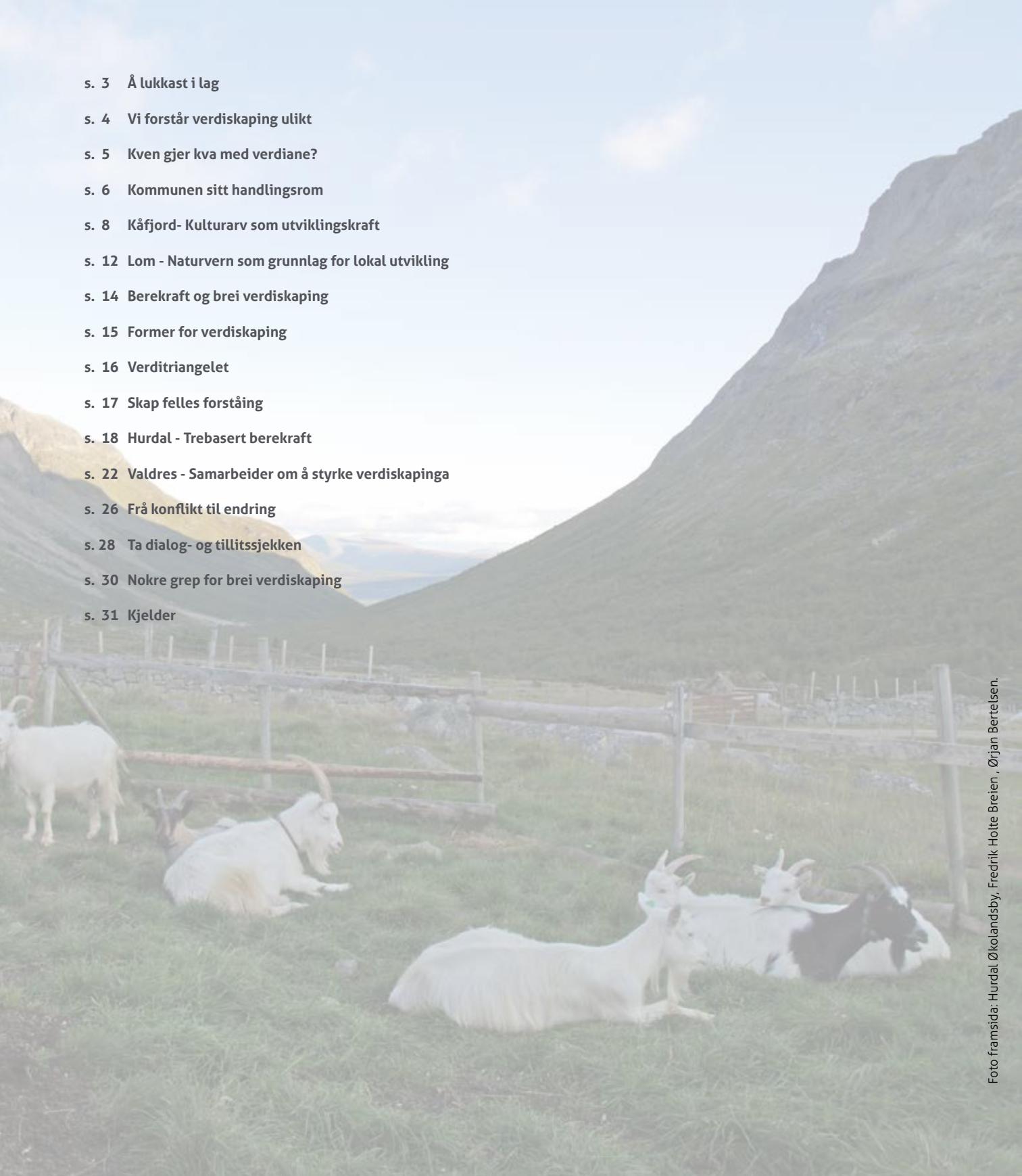




# Verdiskaping i ditt lokalsamfunn

TEMAHEFTE om verdiskaping basert på natur- og kulturressursar  
2. opplag

- 
- A scenic view of a mountainous landscape. In the foreground, several white goats with long, light-colored manes are grazing on a grassy hillside. A wooden fence runs across the middle ground. In the background, large, rugged mountains covered in green vegetation rise against a bright sky.
- s. 3 Å lukkast i lag
  - s. 4 Vi forstår verdiskaping ulikt
  - s. 5 Kven gjer kva med verdiane?
  - s. 6 Kommunen sitt handlingsrom
  - s. 8 Kåfjord- Kulturarv som utviklingskraft
  - s. 12 Lom - Naturvern som grunnlag for lokal utvikling
  - s. 14 Berekraft og brei verdiskaping
  - s. 15 Former for verdiskaping
  - s. 16 Verditriangelet
  - s. 17 Skap felles forståing
  - s. 18 Hurdal - Trebasert berekraft
  - s. 22 Valdres - Samarbeider om å styrke verdiskapingsa
  - s. 26 Frå konflikt til endring
  - s. 28 Ta dialog- og tillitssjekken
  - s. 30 Nokre grep for brei verdiskaping
  - s. 31 Kjelder

# Å lukkast i lag

Konfliktar og ulike måtar å sjå ting på kan vere ei kraft i samfunnsutviklinga. Då må kommunen skapa arenaer der folk med ulike interesser kan prate saman.

Norske lokalsamfunn er stadig i endring. Ressursane naturen har gitt oss har forma både verdiskaping og kultur gjennom alle tider. Mykje av kulturarven vår vitnar om liv som skjedde i tett samspel med dei naturgitte føresetnadane på staden. I dag er naturgrunnlaget under eit aukande press frå utfordringar som klimaendringar og trua biologisk mangfald. Desse utfordingane påverkar også i Distrikts-Noreg.

Verdiskaping basert på natur- og kulturressursar gir både utfordringar og mogleigheter for framtidas distriktskommunar. Kan vi lære av det som har vore, samstundes som vi rettar blikket framover? Det treng ikkje vera motsetnad mellom tradisjon og det moderne. Mellom identitet og mangfald. Mellom bruk og vern. Vi må jobba med å finne meirverdien. Då finn vi dei områda der vi kan foreine interesser, skapa felles forståing for verdiane, og saman sette kursen for framtida.

I dette temaheftet finn du fleire eksemplar på korleis kommunar har nytta natur og kultur som kjelde for utvikling og verdiskaping. Nokon har jobba over lang tid. Andre har nyleg kome i gang. Nokon kan vise til konkrete resultat. Andre ser at det startar å skje noko. Alle møter utfordringar, justerer kursen og går vidare.

Natur og kultur er tema med mykje energi. Denne energien kan nyttast som ei kraft i arbeidet med samfunnsutvikling. I område med mange interesser, ligg det også stor kraft, og potensiale til endring og mobilisering.

Det er viktig å ikkje bli ståande fast i konfliktane. Vi må komme oss vidare. Då er det avgjerande å skapa arenaer for tillitsfull samhandling på tvers av ulike interesser.

Å lukkast med brei verdiskaping handlar om å lukkast i lag, der ein verdset ulike menneske sin kunnskap og kompetanse. Sosial verdiskaping som dialog og tillit er ein viktig nøkkel for å utløyse meirverdi i ditt lokalsamfunn.



Halvor Holmlia  
direktør Distriktsenteret

# Vi forstår verdiskaping ulikt

## Kva er verdiskaping?

Du vil sikkert få ulike svar om du spør næringssjefen i kommunen, ein kommuneplanleggjar eller rådgjevaren som arbeider med kulturminneforvalting. Frå den lokale kjøpmannen, industrieigaren eller gardbrukaren med lokalmatutsal vil du igjen få andre svar.

