

Kirunabo – Social Innovation Lab

Utvärderingsrapport

*Sanna Bergman*

Institutionen för kultur- och medievetenskaper  
Umeå universitet  
2019

© Sanna Bergman 2019

Omslag: Emma Jonsson  
Logotyp: SIGMAR metodbyrå  
Tryck: CityPrint i Norr AB

## Sammanfattning

Kiruna genomgår just nu en stadsomvandling som är unik i sin storskalighet. Anledningen är att gruvbolaget LKAB:s brytning av järnmalm skapar sprickbildningar som går in under den nuvarande stadskärnan. På grund av detta har man beslutat att flytta delar av staden, inklusive nuvarande centrum, till en annan plats cirka tre kilometer öster om den nuvarande stadskärnan. Som en följd av omvandlingen måste den tredjedel av Kirunas befolkning som bor i det berörda området flytta.

Med avstamp i denna omfattande process har projektet Kirunabo – Social Innovation Lab arbetat med att undersöka hur social hållbarhet kan inkorporeras i planeringen av den nya staden. I och med flytten av Kirunas stadskärna och den omvandling samhället Kiruna står inför finns möjligheter att förnya och förbättra Kiruna på en rad områden. Samtidigt riskerar man i samband med omvandlingen att bygga in problem som segregation och utanförskap. Många processer är igång vad gäller utvecklingen av social service i Kiruna. I sociala innovationslab har Kirunabo samlat in kunskap och lärdomar om vilka typer av platser och aktiviteter som kan bidra till ett mer inkluderande Kiruna.

Det tvååriga projektet Kirunabo har finansierats till lika delar av Vinnova och Kiruna kommun. Kiruna kommun har drivit projektet i partnerskap med Umeå universitet. Målgrupperna har varit unga 16–24 år och daglediga föräldrar. Inom respektive målgrupp har man uttalat vänt sig både till nyanlända och sedan tidigare etablerade kirunabor. Syftet har varit att genom innovativa metoder utveckla och testa olika typer av mötesplatser av och med kirunabor utifrån målgruppernas intressen. Genom att testa olika typer av mötesplatser har man velat utforska hur dessa kan bidra till att motverka segregation i det Nya Kiruna. Vidare har syftet varit att bidra till en förbättrad och utökad medborgardialog där fler grupper i Kiruna får komma till tals och känner sig delaktiga i stadsomvandlingsprocessen.

Kiruna som plats, vare sig man pratar om Kiruna som byggd miljö, geografisk lokalitet eller social konstruktion, har haft betydelse för

projektet på olika sätt. Föreställningar om Kiruna som mönstersamhälle, relationen till gruvan och en upplevd bruksmentalitet har påverkat hur projektet Kirunabo kunnat verka och blivit mottaget. Ett perspektiv man haft att förhålla sig till är vad som menas med "Nya Kiruna" och vilka som kan kännas sig inkluderade eller exkluderade i den bilden.

Arbetet har utgått från en situationsanalys där det bland annat konstateras att medborgardialogen i Kiruna har avstannat och att det finns en risk att segregation byggs in i den nya staden men att det är "nu det händer" och därmed finns stora möjligheter att påverka utvecklingen. Största delen av verksamheten i Kirunabo har bestått av sju huvudspår: Arktisk odling (stadsträdgårdsprojekt), Idéstudion (socialt innovativa sommarjobb för unga), Lekfull mötesplats (mötesplatser för daglediga föräldrar med små barn), Mat & Prat (mötesplats i studiecirkelformat med fokus på att minska matsvinn), Play Hub (mötesplatser som bygger på spelande och spelkultur), Musikskapande (workshops för unga nyanlända och musikkvällar med fokus på gemenskap) samt Social innovation med unga (projekt, workshops och tävlingar av och för unga). Dessa spår har utvecklats i huvudsak genom två metoder. Den ena metoden har gått ut på att projektets medarbetare på egen hand drivit labben framåt och i samverkan med andra aktörer genomfört aktiviteterna som byggt på kunskap och synpunkter som samlats in från målgrupperna. Den andra metoden har utgått från att så kallade labbstartare, kirunabor som själva kommit med idéer de velat testa, fått hjälp av Kirunabo att realisera sina innovationer.

Kirunabo har arbetat med social innovation som verktyg för att motverka segregation. Fyra centrala teman har identifierats i projektets bakomliggande teori och logik. Ett av dessa är *mångfald och integration*, vilket i projektet främst har handlat om att skapa trygghet, inkludering och frånvaro av diskriminering för alla som bor i Kiruna, och på så sätt motverka segregation. En normkritisk utgångspunkt har varit att utveckla platsen och samhället till det bättre snarare än att fokusera på individer som förväntas "integreras" in i en existerande samhällsstruktur. Ambitionen har varit att Kiruna ska vara en stad där fler känner sig representerade, inkluderade och sedda; fler ska känna att de har möjlighet att påverka staden och att de hör hemma där.

Ett annat tema är *medborgarinitiativ*, som har inneburit att Kirunabos projektledare och processledare fungerat som en intermediär mellan medborgarna och den kommunala byråkratin. Individer som kommit till Kirunabo med idéer eller ett önskemål har uppmuntrats att förverkliga dessa med stöttning från projektet. En bärande tanke har varit att skapa stöd för medborgares egna initiativ ur ett empowerment-perspektiv. Det tredje temat, *medborgardialog*, har kretsat kring att hitta nya metoder för medborgardialog genom att rikta in sig på ett specifikt ämne och låta deltagarna få bidra inte bara genom ord och text utan också skapa och visa upp sina förslag och idéer i form av exempelvis skisser eller modeller.

Det fjärde temat är *mötesplatser* och en bärande tanke har varit att platser där människor kan mötas och interagera med varandra genom gemensamma intressen kan bidra till att motverka segregation i en stad. Genom att testa mötesplatser skapade utifrån olika intressen och behov inom respektive målgrupp har ambitionen varit att ta reda på vilka platser och aktiviteter som är efterfrågade och vad som får människor att vilja komma till olika mötesplatser och interagera med andra. I projektets aktiviteter och labb, som bland annat utforskat matlagning, spelande och odling som gemensamma nämnare för människor att mötas kring, har dessa fyra teman på olika sätt omsatts i praktiken.

