

Projektplan Nya Gällivare

1. Bakgrundsbeskrivning.

Gruvbrytningens expansion under jord leder till att riskområden på markytan successivt når in i bebyggda delar av Malmberget liksom i Kiruna. Under snart 40 år har denna process påverkat Malmbergets samhälle där områden successivt har avvecklats/flyttats. Lagstiftningsmässigt är det LKAB som har ansvaret att ersätta boendet för evakuerade liksom för delar av ny infrastruktur till följd av gruvverksamhetens utbredning. Kommunen, Banverket, Vägverket och andra myndigheter är genomförare av nya planer.

På regeringens initiativ har den så kallade Malmfältgruppen tillsatts med representation från näringsdepartementet, LKAB samt Gällivare och Kiruna kommuner. Under ledning av näringsminister Maud Olofsson utgör gruppen ett forum där gruvnäringens tillväxt och konsekvenser diskuteras i ett övergripande perspektiv.

Strukturfonden för övre norrland finansierar år 2008 – 2009 ett InterDesign-projekt som heter City Move. Projektägare är SVID, Stiftelsen Svensk Industridesign och projektdeltagare är Gällivare kommun och LKAB. Ett så komplext problem som en samhällsförflyttning med de möjligheter och tillväxt som skapas i näringslivet, kan inte enbart lösas med den kompetens och ekonomi som finns tillgänglig i kommunen och dess näringsliv. Detta framhölls också redan i förarbetet till ansökan för City Move-projektet, liksom behovet av ytterligare medel för att kunna nyttja resultaten från City Move som ett av många kunskapsunderlag för det fortsatta arbetet. Det är syftet med denna ansökan.

Såväl Gällivare kommun som LKAB anser att mycket ny värdefull kunskap och inspiration har kommit fram genom City Move-projektet. Likaså att goda förutsättningar har skapats för en intensifierad och mer strukturerad stadsomvandlingsprocess. Projektet har innefattat publika inslag i form av en konceptstudio hösten 2008, två veckors workshop med seminarier samt öppet hus-moment. Näringslivets organisationer med övrigt näringsliv samt näringslivsbolaget Expandum har medverkat aktivt i processerna.

Under våren/sommaren 2009 har resultatet av City Move exponerats i en utställning på olika platser i kommunen. Hösten 2009 presenteras en dokumentärfilm som gestaltar City Move-projektet, likaså sker en internationell presentation av processen med stadsomvandlingen.

Denna ansökan avser alltså ett projekt där processen skall drivas vidare av kommunen med nära koppling till medborgare, näringsliv och LKAB genom att låta intressenter; medborgare, representanter för små och stora företag och offentlig sektor aktivt delta i framtagningen av en vision för Gällivare. Denna vision skall tjäna som grund för kommunens arbete med utveckling inom de flesta fälten ex; näringslivsutveckling, stadsbyggnad, vård, skola och omsorg, och kultur. Visionen lyftar fram behov och är en viktig del i arbetet med näringslivsutveckling inom handel, turism, industri, fastigheter etc, syftet är att ta fram utvecklingsplaner, masterplaner som skapar affärsmöjligheter och tillväxt.

Att planera för en avveckling av östra och västra Malmberget innebär samtidigt att planera för en ny tillvaro för 5000 människor. I samma andetag påverkar avvecklingen ytterligare 7000 människor i Gällivare som får en förändrad miljö och stadsstruktur. Ca 1700 bostäder skall uppföras kompletterat med samhällsservice och kommersiella ytor.

På ett innovativt sätt skall arbetet vara inriktat på att också ta vara på de möjligheter som uppstår, snarare än att enbart reagera. Därmed fokuserar projektet mer på viljan än på tvånget. Den fortlöpande processen ska kommuniceras med en kreativ prägel som skapar attraktion och nyfikenhet. Här utgör en bra dialog med **näringslivet** samt medborgarna en förutsättning för att lyckas. Det första symboliskt mycket viktiga steget är att gemensamt formulera och skapa enighet kring visionen för det nya Gällivare. I nästa steg genomförs programskrivningen, som är ett centralt moment i denna ansökan.

Som en effekt av arbetet skapas kunskaper och affärsmöjligheter som kommer till nytta lokalt, regionalt men som även kan komma till nytta internationellt. Behoven internationellt uppstår genom att förflyttning av samhällen runt om i världen ökar på grund av klimateffekter, naturresursuttag, politiska förändringar etc. De nya kunskaper som regionens näringsliv får kommer att kunna möta internationella behov, med nya affärsmöjligheter som följd.

Redan från början har utgångspunkten varit att i förlängningen av City Move-projektet etablera ett Kunskapscenter kring dessa frågor med placering i Gällivare, vilket även gagnar sysselsättning och tillväxt. Detta projekts frågeställningar, resultat och processer utgör med andra ord fundamentet i ett framtida Kunskapscenter. Nya Gällivare har därför en central betydelse för tillkomsten av kunskapscentret. Kunskapscentret har i sin tur en central betydelse som kunskapsnod och nätverk för näringslivet i skapandet av ytterligare affärsmöjligheter på en internationell nivå.

2. Sammanfattande projektbeskrivning

I takt med att Malmbergets samhälle i allt större omfattning påverkas av gruvnäringens expansion, så ökar betydelsen av en positiv och framtidsorienterad samsyn. Var nya bostadsområden och servicemiljöer ska etableras, dess utformning och funktion ska formuleras i en gemensam målbild. Detta är viktiga delar som utgör kärnan i utformningen av Gällivares vision.