Vi kan definere økonomisk verdiskaping på ulikt vis. For kommunen handlar den økonomiske verdiskapinga ofte om å bidra til fleire arbeidsplassar, bedrifter og innbyggjarar. Kommunen kan stimulera lokalt og regionalt næringsliv, slik at dei kan skapa økonomiske verdiar for samfunnet. Samstundes kan vi skapa miljømessige, kulturelle og sosiale verdiar. Når vi bygger kunnskap om kulturarv og identitet, skapar vi kulturelle verdiar. Det gjer vi også når vi bygger nye tradisjonar saman. Stølsdrift styrkar samspelet mellom menneske og økosystem, og vi skapar miljømessige verdiar. Når vi samarbeider om felles mål, kan vi bygga tillit og skapa sosiale verdiar.

Kva om alle desse formene for verdiskaping spelar saman? Det er lett å sjå for seg at det kan gi stor meirverdi for heile lokalsamfunnet. Når vi klarer å foreine ulike interesser, kan vi utløysa større utviklingskapasitet. Det betyr mellom anna at folk prioriterer å bruke meir tid og energi på å skapa noko i lag.

Dei ulike formene for verdiskaping kan også svekka kvarandre. Folk med ulike ønskje kan krangle om kva som er verdiar. Frivillige kan til dømes ha andre meningar om naturressursar enn grunneigarar.

Mange kommunar opplever balansen mellom ulike interesser som ei utfordring. I dette heftet kan du la deg inspirere av kommunar som har arbeidd med å skapa balanse i verdiskapinga, bygge bru mellom ulik interesser og nyta natur- og kulturverdiar som ei positiv drivkraft for samfunnsutviklinga.



Foto: Ragnhild Brimi.

# Kven gjer kva med verdiane?

Nokon av oss forvaltar verdiane, andre formidlar dei, og nokon foredlar verdiar. Nokon gjer kanskje alt på ein gong. Ein bonde kan forvalta verdiar gjennom å nytta utmarksbeite, og halda naturlandskapet ope. Samstundes kan ho formidla gjennom å ha besøk av skuleklassar på garden. Og sjølvsagt foredlar mjølk, kjøt og ull frå dyr som har gått i utmarka.

Andre er kanskje meir reindyrka i rollene sine. Frå tid til anna kan det oppstå interessekonfliktar. Bruk eller vern-debatten dreier seg ofte om kva nytte verna område kan ha for næringsutviklinga i eit lokalsamfunn. Men det treng ikkje vera noko motsetting mellom bruk og vern. I Lom er til dømes forvalting og formidling eit viktig grunnlag for næringsutvikling og foredling.

Dei som forvaltar, formidlar og foredlar kan alle spela viktige roller for å skapa verdiar.



## FORVALTAR

- til dømes Miljødirektoratet, Riksantikvaren, fylkeskommunen, kommunen

## FORMIDLAR

- til dømes skule, kunnskapsinstitusjonar, frivillige lag- og organisasjonar

## FOREDLAR

- til dømes entreprenørar, bønder, fiskarar

## TIL REFLEKSJON

Korleis jobbar du med verdiane i din kommune?

# Kommunen sitt handlingsrom

Kommunen står ofte i eit spenningsfelt mellom forvaltning og utvikling. Dette byr på utfordringar, men også mogleheter.

Ein kommune har ansvar for å forvalta og kommunisere lovverk som skal ivareta lokale, regionale og nasjonale interesser. Lovverket kan bli opplevd som fragmentert og framandgjerande for dei som bur i lokalsamfunnet.

Samstundes skal kommunen vera ein utviklingsaktør.

Kommunane i dette heftet har nytta handlingsrommet sitt på ulikt vis. Dei har stilt spørsmåla: *Kven er vi, og kven vil vi vere?* Dei har nytta samspelet mellom dei ulike formene for verdiskaping til å skape større lokal meirverdi.

Samstundes finn du også eksempel på utfordringar i arbeidet med verdiskaping basert på natur- og kulturressursar. Dei som tek tydelege standpunkt møter ofte dilemma og motstand.

Når ein står i skjeringspunktet mellom ulike interesser, kan det dukka opp interessante mogleheter og løysingar. Ulike interesser kan vera utgangspunktet for nye handlingsrom, endring og nyskaping.



**«Konflikt kan også bety energi. Å provosere handlar om å forstyrre eit tilvent tankesett»**

*Mikaela Vasstrøm, Agderforskning*

Mykje handlar om å drive gode prosessar. Ein kommune som er ein god samfunnsutviklar skaper arenaer for samarbeid, sørger for dialog og medverknad, driv nettverksbygging og etablerer partnerskap både lokalt og regionalt.

900 m

HAUSEN

600 m

DEN

HAUSEN

HAUSEN

HAUSEN

HAUSEN

HAUSEN

HAUSEN

FREMTIDSSMITT

LASERLAD  
CAMPING





# Kulturarv som utviklingskraft

Å satse på den samiske kulturarven var konfliktfylt. Kåfjord kommune gjorde det til ei utviklingskraft og snudde skam til stoltheit.

Kåfjord er oppteken av å løfte fram si samiske kulturarv, sjølv om dette til tider har vore konfliktfylt. I 1992 vart Kåfjord forvaltingsområde for samisk språk. Det samiske namnet på kommunen, Gáivuotna, vart løfta fram og stod øvst på vegskilta. Skilta vart eit synleg symbol på kor mykje konflikt som låg i å løfte den samiske kulturarven, då dei vart skotne på og tagga over. I dag er eit av skilta utstilt ved Senter for nordlige folk, som ei påminning om at identitet kan vere grobotn for konflikt, men òg kjelde til stoltheit og positiv utvikling. Framleis dukkar det opp konfliktar som botnar i både ulik kultur og ulike meininger om vegval.

## Festival for haldningsendring

Riddu Riđđu-festivalen vart gjennomført første gong i 1991. I dag har

festivalen rundt 6000 besøkande og er arbeidsplass for fire personar. Hovudmålet for festivalen var å snu skam til stoltheit. Festivalen har vore viktig for å synleggjere og utvikle den sjøsamiske kulturen. I dag er Riddu Riđđu eit internasjonalt samlingspunkt for urfolk. Den gir også viktige bidrag til lokalsamfunnet i Kåfjord. Festivalen har store ringverknadar for det lokale næringslivet, og kjøper tenester for 6-7 millionar kroner i året. Festivalleininga er oppteken av å bruke lokale verksemder og kompetanse, og at den unge genera-

sjonen tek eigarskap. - Folk må føle at dei er ein del av festivalen, og at dei får noko tilbake, seier dagleg leiar Magne Wilhelmsen.

## Senter for nordlige folk

Ved å satse på den samiske kulturarven, la kommunen eit godt grunnlag for Senter for nordlige folk. Senteret trekkjer i dag viktige arbeidsplassar til Kåfjord, og skapar eit kompetansemiljø rundt kultur og formidling. Senteret jobbar med å formidle kunnskap om nordlege urfolk, og styrke og utvikle sjøsamisk språk, kunst og kultur.

## «Heile sjela må vere med dersom ein skal skape noko varig»

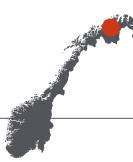
*Henrik Solberg, lokal eldsjel og eigar av Manndalen Sjøbuer i Kåfjord*

**I Skardalen** i Kåfjord gir Ruth og Per Larsen eit innblikk i sjøsamisk kultur. Som eitt av 32 utvalde kulturlandskap (pr. 2017) i Norge, er Skardalen samlingstad for utforsking og læring om samspel mellom natur og menneske. Kvart år jobbar rundt 10 ungdommar med å ivareta dette kulturlandskapet. Miljøet i Skardalen er basert på frivillige, samstundes som det dreg menneske frå andre miljø til Kåfjord, som universitetsmiljø, turfolk og liknande.

