

	lav	høy
kv.	7,6	5,3
menn	2,4	6,2



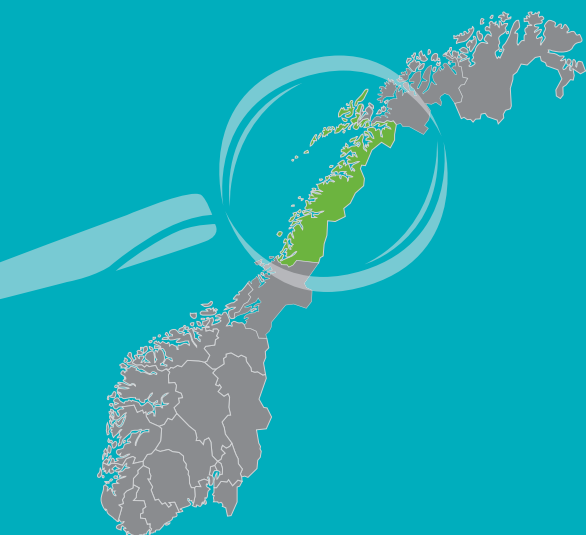
# Verdiskaping på tvers

- Dybdestudier blant pilotprosjekter i Verdiskapingsprogrammet for kulturminner

→ se Weber (1971)



Bent A. Brandtzæg  
Per I. Haukeland  
Tone Magnussen  
Erika Søfting



30 år  
1979-2009

**NORDLANDS**  
**FORSKNING**  
Nordland Research Institute

20

15

10

5

# **Verdiskaping på tvers**

**- Dybdestudier blant pilotprosjekter i  
Verdiskapingsprogrammet for kulturminner**

av

**Bent A. Brandtzæg, Telemarksforsking  
Per I. Haukeland, Telemarksforsking  
Tone Magnussen, Nordlandsforsking  
Erika Sjøfting, Nordlandsforsking**

**NF-rapport nr. 5/2010**

**ISBN-nr.: 978-82-7321-594-9**

**ISSN-nr.: 0805-4460**

**REFERANSESIDE**

*- Rapporten kan også bestilles via [nf@nforsk.no](mailto:nf@nforsk.no)*

<b>Tittel</b> Verdiskaping på tvers - Dybdestudier blant pilotprosjekter i Verdiskapingsprogrammet for kulturminner	<b>Offentlig tilgjengelig:</b> Ja	<b>NF-rapport nr.:</b> 5/2010
	<b>ISBN nr.</b> 978-82-7321-594-9	<b>ISSN</b> 0805-4460
	<b>Ant. sider og bilag:</b> 36	<b>Dato:</b> April 2010
<b>Forfattere</b> Bent A. Brandtzæg, Per I. Haukeland, Tone Magnussen og Erika Sjøfting	<b>Prosjektansvarlig (sign):</b> Tone Magnussen	
	<b>Forskningsleder:</b> Einar Lier Madsen	
<b>Prosjekt</b> Evaluering av Verdiskapingsprogrammet for kulturminner	<b>Oppdragsgiver</b> Norges Forskningsråd	
	<b>Oppdragsgivers referanse</b> Trond Værnes	
<b>Sammendrag</b>  Rapporten presenterer dybdestudier gjennomført blant et utvalg av pilotprosjekter i Verdiskapingsprogrammet for kulturminner. To tema er sentrale: 1) Ulike former for verdiskaping og samspillet mellom disse, 2) Hvordan kulturminnebasert verdiskaping kan bli integrert del av lokalt og regionalt plan- og utviklingsarbeid	<b>Emneord</b> Kulturminner Verdiskaping Regional utvikling	
	<b>Keywords</b> Cultural heritage Value creation Regional development	
<b>Andre rapporter innenfor samme forskningsprosjekt/program ved Nordlandsforskning</b>	<b>Salgspris</b> <b>NOK 75,-</b>	

Nordlandsforskning utgir tre skriftserier, rapporter, arbeidsnotat og artikler/foredrag. Rapporter er hovedrapport for et avsluttet prosjekt, eller et avgrenset tema. Arbeidsnotat kan være foreløpige resultater fra prosjekter, statusrapporter og mindre utredninger og notat. Artikkel/foredragsserien kan inneholde foredrag, seminarpaper, artikler og innlegg som ikke er underlagt copyright rettigheter.

## FORORD

Denne rapporten presenterer dybdestudier som er gjennomført blant et utvalg av pilotprosjekter i Verdiskapingsprogrammet for kulturminner. Rapporten er en del av evalueringen av Verdiskapingsprogrammet for kulturminner som Nordlandsforskning og Telemarksforskning gjennomfører på oppdrag av Riksantikvaren og Miljøverndepartementet.

To tema er sentrale i rapporten:

- Ulike former for verdiskaping og samspillet mellom disse
- Hvordan kulturminnebasert verdiskaping kan bli integrert del av lokalt og regionalt plan- og utviklingsarbeid

Bodø/Bø, 12. april 2010

## INNHold

FORORD.....	1
SAMMENDRAG .....	3
1. BAKGRUNN .....	5
2. TEMA 1: VERDISKAPING .....	7
2.1 I HVILKEN GRAD HAR PILOTPROSJEKTENE LAGT VEKT PÅ ALLE FIRE TYPER VERDISKAPING? .....	8
2.1.1 Konklusjon .....	13
2.2 HVORDAN FUNGERER SAMSPILLET MELLOM ULIKE FORMER FOR VERDISKAPING? HVILKE UTFORDRINGER STÅR MAN OVERFOR FOR Å FÅ TIL ET GODT SAMSPILL, OG HVILKE FAKTORER OPPLEVES SOM VIKTIGE FOR Å LYKKES? .....	13
2.2.1 Konklusjon .....	18
2.3 HVORDAN BIDRAR DET BREDE VERDISKAPINGSBEGREPET TIL Å IVARETA HENSYNET TIL LOKALSAMFUNNSUTVIKLING, BÆREKRAFT OG EN POSITIV VEKSELVIRKNING MELLOM PRODUKSJON AV FELLESGODER OG PRIVATE GODER? .....	19
2.3.1 Konklusjon .....	21
2.4 HVILKE MULIGHETER OG BEGRENSNINGER LIGGER I DAGENS FORVALTNINGS- OG VIRKEMIDDELAPPARAT I FORHOLD TIL POSITIVT SAMSPILL MELLOM ULIKE FORMER FOR VERDISKAPING? .....	21
2.4.1 Konklusjon .....	23
3. TEMA 2: HVORDAN KAN BRED KULTURMINNEBASERT VERDISKAPING BLI INTEGRERT DEL AV LOKALT OG REGIONALT PLAN- OG UTVIKLINGSARBEID? .....	25
3.1 I HVILKEN GRAD HAR PROSJEKTENE OPPNÅDD TVERRSEKTORIELL SAMORDNING LOKALT OG REGIONALT? .....	25
3.1.1 Konklusjon .....	29
3.2 HVA HAR ARBEIDET MED KULTURARV OG VERDISKAPING I VERDISKAPINGSPROGRAMMET FOR KULTURMINNER TILFØRT LOKALT OG REGIONALT PLAN- OG UTVIKLINGSARBEID SOM FORVENTES Å GI EFFEKTER UT OVER PROSJEKTPERIODEN? .....	29
3.2.1 Konklusjon .....	32
3.3 HVORDAN KAN ARBEIDET MED KULTURARVEN SOM RESSURS FOR BRED VERDISKAPING INTEGRERES SOM EN NATURLIG DEL AV LOKALT OG REGIONALT PLAN- OG UTVIKLINGSARBEID? .....	32
3.3.1 Konklusjon .....	34

## SAMMENDRAG

Denne dybdestudien fokuserer på *verdiskaping på tvers* innenfor Verdiskapingsprogrammet for kulturminner, og har som formål å avdekke viktige sammenhenger mellom kulturarv som ressurs, bred verdiskaping og utviklingsprosesser innenfor næringer og samfunn. Et annet formål med dybdestudien er å avdekke hvordan det kan legges til rette for kulturminnebasert verdiskaping etter programperioden, det vil si muligheter for integrasjon i ordinært utviklingsarbeid på kommunalt og regionalt nivå. I dette sammendraget summerer vi opp dybdestudiens hovedfunn.

*Hvordan håndterer pilotprosjektene ulike former for verdiskaping og samspillet mellom disse?*

Et viktig grunnlag for Verdiskapingsprogrammet for kulturminner er det brede verdiskapingsbegrepet, som danner forståelsesramme og legger premisser for arbeidet i pilotprosjektene. Det brede verdiskapingsbegrepet er nyttig og viktig når man tar i bruk kulturminner for å skape miljømessige, kulturelle, sosiale og økonomiske verdier. Begrepet skaper muligheter for å ivareta bærekraft og fellesverdier, og muliggjør et fokus på økonomisk verdiskaping uten å begå urett mot kulturminner og kulturmiljøer.

Det brede verdiskapingsbegrepet har blitt og blir fortsatt problematisert i pilotene. Felles for pilotprosjektene i denne fasen av Verdiskapingsprogrammet er at innholdet i begrepet, det vil si miljømessig, sosial, kulturell og økonomisk verdiskaping i større grad blir trukket fram nå i avslutningsfasen enn det som var tilfelle tidligere i programmet. I programperioden har det skjedd en spredning av forståelsen av det brede verdiskapingsbegrepet blant pilotprosjektene.

Pilotprosjektene erfaringer er at det brede verdiskapingsbegrepet både inneholder viktige perspektiver, og er et godt redskap i arbeidet med å skape en felles forståelse av kulturminner som ressurs blant aktører som i varierende grad har kunnskap og erfaring fra feltet. Å skape dialog og ny forståelse for bredden i verdiskapingsprogrammet blant aktører som ikke er direkte involverte i programarbeidet, er en utfordring alle pilotprosjektene har jobbet iherdig med. Næringsaktører, offentlige aktører og frivillige har ulike logikker og ulike insentiver i arbeidet med kulturminner som ressurs i verdiskaping. Å få til en god dialog mellom aktører, gjennom forhandlinger om forståelse, språk og verdier, har i

pilotprosjektene krevd mye tid og innsats. Fremdeles gjenstår det utfordringer, for å få større gjennomslag for det brede verdiskapingsbegrepet som strategi bærekraftig bruk og vern av kulturarven. Disse utfordringene er i stor grad knyttet til faglige, administrative og politiske skillelinjer mellom aktører som på ulikt grunnlag er involvert i arbeidet med verdiskaping på grunnlag av kulturminner.

*Hvordan kan bred kulturminnebasert verdiskaping bli integrert del av lokalt og regionalt plan- og utviklingsarbeid?*

Dybdestudiene viser tydelig at det i dagens forvaltning og virkemiddelapparat finnes muligheter til positivt samspill og tverrsektorielt samarbeid om verdiskaping basert på kulturminner som ressurs. Selv om grad av tverrsektoriell samordning varierer, har mange av pilotprosjektene arbeidet særlig bevisst med samarbeid og samhandling i forhold til virkemiddelapparat og sentrale aktører på regionalt nivå. Stor innsats er lagt ned i å få ulike deler av forvaltning og virkemiddelapparat til "å snakke sammen", og til å finne løsninger i fellesskap. Det er lagt vekt på å finne fram til dialoger, møtesteder og arbeidsformer som overskrider tradisjonelle sektorgrenser. Å innarbeide det brede verdiskapingsbegrepet i kommunalt og fylkeskommunalt plan- og utviklingsarbeid, er tidkrevende prosess. Innenfor programmet er det så langt blitt lagt et fundament for å bringe bred kulturminnebasert verdiskaping tydeligere inn i ordinært utviklingsarbeid på lokalt og regionalt nivå. Dette tydeliggjør at det finnes lokale og regionale mulighetsrom der Verdiskapingsprogrammet har bidratt til å utvikle nye samarbeids- og samhandlingsformer der kulturarven som ressurs for framtidig utvikling har en sentral rolle.