Projekt *Nya Gällivare* har initialt syftet att utarbeta denna vision. Detta arbete kan grovt delas upp i tre delar:

- SOC; den Sociala visionen. Vilket samhälle i termer av medborgarnas och besökares vardag, arbete, näringsliv, kultur etc skall eftersträvas?
- ECO; den ekologiska visionen; hur samspelar samhälle, människor och natur i termer av vilka områden brukas till vad, hur skall man tänka kring trafik, energi etc., hur kan näringslivet utvecklas genom den ekologiska visionen
- TECH; den infrastrukturella planeringen. Hur ser en långsiktig vision för infrastruktur i termer av vatten, avlopp, vägar, värme etc ut i samhälle för lever i snabb och drastisk förändring? Hur dimensioneras samhället infrastrukturellt, med avseende på bostäder av olika typer, handel, vård omsorg och skola. Här är en central fråga den om ekonomisering, tempo, etapper och steg i genomförande, där regionens entreprenörer har en alldeles uppenbar utvecklingsmöjlighet.

Formande av de två delarna av visionen sker med fokus på metoder och aktiviteter som ger upphov till en bred delaktighet i kommunen. Det som eftersträvas är en utvecklingsmiljö där medborgare och andra intressenter aktivt kan vara med och forma en vision för Gällivare, som väcker människors känslor och tankar att spinna vidare mot nya kreativa förslag. Allt

okonventionellt och nyskapande utgör i sin tur en stimulans för näringslivets tillväxt, både på orten och i regionen.

Att tillgodogöra sig erfarenheter från andra orter skiftande resultat av visions- och planarbeten är också ett viktigt incitament som stödjer processen att skapa nya boendemiljöer i Gällivare.

Gällivare kommun har tydligt uttryckt sin vilja att samhället ska utvecklas med hållbarhet som riktmärke. Näringslivet i kommunen har i olika grad anammat de tre hållbarhetsdimensionerna som viktiga drivkrafter för fortsatt tillväxt. I den mån t ex SME´ s ännu inte har ett strategiskt arbete inom området omfattas det ofta av sin branschorganisations program för hållbarhet. Intresset av att utvecklas vidare inom området är dock genomgående stort.

För att den gemensamt framtagna visionen ska kunna omsättas i en TECH plan och konkreta handlingar behövs därefter en programskrivning för stadsomvandlingen. Omdaning innebär att en tredjedel av kommunens invånare direkt berörs av flytten vilket betyder att detta inte kan hanteras inom den normala planprocessen i en kommun av Gällivares storlek. Med den omfattningen är det heller inte en fråga enbart för de boende i Malmberget.

Boverket ifrågasätter i rapporten från regeringsuppdraget ”*Utvecklingen avseende fysisk planering och byggande i Malmfälten*” (Delrapport 2, 2009-06-02 från regeringsuppdrag) om det är rimligt att förvänta sig att en mindre kommun ska kunna vara bemannad så att de kan hantera denna typ av mycket stora förändringar. För att samtidigt kunna skapa tillväxt, attraktion och hållbarhet i stadsförnyelsen behöver extraordinära insatser kopplas till planprocessen samtidigt som det är ett ypperligt tillfälle, för en inlandskommun med vikande befolkningsunderlag och skev demografi, att åstadkomma en ”nytändning”.

För detta arbete ansöker Gällivare kommun om projektfinansiering från EU´s strukturfond Övre Norrland. Projektet har som ägare Gällivare kommun och är också sin egen huvudmottagare av resultatet tillsammans med kommunens näringsliv. Parallellt med detta har även medborgarna i kommunen en mycket viktig roll i formandet av projektets slutliga samsyn gällande vision och framtidsbild. Resultat från projektet avses också exporteras som underlag till andra orter som har större förändringar förestående.

Projektet planeras att pågå jan 2010 – dec 2012. Projektet pågår parallellt med det strukturfondsfinansierade projektet Nya Giron med Luleå Tekniska Universitet som projektägare vilket har fokus på infrastrukturella lösningar i kallt klimat med Kiruna som utförarort. Det nu ansökta *Nya Gällivare*, som mer direkt har medborgarnas behov i centrum kommer att samverka med Nya Giron via både ett givande och tagande av information, strukturella lösningar, analys av näringslivsutveckling, medborgarsynpunkter, etc. Via gemensamma möten kommer båda projekten att säkra att inget dubbelarbete sker och att resultat från ena projektet som kan gottgöras i det andra enkelt ska kunna flöda över. Vid behov kan en gemensam samordningsgrupp inrättas i samråd med strukturfondskansliet för att säkra ett effektivt nyttjande av offentliga medel.

Programskrivningen konkretiserar hur Gällivare ska utvecklas för att gå mot den i projektet initialt fastlagda visionen, dvs det gemensamt önskvärda. Vid besvarandet av samtliga punkter belyses särskilt hur näringsliv och entreprenörskap ska utvecklas.

Viktiga punkter att besvara:

- Inkluderande; hur inkluderas visionens geografiska belägenhet för nybyggnation med befintlig samhällsstruktur? Det är viktigt att inte skapa ett separat samhälle som genererar miljöbelastande transportarbete och ställer krav på dubblerade samhällsfunktioner eller ineffektiv kommersiell service.
- Hastighet; i vilken takt och i vilken turordning sker olika moment? Gruvans expansionstakt och därmed ianspråktagandet av Malmbergets olika delar är beroende av bl a konjunkturläget för järnmalmspellets. Obeaktat detta bör det slås fast tidsgränser för avvecklingen av Malmberget för att skapa framtidstro och trygghet.
- Förnyelse; Det är angeläget att befintliga Gällivare också genomgår ett ”förädlingsprogram” för att öka attraktiviteten i centrum för såväl befolkning som besökare.
- Ansvar; vem gör vad i fördelning mellan offentlighet och privat? Genom att det offentliga planarbetet via detta projekt ges förutsättningar för tydlighet, innovation, framtidsinriktning och öppnar för attraktivitet skapas goda förutsättningar för privata investeringar
- Finansiering; vilka vägar utöver de traditionella finns? Grundprincipen är att gruvbolaget har att erbjuda boende likvärdiga ersättningsbostäder samt täcka andra orsakande kostnader inom t ex infrastruktur. Hur kan ett fokus på innovation och hållbarhet generera andra finansiella medel för uppnå målet om attraktion, utveckling och tillväxt.
- Näringslivsklimat; Hur påverkar processen Nya Gällivare samverkansklimatet mellan företagen och mellan företag och kommun. Ett lokalt mätverktyg/enkät upprättas i dialog med näringslivets företrädare som har till sin uppgift att följa utvecklingen av näringslivsklimatet. Enkäten formades under city move processen för att uppnå en mätning som börjar före nya Gällivare, så att vi kan få en relevant jämförelse före, under processen och efter projektets avslut. Målet är att den lokala näringslivsenkäten skall permanentas för att kunna följa effekten av processen över en längre tid.
- Kommunikation; visionen har sin grund i ett handslag – hur hålls dialogen levande? En tydlig kommunikationsplan måste upprättas och genomföras för hela stadsomvandlingen.
- Hållbarhet / integration / jämställdhet; att säkra att alla moment planeras utifrån de tre hållbarhetsdimensionerna är en genomtvarande aktivitet liksom att integration av såväl nya svenskar, olika religioner, sexuella läggningar eller funktionshinder beaktas i allt arbete. Nya Gällivare ska byggas på ett sätt så att jämställdhet främjas och ett särskilt fokus ska vara riktat mot unga kvinnor.

EU's tillväxtstrategi Lissabonstrategin – med Göteborgsagendan – är de övergripande styrdokumentet för att möta de ekonomiska, sociala och miljömässiga utmaningar som EU står inför. Dessa är nedbrutna i länets *Regionala Utvecklingsprogram* (RUP) och det operativa *Regionala Tillväxtprogrammet* (RTP) för att få genomslag. Det övergripande målet är att bidra till en långsiktig hållbar tillväxt genom att stärka den regionala konkurrenskraften och förstärka regionens position som en innovativ och framgångsrik region i Europa. Det utvecklingsprojekt som här beskrivs ligger helt inom de utpekade tillväxtområdena för länet och har goda förutsättningar att exporteras som best practice inom såväl unionen som globalt.

När projektiden är slut finns ett tydligt program, baserad på samsyn, hur det nya Gällivare konkret ska utvecklas. Programskrivningen har skett som en utvidgad form av kommunens ordinarie planarbete samt med stort deltagande av, och transparens för, medborgare och de

delar av näringslivet som är särskilt engagerade i projektering, byggande och nyetablering. Denna arbetsform bäddar för tillväxt, integration och nytänkande.

Under processens gång arbetar projektet/kommunen i samverkan med Kiruna kommun i relevanta frågor med syfte att nå optimering av kunskaper som kommer fram i de två parallella processerna.

3. Projektets mål

Övergripande mål

Gällivare kommun skall genom de fördelar gruvornas och näringslivets expansion ger, utveckla ett hållbart långsiktigt samhälle som tar fasta på medborgarnas känslor och behov. Omvandlingen av samhället Gällivare/Malmberget utmanar och attraherar! det resulterar i en ökande befolkning, nya innovativa arbetsområden, ökande besöksnäring, investeringar, etableringar och ett differentierat näringsliv som bidrar till att stärka den regionala konkurrenskraften och förstärka regionens position som en innovativ och framgångsrik region i Europa.

Utgångspunkt

Gällivare ska bli den mest expansiva och attraktiva kommunen i Norrland, vi gör människors längtan till verklighet.

De långsiktiga målen för projektet, 2009 – 2012, samverkar med kommunens långsiktiga mål för samhällsomvandlingsprocessens uppstart:

Mål 2012

- Gällivares näringsliv har som delaktiga i processen identifierat nya affärs- och utvecklingsområden både lokalt och internationellt samt haft förmågan att nyttja dessa
- Samhällsomvandlingen som har sin grund i ett handslag mellan näringsliv – myndigheter – befolkning gällande vision har kontinuerligt stämts av och kvalitetssäkrats och består under hela projektiden. Detta har skapat framtidstro och ungdomars tankar och idéer har varit ledstjärna i processen.
- Det innebär att hög energieffektivitet, resurssnåla materialval, klimateffektivt transportnät, grön infrastruktur, trygg befolkning, varierad arbetsmarknad, externt och internt investeringsintresse är de parametrar som särskilt beaktas samtidigt som kommunens gällande plandokument, näringslivets kända planer för expansion (och ev känd avveckling) är viktiga ingångsvärden.
- Gällivares befolkningsminskning har avstannat och förväntas öka kommande år
- Andelen unga kvinnor i befolkningen förväntas öka kommande år genom en förnyad arbetsmarknad i kunskapsintensiva tillväxtbranscher och en strukturell förändring i samhället gällande kultur, design, utbud etc
- Gällivare har förbättrat sitt näringslivsklimat mellan företagen och mellan företag och kommun.
- Stadsomvandlingen ger effekter på besöksnäringen genom ett ökat intresse från omvärlden.
- Grunden för ett kunskapscentrum är etablerat i Gällivare.