Ruth og Per forvaltar og formidlar, dei tek vare på og synleggjer verdiene, og gir lokalt næringsliv noko å byggja vidare på. Slik bygger dei bruver og utvidar handlingsrommet kommunen har for å nyttar natur- og kulturverdiar som utviklingskraft. Dette gjer dei i tett samspel med både lokale, regionale og regionale aktørar.



## KÅFJORD

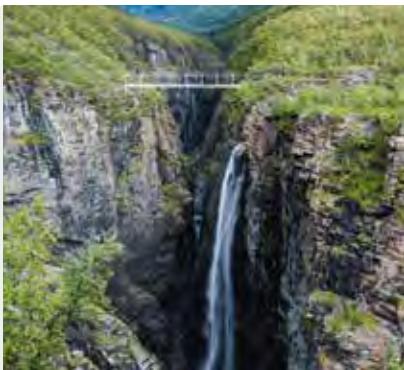


- Folketal: 2132 (1.1.2018)
- Areal: 991 km<sup>2</sup>
- Deler av befolkninga har samisk eller kvensk opphav
- Kommunen vart 1. januar 1992 innlemma i forvaltningsområdet for samisk språk
- Kjent for Riddu Riđđu-festivalen med 6000 besøkande og 4 heiltidstilsette
- Ved Senter for nordlige folk har 20 personar sin arbeidsplass. Senteret, som er eigd av kommunen, fylkeskommunen, Sametinget og Riddu Riđđu, inneheld museum, språksenter, bibliotek, utstillingslokale, kjøkken og kontorareal.

### Valde å vera utviklingskommune

Då lakseslakteriet flytta frå Djupvik i Kåfjord på midten av 2000-talet, diskuterte politikarane om Kåfjord skulle inn i Innovasjon Norge sitt program for omstilling. Kommunen vurderte å søkje, men valde i staden å starta ei eiga utviklingsavdeling. Dei hadde mange bygdeutviklingsprosjekt som gjekk samtidig, og har i ettertid sett at desse har hatt positive effektar. I dag sit mellom anna kultursulent, næringskonsulent og landbruksjef saman i kommunen si utviklingsavdeling.

Landbruk og fiske er sentrale næringar i Kåfjord. Kommunen har jobba aktivt med fiskerinæringa for å skape vekst i eit yrke der mange sluttar, og det er lite rekruttering. I Kåfjord tek erfarene fiskarar med seg «skårungar» på havet, og gir dei slik ein veg inn i fiskerinæringa. I tillegg har kommunane i regionen samarbeida om ein transportavtale for fisk, som gjer at det kan vere lønsamt for oppkjøparar frå Tromsø å hente fisk i Nord-Troms. Ein slik avtale gjer det mindre risikabelt å satse på fiske. Som resultat av dette var det vinteren 2018 åtte fiskebåtar frå Kåfjord som reiste på fiske i Finnmark.



### Kåfjord ønskjer å satsa meir på besøksnæring, men er redd for konsekvensane av selfie-jakt

I Kåfjord er frivillig arbeid ei berande kraft. Mykje av det frivillige arbeidet er knytt til naturen. Kåfjordingane har felles jaktgammar, opne hytter og aktivt fellesskap rundt å bruke naturen. Fleire verksemder er bore fram av frivillige.

Gorsa-brua, Noreg sin «best bevarte hemmelegheit», ligg i Kåfjord. Det er også kort veg til Halti, Finlands høgaste fjell. Med stibygging og biletar av balanse kunstnarar på den spektakulære hengebrua, kan alt ligge til rette for internasjonal turisme.

Kva er baksida av medaljen? Kjem det då mange turistar som forsølar og utfordrar det dei frivillige og lokalsamfunnet har bygd opp? Kjem det kommersielle aktørar som berre ønskjer å tene pengar på den lokale naturen, kulturen og tilrettelegginga? I Kåfjord er kommunen og lokalbefolkinga opptekne av å styra mot ei besøksnæring som styrkar verdiskapinga lokalt. Dei vil ikkje berre marknadsføre blindt, men kanalisere trafikken slik at utviklinga går i takt. Og slik at dei som kjem vil oppleve noko meir enn ein flott selfie.

Gjennom Visit Lyngenfjord si sertifisering som «Berekraftig reisemål» og Interregprosjektet «Aktivitetsområde Halti», arbeider kommunen for å legge grunnlag for berekraftig utvikling av reiseliv og andre næringar i området. Likevel er dei usikre på om desse grepene er nok, særleg med tanke på å få til god balanse i samspelet mellom det offentlege og frivillige.

Foto: Jan R Olsen, Ørjan Bertelsen (frå Riddu Riđdu festivalen).







# Naturvern som grunnlag for lokal utvikling

Nasjonalparkar, landskapsverneområde og naturreservat utgjer rundt 66 % av arealet i Lom. Jotunheimen nasjonalpark kom allereie i 1980, og seinare har også Breheimen og Reinheimen nasjonalpark blitt etablert. Alle dei tre nasjonalparkane har hatt samrøystes tilslutning i kommunestyret. Kommunen har sett vern som ein fordel heller enn eit hinder for utvikling.

## **Langsiktig, tverrpolutisk strategi**

I Lom har dei politiske vegvala hatt ei avgjerande rolle for å ta vare på naturgrunnlaget. Politikarane har planlagd strategisk rundt kommunen sitt areal, vore positive til opprettning av nasjonalparkar og valt ei forsiktig linje i hyttepolitikken. Satsinga på Lom som ein naturkommune, har laga rom for fleire kompetansearbeidsplassar.

## **Samarbeid i Fjellsenteret**

Norsk fjellsenter i Lom er eit forvaltningsknutepunkt, der 17-18 personar har sin faste arbeidsstad. Her arbeider offentleg tilsette med forvaltning av

område som strekkjer seg over ti kommunar. I tillegg har nokre nærings- og formidlingsaktørar sin arbeidsstad i kontorfellesskapet. Både kommunen og fylkeskommunen er viktige støttespelarar for senteret.

## **Aktivitet i sentrum**

Den gjennomførte arkitekturen i sentrum, med dei tradisjonelle brune trehusa, er eit særtrekk ved Lom. Kommunen har arbeidd aktivt for å utvikla sentrum til eit naturleg knutepunkt. Det er laga eit sti-nett som startar, endar eller tek fotturistane gjennom sentrum. No vert det delt

ut 10-15 000 fotturbrosjyrar årleg til turistar. Satsinga i sentrum har bidræge til å skapa større aktivitet, og gir økonomiske ringverknadar.

## **Besök og kunnskap**

Lom er ikkje berre ein stad for å nyte og oppleve. Det er også ein stad for å lære. Norsk fjellsenter, Norsk fjellmuseum, Klimaparken 2469 og Fossheim Steinsenter, er arenaer for formidling av naturverdiar, kulturhistorie og klimaendringar, både retta mot besøkande og lokalbefolkinga. Formidling av naturverdiar er også ein del av undervisninga på skulane i Lom.



- Folketal: 2331 (1.1.2018)
- Areal: 1 969 km<sup>2</sup>



- Bakeriet i Lom, sportsbutikkar og andre butikkar i sentrum har hatt ei positiv utvikling.