En sterk og tydelig regional utviklingsaktør, er avgjørende for integrasjon av kulturarven som ressurs i plan – og utviklingsarbeid. Gjennom tilrettelegging av samarbeid på tvers av interne sektorgrenser – i første rekke kulturminneforvaltning og regional nærings- og utviklingsetat – skapes det tydeligere forståelse for bredden i verdiskapings- og utviklingsarbeidet. Når kulturarv bringes inn på ordinære regionale plan- og utviklingsarenaer, framstår fylkeskommunen som en proaktiv utviklingsaktør. Rollen som regional utviklingsaktør på dette feltet omfatter også å fatte forpliktende politiske vedtak om kulturarv som ressurs for regional utvikling og institusjonalisering av utviklingsarbeid med kulturarv som ressurs gjennom planverk.

## 1. BAKGRUNN

St.meld. nr. 16 (2005-2006) slår fast at det skal etableres et verdiskapingsprogram på kulturminneområdet for å medvirke til at kulturarven brukes som ressurs i samfunnsutviklingen. Dette skjer ved å bruke kulturarven til beste for befolkning, næringsliv, lokalsamfunn og regioner, ta bedre vare på kulturarven, samt utvikle og spre kunnskap om kulturarven som ressurs. Bakgrunnen for programmet er et ønske om at kulturminnene og kulturmiljøene i større grad blir tatt i bruk som ressurser i utviklingen av levende lokalsamfunn og som grunnlag for ny næringsvirksomhet. Verdiskapingsprogrammet gjennomføres i to faser, der første programperiode varer fra 2006 til 2010. På bakgrunn av erfaringer og resultater fra denne perioden vil videre omfang og innhold i programmet bli vurdert. Riksantikvaren har ansvar for etablering og gjennomføring av programmet, og Miljøverndepartementet er oppdragsgiver.

Følgeevalueringen viser at Verdiskapingsprogrammet for kulturminner har ført til at etablering av nye modeller for samarbeid lokalt og regionalt, samtidig som en ny forståelse av hva kulturarven er og kan bety som ressurs i bred verdiskaping er i ferd med å vokse fram (Magnussen m.fl. 2009). Denne dybdeanalysen av verdiskaping på tvers har som formål å avdekke viktige sammenhenger mellom kulturarv som ressurs, bred verdiskaping og utviklingsprosesser innenfor næringer og samfunn. Et annet sentralt formål er å avdekke hvordan det kan legges til rette for verdiskaping på tvers også etter at Verdiskapingsprogrammet for kulturminner er avsluttet. Det er også et mål at analysene i dybdestudiene skal kunne være til hjelp for beslutningstakerne i forhold til en eventuell videreføring og videreutvikling av programmet. Av analytiske hensyn er studien delt inn i to tematiske områder; ulike former for verdiskaping og samspillet mellom disse og kulturminnebasert verdiskaping som del av lokalt og regionalt utviklingsarbeid. Dette innebærer ulike vinklinger inn mot studiens hovedtema: *verdiskaping på tvers*.

Verdiskaping dreier seg om å skape verdier, og *den brede verdiskapingen* dreier seg om å skape miljømessige, kulturelle, sosiale og økonomiske verdier. Vi kan identifisere de ulike formene for verdiskaping som følger:

- *Miljømessig verdiskaping*. Dette innebærer verdier ved kulturminner, kulturmiljøer og landskap som varierte og mangfoldige omgivelser/-landskap, god helhetlig planlegging og forvaltning av det fysiske miljø, god



ressursforvaltning og energihusholdning, bl.a. gjennom gjenbruk av bygninger og materialer, mindre forurensning og bevaring av biologisk mangfold.

- *Kulturell verdiskaping.* Dette innebærer verdier som lokal identitet, historieproduksjon og bruk, lokal kunnskap, symboler og stolthet, "kulturell kapital" knyttet til natur- og kulturarven.
- *Sosial verdiskaping.* Dette innebærer verdier som fellesskapsfølelse, samarbeid/samhandling, lokalt engasjement, tilhørighet, nettverk, tillit, etikk.
- *Økonomisk verdiskaping.* Dette går på hvilke inntekter virksomheten genererer ved salg av produkter, minus de kostnader og utgifter som investeres i produksjonen av produktene, innovasjon og merkevare/-omdømmebygging.

Dybdestudiene er i hovedsak gjennomførte høsten 2009, med noe supplerende datainnsamling omkring årsskiftet 2009/2010. I samarbeid med oppdragsgiver ble følgende pilotprosjekter valgt ut; Nærøyfjorden Verdsarvpark, Hamningberg, Opplands-piloten som omfatter Valdres kultur- og naturpark og Nord-Gudbrandsdalen, Den verdifulle kystkulturen i Nordland og Pilegrimsleden.<sup>1</sup> Det er gjennomført omfattende intervjuer med prosjektledere, representanter i styringsgrupper, og andre nøkkelpersoner knyttet til prosjektarbeidet på lokalt og regionalt nivå. Også representanter for virkemiddelapparatet er intervjuet. I tillegg har vi benyttet eksisterende skriftlig materiale som prosjektrapporter, planer m. m, samt ulike oppslag i lokale media.

Notatet oppsummerer kort de viktigste funn fra dybdestudiene blant utvalgte pilotprosjekter, og relaterer disse til problemstillingene som ligger til grunn for studien<sup>2</sup>: 1) ulike former for *verdiskaping* og samspillet mellom disse, og 2) hvordan bred kulturminnebasert verdiskaping kan bli integrert del av lokalt og regionalt plan- og utviklingsarbeid.

---

<sup>1</sup> I forhold til spesifikke problemstillinger tilknyttet samarbeid med større næringsaktører, er det også hentet inn et begrenset datamateriale fra Oddaprosessen.no og Hammerdalen.

<sup>2</sup> Jfr prosjektbeskrivelse av 28.09.09

## 2. TEMA 1: VERDISKAPING

Verdiskapingsprogrammet for kulturminner bygger på et bredt perspektiv på verdiskaping. Begrepet *den brede verdiskapingen* representerer ikke bare et fokus på den økonomiske verdiskapingen, men også den miljømessige, kulturelle og sosiale verdiskapingen som skjer i forhold til å ivareta kulturarven. Den brede verdiskapingen innebærer også et bærekraftig verdiskapingsperspektiv (Haukeland og Brandtzæg 2009). For at verdiskapingen skal være bærekraftig må den inkludere og ta hensyn til alle de ulike formene for verdiskaping, og se resultatene i et langsiktig perspektiv. Et viktig formål med dybdestudiene er å øke kunnskapen om de faktiske sammenhengene mellom ulike former for verdiskaping i pilotprosjektene, for dermed å få innsikt i hvordan det er mulig å støtte opp om den brede verdiskapingen.

Denne delen av dybdestudien retter derfor oppmerksomheten mot følgende spørsmål:

- 1) *I hvilken grad har pilotprosjektene lagt vekt på alle fire typer verdiskaping? Hvordan påvirker de ulike aktørene denne vektleggingen?  
  
Hvordan oppfattes, vektlegges og prioriteres ulike former for verdiskaping i pilotprosjektene og blant aktuelle samarbeidsaktører? Har det skjedd endringer i oppfatninger og prioriteringer over tid?*
- 2) *Hvordan fungerer samspillet mellom ulike former for verdiskaping? Hvilke utfordringer står man overfor for å få til et godt samspill og hvilke faktorer oppleves som viktige for lykket?*
- 3) *Hvordan bidrar det brede verdiskapingsperspektivet til å ivareta hensynet til lokalsamfunnsutvikling, bærekraft og en positiv vekselvirkning mellom produksjon av fellesgoder og private goder?*
- 4) *Hvilke muligheter og begrensninger ligger i dagens forvaltnings- og virkemiddelapparat i forhold til positivt samspill mellom ulike former for verdiskaping?*

## 2.1 I HVILKEN GRAD HAR PILOTPROSJEKTENE LAGT VEKT PÅ ALLE FIRE TYPER VERDISKAPING?

Dybdestudiene viser tydelig at pilotprosjektene vektlegger det brede verdiskapingsbegrepet, og ser kulturell, sosial, miljømessig og økonomisk verdiskaping i en sammenheng. Det er variasjon når det gjelder hvordan ulike aktører vektlegger dimensjonene i verdiskapingsbegrepet, og det er også tydelig at det over tid har skjedd endringer i vektlegging av ulike former for verdiskaping i pilotprosjektene og blant samarbeidsparter. Eksempler fra pilotprosjektene er godt egnet til å få fram disse komplekse sammenhengene, og vi legger derfor særlig vekt på å få fram tydelige og konkrete empiriske beskrivelser. I dette avsnittet stilles følgende spørsmål:

- *Hvordan oppfattes, vektlegges og prioriteres ulike former for verdiskaping i pilotprosjektene og blant samarbeidsaktører?*
- *Har det skjedd endringer i oppfatninger og prioriteringer over tid?*

Et eksempel fra Nordland tydeliggjør hvordan det flerdimensjonale verdiskapingsbegrepet omsettes til praksis, og hvordan en bred forståelse verdiskapingsbegrepet tydelig er til stede i styring og ledelse av pilotprosjektet. "Den verdifulle kystkulturen i Nordland" er forankret i Nordland fylkeskommunes næringsavdeling. Koplingen til næringsutvikling er dermed sterkt til stede fra første stund. Interessante spørsmål er derfor: Hvordan forsto man da det brede verdiskapingsbegrepet? Hvordan slo denne forståelsen ut i praksis, for eksempel i form av hvilke valg og prioriteringer som ble gjort i utvelgelsen av delprosjekter? Kom miljømessig, kulturell og sosial verdiskaping i skyggen av den økonomiske? Svaret på disse spørsmålene er todelt. For styringsgruppa og de andre aktørene som har satt rammene for piloten, har økonomisk verdiskaping i form av næringsmessig potensial vært et sentralt kriterium i utvelgelsen av delprosjekter. Næringsutvikling med basis i kulturarv har også fokus i delmålene til pilotprosjektet. Ifølge prosjektleder er næringsfokuset i piloten en del av en strategi for bevaring. Prosjektleder uttrykker liten tro på at flere museer eller en ren konserverende verning er veien å gå for å få bevart større deler av kystens kulturarv. Næringsutvikling ses dermed på som en løsning for å sikre bevaring og bærekraftig bruk av kulturarven.

Selv om næringsfokuset har stått sterkt i piloten i Nordland, har man samtidig vært svært bevisst på å bruke det brede verdiskapingsbegrepet aktivt. Ett av delmålene i piloten tar med stedsutvikling basert på kulturminner som et mål

sammen med næringsutvikling. Leder i styringsgruppa gir uttrykk for at det brede verdiskapingsbegrepet og forståelsen for de ulike typer verdiskaping har vært sterkt vektlagt overfor delprosjektene. I søknadene har redegjørelse for ulike typer verdiskaping prosjektene skal bidra til, vært et krav. Med det har delprosjektsøkere vært nødt til å sette seg inn i tankegangen rundt det brede verdiskapingsbegrepet, og reflektere rundt dette. Har så de tre ikke-økonomiske formene for verdiskaping fått status i behandlingen av søknadene? Her ser svaret ut til å være både ja og nei. Det ser ut til at det i Nordland har vært vanskelig for prosjekter uten noen form for næringsmessig potensial å slippe gjennom nåløyet. Samtidig har noen delprosjekter klart nettopp dette, men da på grunn av at man har hatt sterkt og tydelig fokus på produksjon av fellesgoder. Stedsutviklingsprosjektet i Henningsvær, ungdomskunstprosjektet *Mitt sted* og prosjektet *Indre og Ytre lei* er eksempler på prosjekter som har sterkt fokus på miljømessig, kulturell eller sosial verdiskaping, og som har kommet med som delprosjekt i "Den verdifulle kystkulturen i Nordland". I prosjektene har stedsutvikling vært et sentralt element, og man har sannsynliggjort at økonomisk verdiskaping vil kunne komme etter hvert, eller at utvikling av fellesgodene som sådan bidrar til økt økonomisk verdiskaping spredt blant flere lokale næringsaktører.