Delmål efter halva projektiden

- Näringslivet känner stor delaktighet i såväl visionen som den programskrivning som pågår gällande kommunens stadsförnyelseprocess
- Medborgarnas tillit till såväl kommunen som LKAB vad gäller flyttprocessens genomförande och kommunikationen kring densamma har ökat
- En roadmap/"borde bilder" bok finns för hur det nya Gällivare ska byggas ur långsiktigt hållbara utgångspunkter vad gäller ekonomi, socialt och ekologiskt. Denna bygger på medborgarnas och andra intressenters scenarion för en ideal eller bästa möjliga vardag.
- Genomföra erforderliga GAP- och SWOT-analyser
- Gällivare kommun har tillförskaffat sig en god beställarkompetens för det fortsatta planarbetet
- Olika utvecklingsprojekt har identifierats och fördjupats (t ex kommunikation, delaktighet, utbildningar, kultur, turism, stadsplan, arkitektur, infrastruktur etc) i programområden och processas via arbetsmodell med tydliga milstolpar för relevans- och kvalitetsbedömning
- Utvecklingsprojekt som har bedömts vara väsentliga för processen och målen beaktat genomförande, tid och ekonomisk aspekt tidigareläggs. Dessa överförs under projektets gång till projektportföljen och effektueras.

4. Målgrupp

Programskrivningen för nya Gällivare vänder sig till det befintliga och potentiella näringslivet samt till fria entreprenörer och investerare riskkapitalister samt till alla boende och verksamma i kommunen inklusive Gällivare kommun,. Genom att sätta attraktion och hållbarhet mycket högt på agendan skapas också ett intresse för besöksnäring i form av såväl turism som från andra orter som planerar för förändring, likväl vad gäller design, arkitektur och samhällsgeografiska samverkansprocesser.

5. Projektorganisation

Pga av projektets unika frågeställningar och dess komplexitet kan det ej betraktas som en ordinarie kommunal verksamhet. Genomförande av projektet sker i egen organisation (ej juridiskt) med Gällivare kommun som projektägare. För att nå målet om attraktion, hållbarhet och innovation bedöms det som viktigt att låta arbetet karakteriseras av "nystart" med bred kompetens även från andra områden än strikt kommunalt planerings- och exploateringsarbete. Genom att arbeta med ett utvecklingsfokuserat näringslivs- och medborgarnära nätverk undviks att arbetet får ett traditionellt kommunalt upplägg som riskerar att hindra kreativitet och innovation. Nya nätverk byggs, best practice söks upp och moderna mötes- och beslutsformer införs och kontinuerlig relevans- och kvalitetskontroll sker via en professionell styrgrupp.

Samverkan med den kommunala planprocessen är viktig. Kommunen leder arbetet med ett antal medarbetare kompletterat med upphandlade konsulter. En del av medarbetarna har sin anställning redan idag inom kommunen, men kommer att friställas till projektet.

Referensgrupper kopplas till de olika programområdena och en styrgrupp leder arbetet. I styrgruppen ingår preliminärt kommunchef, utvecklingschef, service & teknikchef, representant näringsliv och LKAB. Extern profession och organisationer kommer att adjungeras till styrgruppen beroende var i processen arbetet befinner sig.

Övergripande beslut, inriktning och mål sker i beslutsgruppen som består av Kommunstyrelsen i Gällivare kommun.

6. Arbetssätt och verksamhetsbeskrivning

Projektet Nya Gällivare kommer att arbeta enligt två något olika modeller, med bl.a. utgångspunkter från resultaten från CityMove-projektet. Under visionsframtagandet är det en lärandeprocess där parterna medborgare, kommun, storföretag och SME's deltagar på likvärdig grund. Visionsframtagandet sker i stor transparens med ett flertal seminarier, öppna workshops, inbjudande kommunikation mm. Särskilt viktigt är att arbetet inkluderar ungdomar. Kommun, näringsliv och medborgare får en gemensam kunskapsbas och omfattas av en gemensam framtidsbild av ett attraktivt, hållbart Gällivare där framtidstron spirar. Detta manifesteras av ett handslag inom kommunen mellan de olika parterna. Syftet är att nå en bred enighet från vilken arbetet därefter kan fortgå i programskrivning. Detta ska genomföras under det första året men parallellt kommer programskrivningsarbetet att börja inom områden som inte är "visionskritiska".

6.1 Formering av scenarion

Den breda uppsättningen intressenter och det faktum av omvandlingen kommer att pågå under lång tid ställer krav på formerna för vad som skall produceras. En vision måste bygga på idéer från näringsliv och entreprenörer samt om ett gott vardagsliv för intressenterna. Mot bakgrund av sådana bilder kan en programskrivning/handlingsplan i meningsfulla etapper formos.

6.2 Situationer

Det första steget är att identifiera de viktigaste situationerna i de olika intressenternas vardag. För företag kan dessa vara kundbesök och rekrytering. För ungdomar kan dessa ex vara utbildning och fritid. För kommunen kan dessa vara beslut om äldrevård.

Det måste vara möjligt att förstå hur en vision för Gällivare påverkar dessa situationer för att intresserarna skall bedöma denna. Detta är nyckeln till att skapa det engagemang och driv som är nödvändigt för att förverkliga en sådan vision.

Visionsprocessens viktiga punkter

- Säkerställa att viktiga grupper, näringsliv, medborgare och föreningsliv blir involverade i processen.
- Skapa referensgrupper och workshops för olika branscher t.ex. turism, handel, industri etc.
- Under processens gång presentera resultatet av arbetet på samlingsmöten där alla är inbjudna.
- Arbeta fram en borde bild med utgångspunkt av vad som är viktigt för medborgarna, vilka viktiga vardagssituationer prioriteras och måste lösas.
- Hela visionsprocessen presenteras i oktober 2010 med en happening/lansering av nya Gällivare.
- I fas 2 (genomförandefasen) på vilket sätt förvaltar vi projektportföljen
- Kommunicera projektet nya gällivare i medborgarnas vardag genom nya innovativa former.