- Sju av Noreg sine ti høgste fjell ligg i Lom, mellom anna Galdhøpiggen.
- Kommunen er omkransa av dei tre nasjonalparkane Jotunheimen, Breheimen og Reinheimen.
- I Norsk fjellsenter ligg både Norsk Fjellmuseum og eit besøkssenter for nasjonalparkane. Norsk fjellsenter har den siste tida utvida tilbodet sitt, mellom anna med eit nytt velkomstbygg i besøkssenteret.

## DILEMMA

### Kva er natur- og kulturverdiane verdt?

Av til møter Lom kommune nokon som vil ta i bruk naturområda i kommunen. Dei kan ha planar om flyplass, alpinanlegg, hytteområde og kjøpesenter som legg band på areal. Skal det bli noko av planane, vil det gå ut over naturområde eller kulturlandskap.

Det er utfordrande å prioritere urørt natur eller beiteland framfor lovnadar om gode inntekter og nye arbeidsplassar til kommunen. Samstundes er mykje av næringslivet og arbeidsplassane i Lom avhengige av natur- og kulturverdiane.



# Berekraft og brei verdiskaping

Kvar dag blir kommunar utfordra i arbeidet med samanheng og heilskap. Fleire lover krev at kommunane må legge til rette for ei berekraftig utvikling.

Det er utfordrande å finne balansen mellom å ta vare på og nytte verdiene. Ulike folk skal delta eller meinte noko, og kan ha motstridande interesser eller ansvar. Og dei kan ha ulike måtar å formulere seg på. Kommunen kan vere ei drivkraft for å styrke det lokale samspelet. Då kan det vere nyttig med verktøy som bidreg i arbeidet.

Brei verdiskaping er eit slikt verktøy. Arbeid med brei verdiskaping handlar om å sjå samanhengar mellom økonomisk, miljømessig, kulturell og sosial verdiskaping, og å nytta dette samspelet til å skape større lokal meirverdi.

Ein viktig premiss for den breie verdiskapinga er at ei form for verdiskaping ikkje skal øydeleggje for ei anna, eller bidra til å svekke den totale verdiskapinga.

**«For meg betyr berekraft  
å leve i seg noko  
i betre stand  
enn du mottek det sjølv»**

*Bjarne Eiolf Hole, ordførar i Lom*



Brundtlandkommisjonen omtalar berekraftig utvikling som: «ei utvikling som tilfredsstiller dagens behov utan å øydelegge framtidige generasjonars moglegheiter til å tilfredsstille sine behov.»

I denne definisjonen er det lagt særleg vekt på dei fattige sine behov for å få oppfylt sine grunnleggende rettigheter og å skapa moglegheiter for eit betre liv. Samstundes legg den vekt på at det finst grenser for kva naturen kan levere i dag, utan at det går utover kva den kan levere i framtida.

## TIL REFLEKSJON

Kva er berekraft for deg?

Brei verdiskaping vart først omtalt i verdiskapingsprogrammet for kulturminne (2006-2010), og er vidare brukt i verdiskapingsprogrammet «Naturarven som verdiskapar» (2009-2013). Omgrepet brei verdiskaping er også nytta i fleire stortingsmeldingar.

# Former for verdiskaping

**ØKONOMISK VERDISKAPING** – inneber auka lønsemid gjennom produksjon og sal av varer og tenester og auka sysselsetting for lokalsamfunnet, for eksempel som følge av innovasjon, merkevare- og omdømmebygging.

EKSEMPEL PÅ INDIKATORAR:

- Nyetablering/utviding
- Inntekter og omsetting
- Sysselsetting
- Attraktivitet (tilflytting og besøk)



**KULTURELL VERDISKAPING** – inneber auka kunnskap og bevisstheit om lokal kultur- og naturarv, særpreg, tradisjonar, historieforteljing og symbol som gir grunnlag for formidling og utvikling av identiteten på staden og stoltheit.

EKSEMPEL PÅ INDIKATORAR:

- Identitet
- Kunnskap
- Tradisjonar og historie
- Symbol



**SOSIAL VERDISKAPING** – inneber utvikling av felles forståing, engasjement, tillit og tilhørersle som oppstår gjennom samarbeid, samhandling, dugnad, frivillig arbeid, fellesskap og nettverk.

EKSEMPEL PÅ INDIKATORAR:

- Tillit
- Samarbeid og nettverk
- Engasjement
- Stadtilhørersle
- Felles mål

**MILJØMESSIG VERDISKAPING** – inneber å styrka kvalitetane og verdiane knytt til kulturminne, kulturlandskap og natur. Miljømessig verdiskaping oppstår ved at desse verdiane sljøttast, vert haldne i hevd og teke vare på slik at kulturarven og naturmangfaldet sikrast.

EKSEMPEL PÅ INDIKATORAR:

- Natur og biologisk mangfold
- Kulturminner
- Landskap
- Utsleppsreduksjon

## TIL REFLEKSJON

Kva meiner du er gode indikatorar på dei ulike formene for verdiskaping?

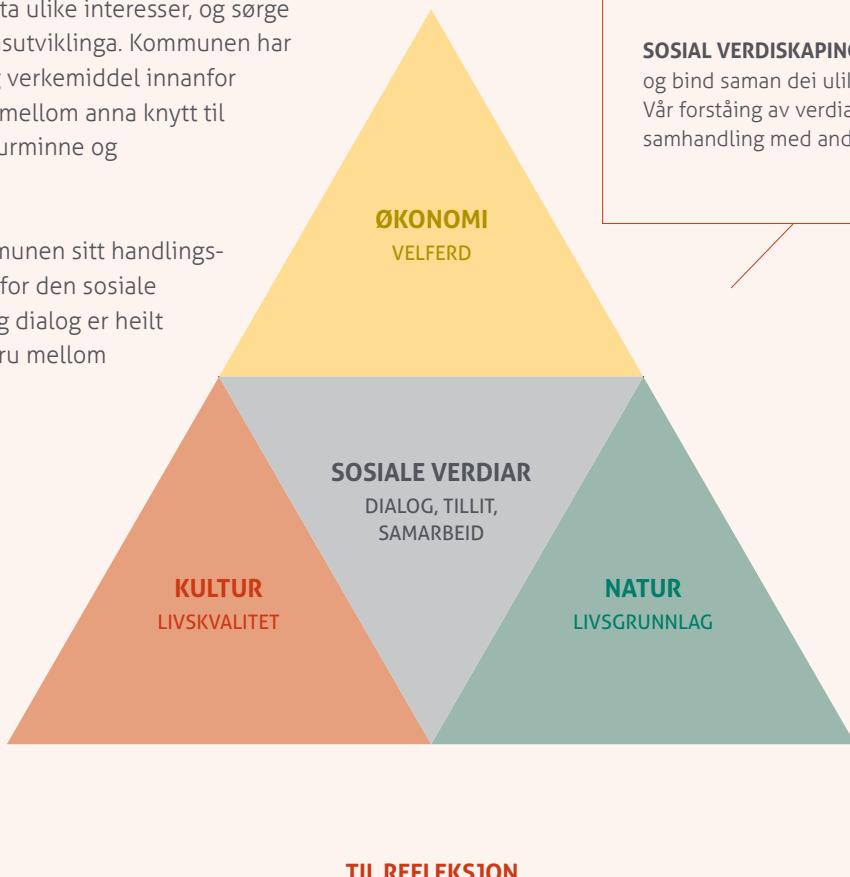
# Verditriangelet

Vi må sjå natur, kultur og økonomi i samanheng. Til dels er desse dimensjonane også uavhengige av kvarandre. Pengar kan ikkje reparere eit øydelagd økosystem eller eit tapt kulturminne. På same vis er eit lokalsamfunn også avhengig av ein økonomi med langsiktig balanse mellom inntekter og utgifter.

