene i prosessen, var viktige forutsetninger for suksess rollen som uavhengig megler i planleggingen av prosessen og bistanden til samarbeidsgruppen i arbeidet, samt utarbeidelsen av en felles kunnskapsbase som støtte for felles drøftinger.

[Les mer om Akordis projekter.](#)

Felles problemløsning og rådgivende samarbeid mellom flere parter skiller seg fra andre deltakelses- og konsultasjonsprosedyrer ved at arbeidet har en klar kobling til beslutningstaking. Partene har fullmakt til å utarbeide gjennomførbare resultater, for eksempel et felles forslag som skal legges frem for beslutningstakerne. I arbeidet med Jyväskylä skogprogrammet innebar dette at byplanleggingskomiteen diskuterte og godkjente forslaget som samarbeidsgruppen for Jyväskylä skogprogrammet hadde utarbeidet.



Akordis arbeid har et sterkt forskningsgrunnlag

Akordi har vært en utvikler og pioner på feltet og har siden 2013 brukt internasjonale modeller i Finland for å forutse og løse miljøkonflikter. Akordi har ti ansatte. Akordi er et sosialt foretak der ekspertene eier selskapet i fellesskap.

Akordis arbeid er basert på internasjonalt anerkjent forskning om tradisjonen for å løse miljøkonflikter, samt på forskning utført av selskapets grunnleggere og eksperter (f.eks. 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 avgjørende drivkraften for å grunnlegge selskapet kom da grunnleggerne, Lasse Peltonen og Jonna Kangasoja, studerte i USA i 2012–2013 i det felles MIT- og Harvard-programmet for forhandlinger og offentlig tvisteløsning, samt deres arbeid ved Consensus Building Institute (CBI) i Cambridge, Massachusetts, grunnlagt av professor Lawrence Susskind.

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

Akordi opererer internasjonalt



Siden 2014 har Akordi vært medlem av [Consensus Building Institutes internasjonale](#) nettverk av erfarne fagpersoner. Det nederlandske [firmaet Wesselink van Zijst](#) er Akordis nærmeste samarbeidspartner i Europa.

Akordis langsiktige internasjonale partnere inkluderer også det amerikanske [National Policy Consensus Center](#) i Portland, Oregon. Siden 2015 har NPCC-eksperter besøkt Finland regelmessig for å tilby opplæring i samarbeid med Akordi.

Akordi er ansvarlig for å utvikle og tilby opplæringskonseptet til sin irske partner John Aston (Astoneco) [Earning Local Support Academy](#) i Finland.



AKORDI

www.akordi.fi

Les mer – publikasjoner kan lastes ned fra Akordis nettsider.

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 Iijolla onnistuttiin yhteistyön rakentamisessa. Akordi Oy julkaisuja.

Saarikoski, H., Luoma, E., Bor, S., Pia Polska, 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 sovitteutusprosessi 2018–2021. Akordi Oy julkaisuja.

Peltonen L., Kangasoja J., Luoma E., Turunen J-P., Lahdenperä S. (2020). Saamelaisen kotiseutualan 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 Helsinfors
tlf. +358 50 441 2863