6.3 Borde-bilder

Intressenternas ideala, i betydelsen "bästa möjliga" till skillnad från "utopiska", scenarion för situationer ges möjlighet att växa fram. Formen för detta är historier och berättelser över hur saker borde ske och fungera i nyckelsituationerna. Dessa kan presenteras i text, som serier, film eller på andra sätt som underlättar kommunikationen och förståelsen.

Näringsliv och medborgare är medarbetare i den processen. För att stimulera kreativitet, innovationsanda och entreprenörskap finns företagsutvecklande seminarier och konsultstöd i anslutning till processens workshopserie.

Arbete med att ta fram nyckelsituationer och borde-bilder kommer att ske i flera serier av workshops. Olika men likartade intressenter samlas för att gemensamt diskutera.

Grundprincipen är att ha tre WS med någon/några veckas mellanrum för varje gruppering.

- Den första fokuserar på att identifiera nyckelsituationer.
- Den andra på att skapa borde-bilder.
- Den tredje på att förfina, bekräfta och reflektera över resultaten.

Erfarenheten visar att tre möten är lämpligt för att få fungerade social process och ge möjlighet till reflektion och eftertanke.

Via uppföljningssamtal, konsultstöd etc ges näringslivet stöd för utvecklande av nya affärsmodeller, nischer etc.

Borde-bilderna kommer att kommuniceras brett bland intressenterna för att säkerställa att dessa är giltiga och starka. Dessa kan presenteras i text, som bild, film, tredimensionell form, sång, teater eller på andra sätt som underlättar kommunikationen och förståelsen. Även nya sociala medier som bloggar, wikis, Twitter, Facebook och andra Internetbaserade vägar kommer att prövas. Dessa har särskilt bland unga en enorm räckvidd, och erbjuder också en mer livskraftig och dubbelriktad kommunikation.

6.4 Visionen som koncept

Borde-bilderna används för att bygga ett visionskoncept. Exempel på sådana togs fram under City Move projektet. Ett sådant koncept ger en samlad bild av hur Gällivare gestaltar sig om det förverkligar en viss uppsättning av borde-bilder.

Detta arbete utförs i större utsträckning av expertis inom handel, kultur, turism, **stadsbyggnad** etc beroende på innehållet i borde-bilderna. Detta för att säkerställa att visionen är realistisk.

6.5 Realisering

Visionskonceptet måste vara möjligt att realisera, utveckla och förnya i etapper som i sig skapar en meningsfulla delsteg. Det är troligen t ex inte realistiskt att i ett steg ersätta all bebyggelse i Malmberget med nya områden. Därför måste en vision för Malmberget vara möjlig att genomföra i steg där varje steg skapar värde och positiv utveckling för de olika intressenterna.

Det är fullt möjligt, kanske till och med nödvändigt, att vissa realiseringar påbörjas under detta projekts gång. Detta är en fördel då projektet kan upplevas som handlingsinriktat.

7. Tidsplan visionsarbete (justerad och delad, se även 8.2)

Datum	Aktivitet
090901	Projektstart
091001	WS för att precisera intressenter och inbjuda dessa
091101	Start första WS omgång
091115	Start andra WS omgång
091201	Start tredje WS omgång
100101	Programskrivningen startar med icke visionskritiska delar

100201	Borde-bilder framtagna
100301	Bredare avstämning av borde-bilder. En offentlig plats för dialog, information och synlighet etablerad i Gällivare
100501	Matchning mot existerande idéer från kommun, näringsliv, City Move etc, genomförd
100901	Visionskoncept och en första omgång delprojekt som följd av detta framtagna.
101001	Större event för att lansera Nya Gällivare. Handslag medborgare – kommun – näringsliv.
110101	Projektavslut visionsarbetet och formell överlämning
-----	Se punkt 8.2
120831	Formell avslutningsdag gentemot strukturfondskansliet

8. Programskrivning

I programskrivningsfasen kommer projektet att arbeta enligt en modell som bygger på successiva steg framåt med återkommande beslutstillfällen, s.k. Milstolpsmodell (Stage-gate proces). Det är en modell som normalt används vid produktutveckling och vid arbete med innovation men är också användbar vid styrning av utvecklingsprocesser som har många initiala ingångar och mycket nytänkande. Successivt kan de mest lovvärda projekten sällas fram samtidigt som de mer riskfyllda läggs åt sidan eller ses över ytterligare innan de tillåts leva vidare. Målet är att koncentrera resurserna till de, utifrån omständigheterna, på sikt genomförbara delarna i processen. På så sätt kan man också säkra att best practice byggs in i utvecklingsprojektet.

8.1 Arbetsgång

De olika stegen innebär att ett antal parallella aktiviteter drivs som också genomtväras av mer generella moment som också ska säkra delaktiviteter i processen. Vid de portar (gate) som ska passeras bedöms resultaten så långt vad gäller kvalitet och relevans. Styrgruppen beslutar om ett omdöme – antingen ”Kör”, ”Stoppa”, ”Vänta” eller ”Återanvänd”. Arbetssättet ställer krav på styrgruppen gällande såväl kunnskap som engagemang samt att det finns mod. I de fall styrgruppen behöver ta hjälp av extern bedömningskompetens så är det naturligtvis fullt möjligt.

De fördelar som vinnas vid processen är att den:

- tydliggör uppgifterna för styrgrupp, projektledare och projektdeltagare.
- skapar klarhet i en inte sällan kaotisk process.
- blir synlig, känd och förstådd av alla inblandade.
- sätter fokus på kvaliteten i projektarbetet, särskilt i inledningsskedet.
- ger en snabbare process, eftersom den är tvärorganisatorisk.
- leder till ett bättre urval och en bättre prioritering samt sätter fokus på de bästa ingående delprojekten.