Kommunen skal ivareta ulike interesser, og sørge for balanse i samfunnsutviklinga. Kommunen har forvaltningsansvar og verkemiddel innanfor heile verditriangelet, mellom anna knytt til naturforvaltning, kulturminne og næringsutvikling.

Ein viktig del av kommunen sitt handlingsrom ligg likevel innanfor den sosiale verdiskapinga. Tillit og dialog er heilt sentralt for å bygge bru mellom ulike interesser.

**SOSIAL VERDISKAPING** speler ei sentral rolle og bind saman dei ulike dimensjonane. Vår forståing av verdiar blir forma gjennom samhandling med andre menneske.



Innanfor kva dimensjon i verditriangelet arbeider du mest?

# Skap felles forståing

Det er gjennom dialog vi klarer å sette ord på, og dermed få øye på dei ulike formene for verdiskaping.

Hyttebygging kan vere til hinder for stølsdrift eller biologisk mangfald. Verneprosessar som ikkje tek omsyn til lokalsamfunn og lokalt næringsliv kan enda i årelange konfliktar. Stor besøksauke kan utfordra frivillig arbeid og naturressursar i eit lokalsamfunn, og gi auka utslepp av klimagassar.

Noko av utfordinga i arbeid med berekraft og brei verdiskaping er dei samanhengane ein ikkje får auga på. Det du sjølv tenker på som positiv verdiskaping, kan kanskje påverke negativt ein annan stad, eller for dei andre formene for verdiskaping. Dersom ulike menneske skal kunne arbeida saman, må dei nærme seg ei felles forståing.

Brei verdiskaping utfordrar oss på å sjå samanhengar, og å undersøkje kva som svekker og styrker dei ulike formene for verdiskaping. Vi må snakke saman for å finne koplingane, konfliktane og løysingane. Det handler om kjennskap til lokal kultur, lokale økosystem og menneska som bur på staden. Samstundes bør ein også støtte seg til vitskapleg kunnskap og fagkompetanse.



**Kommunen kan spele ei viktig rolle i å legge til rette for slik dialog.** Ein god arena for dialog og verdiskaping får vi når det blir lagt rette for å lære av kvarandre. Legg kommunen godt til rette, kan deltakarar med ulike meininger og interesser finne ut korleis dei kan styrke kvarandre. Resultatet blir at vi i mindre grad sit på kvar vår tue og gjer vårt eige, og i større grad arbeider saman.

## Opne og tillitsfulle nettverk

Eit gjennomgåande funn i fleire av Distriktsenteret sine studiar, er at kommunar som lukkast med utviklingsarbeidet har god samhandling mellom aktørar og på tvers av offentleg, privat og frivillig sektor. Samhandlinga viser seg ofte å skje i opne og tillitsfulle nettverk.

**Tillit mellom utviklingsaktørar** på tvers av sektorar og kommunegrenser er ein avgjeraende faktor for å få til god samfunnsutvikling. I alt utviklingsarbeid som krev samarbeid, er det viktig å vere bevisst på korleis tilliten mellom sentrale aktørar påverkar samarbeidet og korleis den kan styrkast. Felles mål og målforståing, god forankring, gode og rause haldningar til kvarandre, gode prosessar og rammer for samarbeidet er faktorar som er tillitsskapande.

## TIL REFLEKSJON

Kva skal til for å skapa felles forståing i din kommune?



# Trebaseret berekraft

Nye innbyggjarar, spirande treforedlingsindustri og spennande sentrumsplanar vitnar om auka aktivitet og verdiskaping. Hurdal kommune sleppte til samfunnsentreprenørar som ville utvikla bygda i berekraftig retning.

I Hurdal har ein lenge vore opptekne av å nytte naturressursane på ein god måte. Kongla i kommunevåpenet vitnar om at Hurdal har lange tradisjonar som skogbrukskommune. I kommuneplanar tilbake til 80-talet er det formuleringar om bygda sine naturlege fortrinn, og å bruke naturen på berekraftig vis.

## **Samspel mellom kommunen og samfunnsentreprenørar**

På byrjinga av 2000-talet etablerte det seg eit miljø på den gamle prestegarden. Målet deira var å laga ein økolandsby i Hurdal. Prosessen frå tanke til realisering var lang, men i dag bur det 140 menneske i økolandsbyen, som førebels består av rundt 70 nye aktivhus i tre.

Over tid har samfunnsentreprenørane bak økolandsbyen og kommunen gradvis nærma seg kvarandre. Dialogen har vore viktig. Ordføraren var oppteken av at økolandbyen skal bli ein del av lokalsamfunnet, ikkje ei «øy» utanfor. Eldsjelene stilte krav til både politikarar og administrasjon om å ta berekraft enda meir på alvor.

I 2014 gjorde Hurdal kommune eit samråystes berekraftsvedtak. I dette vedtaket ligg eit mål om at Hurdal skal bli «Bærekraftsdalen» og at kommunen skal bli karbonnøytral innan 2025. I alle saker til kommunestyret skal det vere med ei vurdering av

berekraft. Det utfordrar både administrasjon og politikarar til å tenke gjenom sosial, miljømessig og økonomisk berekraft.

**«Ein må ta nokre val, og stå for dei»**

*ordførar Runar Bålsrud*

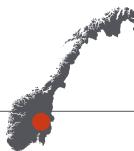
## **Proaktiv kommune**

For at Hurdal skal bli ein berekraftig stad både å bu og arbeida i, treng kommunen arbeidsplassar og næringsliv. Ordførar Runar Bålsrud er oppteken av at menneske skal møta kvarandre, og skapa mogleg-



I mai 2016 tok Liv Tøndevold og Ola Relling med seg flyttestasset fra Oslo og flytta inn i eit nytt aktivhus i økolandbyen i Hurdal. Ola jobbar i avis Dag og Tid, og pendlar vanlegvis inn til hovudstaden tre dagar i veka. Dei andre dagane har han heimekontor med utsikt over Hurdalssjøen. Han er glad for det nye busstilbodet kommunen har arbeidd aktivt med å få på plass. Liv er mellom anna engasjert i andelslandbruket i økolandsbyen. Begge er glade for at valet fall på Hurdal. Dei set særleg pris på det sosiale livet i økolandsbyen, og ser fram til dei mange moglegheitene som ligg i at talet innbyggjarar i landsbyen etter kvart skal auke til rundt 500.

## HURDAL



- Folketal: 2903 (1.1.2018)
- Areal: 285 km<sup>2</sup>
- Positiv folketalsutvikling dei siste åra. Det er mellom anna kome 170 nye innbyggjarar i økolandsbyen
- Den tradisjonsrike skogverksemda Mathiesen Eidsvold Værk eig rundt 70% av skogen i kommunen
- Næringsatsing på treforedling, med 12 nye arbeidsplassar i bedriftene Termowood og Superwood
- Arrangerer årleg VM i spark-utfor



heiter saman. - *Det er utrøeg viktig å samle folk rundt eit bord av og til, og ikkje berre sende e-post*, seier han. Han arbeider aktivt med å bygge opp gode samspel mellom eldsjeler, lokalt næringsliv og kommunen. Kommunen har mellom anna vore pådrivarar for å revitalisere Hurdal næringsforum.

### Satsing på tre: frå skog til hus

Hurdal ligg i hjartet av granbeltet, med naturrike føresetnader og lange tradisjonar innan skogbruk. Med mottoet «frå plante til hus», inviterte Hurdal kommune nokre verksemder til å møtast rundt ein visjon om å skapa ei berekraftig lokal næring. Samstundes har økolandsbyen, gjennom aktivhus som huskonsept, bidrige til å styrke marknaden for treforedling i Hurdal.