Nærøyfjorden Verdensarvpark er av spesiell interesse når det gjelder vektlegging ulike former for verdiskaping. For det første er verdensarvparken ett av to pilotprosjekter som ønsker å ta i bruk regionalparkmodellen som grunnlag for en helhetlig satsing på natur- og kulturbasert nærings- og lokalsamfunnsutvikling. For det andre har området natur-, kultur- og miljøkvaliteter som er enestående i et globalt perspektiv. Kjerneområdet til Nærøyfjorden Verdensarvpark er Nærøyfjorden verdensarvområde; det sørligste av de to områdene som er betegnet som Vestnorsk Fjordlandskap på UNESCOs verdensarvliste<sup>3</sup>. For det tredje skiller pilotprosjektet i Nærøyfjorden seg fra de andre pilotprosjektene, ved at satsingen knyttet til parkkonseptet har bakgrunn i prosesser på grasrota mellom bedrifter, organisasjoner og sosiale entreprenører. Sammenlignet med flere av de andre pilotprosjektene, kan derfor pilotprosjektet i Nærøyfjorden i større grad karakteriseres som et "bottom-up-prosjekt". Dette har betydning for forståelse, vektlegging og samspill mellom ulike former for verdiskaping, og hvordan bred kulturminnebasert verdiskaping blir håndtert som en del av lokalt og regionalt plan- og utviklingsarbeid.

---

<sup>3</sup> Verdensarvparken omfatter et område som er noe større enn selve verdensarvområdet, og dekker hele Aurland kommune, samt deler av kommunene Vik, Voss og Lærdal.

Et viktig arbeid i den første fasen av pilotprosjektet har vært å bygge opp og etablere Nærøyfjorden Verdensarvpark. Et viktig formål med verdensarvparken er at verdensarvkvitetene i området, som både omfatter natur og kulturverdier, skal være en viktig ressurs for samfunnsutviklingen. For at natur- og kulturarven skal være en sentral ressurs for samfunnsutviklingen må det være gjensidig forsterkende samspill mellom ulike former for verdiskaping. For å sikre et felles verdigrunnlag og fundament for det brede utviklings- og verdiskapingsarbeidet i parken, er det nå laget en parkplan som skal fungere som en felles plattform for det framtidige arbeidet i verdensarvparken, dvs. hvilke grunnleggende verdier, visjoner, strategier og mål verdensarvparken skal ha for sitt arbeid. Strategiene og målene i planen er forankret i det brede verdiskapingsbegrepet, dvs. strategier og mål for hvordan man skal oppnå miljømessig, kulturell, sosial og økonomisk verdiskaping.

Over tid har det utviklet seg både en bredere og dypere forståelse for betydningen av de ulike formene for verdiskaping og sammenhengene mellom disse blant lokale aktører som bedrifter, organisasjoner, lag, foreninger og enkeltpersoner. Det er fremdeles en utfordring, spesielt blant større kommersielle reiselivsaktører, at det er større fokus på hva parken kan bidra med i forhold til å maksimere økonomisk verdiskaping framfor hva de selv kan bidra med i forhold til bevaring og videreutvikling av verdensarvkvitetene. Foreløpig er det ikke alle aktører som i like stor grad ser at bred verdiskaping som strategi for bærekraftig utvikling, også er en helhetlig strategi for langsiktig samfunnsutvikling basert på verdensarvkvitetene i området. Dette gjelder også næringsavdelingen i fylkeskommunen. Forståelsen er imidlertid økende og det er en erkjennelse i Verdensarvparken at forankringsarbeidet er en langsiktig prosess som krever målrettet og systematisk innsats.

I Opplandspiloten er det mange aktører på ulike plan som oppfatter, vektlegger og prioriterer noe forskjellig når det gjelder verdiskapingsformene. Fylkeskommunen er som pilotleder svært opptatt av at alle formene for verdiskaping blir ivaretatt. Et grep som gjort i Oppland er å sette sammen en styringsgruppe av nøkkelpersoner som ivaretar de ulike sidene av den brede verdiskapingen. Erfaringene viser at man har kommet langt i å bevisstgjøre aktørene om betydningen av verdiskaping på tvers, men at det likevel er et stykke å gå for å få til bedre samordning av virkemidlene. Det er spesielt forholdet mellom den miljømessige, kulturelle og sosiale verdiskapingen på den ene siden, og den økonomiske verdiskapingen på den andre siden som er utfordringen.

Både i Valdres natur- og kulturpark og i Nasjonalparkriket har det vært jobbet i mange år med kulturarv, landskapsutvikling, stedsutvikling, næringsutvikling og merkevarebygging, slik at sammenhengen mellom de ulike formene for verdiskaping har ligget implisitt i mye av det arbeidet som har vært gjort i regionene. Begrepet "den brede verdiskapingen" har gjort dette arbeidet mer fokusert. I Valdres natur- og kulturpark kan vi trekke fram et par eksempler: 1) parketableringen og 2) arbeidet i stølsheimen. Regionrådet i Valdres skiftet i 2007 navn til Valdres natur- og kulturpark, nettopp for å fremheve betydningen av natur- og kulturarven som fremste ressurs i en interkommunal og regional bygdeutviklingsstrategi. Det er livet på bygdene, de sosiale, kulturelle og miljømessige verdiene, som skal være grunnlaget for en bærekraftig økonomisk verdiskaping. Et satsingsområde var landbruk og spesielt støl, noe som sammen med stavkirkene ble fremste fokus også i Valdres sin del av Opplandspiloten. Valdres natur- og kulturpark har bidratt sterkt til å påvirke vektleggingen av alle formene for verdiskaping. Andre aktører har kommet til, og bidrar til å forsterke denne helheten, som merkevarenettverket Valdres kvalitet. I det nevnte stølsnettverket går stølseiere sammen om å fremme alle former for verdiskaping. I Nord-Gudbrandsdalen er det ikke noen samlokalisering av de ulike fagaktørene på regionalt plan, noe som har sammenheng med at regionen ikke har et naturlig sentrum slik Valdres har det i Fagernes. Dermed blir det litt kniving mellom kommunene i forhold til lokalisering. Pilotprosjektet har hatt sitt sete på Otta, mens andre involverte fagfolk har hatt sete andre steder i regionen. Det har gjort sitt til at man har arbeidet noe mindre koordinert, men det er nå gjort grep i Nasjonalparkriket som gjør at det er økt samordning mellom ledelsen der og ledelsen i Verdiskapingsprogrammet.

I pilotprosjektet Hamningberg har den lokale prosjektledelsen fra starten av vært bevisst på å anlegge et bredt perspektiv på verdiskaping og lokal utvikling. Dette har forsterket seg over tid gjennom arbeidet i programmet. Det har vært en utfordring å forankre dette perspektivet blant aktører uten forhistorie og lokal forankring. Særlig har det vært vanskelig å forankre denne forståelsen hos prosjektledelsen i fylket, som er byttet ut 3 ganger på like mange år. Mangel på kontinuitet har her gjort det vanskelig å utvikle et felles, bredt perspektiv på verdiskaping.

Lokalbefolkningen i Hamningberg, representert ved Bygdelaget, var i starten spesielt opptatt av å sikre de miljømessige, sosiale og kulturelle verdiene, mens Næringsforeningen er spesielt opptatt av den økonomiske verdiskapingen.

Pilotprosjektet kan, fra et næringsperspektiv, virke noe tungt fokusert på den ikke-økonomiske verdiskapningen, men vi opplever at pilotprosjektet har bidratt til en klarere bevissthet blant aktørene om hvordan de ulike verdiskapingsformene henger sammen og at arbeidet med å få til godt samspill tar tid. Bygdelagets medlemmer ser nå at økt næringsvirksomhet kan faktisk bidra til å styrke de verdier og kvaliteter de setter så stor pris på i Hamningberg, slik som de gamle bygningene, historiene og muligheten til å bruke allmenninger som Russerkeila, og Næringsforeningen er mer bevisst at uten en lokalbefolkning som trives og kan være "et godt vertskap", vil det ikke være lett å drive næring i bygda. Aktørene har blitt flinkere til å snakke sammen, og det har foregått store endringer i oppfatninger og holdninger knyttet til vern, blant annet takket være en åpen og engasjert representant for Kulturminnefondet som har møtt lokalbefolkningen på en inkluderende og lyttende måte, og vist stor fleksibilitet ovenfor bruksinteressene samtidig som verneinteressene ivaretas.

Et forhold evalueringsteamet har merket seg, er at da Verdiskapingsprogrammet startet opp, ble bruken av begrepet verdiskapning ikke bare godt mottatt. Begrepet kommer fra økonomifaget, og representerer i så måte en trend de siste tiår, der økonomisk terminologi har fått innpass på stadig nye felt i samfunnet. St.meld nr 16 (2004 – 2005) "Leve med kulturminner", introduserer det brede verdiskapningsbegrepet i forhold til kulturminnefeltet. Innenfor kulturvernfeltet var det likevel skepsis mot å bruke begrepet, som mange mente ikke var forenelig med verneideologien. Mange bekymret seg for at sosial, kulturell og miljømessig verdiskapning skulle komme helt i bakgrunnen av den tradisjonelle økonomiske verdiskapningen. Observasjoner blant annet av diskusjonen på Riksantikvarens kommunekonferanser fra 2006 fram til i dag, viser at begrepsbruken av noen ble oppfattet som en trussel, og som en uønsket dreining i kulturminnevernet. Man var blant annet urolig for at lønnsomhetskrav og økonomiske prinsipper skulle undergrave kulturminnevernet som bærekraftig forvaltning av fellesgoder. Det har imidlertid vist seg at det brede verdiskapningsbegrepet fort har fått fotfeste både blant prosjektledere i programmet og involverte samarbeidsparter i virkemiddelapparat og offentlig forvaltning, der en har utviklet en felles forståelse av at alle fire typene verdiskapning er viktige. Gjennom å integrere både forståelse av – og aktiv bruk av – det brede verdiskapningsbegrepet innenfor kultur- og næringsfeltet i regional og lokal forvaltning, har Verdiskapingsprogrammet bidratt til å skape en god og viktig dialog. Programmet har således markert starten på en endringsprosess, men observasjon av dialogene på årets kommunekonferanse i regi av Riksantikvaren viser tydelig at mange utenfor

programmet fremdeles ikke er inneforstått med hva det brede verdiskapingsbegrepet innebærer.

Innenfor programmet, derimot, har det over tid vokst fram en felles forståelse av begrepet, og bekymringene fra startfasen av programmet har så langt ikke slått til. Mer enn å bidra til undergraving av bærekraftig vern for nåtid og framtid, har programmet stått for en utprøving av nye metoder for nettopp bærekraftig vern. Det har åpnet dører mellom næring og kulturvern, og gjennom det beriket begge felt. Programmet har også deltatt i en utvikling av et felles språk mellom disse to feltene, basert på den felles fortolkningen av det brede verdiskapingsbegrepet. Dette språket og begrepsapparatet er kanskje et av de viktigste bidragene programmet kan gi videre til feltet etter programmets slutt.