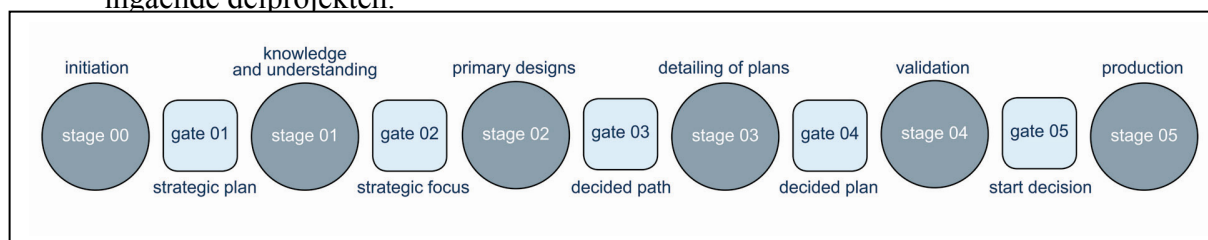


Illustration av Milstolpmodellen, förklaring i text nedan

På en översiktlig nivå skulle de olika stegen kunna vara:

Steg 0 – här initieras arbetet genom att på ett strukturellt sätt arbeta in den tänkta

organisationen, samla ihop befintligt arbete så här långt, i ett första skede stresstesta delar av det befintliga ingångsmaterialet, öppenhet för nya projektidéer. Säkra kopplingen mot visionen.

- Steg 1 – de delprojekt som bedömts ha fortsatt bärkraft tas det fram mer underlag kring, genomarbetade SWOT-analyser görs. Dialogen och kunskapsutbytet mellan Malmberget – Gällivare – Kiruna fördjupas, inklusive projekt nya Giron
- Steg 2 – alternativa lösningar, entreprenörskap, externa finansieringsmöjligheter, realitetsbedömningar, funktionalitet, mm
- Steg 3 – utvecklade planer för valda lösningar man har valt, speciella förutsättningar – kallt klimat, demografi, attraktionsmål, mm
- Steg 4 – validering och utvärdering. Sätt planerna under kritisk granskning ur flera synvinklar, testa mot vision, befolkning, näringsliv, mm
- Steg 5 – överför det utvärderade, validerade och förväntningsuppbyggda materialet till skarpa genomförandeplaner för byggandet av nya Gällivare, marknadsföring, sätt det tidigare säkrade investeringskapitalet i arbete

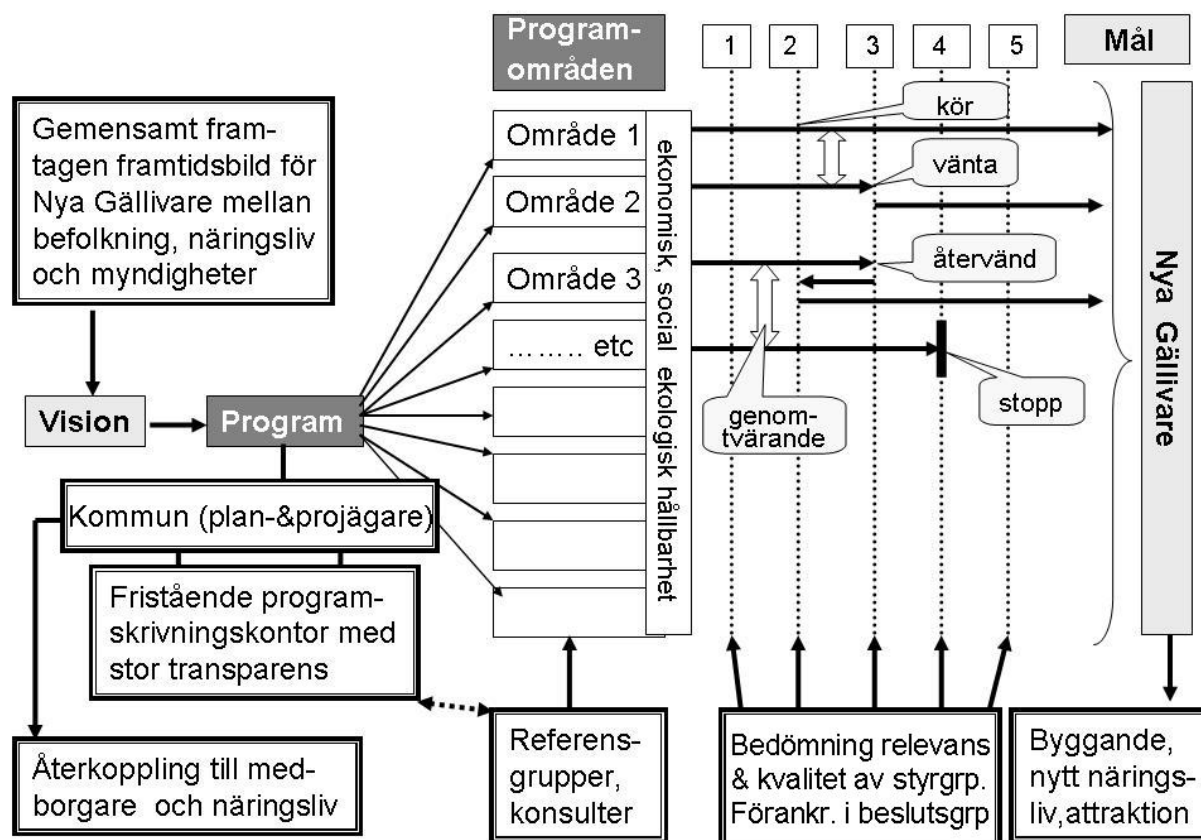
Varje steg presenteras för beslutsgruppen som ger klartecken för att gå vidare, stoppa gå tillbaka eller ändra inriktning.