Totalt sett pekar mycket på att de mål och önskade effekter som projektet formulerat har uppnåtts eller har goda chanser att uppnås. Projektet har tagit reda på vilka mötesplatser som efterfrågas av målgrupperna och skapat platser utifrån detta. Respons från deltagare och medverkande tyder på att aktiviteterna varit uppskattade och att projektet bidragit till en ökad upplevelse av att "saker händer". Medborgare har fått hjälp och stöttning att förverkliga idéer och medborgardialogen har fått nytt liv i och med att kirunaborna bjudits in att delta på ett mer aktivt och kreativt sätt än tidigare. Mycket pekar på att minst tio procent av de mötesplatser labben genererat kommer att finnas kvar i någon form efter projektets slut. Ett mål som till viss del inte uppnåtts är att skapa kontaktytor mellan medborgare å ena sidan och beslutsfattare och stadsplanerare å den andra. Strategier för hur erfarenheter och lärdomar från projektet ska föras vidare till berörda aktörer och på så sätt kunna påverka stadsomvandlingen har i vissa fall saknats.

Främjande faktorer har varit samverkan, synlighet, en ”vi gör det”-attityd (som gått ut på att med enkla medel och kort startsträcka gå från idé till utförande) samt stadsomvandlingen i sig. Utmaningar har varit kommunikation, förändrande förutsättningar och svårigheter kopplade till att vara ett tidsbegränsat projekt. En lärdom är att det för att lyckas med projekt som Kirunabo krävs kunskap om hur man navigerar i den kommunala strukturen och strategier för att hantera olika typer av styrlogiker. En annan lärdom är vikten av utåtriktad kommunikation och att den delen bör lyftas från exempelvis projektledaren och om möjligt uppdras en person med kommunikation och marknadsföring som expertområde.

Kirunabo har fyllt såväl fysiska som sociala tomrum i den offentliga miljön i Kiruna. De mötesplatser som uppkommit som ett resultat av projektet har varit efterfrågade och uppskattade av besökarna. Kirunabo har medverkat till att öka människors känsla av delaktighet och inflytande, skapa möjligheter för kirunabor att förverkliga idéer, stärka samhörigheten bland kirunaborna samt bidragit till en ökad medvetenhet om social hållbarhet.

# Innehållsförteckning

<b>SAMMANFATTNING .....</b>	<b>2</b>
<b>INLEDNING .....</b>	<b>7</b>
OM PROJEKTET .....	8
<i>Målgrupperna</i> .....	10
<i>Sju huvudspår</i> .....	10
<i>Situationsanalys, mål och önskade effekter</i> .....	12
OM RAPPORTEN .....	13
<i>Syfte och analytiskt förhållningssätt i rapporten</i> .....	14
<i>Programteori</i> .....	15
<i>Att mäta social innovation</i> .....	16
<b>ETT INNOVATIONS LABB MOT SEGREGATION I KIRUNA.....</b>	<b>18</b>
SOCIAL INNOVATION .....	18
<i>Innovationslabb</i> .....	19
<i>Social innovation som verktyg i projektet</i> .....	20
SEGREGATION .....	22
<i>Segregation i Kirunabo</i> .....	23
PLATSENS BETYDELSE .....	24
<i>Stadsomvandlingen</i> .....	26
<i>Föreställningar om det "Nya Kiruna"</i> .....	28
<b>CENTRALA TEMAN.....</b>	<b>32</b>
MÅNGFALD OCH INTEGRATION .....	32
<i>Exempel från Musikskapande och Social innovation med unga</i> .....	35
MEDBORGARINITIATIV .....	36
<i>Exempel från Play Hub och Mat &amp; Prat</i> .....	38
MEDBORGARDIALOG .....	39
<i>Exempel från Idéstudion</i> .....	40
<i>Exempel från Social innovation med unga</i> .....	41
MÖTESPLATSER .....	44
<i>Exempel från Arktisk odling och Lekfull mötesplats</i> .....	46
<b>SLUTSATSER .....</b>	<b>48</b>
EFFEKTER .....	48
<i>Mätindikatorer</i> .....	49
MÅLUPPFYLLELSE .....	53
<i>Övergripande mål</i> .....	54
<i>Projektmål</i> .....	55
<i>Delmål</i> .....	56
HINDER OCH UTMANINGAR .....	57
<i>Projektaspekten</i> .....	58
<i>Kommunikation</i> .....	60
<i>Omvärldsfaktorer</i> .....	61
MÖJLIGHETER OCH FRAMGÅNGSAKTORER .....	62
<i>Stadsomvandlingen</i> .....	62
<i>Samverkan</i> .....	63
<i>Synlighet och "vi gör det"-mentalitet</i> .....	63
<b>AVSLUTNING .....</b>	<b>65</b>
<b>REFERENSER .....</b>	<b>68</b>

## Inledning

År 1900 brukar anges som det moderna Kirunas födelseår. Ända från starten har gruvbrytningen påverkat hur staden utformats och förändrats. Järnmalmen bröts till en början i dagbrott men övergick på 1960-talet till att brytas under jord. På 1970-talet började stadsdelen Ön, som låg närmast gruvan, avvecklas och 2006 stängdes området av helt. Sjön Loussajärvi har flera gånger minskats för att göra plats för gruvdriften. 2004 presenterade gruvbolaget LKAB en prognos som visade att även Kirunas centrala delar skulle komma att påverkas inom en åskådlig framtid om gruvdriften skulle fortsätta och företrädare för Kiruna kommun meddelade att man från kommunens håll var beredda att flytta delar av staden på grund av detta. Tre år senare stod en fördjupad översiktsplan över nya Kiruna klar. Den 19 september 2011 fattade kommunfullmäktige beslut om att den nya stadskärnan ska placeras cirka tre kilometer öster om den nuvarande (Kiruna kommun, u. å.).