Kommunen sitt engasjement og økolandsbyen si satsing, har vore viktig for at verksemdene Superwood og Termowood i dag har etablert seg med 12

nye arbeidsplassar i Hurdal. Draumen om lettbydige aktivhus i tre, foredra frå tettvakse gran frå Hurdal, er i ferd med å bli realisert.



### Nokon utanfrå definerer «bygda mi»

Berekraftssatsinga har breitt politisk fleirtal, og mange av innbyggjarane i Hurdal er opptekne av den positive drivkrafta satsinga kan vere for utvikling av lokalsamfunnet. Samstundes møter økolandsbyen og arbeidet med berekraft ein del motstand. Det kjem særleg til uttrykk i sosiale media. Motstanden kjem kanskje frå hurdølingar som er glad i bygda slik den alltid har vore, og kanskje dei føler at nokon utanfrå tek over «bygda mi». Korleis kan ein skapa ein kultur der fleire føler at dei får vera med på å definere utviklinga?

Hurdal kommune ønskjer å lytte og jobbe med samspelet mellom dei som har ulike perspektiv på utviklinga. Dette inneber å bli flinkare til å få til dialog, og å skape arenaer der ein deler kunnskap og fakta. Kommunen ønskjer å ha dialogmøte om utfordrande tema, der politikarar, administrasjon og innbyggjarar møtest. Dei har mellom anna invitert alle innbyggjarar til dialogmøte for å definere kva «berekraft» skal bety for Hurdal.

Simen Torp, gründer bak økolandsbyen, fortel at det er naturleg å møte hinder i arbeid med berekraftig utvikling. Han trur at dersom dei klarar å løyse desse utfordringane lokalt i Hurdal, kan erfaringane ha nasjonal og global overføringsverdi.

### Medverknad om nytt sentrum

Hurdal kommune har dei siste åra jobba med ein ny sentrumsplan. Kommunen meiner at planarbeidet har vore samlande. Dei har lagt mykje vekt på å involvere innbyggjarane, mellom anna gjennom eit forprosjekt med folke-møte. Fire dagar vart nytta til ei open plansmie. Der kunne alle innbyggjarar delta og kome med innspel om innhald i og utforminga av eit nytt sentrum.

Planen for ei omfattande sentrumsutbygging er no vedteke. Utbygginga skal skje karbonnøytralt, med mest moglege berekraftige materiale. Kommunen ønskjer seg mykje bruk av tre.



Foto: Hurdal Økolandsby.



«Det er når ein tek tak i hinder og motstand at det blir spennande»

*Simen Torp, gründer bak økolandsbyen*



# Samarbeider om å styrke verdiskapinga

Den økonomiske verdiskapinga i besøksnæringane er styrka av regionalparken i Valdres. I tillegg har natur, kultur og berekraft kome på den regionale agendaen.

## Samarbeid som suksessfaktor

I 2007 gjekk dei seks Valdreskommunane saman om å opprette Valdres Natur- og Kulturpark (VNK). Regionalparken arbeider for at regionen skal skilje seg ut positivt som stad å bu eller besøke. Organiseringa som regionalpark bidreg til å ivareta natur- og kulturverdiar, og til å styrke den økonomiske verdiskapinga i regionen. Parken jobbar mykje med partnarskapstenking,

og evalueringar har vist at suksess i Valdres handlar om samarbeid.

## Regional merkevare

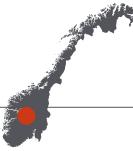
Eit hovudmål er å styrke Valdres som merkevare. Merkevarebygginga skjer mellom anna gjennom synleggjering på digitale plattformer og støtte til marknadsføring og marknadsmateriell. Tanken er at ei sterk merkevare gjer det lettare for lokalt næringsliv å ta

betre betalt for produkta dei sel, slik at meir verdiskaping ligg att lokalt. Regionalparken arbeider også med å skape trafikk, arrangement, og ikkje minst: stadtilhørsle. Omgrep som «Grepå stolt av Valdres» har løfta fram Valdres som region, og kommunane si felles satsing har bidrege til å styrke den regionale identiteten.

Valdres sitt varemerke (lansert i 2007) har blitt eit kjend symbol for regionen, og er mykje nytta av det lokale næringslivet.



## VALDRES



- Folketalet i Valdres er 17 814 (1.1.2018)
- Areal: 5 406 km<sup>2</sup>
- I Valdres ligg det rundt 18 000 fritidsbustadar
- Regionrådet i Valdres er leiinga til regionalparken, og Oppland fylkeskommune gir hovudfinansiering
- Valdres er området i Noreg med mest aktiv stølsdrift



I Øystre Slidre i Valdres driv ordførar Kjell Berge Melbybråten aktiv stølsdrift om sommaren. Saman med kona og barna flyttar han til fjells på Lie-stolen frå juni til august. På Lie er det ni stølar som er i aktiv bruk. Kjell er oppteken av dei sosiale verdiene ein finn i stølsmiljøet. - *Det er triveleg å vere på stolen, og å vere del av fellesskapen som er i tilknyting til stolen. Det er ei verdiskaping som ikkje er kan målast i kroner og øre*, seier han. Og ordføraren er ikkje åleine. I juni 2017 kom rapporten; «*Hvordan står det til på setra*» (NIBIO), som viste at Valdres-kommunane har flest aktive stølar i landet.

### Fylkeskommunen inspirerte val av retning

Det regionale nivået i Oppland spela ei viktig rolle for Valdres si satsing på natur og kultur. Så tidleg som før tusenårsskiftet såg fylkeskonservatoren potensial rundt beite og stølsdrift i Valdres. På midten av 2000-talet bidrog Riksantikvaren sitt verdiskapingsprogram for kulturminne til mykje restaurering. I Valdres har mange stølar blitt rydda og sett i stand med hjelp frå ein kombinasjon av tilskot og fagleg rettleiing frå fylkeskommunen og Riksantikvaren. Fylkesmannen har òg spela ei viktig rolle for gards- og stølsnettverk, og bidrege til mobilisering.

«**Berekrafta ligg i eit verdiorientert samspel mellom ulike aktørar innanfor og på tvers av kommunalt, regionalt og statleg nivå»**

Per Ingvar Haukeland, Telemarksforsking

**Regionalparkane i Noreg** har brei verdiskaping som tilnærming gjennom sitt verdigrunnlag. I 2018 finst det ni etablerte regionalparkar i Noreg.



### Merkevarebygging og rom for mangfold

I Valdres har politikarane gjort tydlege retningsval. I oppstartsfasen involverte regionalparken breitt i arbeidet med å definere kva som er Valdres sine kjerneverdiar. Etter kvart sette dei seg eit tydeleg mål om at Valdres skulle bli den sterkeste regionale merkevara i Noreg. Dei har jobba aktivt med å styrke den regionale identiteten og har lukkast.

Fleire i Valdres har likevel peika på at sjølv om merkevarebygginga er bra i eit næringsutviklingsperspektiv, så er ikkje Valdres-identiteten alltid eit eintydig omgrep.