Verksamheten sker med en projektanställd grupp av kompetenser kompletterad med ett brett konsultstöd. För att säkra innovation, nytänkande och entreprenöriella lösningar och att inte glida in i en traditionellt kommunal process med stadsarkitekt, exploateringsingenjör och VA-tekniker kommer processen att ske utifrån ett tjänstedesignperspektiv där samma frågeställning ska upprepas som ett mantra: - Hur fungerar detta för brukaren? Att det finns ett standardsätt för VA, fjärrvärme, lokaltrafikförsörjning, avfallshantering, materialval, fasaddesign etc etc innebär inte att det alltid är det optimala. Seminarier, studiebesök och tankar från ”udda verksamheter” ska utmana och stimulera processen.

8.2 Tidsplan programskrivning

Datum	Aktivitet
090901	Projektstart
-----	Aktiviteter, se punkt 7
100101	Programskrivningen startar med icke visionskritiska delar
100301	Organisation i drift, stresstester, mm (steg 0 ovan)
100601	Start SWOT och underlag mm (steg 1)
101201	Finansiering, realitetsbedömningar mm (steg 2)
110501	Utveckla valda planer (steg 3)
111101	Validering, förnyad kritisk granskning (steg 4)
120201	Skarpa genomförandeplaner (steg 5)
120601	Slutsammanställningar, ekonomiska sammanställningar påbörjas
120831	Formell avslutningsdag gentemot strukturfondskansliet

8.3 Organisation – genomförande



Organisation och arbetsgång inom programskrivningsfas

Under programskrivningsprocessen kommer såväl GAP-analyser och SWOT-analyser att genomföras där utgångspunkter är visionen. Angreppssätten kommer att vara olika för de olika områdena.

Parallellt med programskrivningen arbetar ”projektkontoret” med att bygga upp kunskaper som är av intresse för andra orter som står inför omflyttningar. Det gäller såväl nationellt som internationellt och sker genom samarbete med och engagemang av såväl olika yrkesgrupper och specialistföretag som forskare. Det intresse som hittills har visats de förestående processerna i Kiruna och Gällivare kan förväntas öka i omfattning. Genom att på ett medvetet sätt svara upp mot detta intresse där det är riktat mot processen skapas ett nätverk kring dessa frågor, nationellt och internationellt. Det gäller såväl praktisk kunskap som teoretisk. FoU-behovet inom området kan förväntas öka i takt med att allt fler orter, bl a på grund av klimateffekter, försätts i situationer som kräver omlokalisering. Som en första ”introduktion” till FoU-området kommer examensarbeten på Masters-nivå att erbjudas inom projektet. Erfarenheterna och kunskaperna kommer att paketeras inom ett Kunskapscenter eller på annat sätt, med syftet att det ska vara bestående efter projektets slut.

9 Projektavgränsning

Projektet är fokuserat mot den nyproduktion vad gäller såväl infrastruktur som bostadsbyggande som följer av gruvans expansion. I centrum står dock behovet av en ”social nyproduktion” som följer av att ett samhälle, Malmberget, successivt monteras ned och upphör att fungera. Dvs det byggande av döda ting som sker ska göras utifrån medborgarnas önskan om liv och arbete i det nya Gällivare.

Projektet har huvudfokus stadsomvandlingen i Gällivare kommun. Eftersom grundproblematiken är densamma i Kiruna kommer en samverkan att ske med såväl kommunala som andra intressenters engagemang med Kiruna stadsflytt.

10 Kopplingar till regionala näringslivet

Projektets övergripande syfte att genomföra programskrivningar för det nya Gällivare kräver en nära samverkan med regionalt näringsliv. Grunden för samhällets utveckling och attraktivitet är att det finns ett näringsliv med framtidstro som kan göra goda affärer. Utvecklingen av nya Gällivare måste huvudsakligen ta utgångspunkt i vad som finns på orten / regionen och ge goda förutsättningar för dessa. Detta kan gälla såväl turism som t ex entreprenörer kring gruvorna, spin-offer från gruvorna men även annan framtidsinriktad närings om redan finns ex solenergi. Ett livskraftigt och framgångsrikt näringsliv är ofta den bästa ambassadören för nyetableringar, kommunens roll är att både indirekt och direkt skapa förutsättningar för investeringar och nyetableringar.

Det regionala näringslivet i Norrbotten är mansdominerat, särskilt inom de traditionella basnäringarna. Kvinnornas arbetsmarknad har mer varit hänvisad till den offentliga servicesektorn och därav finns också en skev lönebildning mellan könen. En effekt av bland annat detta är att unga kvinnor lämnar kommunen i större omfattning än unga män. Vid vitalisering av näringslivet och vid en strävan att uppnå nyetableringar är det mycket viktigt för kommunens långsiktiga dynamik och attraktivitet att detta beaktas i samhällsbyggandet. Förutsättningarna är här bättre för Gällivare än för många andra inlandskommuner med likartad demografi eftersom en omfattande omdaning tvingas ske i kommunen av ytterst andra orsaker. Genom att unga kvinnor har större benägenhet att vidareutbilda sig än unga män finns förutsättningarna att uppfylla både målen i länets regionala tillväxtprogram (RTP) om t ex kunskapsintensiva tjänstenärningar och energi- och miljöteknik om kommunen kan erbjuda en attraktivitet för återflyttare.

11 Kopplingar till kulturliv

Både samhället i stort, näringsliv i allmänhet och turismen i synnerhet är beroende av ett rikt kulturliv. Ex finns redan ett centrum kring samernas traditioner och hantverk, som kan bli en viktig del av detta. Närheten till stora och viktiga naturreservat, naturresurser i form av midnattssol etc är unika pusselbitar.