Kiruna kan, liksom de flesta platser i världen, beskrivas på många olika sätt. Sveriges nordligaste tätort framställs ibland som en traditionell industristad starkt präglad av gruvan – samtidigt som Kiruna är Sveriges föreningstätaste kommun (Törmä 2000). I andra sammanhang skildras Kiruna som en del i det område som ibland kallas ”Europas sista vildmark” med ”oersättliga naturvärden” (Vedin 2019) eller som en unik stad med tillgångar och kännetecken som inte går att finna någon annan stans (Granmar 2010; Nilsson 2009). Förekomsten av stora kontraster är något som ofta betonas i talet om Kiruna. Detta framhävs bland annat av Kiruna Lappland, en paraplyorganisation för turistföretag i Kiruna:

Här - 20 mil norr om polcirkeln - får du uppleva kontraster från norrsken till midnattssol, Sveriges högsta berg och världens största underjordiska järnmalmgruva, uråldrig samisk kultur och en pågående stadsomvandling (Kiruna Lappland u.å.).

Även om byar och mindre städer på andra ställen i världen, exempelvis i Tyskland och Kina, omvandlas eller avvecklas för att göra plats för gruvdrift, och hela Malmberget flyttar för att slås samman med grannorten



Gällivare, beskrivs den stadsomvandling Kiruna nu genomgår som unik i sin storskalighet (se t. ex. The Guardian 2018-12-02; The Telegraph 2019-12-19). Med avstamp i denna omfattande process har projektet Kirunabo arbetat med att undersöka hur social hållbarhet kan inkorporeras i planeringen av den nya staden. Genom att testa olika typer av mötesplatser för nyanlända och etablerade kirunabor har projektet samlat in kunskap och lärdomar om vilka typer av platser och aktiviteter som kan bidra till ett mer inkluderande Kiruna.

I och med flytten av stadskärnan och den omvandling som Kiruna står inför finns möjligheter att förnya och förbättra samhället på en rad områden. Samtidigt riskerar man i och med omvandlingen att bygga in problem som segregation och utanförskap om vissa (centrala) områden görs tillgängliga endast för de som har det ekonomiska eller sociala kapital som krävs för att ta dessa i anspråk, och andra områden bildar isolerade öar utanför stadskärnan (jfr Nylander 2011). Många processer är igång vad gäller utvecklingen av social service i Kiruna. Under de närmsta åren kommer bland annat kulturhus, räddningstjänst, bostäder och handelslokaler byggas i den nya stadskärnan. Det nya kommunhuset Kristallen står redan färdigt. Flytten av stadens centrum är i många avseenden uppseendeväckande och påverkar ett stort antal människor både i och utanför Kiruna.

## Om projektet

Projektet Kirunabo – Social Innovation Lab har varit ett tvåårigt projekt som hade sin start i december 2017. Projektet har haft sin tyngdpunkt i social innovation som en metod för att skapa mötesplatser vilka ska bidra till att motverka segregation i och med den stadsomvandling Kiruna genomgår. Genom så kallade *innovationlabbs* har olika typer av mötesplatser testats där avsikten varit att nyanlända och sedan tidigare etablerade kirunabor ska kunna träffas och interagera med varandra. En annan aspekt av projektet har varit att utveckla medborgardialogen i Kiruna och skapa delaktighet och inkludering i frågan om flytten av stadskärnan. Projektet finansieras till hälften av Sveriges innovationsmyndighet Vinnova och till hälften av Kiruna kommun.

Kirunabos övergripande mål enligt den beviljande ansökan är att:

- 1) De resultat, erfarenheter och insikter som genererats av Kirunabo har haft inflytande på stadsplaneringen av det Nya Kiruna.
- 2) Verksamheter och initiativ för ökad integration har utvecklats, både för målgrupperna inom Kirunabo och andra samhällsgrupper.

Syftet kan sammanfattas till att man genom innovativa metoder ska utveckla och testa olika typer av mötesplatser av och med kirunabor utifrån målgruppernas intressen. Genom att testa olika typer av mötesplatser ska man utforska hur dessa kan bidra till att motverka eller förebygga segregation i det Nya Kiruna. Vidare är syftet att bidra till en förbättrad och utökad medborgardialog där fler grupper i Kiruna får komma till tals och känner sig delaktiga i stadsomvandlingsprocessen.

Ett annat, mer konkret syfte, formuleras i projektbeskrivningen och handlar om att dra nytta av och aktivera lokaler som annars skulle stått tomma på grund av stadsomvandlingsprocessen. Detta för att få ett levande centrum under stadsomvandlingen och kunna testa olika slags verksamheter som kan bidra till ökad samhällsservice och utgöra mötesplatser för projektets målgrupper. Ursprungligen kom projektidén till i samband med en utlysning från Vinnova som ingick i en temasatsning på social innovation. Ett villkor i utlysningen var att minst två parter skulle samarbeta i projektet, varav en skulle vara en offentlig aktör (Vinnova u. å.).

Medarbetare i projektet är en projektledare, en processledare och en projektassistent. De två förstnämnda är anställda av Kiruna kommun medan projektassistenten, som också författat denna rapport, har sin anställning vid Umeå universitet. Sedan juni 2018 har projektet haft sin fysiska fasta punkt i en före detta bank- och butikslokal i Kirunas nuvarande centrum. På samma plats håller ett annat projekt – c/o Kiruna – till som arbetar med stadsomvandlingen ur ett platsperspektiv med särskilt fokus på attraktivitet i den befintliga stadskärnan. Lokalen har fått namnet ”Navet” och inrymmer bland annat en fysisk modell över Kiruna som tidigare stått i det gamla stadshuset. I Navet har många av Kirunabos evenemang och aktiviteter genomförts, men även andra platser runt om i staden har nyttjats för olika ändamål.