### **2.1.1 Konklusjon**

- Felles for pilotprosjektene er at bredden i verdiskapingsbegrepet står sentralt, og at innholdet; dvs miljømessig, kulturell, sosial og økonomisk verdiskaping i større grad har blitt trukket fram nå i avslutningsfasen enn tidligere i programmet. Gjennom prosjektperioden har skjedd en spredning av forståelsen for tankegangen i begrepene, lokalt og regionalt. Dette gjelder i hovedsak de som er direkte involvert i prosjektet.
- En hovedutfordring er å forankre det brede verdiskapingsperspektivet hos andre som ikke er direkte involvert i prosjektet, slik at det får større gjennomslag som strategi for bærekraftig bruk og vern av kulturarven. Det er viktig å formidle bredden i verdiskapingsbegrepet på alle prosjektarenaer; i møter med frivillige, kommuner, næringslivsaktører, virkemiddelapparat og andre samarbeidsparter.

### **2.2 HVORDAN FUNGERER SAMSPILLET MELLOM ULIKE FORMER FOR VERDISKAPING? HVLKE UTFORDRINGER STÅR MAN OVERFOR FOR Å FÅ TIL ET GODT SAMSPILL, OG HVLKE FAKTORER OPPLEVES SOM VIKTIGE FOR Å LYKKE?**

Det brede verdiskapingsperspektivet som ligger til grunn for Verdiskapingsprogrammet for kulturminner, utfordrer både tradisjonell sektortenkning i offentlig forvaltning og det tradisjonelle synet på kulturminner. Den brede tilnærmingen går på tvers av sektorgrenser, samtidig som den stiller spørsmål ved dominerende tenkemåter på kulturminnefeltet. Dette skaper utfordringer når konkret



samarbeid omkring kulturminner som utviklingsressurs skal etableres på regionalt og lokalt nivå. Erfaringer fra pilotprosjektene viser at utfordringen er å få til et så godt samspill at den helhetlige verdiskapingen går utover summen av verdiskaping knyttet til kulturelle, sosiale, miljømessige og økonomiske forhold. Pilotprosjektene viser hvordan kulturminner kan være en ressurspool for økonomisk virksomhet; en verneverdig bygning må istandsettes før den kan brukes i økonomisk øyemed, i form av overnatting, servering og selskap. Istandsettingen regnes i programmet som "miljømessig verdiskaping" der den får innvirkning på kulturmiljøet som bygningen befinner seg i på en miljømessig god måte. At det brukes lokal håndverkskunnskap bidrar til å øke den kulturelle verdiskapingen. Ofte innebærer istandsetting dugnader, hvor folk styrker sosialt fellesskap ved å arbeide sammen, noe som da øker den sosiale verdiskapingen. Istandsettingen vil innebære jobb for håndverkere, underleveranser på materiell og sysselsetting i forbindelse med bruken, slik som mat, overnatting og guiding, og bidrar til ytterligere økonomisk verdiskaping.

I pilotprosjektet i Nærøyfjorden finner vi eksempler på samspill mellom ulike former for verdiskaping på ulike nivåer, både på tiltaksnivå og på samfunnsnivå. Samspillet mellom et bredt spekter av tiltak gir seg utslag i et samspill mellom de ulike formene for verdiskaping på samfunnsnivå. Skjøtsels- og istandsettingstiltak bidrar til miljømessig verdiskaping gjennom at kvaliteter og verdier sikres og videreutvikles. Samtidig er det også en motivasjonsfaktor at bevaring av natur- og kulturkvalitetene kan kombineres med næringsaktiviteter. Et bredt fokus på kulturell og sosial verdiskaping støtter opp om dette.

Erfaringene fra dybdestudiene viser klart at det å få til et godt samspill mellom ulike former verdiskaping også fordrer nye former for samhandling og forståelse mellom ulike aktører. Verdensarvparken spiller en viktig rolle for å fremme et slikt samspill. Etter at parken fikk ansatt kulturminnekonsulent og landskapsforvalter har det vært en stor økning knyttet til konkret tiltaksarbeid, der restaurering og skjøtsel kombineres med utvikling av næringsaktiviteter og opplevelsestilbud. Som eksempel kan nevnes Kystled Nærøyfjorden, som har bygd tradisjonelle Sognebåter for utleie. Videre har private grunneiere har restaurert gamle naust som leies ut til Kystled Nærøyfjorden for oppbevaring av båtene. Her får tilreisende muligheter for å oppleve verdensarvkvatitetene i Nærøyfjorden kombinert med at man får tatt var på både materiell og immateriell kulturarv, og grunneiere og Kystled Nærøyfjorden får inntekter av dette. Et viktig arbeid for parken er også å arrangere eller bistå gjennom kurs, seminarer, aktiviteter, markedsdager, kulturarrangementer og andre tilstelninger for øke kunnskapen,

bevisstheten og evnen til å verdsette kvalitetene og verdiene i området. Dette er tiltak som bidrar til nettverk, erfaringsutveksling og samhandling, og er aktiviteter som er viktig for den sosiale og kulturelle verdiskapingen. Trivsel, identitet og stolthet blir framhevet som viktig for å sikre felles engasjement for framtidig utvikling.

Fra Hamningberg er det mange konkrete eksempler på samspill mellom de ulike formene for verdiskaping. Et eksempel er en historie som den lokale prosjektlederen forteller. Det dreier seg om en besøkende som var kommet til Hamningberg for første gang. Han ble raskt betatt av stedet, og trasket rundt i området da han kom over et par lokale som sto og sløyet fisk med en haug måker over seg. Han gikk bort for å høre om han kunne kjøpe noe av denne lokale fisken, men fikk til svar at det ikke var mulig. Litt slukøret og pinlig over et kanskje ukorrekt spørsmål, trakk mannen seg bort, hvorpå de lokale plystret etter han og vinket han tilbake. Han kom, litt forsiktig og ble overrasket da den ene av de lokale ga han en pose med ferdigsløyet fisk. "Jammen, dere sa jo at jeg ikke fikk kjøpe fisk av dere?", sa han. Da svarte den ene med smil om munnen: "Ja, men du spurte ikke om du kunne få, så vær så god!" Mannen kom så strålende inn til butikken i Hamningberg og kjøpte varer for et par tusen kroner, som er mye for den lille butikken, og da han ble spurt om hvorfor, svarte han med å fortelle historien om de lokale folka. Dette er et eksempel på hvordan lokalbefolkningen og det sosiale som skjer der er med på å skape økonomiske verdier, og det hører til historien at disse lokale ikke er interessert i å gjøre butikk ut av sitt fiske, men de deler mer enn gjerne i den rette settingen. En slik holdning kan man ikke ta for gitt, og det handler veldig mye om hvordan besøkende møter stedet og menneskene i landskapet – det er med på å øke opplevelsesverdien som da igjen kan slå ut som merverdi på ulike produkter.

Arbeidet med historiefortelling i Hamningberg har satt fokus på kulturell verdiskaping som kommer til uttrykk i en sterkere lokal identitet, stolthet og bevissthet om stedets særegenhet, slik som Pomortiden og russerrorbuen. Økt håndverkskunnskap, blant annet også i samarbeid med russiske håndverkere, har bidratt til at den immaterielle og kulturelle verdiskapingen har økt. Den sosiale verdiskapingen har vært stor gjennom Bygdelaget, i form av fellesmøter og dugnader. Bygdelaget har også gjennom pilotprosjektet aktualisert seg som sosial arena lokalt, og flere og flere har blitt medlemmer – nå er det ca 130-140 medlemmer fordelt på ca 30 bolighus og noe over 40 bygninger. Miljømessig har det foregått verdiskaping gjennom restaurering av bygninger, istandsetting av hager og bevissthet om å bevare det biologiske mangfoldet. Økonomisk har det

foregått verdiskaping på stedet i form av næringsaktører som gjør store investeringer i stedet, for å utvikle det som besøksnæring.

For å få til en god dialog mellom de ulike interessentene i Hamningbergpiloten, har man utviklet "lavvo metodikken". Utfordringen for å fremme en god dialog er ofte knyttet til stedet der dialogen foregår. Ofte bestemmer møtestedet hvordan dialogen vil foregå, og det er hele tiden ujevne posisjoner mellom aktører, synliggjort bl.a. ved at "de med makt" sitter ved en pult fremst i rommet, mens "de med mindre makt" sitter som tilhørere på stoler foran dem. Dette er en form som ikke akkurat innbyr til gode sosiale relasjoner, og i stedet forsterker det og uttrykker forskjeller. For å få bukt med dette, har den lokale prosjektlederen, blant annet hentet ideer fra indianerkulturer i Nord-Amerika og fra den samiske tradisjon, og utviklet "lavvo-metodikken". Det innebærer at møter foregår i en stor lavvo, hvor alle sitter likestilt i en ring rundt et bål i midten og hvor det er brukt en såkalt "snakke-stein", som betyr at vedkommende som har steinen kan snakke mens de andre lytter. Dette samsvarer med en del erfaringer fra "konflikthåndtering" og "den gode samtalen", hvor det i stor grad handler om å snakke og lytte på en måte som bygger opp i stedet for å bryte ned. Et eksempel på bruk av denne metodikken i praksis er knyttet til spørsmålet om tilgang til vann for næringsvirksomhet. For å få til overnatting, kjøkken, servering, er det nødvendig med vann. Det finnes nå bare et lite vannverk som drives på dugnad av Bygdelaget og som er akkurat nok til sommerbruk for huseierne. Om det skal komme næringsvirksomhet som krever mer vann, sier kommunen at da må anlegget oppgraderes, noe som vil medføre økt vannavgift for innbyggerne. Det er noe Bygdelaget er svært imot, og det er en potensiell konflikt som kan gå utover samspillet mellom lokale interesser og næringsinteresser. Dette ble tatt opp i en lavvo-samling, hvor folk fikk snakket ut om hva de mente om det, noe som resulterte i at Næringsforeningen i Hamningberg, med den største aktøren Hamningberg Rorbuer AS i spissen, nå vurderer å borre etter vann og være uavhengig av bygdas nåværende vannkilde.

I Pilegrimsleden blir et annet dilemma knyttet til bredden i verdiskapingsbegrepet synlig. Den særegne pilegrimstradisjonen, som er selve grunnlaget for pilotprosjektet, er grunnlagt på verdier som nøkternhet og nøysomhet. Dette er verdier som ikke i utgangspunktet framstår som umiddelbart forenlige med kommersialisering og økonomisk verdiskaping. Det åndelige og religiøse står i fokus for de fleste vandrerne, som vektlegger enkel standard og lave kostnader på sin vandring. Dermed framstår ikke kulturminneressursen Pilegrimsleden og brukerne av denne umiddelbart som et godt utgangspunkt for økonomisk

verdiskaping. Dette bildet er likevel slett ikke entydig; dybdestudien viser at næringsaktører langs Pilegrimsleden som tilbyr overnatting og servering, ofte forholder seg til et differensiert marked. Nøkterne pilegrimer i sommersesongen, og et ordinært bedriftsmarked ellers i året. Dermed klarer en å kombinere ulike nisjer, og sikre en akseptabel økonomisk verdiskaping, i tillegg til kulturell, sosial og miljømessig verdiskaping. Dette fenomenet finnes trolig også andre steder; der kulturminnet kan defineres som sårbart, utsatt eller marginalt i forhold til potensiell økonomisk verdiskaping. Hensynet til kulturminnet gjør at den kulturelle verdiskapingen får et særlig fokus. Kanskje bidrar dette til å sette grenser for mulighetene til økonomisk verdiskaping.