Ett samarbete med både lokala, regionala, nationella och även internationella kulturpersonligheter och institutioner blir en central del av utvecklandet av Gällivares kulturliv.

12 Kopplingar till andra projekt/insatser

Stadsförnyelser är i sig inget unikt, det sker kontinuerligt i olika omfattning. I expansiva storstadsregioner planeras kontinuerligt nya områden, ibland profilerade på olika sätt. Norra Älvstranden i Göteborg, Hammarby sjöstad och Hjorthagen / norra Djurgården i Stockholm, Varvsstaden i Malmö är sådana exempel. Begreppet sustainable cities är snabbt växande även internationellt och det finns olika grupperingar kopplat till innehållet, t ex Low-carbon cities.

Området har särskilt uppmärksammats vid en internationell utställning – Grön arkitektur – sommaren 2009 vid Louisiana, Köpenhamn.

Projektet kommer att ha ett utbyte med andra förnyelseprojekt där inspiration och innovationer bedöms tillföra nya Gällivare kunskap. Det speciella med flytten av Malmberget i förhållande till andra förnyelseprojekt är i första hand att en så stor del av befolkningen, ca en tredje del berörs, men även att parallellt med nybyggnationerna i Gällivare sker en avveckling av motsvarande bostadsbestånd och infrastruktur.

En motsvarande situation är förestående i Kiruna, även om tidsplanen där ligger efter Malmberget. För att stötta den utvecklingen har Luleå tekniska universitet beviljats projektet Nya Giron från Strukturfondskansliet där Kiruna kommun är en av de medsökande. Genom att inriktningen på det projektet och detta är olika kompletterar de varandra bra och ett kunskapsutbyte kommer att ske som gagnar båda processerna. En första sammankomst mellan projekt City Move, som avses överföra sin genererade kunskap till nu aktuellt projekt, och projekt nya Giron om kommande samverkan har skett i juni 2009.

13 Resultatspridning

Kontinuerlig resultatspridning internt på orten kommer att ske via reportage och annonser i annonsblad som når samtliga hushåll. Öppna seminarier och pressrealeser breddar spridningen. Vi räknar också med att facktidskrifter finner arbetet intressant. Delrapporter och slutrapport ges ut i populariserade versioner. Projektet kommer också att presenteras på oväntade arenor och med oväntade informationsbärare.

Ännu viktigare är kanske nya medier som bloggar, wikis, Twitter, Facebook och andra Internetbaserade medier. Dessa har särskilt bland unga en enorm räckvidd, och erbjuder också en mer livskraftig och dubbelriktad kommunikation.

Projektet kommer också att jobba med extern resultatspridning till fackkompetenser, investerare och potentiellt näringsliv via deltagande på seminarier och konferenser. Organisationen för projektgenomförandet kommer också att arbeta enligt öppen-dörr princip innebärande att transparensen är stor och närvaron i samhället är påtaglig.

14. Uppföljning, utvärdering och följeforskning

Hur detta ska ske bestäms efter en dialog med strukturfondskansliet. I budgeten har medel avsatts för följeforskning.

15 Budget

KOSTNADER	2009	2010	2011	2012	Budget 3 år
Administration & dokumentation samordning visionsarbete	300 000 kr	900 000 kr	900 000 kr	900 000 kr	3 000 000 kr
Workshops, företags-utvecklingseminarier	190 908 kr	611 436 kr	466 328 kr	331 329 kr	1 600 001 kr
Borde bilderbok, material - Information etc	200 000 kr	1 200 000 kr	1 000 000 kr	300 000 kr	2 700 000 kr
Samhällsplanerare egen personal	222 000 kr	667 000 kr	667 000 kr	444 000 kr	2 000 000 kr
Etablerings- och marknadsordnare egen personal	222 000 kr	667 000 kr	667 000 kr	444 000 kr	2 000 000 kr
Projektledare eg personal	97 036 kr	412 601 kr	397 683 kr	244 627 kr	1 151 947 kr
Konsulter, arkitekter – planer näringslivsutvecklig	400 000 kr	2 800 000 kr	2 900 000 kr	2 150 000 kr	8 250 000 kr
Följeforskning	120 000 kr	400 000 kr	400 000 kr	280 000 kr	1 200 000 kr
Resor, studieresor, arvoden etc	140 000 kr	600 000 kr	600 000 kr	60 000 kr	1 400 000 kr
summa	1 891 944 kr	8 258 037 kr	7 998 011 kr	5 153 956 kr	23 301 948 kr

FINANSIERING

Gällivare kommun (kontant)	10 151 946 kr	44%
Länsstyrelsen	750 000 kr	3%
Landstinget	750 000 kr	3%
Regionala fonden	11 650 000 kr	50%
Summa projekt	23 301 946 kr	100%
Näringslivet (egen tid)	500 000 kr	Not 1
LKAB (finansiering)	4 500 000 kr	Not 2

	2009	2010	2011	2012	Budget 3 år
Gällivare kommun / Kontant	824 262 kr	3 597 774 kr	3 484 489 kr	2 245 421 kr	10 151 947 kr
Länsstyrelsen	60 894 kr	265 794 kr	257 425 kr	165 886 kr	750 000 kr
Landstinget	60 894 kr	265 794 kr	257 425 kr	165 886 kr	750 000 kr
Regionala fonden	945 893 kr	4 128 674 kr	3 998 672 kr	2 576 763 kr	11 650 001 kr
summa	1 891 944 kr	8 258 037 kr	7 998 011 kr	5 153 956 kr	23 301 948 kr

- Mötestid i referensgrupperna och workshops summa ingår ej som medfinansiering till regionala fonden
- LKAB finansiering i annat än kontanta medel