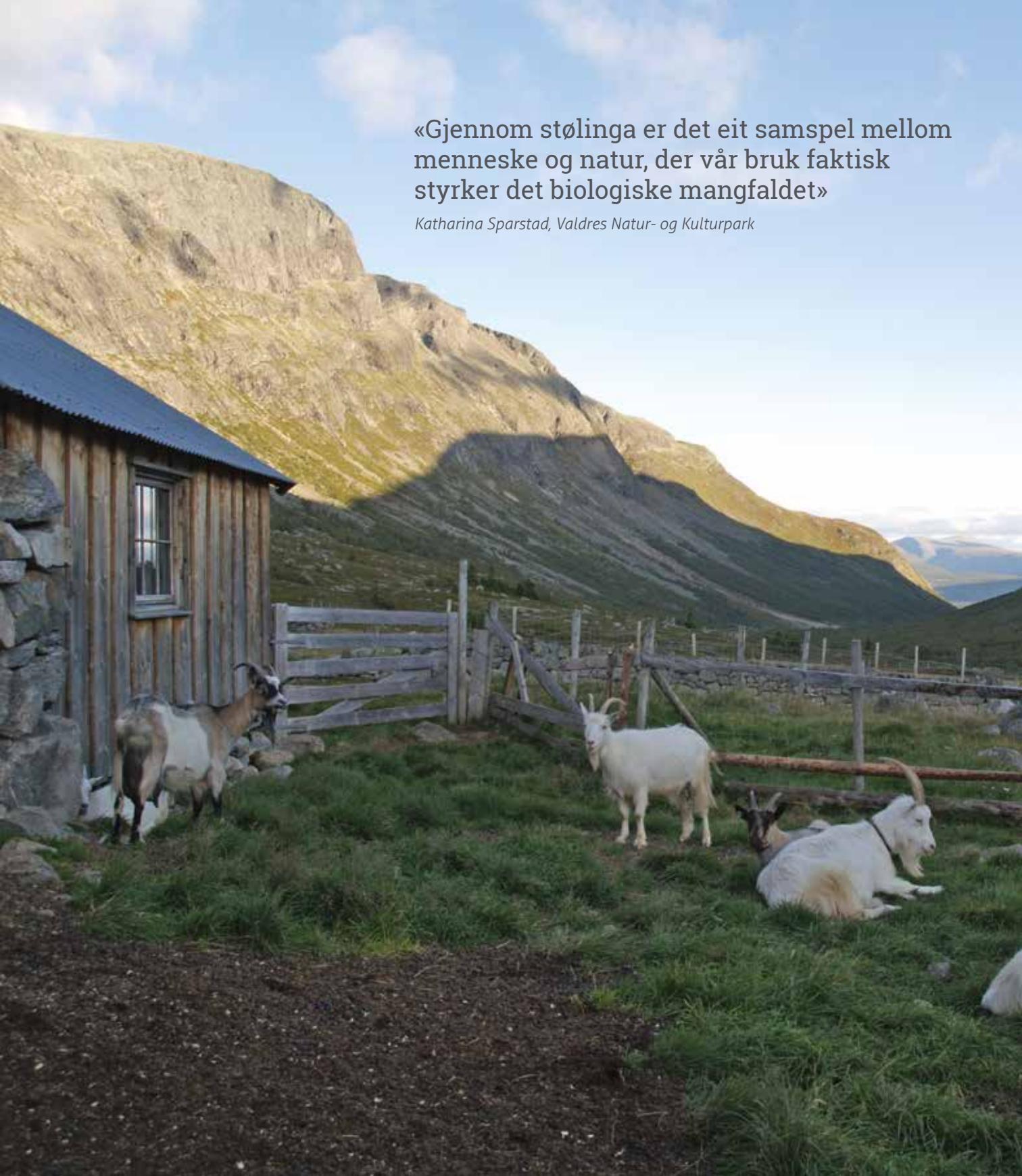
Når eit område bygger merkevare rundt sine natur- og kulturverdiar, vil det ofte vere nokon som ikkje føler at dei passar inn i profilen som vert valt. Korleis kan ein både skape rom for mangfold, og samle seg om ein regional identitet?

### Ønskjer berekraftig hyttebygging

Organiseringa som regionalpark stiller krav til berekraft, og Valdreskommunane arbeider med å finne gode løysingar på klassiske bruk- og vernutfordringar. Eit område som kan vere utfordrande er hyttebygging. I Valdres er det omtrent like mange hytter som det er innbyggjarar, og hyttene betyr mykje for regionen. Hyttebygging gir økonomisk verdiskaping for kommunane og lokale næringsaktørar. Samstundes kan utbygging i fjellheimen utfordre verdiar knytt til stølsdrift, rekreasjon og biologisk mangfold. Regionalparken arrangerer difor arbeidsverkstadar om berekraftig hyttebygging, der dei legg vekt på samspel mellom lokalbefolkning, næringsliv og besøkande.

Til arbeidsverkstadane inviterer dei også inn kunnskapsaktørar som utfordrar regionen på berekraft og gjennomtenkt arealbruk. Øystein Bull-Hansen frå Bylivssenteret

bidrog på første hytteverkstad i Valdres. Han fortel at det er viktig å trø varsamt, slik at vi ikkje øydelegg naturen vi skal leve av i framtida. - *Berekraftig hyttebygging handlar om god naturforvaltning, stads- og næringsutvikling. Dette kan innebere å bygge nokre sentrale anlegg i kombinasjon med små hytter med lite infrastruktur som ikkje set permanente spor i naturen. Drifta kan vere mykje meir aktiv med utleige, timeshare og andre tilbod som lokalbefolkninga kan ha som næringsveg. Ein må også vurdere miljøvenlege transportmåtar, og betre samspelet mellom lokalbefolkning og hytteeigarar*, seier Bull-Hansen.

A photograph of a mountainous landscape. In the foreground, there's a rustic wooden cabin with a dark blue corrugated metal roof. A wooden fence runs across the scene. Several goats are visible: one brown goat stands near the cabin, another white goat with horns stands in the center, and two more goats are lying down on the grass to the right. The background features large, rugged mountains with patches of green and yellow vegetation under a clear blue sky.

«Gjennom stølinga er det eit samspel mellom  
menneske og natur, der vår bruk faktisk  
styrker det biologiske mangfaldet»

*Katharina Sparstad, Valdres Natur- og Kulturpark*

# Frå konflikt til endring

For å kome frå konflikt til endring må ein ha dialog og tillit.

Det å få menneske med ulike perspektiv til å dra i same retning, kan av og til verke som ei umogleg oppgåve. Når folk i fleire tiår har krangla om opprettinga av ein nasjonalpark eller bruken av den lokale turstien, kan det vera freistande å la alt saman liggje. For å skapa endring må ein tørre å ta steget inn i «konfliktområdet». Konflikt og interesseomsettingar kan opna for læring, endring og nyskaping. Då er dialog eit viktig verktøy.

Steinar Bryn ved Nansen fredssenter fortel at dialog er spesielt nyttig der partane har forskjellig oppleving av verkelegheita eller tolkar den same verkelegheita på forskjellige måtar. - *Gjennom djup dialog kan ein oppdage at det kan vere grunnleggande fellesinteresser til tross for forskjellige posisjonar. Medan debatten ofte pressar oss inn i posisjonane, gjer dialogen det lettare å snakke om interesser.*

**«Dialog er ein konkret reiskap til å utfordre gamle tankemønster, setje lys på ulike perspektiv, og stimulere til genuin nyskaping»**

*Lise Hannevig og Marjorie Parker, forfattere av boka «Dialog: en praktisk veileder»*

**Nokre gonger kan kommunen sitt** forvaltingsansvar kome i konflikt med den nøytrale prosessleiarrolla, og rolla som utviklingsaktør. Då kan kommunen knyte til seg samarbeidspartnarar som kan bidra til å legge til rette for gode dialog- og læringsarenaer.



«Det er ein god strategi å finne fram til kva for interesser som pregar staden, få dei fram på bordet og finne ut kva som er årsak til ulikskapane. Då kan ulikskapane bli ein ressurs. Vi treng ulikskapar! I den breie verdiskapinga mister vi noko om alle tenkjer og handlar likt»

*Lars Kobro, Universitetet i Sørøst-Norge*

# Ta dialog- og tillitssjekken

Ved å bli einige om tiltak for god og tillitsfull dialog, kan ein ta steg på vegen frå konflikt til endring.