Flere av pilotprosjektene i Verdiskapingsprogrammet for kulturminner samarbeider med større næringsaktører i arbeidet med å få til verdiskaping med utgangspunkt i kulturminner. Oddaprosessen.no og Hammerdalen er to av disse, der private næringsaktører og eierinteresser spiller en markert og tydelig rolle i utviklingsarbeidet.

Pilotprosjektet i Hammerdalen er basert på et samarbeid mellom Larvik museum, Høgskolen i Vestfold, Vestfold fylkeskommune, Larvik kommune og Treschow Fritzøe AS. Et sentralt element i prosjektet er å utvikle området Hammerdalen i en kombinasjon av bevaring av industriell kulturarv og lønnsom eiendomsutvikling. Her har det skjedd en positiv utvikling i pilotprosjektet på mange områder. Prosjektdeltakere som representerer næringsaktøren har økt sin bevissthet om betydningen av å ta vare på kulturarven som en ressurs for attraktivitet i et eiendomsutviklingsprosjekt. Dette har gitt seg utslag i at eiendomsutviklingsprosjektet har fått en annen utforming gjennom pilotprosjektet enn det ville fått uten. Pilotprosjektet har bidratt til at kulturarven i Hammerdalen-området er blitt løftet opp og fått økt oppmerksomhet gjennom prosjektering, istandsetting, kunnskapsutvikling og formidling knyttet til kulturminner. Området er åpnet opp for allmenn bruk, blant annet gjennom at Larvik kommune har lagt kulturskolen til området, noe som fører til at 4-5.000 mennesker er innom området daglig. I tillegg har en gjennom prosjektet bidratt til å synliggjøre overfor næringsaktøren at investering i miljømessige, kulturelle og sosiale verdier inngår som "merverdier" i produktet som i hovedsak er utleie av eiendom.

Oddaprosessen.no er et partnerskap mellom Odda kommune og Norsk vasskraft- og industristadmuseum. Teknisk-industrielle kulturminner på den gamle Smelteverkstomta i Odda utgjør kulturminneressursen i prosjektet. Gjennom prosjektperioden er en rekke bygninger – alle offentlig eide, blitt istandsatt og tatt

aktivt i bruk. Som en del av dette er det opparbeidet betydelig kompetanse på istandsetting og restaurering. Underveis i prosjektet er det også blitt aktuelt å innlemme flere andre bygninger, eid av private aktører. Utviklingsarbeidet knyttet til disse kulturminnene har vært opplevd som krevende, ikke minst fordi prosessen har vært preget av organisatorisk og kontekstuell uro, der reguleringsplaner, fredningsbestemmelser og mulig UNESCO-status inngår som viktige elementer. Den private investorgruppen som har eierskapet til enkelte av kulturminnene har økonomisk verdiskaping som et uttalt mål for sitt engasjement; noe som ikke uten videre lar seg forene med Oddaprosessen.no sitt fokus på bred verdiskaping og helhetlig utvikling av Smelteverkstomta. I pilotprosjektet arbeides det derfor aktivt for å skape en god dialog mellom partnerne i prosjektet og de private eiendomsinteressene.

Felles for arbeidet i pilotprosjektene i Hammerdalen og Odda, er at en god dialog mellom offentlige instanser, næringslivsaktører og kompetanseinstitusjoner bidrar til å skape en økende forståelse for samspill mellom de ulike formene for verdiskaping. Slikt arbeid er krevende, og fordrer en stram balansegang mellom vern og bruk, mellom kulturfaglig kompetanse og næringsutvikling, mellom økonomisk verdiskaping og øvrige former for verdiskaping, og mellom resultater og konsekvenser på kortere og lengre sikt. Utfordringene er mange, og disse eksemplene viser at godt samspill mellom de ulike elementene i verdiskapingsbegrepet krever en kombinasjon av fleksibilitet, åpenhet og tydelig styring av utviklingsprosessen.

### **2.2.1 Konklusjon**

- Selv om det er blitt arbeidet iherdig i prosjektene med samordning av rammene for de ulike verdiskapingsformene, eksisterer det likevel faglige, administrative og politiske skillelinjer mellom disse. Dette tydeliggjøres i måten ulike aktører snakker om kulturminner og verdiskaping på.
- Det er viktig å ta vare på samarbeidet som har bygd seg opp i programmet og legge til rette for arenaer som kan viderebygge forståelse gjennom åpen dialog mellom aktører med ulike ståsteder
- For å lykkes med å skape samspill mellom de ulike elementene i verdiskapingsbegrepet, er det avgjørende at hele bredden av aktører blir involvert og gitt en aktiv rolle i utviklingsarbeidet. Bred forankring på alle nivå fra det lokale til det nasjonale, og spesielt på tvers av næringsinteresser og kulturminneinteresser, er grunnleggende.

### **2.3 HVORDAN BIDRAR DET BREDE VERDISKAPINGSBEGREPET TIL Å IVARETA HENSynet TIL LOKALSAMFUNNSUTVIKLING, BÆREKRAFT OG EN POSITIV VEKSELVIRKNING MELLOM PRODUKSJON AV FELLESGODER OG PRIVATE GODER?**

Det brede verdiskapingsperspektivet er en nødvendig forutsetning for bevaring og utvikling av fellesgodene som knyttes til kulturarven, og søker å få frem en positiv vekselvirkning mellom produksjonen av fellesgoder og private goder. I dybdestudiene finner vi flere gode og innsiktsfulle eksempler på hvordan det brede verdiskapingsbegrepet bidrar til å fremme bærekraftig bruk av kulturminneressurser.

I Hamningberg har hensynet til lokalsamfunnet og lokalbefolkningens interesser fått stor oppmerksomhet, og det har bidratt til en bærekraftig stedsutvikling og en positiv vekselvirkning mellom produksjonen av fellesgoder og private goder. Pilotprosjektet dreier seg om å sikre og forsterke viktige fellesgoder i bygda, både for bygdefolk og for besøkende, og produksjonen av private goder må ta hensyn til dette. Det er ikke bare å sette i gang med storstilt reiselivsindustri, for det vil lokalbefolkningen stritte imot, og det kan igjen sabotere produktet Hamningberg som privat gode. Det er jo stedet, folkene og landskapet de besøkende ønsker å oppleve, og om man da bare blir møtt med en "kald skulder", vil det forringe opplevelsen. Derfor har næringsaktørene og Bygdelaget gått sammen, noe som har frembrakt et fokus på sammenhengen mellom private goder, som overnatting, aktiviteter, mat, fiske, foredling, guiding, på den ene siden, og fellesgoder som det gode liv i Hamningberg for lokalbefolkningen, kulturarv, landskap, historiene, håndverkstradisjonene. For at utviklingen i Hamningberg skal være bærekraftig, så må den sikre den sosiale, kulturelle og miljømessige utviklingen, og det vil da kunne gi et mangfoldig grunnlag for en økonomisk utvikling på stedet.

I Nærøyfjorden verdensarvpark ligger bærekraft som et grunnleggende premiss for utviklingsarbeidet i parken. Gjennom bred verdiskaping er målet fremme en lokalsamfunnsutvikling der natur- og kulturarven er en sentral del av ressursgrunnlaget samtidig som bruken også er viktig for å bevare og videreutvikle kvaliteter og verdier. Dette er innbakt i de langsiktige og overordnede strategiene i parkplanen. I Valdres natur- og kulturpark står bærekraft som et sentralt prinsipp i parkavtalen; skal en sikre bærekraftig lokal og regional nærings- og samfunnsutvikling, så må alle dimensjonene i det brede verdiskapingsperspektivet være med. Dette har det vært jobbet aktivt med innenfor pilotprosjektet i

Valdres, og dette har gitt aktører et språk for å snakke om hva de forsøker å få til. Det har også forsterket deres engasjement og gjort det enklere å formidle og forankre satsingen hos andre med tilsvarende implisitte tanker og oppfatninger av hva som inngår i en bærekraftig utvikling. Arbeidet i stølsnettverket på stølsvidda er et eksempel på det. Deltakerne er nå bevisst at de bidrar til en sosial, kulturell og miljømessig verdiskaping, samtidig som de forsøker å legge det til grunn for den økonomiske verdiskapingen. At man klarer å flette historiene til setra inn i serveringen av stølskost og opplevelser i stølsheimen, gir en merverdi til de private godene.

I Nasjonalparkriket har utviklingen i landbruksnæringen ført til nedlegging av bruk, samtidig som det har oppstått nye muligheter i opplevelsesøkonomien. Mange av aktørene er bevisste på at dette ikke bare dreier seg om økonomi, men også om sosiale, kulturelle og miljømessige forhold for å skape en bærekraftig utvikling. Et eksempel kan hentes fra Nordherad i Vågå kommune, der Vågå gardshotell ligger med mange vakre og verna bygninger. Hele bygda er full av slike bygninger, men ikke alle har status som verneverdige. Likevel bidrar de til opplevelsen av landskapet i bygda. Landskapet er et fellesgode, mens serveringen og overnattingen på gardshotellet er private goder. Ikke så langt fra gardshotellet er den en spesielt flott bygning som er i ferd med å ramle ned, og eieren ønsker ikke å restaurere den. Her kommer vi i et dilemma mellom et privat gode, som bygningen, og et fellesgode som landskapet er. Hva vedkommende privatperson gjør med bygningen har en betydning for fellesskapet, og denne sammenhengen er viktig for utviklingen av gardshotellet. Det er ikke det samme å se ut i et landskap, der enkelte bygninger, kanskje moderne bygg, bryter sterkt med sammenhengen i landskapet. Det er et eksempel på vanskeligheten og betydningen av å ta private hensyn, men også for private til å ta allmenne hensyn i måten bygninger, areal og kulturminner i landskapet forvaltes.

Stedsutviklingsprosjektet i Henningsvær i regi av "Den verdifulle kystkulturen i Nordland" er et annet godt eksempel på hvordan det brede verdiskapingsbegrepet har bidratt til å gradvis snu holdninger, og sikre positiv vekselvirkning mellom produksjon av fellesgoder og private goder. Når man skal leve *som* kulturminne, som i tilfellet kulturmiljøet Henningsvær hvor hele lokalsamfunnet og stedet som sådan inngår, er nettopp en positiv vekselvirkning helt nødvendig. Hvis enkelte skal tjene penger på fellesgodene et slikt sted, uten å bidra positivt til bærekraft og vedlikehold av fellesgodene, blir det direkte ødeleggende for lokalsamfunnsutviklingen, og undergraver over tid også basen for private goder. "Den verdifulle kystkulturen i Nordland" har flere delprosjekter i Henningsvær. I

tillegg til istandsettingsprosjekter med faste kulturminner i privat eie som skal inngå i næringsaktivitet, har en også støttet prosjekter som *Stedsutvikling i Henningsvær* i samarbeid med Vågan kommune, *Henningsværs historie*, og *Henningsvær kultursti* med Henningsvær Innbyggerforening som initiativtaker. Man er i mye større grad enn tidligere bevisst på at alle aktører; grunneiere, næringsaktører, lokalbefolkning og gjester, alle har delansvar for fokus på bærekraft i bruk, forvaltning og utvikling av stedet.

### 2.3.1 Konklusjon

- I et program som handler om å ta kulturminner i bruk for å stimulere til verdiskaping, er det brede verdiskapingsbegrepet en viktig brikke for sikring av bærekraft og balanse mellom private goder og fellesgoder. Fokuset på fellesskap og fellesverdier som ligger i kulturell, sosial og miljømessig verdiskaping, åpner for at bruken av kulturminnene skal være bærekraftig, og styrke og bygge opp om verdiene, framfor å forbruke dem.
- Pilotprosjektene har varierende grad av fokus på alle fire former for verdiskaping, men det at den brede verdiskapingen er en forutsetning, sikrer at fokuset på bærekraft og positiv vekselvirkning ivaretas i alle pilotene.
- Hensynet til lokalsamfunnsutvikling er i varierende grad et fokus i piloter og delprosjekter. Men, der hele bygdemiljøer inngår i kulturmiljøet, har det brede verdiskapingsbegrepet vist seg å være av spesiell nytte og viktighet.