Normkritiska perspektiv och metoder har genomsyrat arbetet för att skapa så inkluderande och tillgängliga mötesplatser som möjligt. Det har innefattat en strukturell analys av normer samt hur normer påverkar handlingsutrymmet för olika människor och hur makt verkar, förstås och förhandlas i olika sammanhang. Tonvikt har legat på normer och de privilegier som det innebär att passa in i dessa snarare än det som avviker från normer. Att arbeta normkritiskt innebär ofta en självreflekterande process där positioner ständigt utmanas och förflyttas (jfr Tulin Brett 2012). Ett annat viktigt perspektiv som genomsyrat projektet är att praktiskt, snarare än teoretiskt, utforska möjligheter att skapa mötesplatser och motverka segregation.

### **Målgrupperna**

Kirunabo använder de övergripande benämningarna ”nyanlända” och ”etablerade” kirunabor för att definiera de grupper som berörs av projektets arbete för integration och mot segregation. Mer specifikt är projektet inriktat mot två målgrupper som är 1) daglediga föräldrar till små barn och 2) unga mellan 16 och 24 år. I projektansökan betonas att dessa två grupper i många fall är svåra att få med sig i ”integrationsfrämjande initiativ som görs idag”. I samma ansökan konstateras också att det i Kiruna under lång tid tagits initiativ för medborgardialog men att dessa haft varierande resultat. Ett problem, enligt ansökan, är att det varit svårt att involvera och få synpunkter av alla ”kategorier av medborgare”<sup>1</sup>.

### **Sju huvudspår**

Verksamheten i Kirunabo har i huvudsak kommit att bygga på två metoder. Dels har det funnits labb/spår som projektets medarbetare på egen hand drivit framåt och i samverkan med andra aktörer genomfört, där aktiviteterna har byggt på kunskap och synpunkter som samlats in från målgrupperna. Den andra metoden har utgått från initiativtagare (dessa kallas också labbstartare) som själva har sökt upp Kirunabo och fått

---

<sup>1</sup> Begreppet ”medborgare” har en juridisk betydelse som innefattar personer med medborgarskap i en viss stat, men används ibland i en vidare betydelse när man pratar om ett lands, en regions eller en stads befolkning. I projektet Kirunabo har begreppet medborgare använts synonymt med ”kommuninvånare” eller ”kirunabor” och omfattar alltså både svenska och utländska medborgare. Detsamma gäller för den här rapporten.

hjälp att realisera sin idé. De sju huvudspår som i huvudsak utgjort projektets verksamhet är:

*Play Hub:* Från början ett initiativ från två unga, nyanlända kirunabor som ville skapa en mötesplats kring e-sport och konsolspel. Därefter har spelande och spelkultur ur ett brett perspektiv utforskats som grund för att skapa mötesplatser för framförallt unga i Kiruna.

*Arktisk odling:* Ett stadsträdgårdsprojekt som sätter odling och gemenskap i fokus. Initiativtagaren är en småbarnsförälder med anknytning till projektet.

*Mat & Prat:* En mötesplats i studiecirkelformat med syftet att minska matsvinn och att testa gemensam matlagning som grund för relationsskapande.

*Musikskapande:* Mötesplatser på temat musik och skapande. Består dels av workshops för unga nyanlända, och dels musikkvällar med fokus på gemenskap och spelglädje. Det förstnämnda uppkom efter ett initiativ från en musikproducerande kirunabo som stöttats i genomförandet. Musikkvällarna har genomförts i Navet i samarbete med en lokal musiker och ett studieförbund.

*Idéstudion:* Ett koncept utvecklat av projektledaren som handlar om socialt innovativa sommarjobb för unga. De anställda ungdomarna har arbetat med ett uppdrag från en kommunal verksamhet som kopplats till relevanta mål i FN:s Agenda 2030, varvat med ett praktiskt arbete kopplat till samma mål.

*Lekfull mötesplats:* Utifrån önskemål som samlades in under det årliga kulturevenemanget Snöfestivalen i januari 2018 skapades mötesplatsen Rymdstationen i samarbete med en konstpedagog från Konstmuseet i Norr. Målgruppen var daglediga föräldrar och barn i åldrarna 0–6 år.

*Social innovation med unga:* Kirunabo har i samarbete med den lokala gymnasieskolan genomfört projekt och workshops samt bjudit in elever som driver UF-företag till Navet. Utanför skolan har Kirunabo bland annat

varit medarrangör till en teknikutmaning för ungdomar i åldrarna 12–19 år där kreativ medborgardialog var syftet.

Utöver dessa sju huvudspår har Kirunabos medarbetare varit involverade i andra processer och aktiviteter såsom arbetet med att starta upp Fritidsbanken (en kommunalt driven verksamhet med gratis utlåning av sport- och fritidsutrustning som skänkts till verksamheten), skapa dialog för mer aktiva torg och anordna evenemang i Navet för olika målgrupper.

### **Situationsanalys, mål och önskade effekter**

I april 2018 genomfördes en programteoretiskt inriktad workshop där, förutom projektets tre medarbetare, en anställd från Integrationsenheten och enhetschefen för Tillväxtavdelningen i Kiruna deltog. Under workshopen gjordes en genomgång av projektets mål och hur vägen dit såg ut. De fem punkter som togs under workshopen upp var:

1. Situationsanalys – vilka utmaningar ska projektet adressera?
2. Vilka påverkas av vårt projekt?
3. Vad har projektet för mål?
4. Vilka effekter ska inträffa för måluppfyllelse?
5. Hur ska dessa effekter mätas?

Av situationsanalysen framgår bland annat att projektgruppen anser att det finns en risk att man ”bygger in” segregation i Kirunas nya centrum. Det konstateras också att i och med stadsomvandlingen finns stora möjligheter att göra ”något nytt” och att det nu finns en unik chans att påverka stadens utformning. Det framgår även att folk i allmänhet upplever att ”inget händer”, samtidigt som många är ”mätta” på att ständigt tillfrågas om stadsomvandlingen i enkätundersökningar och liknande. Det antyds att Kiruna och kirunaborna i hög utsträckning är ”undersökta” men att den forskning som gjorts varit utifrån universitetens perspektiv och sällan kommit staden och dess invånare till gagn. Med ett liknande resonemang påpekas även att medborgardialogen i Kiruna har avstannat.