Dei involverte kan ha ulike oppfatningar om kor god dialogen er. Ei kartlegging av korleis dei som deltek i prosessane oppfattar dialogen og tilliten, kan vere starten på ei forbetring. Sjekken kan legge grunnlag for å skape noko nytt saman.



## Slik nyttar du sjekken:

Du kan bruka denne sjekken til eigenrefleksjon og bevisstgjering. Del gjerne dine refleksjonar med andre.



De kan bruke sjekken som eit felles verktøy i prosessar de jobbar i. I ein felles prosess, kan de følgje denne oppskrifta:

- Ta kopi av desse sidene
- Del ut til deltakarane
- Sett av tid til å fylle ut kvar for seg



## Når alle har svara på spørsmåla:

- Dersom det er meir enn 10 deltakarar; del i grupper
- Del refleksjonar rundt kva område de må jobba meir med.
  - Har vi lik oppfatning?
  - På kva område sprikar det?
  - Kvifor?
  - Kva kan vi gjøre med det?
- Prioriter dei viktigaste områda som de må gjøre noko med for å betre dialogen og styrke tilliten
- Sett «den gode og tillitsfulle dialogen» på agendaen på fellesarenaer og samlingar framover
- Fordel ansvar for å følgje opp tiltaka de vert einige om

1

**Eg opplever at målsettingane med prosessen kan tolkast på fleire måtar**

Heilt ueinig

I stor grad ueinig

Litt ueinig

Litt einig

I stor grad einig

Heilt einig

2

**Eg opplever at alle er interessert i å finne gode fellesløysingar**

Heilt ueinig

I stor grad ueinig

Litt ueinig

Litt einig

I stor grad einig

Heilt einig

3

**Eg opplever at viktige stemmer manglar i arbeidet**

Heilt ueinig

I stor grad ueinig

Litt ueinig

Litt einig

I stor grad einig

Heilt einig

4

**Eg opplever å bli lytta til, og at mine meininger vert møtt med respekt**

Heilt ueinig

I stor grad ueinig

Litt ueinig

Litt einig

I stor grad einig

Heilt einig

5

**Eg opplever at dei andre er nysgjerrige og interesserte i min bakgrunn og kunnskap**

Heilt ueinig

I stor grad ueinig

Litt ueinig

Litt einig

I stor grad einig

Heilt einig

6

**Eg opplever at prosessen er prega av openheit og ørleghet**

Heilt ueinig

I stor grad ueinig

Litt ueinig

Litt einig

I stor grad einig

Heilt einig

7

**Eg oppfattar at nokon berre tenker og handlar ut frå eigne interesser**

Heilt ueinig

I stor grad ueinig

Litt ueinig

Litt einig

I stor grad einig

Heilt einig

8

**Eg opplever at nokon hevdar å ha 100 prosent rett**

Heilt ueinig

I stor grad ueinig

Litt ueinig

Litt einig

I stor grad einig

Heilt einig

9

**Eg opplever at vi bør bruke meir tid på å bli kjent med kvarandre**

Heilt ueinig

I stor grad ueinig

Litt ueinig

Litt einig

I stor grad einig

Heilt einig

# Nokre grep for brei verdiskaping

Arbeidet med natur- og kulturverdiar er eit godt utgangspunkt for lokal mobilisering. Kommunen kan skapa arenaer der innbyggjarane får reflektere over staden dei bur på, og der dei får vera med å definere utviklinga.

Bruk folkevaltprogrammet til KS. Særleg er fordjupingstilbodet «Natur, kultur, verdiskaping» spesielt aktuelt.

## MØT KVARANDRE, OG SETT ORD PÅ VERDIANE



- Bruk planprosessar, arbeid med kulturminne, tettstadplan, utmarksstrategi eller liknande som utgangspunkt
- Legg til rette for møtepunkt på tvers av ulike interesser
- Ta grep for å invitere inn stemmer som vanlegvis ikkje vert høyrde i arbeid med natur- og kulturverdiar
- Kartlegg saman; kva er det innbyggjarar i kommunen ser som verdiar?
- Bruk kart og bilete for å setje ord på verdiane
- Løft fram dei ulike forteljingane, og sjå om de kan nærme dykk ei felles forståing
- Sørg for at nokon kan drive prosessen, og at alle idear har «eigarar»
- Hent inspirasjon frå andre som har gjort det de ønskjer å få til



**Legg ulike temakart oppå kvarandre** til dømes vern, kulturminne, biologisk mangfald og regulerte område. Identifiser område med mykje overlapp av ulike interesser. Dette er som regel område med mykje energi. Tenk gjennom korleis de kan nytta denne energien.

## Kjelder

*Agderforskning & Valdres Natur- og Kulturpark (2015); «Videreutvikling av Valdresmodellen. Evalueringssrapport 2007-2014 Valdres Natur- og Kulturpark».*

*Haukeland, Per Ingvar og Brandtzæg, Bent Aslak (2014); «Naturarv skaper verdier. Sluttanalyse av verdiskapingsprogrammet Naturarven som verdiskaper», Miljødirektoratet var oppdragsgiver.*

*Haukeland, Per Ingvar og Brandtzæg, Bent Aslak (2009); «Den brede verdiskapingen: Et berekraftig utviklingsperspektiv på natur- og kulturbasert verdiskaping.» TF-notat 20.*

*Helseth, Elisabeth Veivåg (2017); «Verdiskaping med nye briller - frå «blinde flekkar» til auka meirverdi? Ein eksempelstudie av lokalmatnettverk i Fjellregionen», Masteroppgåve innan MBA i Økologisk økonomi, Nord Universitet.*

*Ingebrigtsen, Stig og Jakobsen, Ove (2004); «Økonomi, Natur og Kultur», Abstrakt Forlag, Oslo.*

*Kobro, Lars U., Haukeland, Per Ingvar, Vareide, Knut og Jervan, Bård (2013); «Duett eller duell? Reiseliv og lokal samfunnsutvikling» TF-rapport 319, Mimir 2013. Distriktsenteret var oppdragsgiver.*

*Forskarverkstad i desember 2017; med deltagarar frå Telemarksforsking, Agderforskning, Høgskulen for landbruk og bygdeutvikling, Universitetet i Tromsø og NIBIO.*

### **Nyttige tips på distriktsenteret.no:**

*Distriktscenteret (2015); Læringshefte om utviklingskapasitet.*

*Distriktscenteret (2014); Funn frå Småkommuneprogrammet.*

*Distriktscenteret (2014); Regionalparker i Norge. Kartlegging av samarbeid og resultater i seks regionalparker – hva er oppnådd og hva er merverdien?*

*Distriktscenteret (2017); «Verdiskaping basert på natur- og kulturressursar. Kva kan vi læra frå Lom, Vega, Røros og Lysefjordområdet».*

### **Nokre kunnskapskjelder om dialog og tillit:**

*Distriktscenteret (2016); Gode grep for å styrke tillit i utviklingsprosesser.*

*Hannevig, Lise og Parker, Marjorie (2012); «Dialog, en praktisk veileder».*

*Lønning, Dag Jørund (2014); «Dialogbasert utvikling. Manual for lokalt mobiliseringsarbeid og demokratiforneyng», Jæren Forlag.*

*Tanggaard, Pål (2016); «Prosesslederboka – lær å lede gode prosesser og møter».*



Steinkjer - Sogndal - Alstahaug

Tlf 48 16 82 80

Epost: [post@kdu.no](mailto:post@kdu.no)

[www.distriktsenteret.no](http://www.distriktsenteret.no)

[facebook.com/distriktsenteret](https://facebook.com/distriktsenteret)