## 2.4 HVILKE MULIGHETER OG BEGRENSNINGER LIGGER I DAGENS FORVALTNINGS- OG VIRKEMIDDELAPPARAT I FORHOLD TIL POSITIVT SAMSPILL MELLOM ULIKE FORMER FOR VERDISKAPING?

Pilotprosjektene gjør bruk av et stort mangfold av virkemidler i sitt arbeid for å få til et godt samspill mellom de ulike formene for verdiskaping. Noen eksempler på virkemidler som benyttes er landbrukets SMIL-midler, Kulturminnefondet, BU-midler, DA-midler, RUP, småsamfunnsordningen, verdiskapingsprogrammer, RMP og Innovasjon Norge. Mangfoldet i mulige og tilgjengelige virkemidler oppfattes både som en begrensning og en mulighet. Det begrensende dreier seg om at det er vanskelig å få oversikt, samtidig som det er vanskelig å få til god koordinering



mellom alle de ulike virkemidlene. Mangfoldet kan også representere en mulighet gjennom tilgang til flere ordninger. Er man flink til å skaffe seg oversikt over disse, vil man kunne utløse mer midler til pilotprosjektområdet. Flere pilotprosjekter er gode til å skaffe seg slike oversikter, og har dermed gode muligheter til å utnytte mangfoldet av støtteordninger som finnes. Dette understreker behovet for tilstrekkelige ressurser til ledelse og koordinering i pilotprosjektene, som vil kunne slå ut i forhold til hvor effektive pilotprosjektene har mulighet til å være til å samordne mulighetene i forvaltnings- og virkemiddelapparatet.

Fra pilotprosjektet i Nærøyfjorden er det en erfaring at kompetanse og kapasitet er viktig for å håndtere utfordringer knyttet til et bredspektret virkemiddelapparat på ulike myndighetsområder og nivåer. Det er etablert en næringshage som har som formål å hjelpe fram natur- og kulturbasert næringsutvikling. Parken har ansatt to parkforvaltere med ansvar for restaurering og skjøtsel av kulturminner og kulturlandskap. Denne kompetansen har vært viktig for å kunne spille på et bredt spekter av virkemidler. Kulturminnefondet er en sentral bidragsyter i forhold til restaurering av kulturminner. Fra Nærøyfjorden karakteriseres uttellingen på søknadene som god. Det blir i den forbindelse pekt på godt samarbeid og god dialog med Kulturminnefondet som en viktig forutsetning for å kunne sende søknader som tilfredsstillende kravene og kriteriene. Det er også en erfaring at det er viktig å ha et kompetansemiljø som er stort og robust nok til også å kunne samarbeide med andre nasjonale og internasjonale kompetansemiljøer. Verdensarvparken, som er å betrakte som et interkommunalt samarbeid, gir muligheter til å bygge opp et større og sterkere kompetansemiljø enn det som små enkeltkommuner har mulighet til.

Opplandspiloten har utnyttet mange av de mulighetene som finnes i forvaltnings- og virkemiddelapparatet. Blant annet tar de aktivt i bruk de regionale ordningene for landbruk (Valdres) og BU-midlene (Valdres og Nord-Gudbrandsdalen). Det jobbes aktivt med å bringe inn SMIL-midler, RMP-midler og DA-midler, støtstilskudd inn mot prioriterte satsinger, i tillegg til midlene som kommer fra RA gjennom pilotprosjektet og de som utløses gjennom Kulturminnefondet. Det har vært jobbet sterkt i fylkeskommunen for å samle midler, og det har i prosjektperioden vært faste overføringer fra Oppland fylkeskommune til regionene. I Valdres har de vært spesielt dyktige til å få inn midler fra virkemiddelapparatet, og det synes å ha en sammenheng med økt fokus på koordinering og samtale på tvers av sektorer og avdelinger i regionen.

Et viktig signal fra dybdestudiene, både i Nordland og i Pilegrimsleden, er at Kulturminnefondets arbeidsformer, forvaltningsregime og søknadskriterier og rutiner har framstått som en flaskehals i arbeidet med verdiskaping på tvers. Virkemiddelapparatet har representert en utfordring for delprosjektene. De forskjellige virkemidlene framstår som dårlig samordnet, noe som resulterer i at delprosjektene må bruke mye tid og ressurser på å orientere seg i systemet. Omstendelige søkeprosesser, veldig forskjellige krav til søknadene, og spesialiserte virkemidler som gjør at et delprosjekt gjerne må søke mange forskjellige kilder for å få støtte til relativt enkle prosjekter, er noen av problemene som kommer fram. Dybdestudien har også fått signaler om at programmets styring av midler gjennom Kulturminnefondet har bidratt til å forsterke opplevelsen av virkemiddelapparatet som en flaskehals. Blant er det uttrykt bekymring for hvilke krav til kompetanse og ressursbruk som stilles til små bedrifter eller enkeltmennesker som ønsker å bidra til verdiskaping i kulturminnearbeid. Det finnes flere eksempler på at delprosjekter har sett seg nødt til å kjøpe eksterne tjenester for å komme i havn med søknadsprosesser. Det har i Nordland vært stort fokus på å hjelpe delprosjektene å knekke søknadskoden og ”finne den rette nøkkelen til pengeskapene”.

Refleksjonene om dette etter fire års erfaring er at flaskehalsene er mange i forhold til krav til søknader, behandlingstid, og lang tid mellom søknadsfrister. Når man jobber med verdiskaping på tvers, oppleves det som å veksle mellom to tidsregninger. Kulturminnefondets to årlige frister er for eksempel vanskelig å forholde seg til når man samarbeider med næringslivet, som jobber raskt, og har ønske om å ta raske beslutninger og komme videre. Dette gir problemer for eksempel i forhold til håndverkere. Det er en utfordring i seg selv å få tak i kompetent arbeidskraft til restaureringsarbeid. Når man da ikke kan komme med klare signaler om når arbeidet kan igangsettes, men må holde håndverkere på vent i påvente av avgjørelser fra virkemiddel- og forvaltningsapparat, skaper det store vanskeligheter. Blant pilotprosjektene er det en oppfatning av at deler av virkemiddelapparatet ikke er tilpasset denne type utviklingsarbeid. Bedre samordning og et mer brukervennlig perspektiv i organiseringen av virkemiddelapparatet vil være nødvendig for å realisere potensialet for utvikling og verdiskaping som ligger i denne typen kulturminnearbeid.

#### **2.4.1 Konklusjon**

- I dagens forvaltning og virkemiddelapparat finnes det muligheter til positivt samspill og verdiskaping på tvers. Mange av prosjektlederne har arbeidet særlig bevisst med samarbeid og samhandling i forhold til

virkemiddelapparatet på regionalt nivå. Stor innsats er lagt ned i å få ulike deler av virkemiddelapparatet til "å snakke sammen", og til å finne løsninger i fellesskap. Det finnes mulighetsrom mellom ulike felt, der en kan utvikle nye samarbeids- og samhandlingsformer, dersom en samtidig vektlegger utvikling av språklig og sosial kompetanse i form av "mellomromskompetanse" (Nygårdsvik 2008).

- Samtidig er det tydelig at både forvaltning og virkemiddelapparat er et uoversiktlig landskap for mange aktører, og at det kreves ressurser og spesialkompetanse for å orientere seg og nå fram i systemene. Den tydeligste begrensningen er at sektorinndelinger og veldig ulike krav til søknader gjør at prosjekter må besitte meget bred kompetanse. Positivt samspill mellom ulike former for verdiskaping vanskeliggjøres blant annet av lang behandlingstid og få årlige søknadsmuligheter innenfor virkemiddelapparatet.

### **3. TEMA 2: HVORDAN KAN BRED KULTURMINNE- BASERT VERDISKAPING BLI INTEGRERT DEL AV LOKALT OG REGIONALT PLAN- OG UTVIKLINGSARBEID?**

Målsettingene for Verdiskapingsprogrammet for kulturminner er ambisiøse, og det er derfor naturlig at det tar tid før målsettingene er forankret og innarbeidet på en måte som sikrer langsiktige og varige endringer. Her skal vi for oss hvordan dette arbeidet integreres i lokalt og regionalt plan- og utviklingsarbeid.

Det er tre spørsmål vi ønsker å gå i dybden i forhold til:

- 1. I hvilken grad har prosjektene oppnådd tverrsektoriell samordning lokalt og regionalt?*
- 2. Hva har arbeidet med kulturarv og verdiskaping i Verdiskapingsprogrammet for kulturminner tilført lokalt og regionalt plan- og utviklingsarbeid som forventes å gi effekter ut over prosjektperioden?*
- 3. Hvordan kan arbeidet med kulturarven som ressurs for bred verdiskaping integreres som en naturlig del av lokalt og regionalt plan- og utviklingsarbeid?*

#### **3.1 I HVILKEN GRAD HAR PROSJEKTENE OPPNÅDD TVERRSEKTORIELL SAMORDNING LOKALT OG REGIONALT?**

Det er interessante forskjeller mellom pilotprosjektene i forutsetninger for og muligheter til å oppnå tverrsektoriell samordning. På lokalnivået dreier det seg i hovedsak om samordning mellom offentlig, privat og frivillig sektor. Frivillig sektor er et område som alle pilotprosjektene peker på som avgjørende for å styrke lokalt engasjementet. Samordning på det regionale nivået omfatter både fylkesnivået og det interkommunale nivået.

Årsakene til variasjon dreier seg om hvordan pilotprosjektene er organisert og forankret. I Oppland, Nordland og i Finnmark er pilotprosjektledelsen hos fylkeskommunen. I Nordland og i Finnmark er den lagt til næringsavdelingen, mens den i Oppland er lagt til fylkeskonservatoren. Opplandspiloten har arbeidet mye med å legge til rette for samordning. Her har det vært svært mange sektorer

involvert, både på grende/bygdenivå, kommunalt nivå, regionrådsnivå og på fylkesnivået. Opplandspiloten har tatt et grep på fylkesnivå for å styrke det tverrsektorielle ved at de har satt sammen en bredt representert styringsgruppe, der sentrale aktører for plan- og utviklingsarbeid hos fylkeskommunen, Fylkesmannen og Innovasjon Norge er med. Det har kanskje ikke utløst den samordningen man ønsket i utgangspunktet. En av grunnene til det er ulike mandat hos aktørene. Innovasjon Norge, for eksempel, har sitt mandat om lønnsom næringsutvikling, og mener at dette kunne ha fått et noe større fokus i piloten, mens vårt inntrykk er at de som jobber med kulturminnevernet ønsker å få det til, men at det kan være vanskelig å få innpass i virkemidlene til Innovasjon Norge. Det er sammenhengen mellom bevaring av kulturarven og lønnsom kommersiell virksomhet som er utfordringen, og få til en bedre bro mellom hva de ulike virkemidlene går til. Opplandspiloten har også forsøkt å få til en bedre samordning mellom virkemidlene som Fylkesmannen og fylkeskommunen rår over. Det har ikke vært lett å få til en samlet satsing, men ute i regionene har både Valdres og Nord-Gudbrandsdalen hatt glede av forsøkene med regionalisering av blant annet BU-midlene. Den regionale FMLA representanten som har kontor i Valdres har arbeidet nært med prosjektet i Valdres, spesielt knyttet til stølene.