Vidare konstateras att nya definitioner av vad en ”kirunabo” är behövs. Invånare ska känna sig respekterade, inkluderade och efterfrågade i Kiruna oavsett bakgrund, yrke, ålder, kön och så vidare, vilket alltså inte

är fallet idag enligt situationsanalysen. De som påverkas av projektet är i första hand målgrupperna – unga i åldrarna 16–24 år och föräldrar med små barn. Ytterligare en grupp som definieras är personer inom den kommunala organisationen (tjänstepersoner och politiker). I förlängningen påverkas dock alla kirunabor, och det poängteras att även om projektet har ett uttalat huvudfokus på två specifika målgrupper ska projektets resultat vara till för alla kirunabor och förhoppningsvis ha en positiv påverkan på Kiruna som helhet.

Målen som workshopen formuleras för projektet handlar om att ta fram modeller för dialoger, skapa mötesplatser utifrån gemensamma nämnare hos respektive målgrupp och skapa möjligheter för medborgare att själva kunna skapa mötesplatser. Vidare sätts det upp som mål att stadsplaneringen ska påverkas av projektet, att fler kirunabor känner sig ”inkluderade och efterfrågade” i staden samt att fler kirunabor ska känna att det sociala livet har utökats. Ytterligare mål som uttalas är att mångfald ska betraktas som en tillgång och att effekter av främlingsfientlighet minimeras genom attitydförändringar.

För att projektets mål ska anses vara uppfyllda krävs iakttagbara effekter, bland annat att projektet har tagit reda på vilka kanaler som fungerar för att nå ut till medborgare, att gemensamma nämnare (intressen och behov) har definierats och att ”empowerment” har uppstått för kirunabor som fått stöd för egna initiativ. Andra önskade effekter som listas är att deltagare har lärt av och interagerat med varandra, att planerare och arkitekter har varit involverade i processen, att någon har visat intresse för deltagare ur målgruppen (exempelvis genom att erbjuda jobb eller samarbeten) samt att aktiviteter och mötesplatser har skapats för olika behov och haft många besökare. Hur dessa effekter ska mätas preciseras med sex stycken mätindikatorer. Dessa redogörs för längre fram i rapporten under rubriken ”Effekter”.

## Om rapporten

Materialet som ligger till grund för den här rapporten har samlats in löpande under projektets gång med start i mars 2018. Rapporten bygger på intervjuer med projektledaren, processledaren och tre stycken

labbstartare, enkätsvar från totalt 96 deltagare och medverkande från olika labb, material från workshops och liknande samt ett tjugotal observationer som genomförts vid utvalda aktiviteter eller evenemang. Rapporten bygger också på internt material från projektet såsom projektansökan, projektbeskrivning, skriftliga uppföljningar av labb, insamlat bildmaterial, anteckningar från projekt- och referensgruppsmöten samt digitala presentationer och marknadsföringsmaterial.

Rapporten anlägger ett övergripande analytiskt perspektiv på projektet i dess helhet med nedslag i vissa exempel som illustrerar teman eller mönster. Ansatsen är kvalitativ vilket innebär att metoderna som används syftar till att beskriva kvaliteter och processer, snarare än att producera ett material som bygger på siffror som möjliggör kvantifierbara analyser (jfr Justesen & Mik-Meyer 2011). En närmare beskrivning av aktiviteterna som genomförts inom de sju huvudspåren finns att ta del av i ett grafiskt presentationsmaterial som tagits fram av Kirunabo i samarbete med en metodbyrå.

### **Syfte och analytiskt förhållningssätt i rapporten**

Syftet med den här rapporten är att redogöra för och utvärdera utfallet av projektet. Syftet är också att förstå och problematisera processen. Eftersom rapportens författare är en del av den projektgrupp som arbetar i Kirunabo kan rapporten ses som en reflexiv genomgång av olika idéer, antaganden, beslut och genomföranden. Genom att problematisera begrepp och idéer samt kontextualisera projektet är tanken att Kirunabo ska sättas in i ett vidare sammanhang. Vilka idéer florerar och var kommer de ifrån? Hur omsätts dessa idéer i praktiken och vilka hinder och möjligheter har uppstått? Vilka slutsatser och lärdomar kan dras utifrån detta?

Rapporten kan beskrivas som en typ av praktik- och erfarenhetsbaserad utvärdering, där syftet är att förstå hur processer och insatser påverkar projektet såväl praktiskt som metodiskt. I en processinriktad utvärdering ligger fokus på att systematiskt följa, observera och tolka ett program eller projekts genomförande. En sådan typ av utvärdering kan (åtminstone i teorin) ge förståelse för och förklara varför utfallet blev som det blev (Jerkedal 2010:65). En utgångspunkt är att projekt alltid verkar inom en

viss värdekontext och hur denna värdekontext ser ut påverkar vad som bedöms som värdefullt och inte för ett specifikt projekt.

Vad som menas med att utvärdera kan variera mellan olika sammanhang och begreppet utvärdering förändras och utvecklas ständigt. En utvärdering kan utformas på olika sätt, men varje utvärdering innehåller ett (medvetet eller omedvetet) val av perspektiv som påverkar förhållningssättet till det som ska utvärderas. Det perspektiv som valts för den här rapporten är att utvärdera Kirunabo med hjälp av teoridriven metod; genom att utifrån en teoretisk referensram bedöma hur projektet förhållit sig till de grundläggande antaganden i de åtgärder som utförts (Sandberg & Faugert 2016:82 ff).

### **Programteori**

Med hjälp av ett programteoretiskt ramverk kan man länka samman medel och mål genom att beskriva de teoretiska antagandena bakom en aktivitet eller åtgärd. Genom att tydliggöra ett programs (eller projekts) antaganden är det möjligt att värdera åtgärder och resultat i förhållande till dessa. Det handlar om att förstå och rekonstruera projektets teori och logik, vad som förväntas hända och varför (Sandberg & Faugert 2016:83ff).

Programteori kan beskrivas som ett koncept för att förtydliga och visualisera hur ett projekt logiskt hänger ihop. Programteori används här som ett verktyg för att förstå och förklara de olika delarna av projektet Kirunabo. Genom att rekonstruera projektets teori och logik med hjälp av dokument och samtal med projektmedarbetare och intressenter, har den logiska kedjan som länkar samman aktiviteter och programfunktioner i projektet konkretiserats (jfr Friis 2010). Som nämndes tidigare genomfördes en programteoretisk workshop ungefär fyra månader in i projektet. Materialet från workshopen har tillsammans med skriftliga underlag såsom projektansökan och projektbeskrivning analyserats utifrån ett programteoretiskt perspektiv<sup>2</sup>. Analysen har resulterat i fyra huvudteman: *Mångfald och integration, medborgardialog, medborgarinitiativ* samt *mötesplatser*. Dessa teman undersöks närmare under rubriken ”Centrala teman”.

---

<sup>2</sup> Analysen gjordes i huvudsak under arbetet med en halvtidsutvärdering som genomfördes efter ungefär halva projektiden.



## **Att mäta social innovation**

En fråga som uppkommit i arbetet med Kirunabo har varit hur graden av innovation ska mätas eller bedömas, och om detta över huvud taget är viktigt. Enligt Keith Smith (2004) är det både möjligt och relevant att mäta innovation. Det krävs att nya typer av indikatorer används, snarare än traditionella. Innovation förstås ofta som idéer, lärande och skapande av kunskap (många gånger i en mycket vidare bemärkelse än inom forskning), eller i termer av kompetenser och färdigheter. Smith menar att precis som forskning är innovation en multidimensionell process med många olika lager, utan direkt mätbara faktorer i den bakomliggande processen.

Innovativt lärande kan betraktas som en förändring eller utveckling av grunden som en individ eller organisations färdigheter (capabilities) vilar på och varken lärande eller de färdigheter som lärandet resulterar i är till synes mätbara. Men precis som att ”forskning” i någon mån går att mäta (kvantitativt) genom att jämföra utgifter (i form av tid och pengar spenderade) med utfall i form av ny kunskap, kan innovation mätas genom att jämföra aktiviteter (i Kirunabos fall de olika labben) med utfallet, alltså vad aktiviteterna resulterat i. Smith resonerar att färdigheterna kan resultera i fasta värden (som produkter eller pengar) som sedan i sin tur går att mäta<sup>3</sup>.

I den här rapporten finns det en poäng att stanna upp redan vid färdigheter (capabilities) och titta närmare på vilka färdigheter som skapats och utvecklats i projektet. Eftersom det är själva innovationen som är en av poängerna med projektet snarare än vad olika innovationer kan resultera i konkret, är det relevant att titta på lärandet, kunskapen och färdigheterna samt vilka förutsättningar som skapats för att detta ska uppstå. En fråga man kan ställa sig är om projektet fått människor att bli mer innovativa, det vill säga öka deras förmåga att tänka innovativt och omsätta dessa tankar till konkreta lösningar, eller om projektet snarare har stöttat personer som redan är innovativa genom att ge dem resurser att förverkliga idéer som de redan har.

---

<sup>3</sup> Smith redogör bland annat för CIS – Europeiska kommissionens stora mätning av effekter ”output” av innovation, Community Innovation Survey (Smith 2004:148 ff).

En populär metod för att mäta social innovation är förändringsteori ("theory of change") vilket i korthet går ut på att bryta ner övergripande målsättningar till mindre, konkreta delar. Genom att anlägga ett systemperspektiv på hela processen är syftet att kunna visualisera effekter och social påverkan samt orsakssamband mellan de olika delarna (Augustinsson 2018:20 ff). Förändringsteori har alltså vissa likheter med programteori som beskrivs ovan. Förändringsteori fokuserar dock främst på kausala samband, det vill säga vad som ska göras och vilka effekter det ska leda till på kortare och längre sikt, medan programteori också omfattar bakomliggande antaganden för ett program eller projekt.

## Ett innovationslabb mot segregation i Kiruna

Kirunabo Social Innovation Lab är ett av totalt tio projekt som tilldelats medel genom Vinnovas utlysning Social innovation mot segregation.<sup>4</sup> Satsningen handlar om ”innovationer som kan öka inkluderingen och bidra till att bryta det sociala utanförskapet” och målet är att få fram nya metoder som kan bidra till en minskad segregation (Vinnova 2017)

En förutsättning i utlysningen var att projekten skulle bedrivas av två parter eller fler av vilka minst en skulle vara en offentlig aktör. En annan förutsättning var att de som var tänkta att tillgodogöra sig innovationen också skulle finnas representerade i arbetet. I Kirunabos fall har projektet bedrivits av två aktörer från den offentliga sektorn (Kiruna kommun och Umeå universitet). De tänkta målgrupperna för innovationen, småbarnsföräldrar och unga 16–24 år, har funnits representerade i projektet både som initiativtagare, medarrangörer och deltagare vid de olika labben.

I utlysningen från Vinnova fanns två nyckelbegrepp – *social innovation* och *segregation*. Dessa två begrepp diskuteras här närmare genom att belysa hur de använts i projektet och hur de kan förstås relation till tidigare forskning. Avslutningsvis behandlas i det här avsnittet platsens betydelse för Kirunabo och hur olika perspektiv på stadsomvandlingen har varit närvarande i projektet.

### Social innovation

Som Kirunabos undertitel *Social Innovation Lab* antyder har social innovation en central roll i projektet. Vad social innovation är och i vilka sammanhang begreppet används är av betydelse både för projektet i sig och för analysen av projektresultaten. I *Innovation: A Very Short Introduction* (Doudgson & Gann 2010) beskrivs innovation som idéer som

---

<sup>4</sup> Bland övriga nio projekt finns bland annat Allmännyttans innovationslabb för minskad bostadssegregation, Urban Girls Movement för jämställd stadsplanering i Botkyrka och Rum för demokrati: Demokratilabb för Folkets hus 2.0 i Rinkeby.

framgångsrikt har realiserats. Själva genomförandet är centralt i talet om innovationer och innovativitet, även om en innovation ofta är resultatet av en utvecklingsprocess och kreativt tänkande som pågått under en längre tid. Sociala innovationer har en social intention i såväl innehåll som syfte. De kan komma "underifrån" och initieras av enskilda individer eller grupper, men de kan också komma "ovanifrån" av politiska aktörer, departement eller tjänstepersoner. Den svenska välfärdsmodellen brukar tas upp som exempel på en social innovation som kom "ovanifrån" (se ex. Mötesplats Social Innovation 2016-03-09).