Forankringen av pilotprosjekter på fylkesnivå påvirker samordningen mellom sektorer. Vår erfaring er likevel den at uavhengig av hvor prosjektledelsen legges, har det vært et klart fokus på å kombinere de ulike verdiskapingsformene. Fylkeskonservatoren, som er prosjektleder i Oppland har vært svært opptatt av å få til lønnsom næringsutvikling og samtidig forsterke bevaringen av kulturarven. I Nordland har prosjektlederen på næringsavdelingen hatt et spesielt fokus på kulturarven. Det er på ingen måte slik at forankringen gjør pilotene ensidige, men det er også slik at der forankringen er, vil det naturlig nok ha en sterkere kompetanse og engasjement innenfor sin sektor.

Samordningen på fylkesnivå har i Nordland vært svært god. Prosjektledelsen for piloten er hos næringsavdelingen i fylkeskommunen, men kulturminneavdelingen har vært involvert fra starten av, og var med på å avgjøre hvor prosjektledelsen skulle ligge. Dialogen mellom de to sektorene har vært veldig god gjennom hele prosjektperioden, og har bidratt til en type samarbeid som oppleves som spesielt godt og fruktbart. Fra kulturminneavdelingens ståsted har dette arbeidet skilt seg ut som særlig vellykket og godt, både med tanke på resultater, og i forhold til prosess og organisering. Fokuset på verdiskaping oppleves også som kjærkomment, og i arbeidet med å få perspektivene fra programmet satt ut i livet i det daglige kulturminnearbeidet lokalt, oppleves samarbeidet med næringsavdelingen

som riktig og viktig. I starten av programmet hadde man i Nordland en bredt sammensatt styringsgruppe, der de forskjellige ståstedene bidro til friske diskusjoner. Styringsgruppa ble etter hvert lagt ned, og ansvaret overlatt til fylkesrådet, men er av noen av aktørene savnet, som forum for frisk meningsutveksling og ny kunnskap gjennom brytninger og diversitet. Nær kontakt mellom flere aktører er likevel videreført gjennom forskjellige arenaer. Prosjektledelsen i Nordland arrangerer jevnlig møter med representanter fra egen kulturminneavdeling, Fylkesmannen og Innovasjon Norge. Dialogmøtene der delprosjekter og representanter for kommunene møtes er også en slik arena, som bidrar til dialog og samhandling på tvers.

Når det gjelder samordningen på nivået mellom det lokale og det regionale, er spesielt regionalparkene Nærøyfjorden Verdensarvpark og Valdres natur- og kulturpark interessante. Dette er et konsept hentet fra de europeiske regionalparkene, der flere kommuner går sammen i en felles overbygning for å fremme lokal og regional utvikling tuftet på natur- og kulturarven. De formelle stifterne er Sogn og Fjordane fylkeskommune og kommunene Aurland, Lærdal, Vik og Voss. Et sentralt mål i forbindelse med det brede verdiskapingsarbeidet har vært å etablere partnerskapsavtaler mellom Verdensarvparken og ulike aktører i området, som kommuner, offentlig forvaltning, bedrifter, lag og organisasjoner osv. som slutter seg til parken. Da arbeidet med etablering av partnerskapsavtaler startet opp, erfarte man at det var ulike forventninger og oppfatninger knyttet til parken og formålet til denne. Det ble synliggjort et behov for grunnleggende planer og strategier i forhold til hva som er parkens mål og oppgaver som grunnlag for å skissere et målrettet og konkret innhold i partnerskapsavtalene. Man har nå utarbeidet en langsiktig strategiplan (parkplan) med tilhørende handlingsplan. Med dette som grunnlag blir det lettere å definere parkplanene med hensyn til hva parken kan bidra med overfor partnerne og hva partnerne skal bidra med overfor parken. Her synes det å bygges opp et organisatorisk system for en bærekraftig utvikling av natur- og kulturarven. I og med at Nærøyfjorden verdensarvpark har sitt utspring på kommunalt nivå, har det her vært vel så stor utfordring å skape forankring og forståelse for pilotprosjektet på fylkeskommunalt nivå. Samarbeidet med fylkekommunens kulturminneavdeling fungerer bra, men det karakteriseres som en større utfordring å skape forståelse for prosjektet hos fylkeskommunens næringsavdeling.

Valdres natur- og kulturpark har en annen historie. Her kom ideen fra fylkeskommunen, og initiativet fikk sin forankring i regionrådet, som skiftet navn til Valdres natur- og kulturpark i 2007. For å sikre den brede verdiskapingen er

”parkavtalen” (eller ”charteret”) et viktig verktøy i regionalparkmodellen. I Valdres natur- og kulturpark går den over 10 år, fra 2007-2017, og her ligger premissene for hvordan natur- og kulturarven skal forstås, forvaltes og foredles. Utfordringene regionalparkene står ovenfor i framtiden er å institusjonalisere modellen enda mer på det administrative planet lokalt og regionalt.

For andre pilotprosjekter er det trekk ved selve kulturminneressursen som spiller en avgjørende rolle for muligheten til tverrsektoriell samordning. I pilotprosjektet Pilegrimsleden har det tverrsektorielle perspektivet stått sentralt gjennom hele prosjektperioden. Utgangspunktet for prosjektet er i seg selv på tvers av sektorer og administrative grenser: 2500 kilometer pilegrimsled gjennom 45 kommuner og flere fylker. Den materielle og immaterielle dimensjonen ved Pilegrimsleden som kulturminne er tett sammenvevd langs leden, og det religiøse aspektet er tydelig til stede som et forsterkende element i det immaterielle. Prosjektets karakter har derfor gjort samordning på tvers av sektorer og administrative grenser helt nødvendig. Dette har gjort at samarbeid – på tvers av sektorer og mellom nivå, har vært prioritert høyt fra første stund. Det er gjennomført møter i alle kommuner knyttet til Pilegrimsleden (med unntak av Oslo kommune), og på disse møtene har mellom 6-30 deltakere vært til stede. Prosjektet har bevisst arbeidet tett opp mot ”grasrotnivået”, og har i tillegg lagt stor vekt på å arrangere større samlinger som samler ulike grupper aktører. I Pilegrimsleden har en også prioritert samarbeidet mellom de regionale/sentrale aktørene: fylkeskommuner, Kirken og Innovasjon Norge. Dette tverrsektorielle samarbeidet lå til grunn allerede ved etableringen av pilotprosjektet. Et prosjekt Pilegrimsled var etablert på 90-tallet, med de samme samarbeidsaktører involvert. Etableringen av Pilegrimsleden som pilotprosjekt innenfor Verdiskapingsprogrammet for kulturminner ble derfor en revitalisering av et tidligere etablert tverrsektorielt samarbeid. En tematikk som i seg selv går på tvers av sektorer og administrative grenser, har gode forutsetninger for å oppnå tverrsektoriell samordning som resultat. Dette krever høy grad av bevissthet, stor samhandlingskompetanse og klart fokus fra ledelse i prosjektet.

I Nordland har arbeidet med Verdiskapingsprogrammet bidratt til at man har arbeidet mer integrert og tverrsektorielt enn tidligere i fylkeskommunal sammenheng. Dette har ført til at kulturminner nå er mer integrert i diskusjonen enn før, og det har ført til at næringsavdelingen har omorganisert sitt arbeid med reiseliv, fordi fokuset på kulturminner som ressurs synliggjorde hvor viktig ressursbasen er for næringer som reiseliv. Derfor har man dreid fra et rent reiselivsfokus til opplevelsesnæring, for å skape rom for kulturbasert næring i et

bredere perspektiv. *Det sprer seg en ny forståelse av kulturminner som verdi og ressurs*, som en av de ansatte i næringsavdelingen uttrykker det. Fra kulturminneavdelingens side oppfatter man piloten og verdiskapingsfokuset som kjærkomment, og mener dette arbeidet har bidratt til nyskaping, problemløsning og nye forbedrede arbeidsformer mer enn noe prosjekt på veldig lenge. Der merker man også at Verdiskapingsprogrammet har bidratt til å forbedre kulturminneforvaltningens renommè betraktelig. Man opplever stadig å få henvendelser fra aktører og interessenter som ikke er en del av piloten, som har hørt om prosjektet, og ønsker å være med. Det har skjedd et merkbart stemningsskifte i forhold til hva man forventer av forvaltningen, fra at man bare mente de kom og stødde sand og lagde problemer, til at man forventer at de kan bidra med drahjelp og delta i utviklingen av prosjekter.

### **3.1.1 Konklusjon**

- Grad av tverrsektoriell samordning varierer mellom pilotprosjektene. Prosjekter forankret på kommunalt nivå har større utfordringer med forankring og samordning blant regionale instanser, mens situasjonen er motsatt for prosjekter forankret på regionalt nivå.
- Det brede verdiskapingsperspektivet representerer en ny og mer helhetlig tilnærming til utviklingsarbeid enn det tradisjonelle sektorperspektivet, og det er behov for å bygge opp kompetanse som kan utnytte ressurser og fremme samhandling på tvers av sektorgrenser.
- Fylkeskommunen har en sentral rolle for å fremme og støtte opp om lokale/interkommunale utviklingsprosesser, og for å fremme et godt samspill mellom andre regionale utviklingsaktører, f.eks. Innovasjon Norge.

### **3.2 HVA HAR ARBEIDET MED KULTURARV OG VERDISKAPING I VERDISKAPINGSPROGRAMMET FOR KULTURMINNER TILFØRT LOKALT OG REGIONALT PLAN- OG UTVIKLINGSARBEID SOM FORVENTES Å GI EFFEKTER UT OVER PROSJEKTPERIODEN?**

Dybdestudiene viser at det er mange langsiktige prosesser som er blitt iverksatt i Verdiskapingsprogrammet for kulturminner som vi kan forvente vil gi effekter langt utover prosjektperioden. Endrings- og nyskappingsprosesser som involverer hele lokalsamfunn og regioner tar lang tid, og det blir urimelig å vurdere disse



prosessene utelukkende etter hva de har oppnådd i disse fire årene programmet har pågått. Samtidig er det etablert arbeidsformer og organisasjonsmodeller gjennom pilotprosjektene, som har tilført verdier som uten tvil er varige også etter programmets slutt. I det følgende trekker vi fram noen eksempler på prosesser som er i gang, men som enda har lang vei å gå før effektene virkelig kan synliggjøres, -og på varige endringer som programmet allerede har bidratt til.

Det er avgjørende hvilke rammebetingelser som blir lagt, politisk, administrativt og økonomisk, for at prosessene skal videreføres. I Oppland fylkeskommune jobbes det med nye politisk vedtak i fylkestinget som kan sikre videre støtte, også utover programslutt. Også Pilegrimsleden har, helt fra pilotprosjektets oppstart, fokusert på "hva skjer når programmet er over", og har jobbet aktivt med dette. Pilotprosjektet har brukt mye tid på å forankre prosjektet i de mange involverte lokalsamfunn, kommuner og fylkeskommuner. Orienteringsmøter og dialog har vært viktige redskaper i dette arbeidet, som etter hvert har gått over i en annen fase, der formalisering av forpliktelser gjennom politiske vedtak og integrasjon i planarbeid har vært viktig. Dette har resultert i at flere forpliktende politiske vedtak allerede er på plass.

Dybdestudiene viser at det har materialisert seg en spesiell prosjektlederrolle i pilotprosjektene. Prosjektlederen har gjennom sitt tette arbeid i skjæringspunktet mellom kultur og næring, mellom vern og utvikling, mellom nivå og sektorer – tilegnet seg særegen kompetanse. I denne kompetansen inngår evner til kommunikasjon, nettverksbygging og samhandling på tvers av etablerte grenser; det Nygårdsvik (2008) har begrepsfestet som "mellomromskompetanse". Å kunne navigere mellom og på tvers av sektorer, felt og nivå, er en grunnleggende kompetanse for prosjektledere og andre sentrale aktører som arbeider med verdiskaping basert på kulturminner som ressurs. På dette området har Verdiskapingsprogrammet for kulturminner bidratt til å utvikle en særegen kompetanse, som en kan forvente vil tilføre plan- og utviklingsarbeid i det samme området viktige dimensjoner langt utover programmets avslutning.