Social innovation kan handla om nya samverkansformer och sociala relationer eller lösningar som förändrar hur samhället tar sig an en viss utmaning. Social samhällsnytta, öppenhet gällande spridning av resultat och involvering av människor som berörs av den problematik som den sociala innovationen är tänkt att ta sig an är områden som ofta sätts i fokus när social innovation ska definieras. I Vinnovas kartläggning *Social innovation i Sverige* konstateras att "[d]et finns ett stort intresse för, och behov av, social innovation som ett nytt sätt att tackla många av de komplexa sociala samhällsutmaningar samhället står inför" (Gustafsson & Netz 2018:13). Social innovation har under de senaste åren blivit alltmer etablerat som forskningsfält och ämnet har studerats inom olika vetenskapliga discipliner i Sverige och internationellt (Lindberg m. fl. 2019).

### **Innovationslabb**

Formatet med innovationslabb har blivit allt mer vanligt förekommande och används i diverse sammanhang, inte minst inom den offentliga sektorn runt om i världen. En anledning är ökande insikter om behovet av nya och bättre sätt att arbeta med komplexa samhällsutmaningar med allt högre ställda förväntningar från väljare och medborgare, samtidigt som budgetar pressas. Gemensamt för många sociala innovationslabb är att de har en experimenterande ansats; man börjar i liten skala och utvärderar och drar lärdomar av testerna under processens gång (Lindberg m. fl. 2019). Labbmiljöerna är ofta interdisciplinära och spänner över olika samhällssektorer vilket gör att de samlar olika aktörer med gemensamma utvecklingsbehov i ett "neutralt" utrymme där hinder och möjligheter kan utforskas tillsammans. Att sprida metodik och bidra till en förändringskultur i offentlig verksamhet (och övriga samhället) är något

som vanligtvis eftersträvas i ett socialt innovationslabb (Sveriges kommuner och landsting 2017).

Många av de utmaningar som samhället står inför idag beskrivs som "wicked problems", det vill säga svårhanterliga eller "krångliga" problem. Dessa problem är komplexa, sektorsövergripande och saknar ofta tydliga eller permanenta lösningar. För att hantera dessa problem sätter många aktörer, som exempelvis politiker, tjänstepersoner och medborgare, nu sitt hopp till att innovation och innovationslabb ska vara lösningen på svårhanterliga sociala problem (Boch Waldorff 2014:70).

Tanken med utlysningen från Vinnova är att finansiera projekt som förväntas hitta lösningar genom innovationslabb, snarare än att ge medel till färdiga lösningar som ska kunna implementeras direkt. Det innebär att det från finansiärernas håll (Vinnova och Kiruna kommun) inte funnits några uttalade förväntningar på vad projektet ska bidra med i termer av direkta resultat och effekter. Eftersom målgrupperna ska involveras direkt i identifieringen av utmaningar och utvecklandet av lösningar är det naturligt att metoder och arbetssätt inte kan vara på förhand definierade utan måste växa fram efterhand.

### **Social innovation som verktyg i projektet**

Kirunabos processledare beskriver hur han "växt in" i ämnet social innovation, då han innan han involverades i projektet Kirunabo inte hade stött på eller arbetat med begreppet tidigare. Från början såg han begreppet mer som ett verktyg men har under projektets gång kommit att snarare förstå det som ett paraply under vilket olika projekt och initiativ kan samlas och få hjälp och stöd av varandra. Han menar att projektets olika aktiviteter kanske inte direkt har påverkats av att ingå i social innovation-paraplyet, men att det sammanhang som skapats varit värdefullt för projektet som helhet i form av erfarenhetsutbyten, kunskapsöverföring och spridning.

Projektledaren har tidigare arbetat med bland annat utmaningsdriven design men menar att hon fått en fördjupad relation till begreppet genom att arbeta med det och genom de träffar som anordnats av det kunskapsstöd som kopplats till alla projekt som beviljats medel i den aktuella Vinnova-utlysningen. För projektledaren handlar social

innovation i första hand om nya sätt att möta samhällsutmaningar. Det är också ett verktyg för att kunna få syn på utmaningar eller problem som uppstår eller kan uppstå i relation till byggandet av den nya stadskärnan.

Varken labbstartare eller besökare tycks ha lagt någon särskild vikt vid att Kirunabo använt social innovation som en ingång till sina aktiviteter. Det är aktiviteterna eller intresseområdena i sig som lockar, snarare än att det handlar om just ett innovations-projekt. Begreppet social innovation beskrivs snarare som något som utåt kan ge fördelar, exempelvis i form av finansiering eller tillgång till nätverk. Social innovations-strukturen, eller "ekosystemet för social innovation" som det kallats av Vinnova (Gustafsson & Netz 2018), görs legitim exempelvis genom skrivningar från myndigheter och departement vilket smittar av sig på processer eller projekt som rymms inom den strukturen.

Social innovation kan användas för att legitimera projekt eller aktiviteter. Genom att benämna eller paketera en företeelse som social innovation kan denna tillskrivas ett högre värde eller ges ekonomiska förutsättningar den annars inte skulle ha fått (Bergman & Nilsson 2019). Social innovation i sig legitimeras också som koncept genom ett legitimeringsarbete där aktörer inom fältet ständigt arbetar med att skapa och upprätthålla konceptets legitimitet (jfr Larsen 2014:119). Likt många populära begrepp kan social innovation fungera som en "semantisk magnet", vilket innebär att många typer av aktiviteter rubriceras som social innovation för att ta del av dess (positiva) laddning. *Projekt* är ett exempel på begrepp som på liknande sätt tidigare presenterats som universallösning på en rad problem (Blomberg 2013). Ytterligare begrepp som beskrivits som semantiska magneter är *planering* och *utvärdering* (Gullberg 1986; Vedung 1998, Weiss 1998). Värden som kopplas ihop med *social innovation* kan alltså överföras till det egna projektet eller initiativet genom att ingå i samma begreppsvärld som det "magnetiskt" laddade begreppet.