Arbeidsformene i programmet har vært preget av tverrfaglighet og dialog på tvers av ulike sektorer og med aktører som sjelden før har snakket sammen. Selv om det til tider har vært frustrerende å snakke forbi hverandre, mellom interessenter for kulturminnevern og lønnsom næringsutvikling, har det i alle pilotprosjektene vært opplevd som positivt. Det har blitt en økt bevissthet om hvordan kulturarven kan være en verdiskapingsressurs, og flere fra næringslivet har sett muligheten som finnes i kulturarven for å utvikle og profilere ulike produkter. Samtidig har

kulturminneinteressene sett at økt bruk av kulturminner i næringsøyemed kan bidra til en forsterket bevaring av kulturminner.

I Nordland har arbeidet i "Den verdifulle kystkulturen i Nordland" bidratt til en omfattende organisatorisk innovasjon i fylkeskommunen. Som prosjekteier legger fylkeskommunen i stor grad premisene for hvordan ulike dimensjoner ved verdiskaping blir vektlagt, gjennom prioriteringskriteriene for støtte og deltakelse i prosjektet. Opplæring og bevisstgjøring i tenkning innenfor det brede verdiskapingsbegrepet har derfor vært en svært viktig del av det organisatoriske arbeidet innenfor "Den verdifulle kystkulturen i Nordland". Man har sett de gode effektene og mulighetene som åpner seg med en proaktiv, involvert prosjektlederrolle, der fylkeskommunen har hatt mye mer dialog og samhandling enn det som har vært vanlig i fylkeskommunens arbeid, som ifølge dem selv ofte tar form som mer eller mindre ren saksbehandling. Arbeidet innenfor programmet har ført til organisatorisk innovasjon, ved at arbeidsformen nå tenkes brukt mer generelt i Nordland fylkeskommunes arbeid. Også det å jobbe innenfor et klart definert prosjekt, med mål og rammer som gir retning og muligheter til måling eller synliggjøring av resultater vil bli videreført som arbeidsform. I tillegg har piloten bidratt til bedre kommunikasjon mellom næring/utvikling og kultursektoren i NFK. Det har gjort at kulturminneavdelingen har fått en ny og sterk støttespiller i synliggjøringen av kulturminner som ressurs, og viktigheten av å støtte opp om utvikling og verdiskaping ved å gi også kulturminneavdelingen økonomiske ressurser til å drive slikt arbeid. Bevisstheten om at kulturminner også er et felt med stor relevans for dem, har økt i nærings- og utviklingsavdelingen. Samtidig har arbeidet med "Den verdifulle kystkulturen i Nordland" representert en dreining i fylkeskommunal arbeidsform fra saksbehandler til samhandler og prosessorientert utviklingsgenerator. Dette kan få spennende følger for Nordland fylkeskommunes tolkning av egen rolle som regional utviklingsstimulator.

I Nærøyfjorden har man kommet langt i forhold til å formalisere arbeidet i pilotprosjektet. Det er etablert en verdensarvpark som er organisert som stiftelse med egne vedtekter. Man har fått en langsiktig strategiplan på plass med tilhørende handlingsplaner og opplegg for etablering av partnerskapsavtaler. Strategiplanen skal innarbeides som en del av kommunens ordinære planapparat, og forutsetningene for å sikre varige og langsiktige resultater bør således være til stede.

### 3.2.1 Konklusjon

- Et viktig formål med pilotprosjektene har vært å prøve ut og skaffe til veie kunnskaper og erfaringer med hvordan kulturarven kan bidra til bred verdiskaping og være en ressurs for samfunnsutviklingen. Dersom kulturarven skal være en ressurs for samfunnsutviklingen, er det en forutsetning at slike strategier kommer til uttrykk i planleggings- og utviklingsarbeid på lokalt og regionalt nivå.
- Pilotprosjektene har bidratt til økt kompetanse og nye samhandlingsformer mellom ulike aktører. Dette legger til rette for framtidige utviklingsstrategier på lokalt og regionalt nivå, der kulturarven som ressurs for framtidig utvikling får en mer sentral rolle.
- Å innarbeide kulturarven og det brede verdiskapingsperspektivet i kommunale og fylkeskommunale planer er en tidkrevende prosess, og mye av tiden fram til nå har blitt brukt til etablering av samhandlingsarenaer og møteplasser for dialog og informasjonsutveksling. Det synes således å være lagt et fundament for å bringe kulturarven som ressurs for verdiskaping og samfunnsutvikling sterkere inn i kommunalt og fylkeskommunalt utviklingsarbeid.

### 3.3 HVORDAN KAN ARBEIDET MED KULTURARVEN SOM RESSURS FOR BRED VERDISKAPING INTEGRERES SOM EN NATURLIG DEL AV LOKALT OG REGIONALT PLAN- OG UTVIKLINGSARBEID?

Flere av pilotprosjektene har en uttalt målsetting om å bidra til å integrere utviklingsarbeid basert på kulturminner som ressurs på ordinære regionale utviklingsarenaer. Erfaringer fra dybdestudiene gjør derfor at en kan stille spørsmålet: bør det bli obligatorisk med tettere koplinger mellom nærings- og utviklingsavdelinger i fylkene, og de avdelinger som har spesialansvar for fellesressursene i form av kultur- og naturressurser? Den nye, mye tettere dialogen mellom næring og kultur som er på plass i både Oppland fylkeskommune og Nordland fylkeskommune ligger an til å få omfattende følger utover prosjektperioden, og kan ses på som en modell som kan overføres til andre fylker, og gjerne også omfatte naturverdier.

Å få på plass forpliktende politiske vedtak, og sørge for at utviklingsarbeid basert på kulturminneressursen er forankret i planverk på kommunalt og regionalt nivå,

vil være en viktig forutsetning for å sikre integrasjon. For flere av pilotprosjektene var mye på plass allerede ved oppstart av prosjektet, f.eks. i Nordland og i Oppland. Andre pilotprosjekter har målrettet jobbet for å få dette på plass. I Nærøyfjorden er det vedtatt en parkplan som skal rulleres etter en periode på to år og deretter innarbeides i det kommunale plansystemet, f.eks. som kommunedelplaner eller en felles kommunedelplan for de fire verdensarvkommunene. Det arbeides med å få satsingen inn i samfunnsdelen av kommuneplanen. At man får langsiktige strategier planer på plass, og at disse innarbeides i kommunal forvaltning, vil være en viktig forutsetning for å sikre langsiktige effekter ut over prosjektperioden. I Nasjonalparkriket bygger satsingen på overordnede regionale planer vedtatt i regionrådet for Nord-Gudbrandsdalen, og det jobbes nå konkret med en ny plan for Nasjonalparkriket som ledelsen der håper vil forsterke satsingen og arbeidet med institusjonalisering ute i kommunene.

Arbeidet med den brede verdiskapingen kan integreres som en del av lokalt og regionalt plan- og utviklingsarbeid på flere måter. Å styrke fylkeskommunens rolle som regional utviklingsaktør er en viktig oppgave. Fylkeskommunen har fått nye oppgaver de senere år, blant annet VRI-ordningen, og det legges opp til at fylkeskommunens avdelinger jobber mer proaktivt og utviklingsorientert. For å fremme den brede verdiskapingen er det viktig med økt dialog på tvers av avdelingene i fylkeskommune og en grundig gjennomgang av strategier og handlingsplaner for å se hvordan man kan øke samspillet mellom bevaring av natur- og kulturarven, på den ene siden, og næringsutvikling og verdiskaping på den andre siden.

Fra Opplandspiloten er erfaringen at det er behov for samordning på et regionalt nivå lavere enn fylkesnivået, dersom arbeidet med den brede verdiskapingen tuftet på natur- og kulturarven skal lykkes. Avstanden til fylkeskommunen kan virke noe stor for lokale og kommunale aktører, og det er derfor aktuelt å se nærmere på ulike former for interkommunalt samarbeid, regionrådenes organisering og regionalparkmodellen. Mange pilotprosjekter opplever det som mer effektivt når man klarere å spille på lag på tvers av kommunegrensene.

I Nordland har også regional forankring vært viktig, men der har man løst det annerledes enn i Oppland. For det første valgte man fra starten å konsentrere arbeidet til to områder, nettopp for å sikre at fokuset på forankring og samhandling ble ivaretatt, og for å kunne skape synlige og målbare resultater i pilotarbeidet. I Lofoten har det vært naturlig å samarbeide med Lofotrådet (regionråd), selv om samarbeidet til tider har vært preget av gamle

regionalpolitiske stridsspørsmål omkring nødvendigheten av å styres fylkeskommunalt fra Bodø. Den lokale forankringen og direkte samarbeid mellom fylkeskommunalt nivå og lofotkommunene, også med Lofotrådet som sparringspartner, har vært viktig. Dette har blitt ivaretatt blant annet gjennom erfaringsseminarer og nettverksmøter, og gjennom fylkeskommunens prosjektledere "i felten" i første del av programmet.

På Vega er alt mindre og tettere, og som flere har påpekt; på Vega er alt tverrsektorielt, fordi det er et lite, tett samfunn. Erfaringene fra Vega er svært positive, og det er tydelig at fra fylkeskommunalt ståsted har samarbeidet med folket på Vega vært givende. At samhandling mellom frivillige, private eiere, næring, politikere, kulturvernere, ildsjeler og ærfugler er lettere å få til på Vega enn i en region som Lofoten kommer neppe som noen stor overraskelse, men at det er en positiv og inspirerende opplevelse for dem som skal drive med regional utvikling levner dybdestudien liten tvil om. Sånn sett kan Vegapiloten være en pekepinn om at direkte, tett samarbeid mellom fylkeskommune og lokalsamfunn kan være veien å gå. Ved å gi et område sterk konsentrert fokus over noe tid oppnår man kanskje resultater som kan bli svært langvarige, og helt utslagsgivende for den videre utvikling i området? Nå skal det nevnes at Vega i prosjektperioden har hatt mange parallelle, viktige prosesser gående, der verdensarvstatusen er den viktigste. Denne, i tillegg til Verdiskapningsprogrammet, førte til opprettelsen av det tverrsektorielle samarbeidet i "Team Verdensarv", som har vært en sentral samarbeidsarena i utviklingen i øykommunen.

### **3.3.1 Konklusjon**

- En sterk og tydelig fylkeskommunal regional utviklingsaktør, er avgjørende for integrasjon av kulturarven som ressurs i plan – og utviklingsarbeid. Gjennom tilrettelegging av samarbeid på tvers av interne sektorgrenser, skapes tydeligere forståelse for bredden i verdiskapings- og utviklingsarbeidet. Når kulturarv bringes inn på ordinære regionale plan- og utviklingsarenaer, framstår fylkeskommunen som en proaktiv utviklingsaktør. Rollen som regional utviklingsaktør på dette feltet omfatter også å fatte forpliktende politiske vedtak om kulturarv som ressurs for regional utvikling og institusjonalisering av utviklingsarbeid med kulturarv som ressurs gjennom planverk.
- Dybdestudiene viser tydelig at det finnes et regionalt mulighetsrom på et nivå mellom fylkeskommunen og kommunene. Ulike modeller for regional

forankring og organisering av utviklingsarbeid basert på kulturminner som ressurs er utviklet og prøvd ut gjennom programmet. Involvering av regionråd og utvikling av egne samarbeidsmodeller som regionalparkmodellen, er eksempler på dette.