Men likväl som att planering kan (eller kunde) fungera som en "semantisk magnet med bortstötande laddning" (Gullberg 1986:37), har även social innovation i vissa sammanhang en avskräckande effekt. En av labbstartarna säger i en intervju att begreppet kan låta "artificiellt" och snarare vara exkluderande för en bred allmänhet. I Kirunabo har social

innovation som begrepp och koncept haft betydelse framförallt genom det nätverk av andra aktörer som också jobbar med social innovation, så som Vinnovas kunskapsstöd och de andra projekten som är kopplade till utlysningen. Kirunabo har dragit nytta av begreppets funktion som semantisk magnet när man kommunicerat ”uppåt” (exempelvis i förhållande till kommunen och Vinnova som finansierar projektet) eller ”utåt” (vid konferenser, seminarier, externa presentationer et cetera). ”Inåt”, i de genomförda labben och till arbetsgrupperna och labbstartarna, har talet om social innovation varit betydligt mindre framträdande. Där har istället fokus legat nära praktiken och de aktiviteter som genomförts.

## Segregation

Vetenskapsrådet har på uppdrag av Regeringen gjort en kartläggning av svensk forskning om segregation. Där påpekas att segregationsforskningsfältet inte låter sig avgränsas på ett enkelt sätt. Många studier som är relevanta för förståelsen av hur och varför segregation uppstår och vilka konsekvenser det får, använder inte begreppet segregation. Något som påtalas i kartläggningen är behovet av att inkludera forskare i utformningen av olika insatser mot segregation för att dessa ska vara utvärderingsbara. En förutsättning för detta är att det finns en dialog mellan praktiker och forskare samt att resurser fördelas till utvärdering (Vetenskapsrådet 2018).

Den svenska forskningen om segregation domineras i huvudsak av tre områden. Ett område är etnisk segregation, som syftar på att människor som delar vissa kännetecken, religiösa, etniska eller fysiska, tenderar att segregeras. Ett annat är socioekonomisk segregation – hur klass- och resursskillnader bestämmer var människor bor i en stad. Det tredje området rör demografisk segregation, vilket avser skillnader i geografiska fördelningar efter ålder, kön och hushållstyp. Nyare forskning tyder på att den demografiska segregationen i Sverige minskat över tid. Den socioekonomiska segregationen har däremot ökat, medan den etniska är stabil eller svagt minskande (Vetenskapsrådet 2018:32).

Under 2018 tog regeringen fram en nationell strategi för att minska och motverka segregation. I den anges inriktningen för arbetet tio år framåt.

De perspektiv som enligt strategin ska genomsyra arbetet mot segregation är mänskliga rättigheter och demokrati, jämställdhet, jämlikhet, icke-diskriminering, ett barnrätts- och ungdomsrättsperspektiv samt Agenda 2030.

Arbetet för att minska och motverka segregation är högt prioriterat och en del av regeringens arbete för ett tryggt och hållbart Sverige. Arbetet syftar ytterst till att minska klyftorna i samhället och att skapa ett Sverige som håller ihop (Kulturdepartementet 2018:8).

Vad segregation är och betyder för samhället beror på vem man frågar. Det är ett begrepp som laddas med en mängd olika värden och vad segregation beror på eller hur man ska motverka segregation är en i allra högsta grad ideologisk fråga. Delegation mot segregation (Delmos) vara eller icke vara kan exemplifiera hur segregation varit en omstridd fråga. Myndigheten inrättades den 1 januari 2018 men redan i december samma år kom besked om att den skulle avvecklas som en följd av den budget från M och KD som röstats igenom i riksdagen med hjälp av SD. När den nya regeringen bestående av S och MP, med stöd av L och C, så småningom tillträdde efter en utdragen regeringsbildning beslutades att anslagen skulle återställas och Delmos vara kvar. En politisk skiljelinje går mellan att betrakta segregation som ett resultat av för låga krav på att människor ska lära sig svenska och för få poliser som upprätthåller lag och ordning å ena sidan (Expressen 2018-06-26) och å den andra att se på segregation som ett problem med strukturella orsaker där en lösning kan vara att förbättra situationen i så kallade ”socioekonomiskt utsatta områden” (Regeringskansliet u. å.).

### **Segregation i Kirunabo**

I Kirunabo har segregation varit ett närvarande perspektiv på så sätt att man velat minimera hinder för människor att komma till mötesplatserna och aktiviteterna. ”Utanförskap”, ”uppdelning” och ”trösklar” är tre ord som projektledaren kopplar samman med begreppet segregation. Att inte ha tillgång till alla rum och att olika platser är tillgängliga för olika människor utifrån vad man känner sig tilltalad och välkomnad av bidrar också till segregation, menar projektledare. Därför har en viktig aspekt varit att de fysiska platserna ska vara så centrala och tillgängliga ur olika



perspektiv som möjligt, liksom att genom språk och kommunikation försöka ska nå ut till så många som möjligt.

Det tycks vara en allmän uppfattning att Kiruna idag inte är en särskilt segregerad stad, men riskerar att bli det i och med stadsomvandlingen. Göran Cars, professor i stadsplanering och tidigare projektledare för stadsomvandlingen, har hävdat att ”Kiruna i dag [är] en väldigt homogen stad utan segregation, men det är klart att det finns risk för skiftningar när vi får en ny modern stad, och de äldre delarna blir mindre attraktiva” (Dagens Nyheter 2018-05-27). Det är även en av utgångspunkterna i Kirunabos förhållningssätt till segregation; att det finns en risk att segregation byggs in i den nya staden i och med omvandlingen. Det gäller både segregation i förhållande till boende och hur allmänna ytor och mötesplatser fungerar.

Segregation förstås i projektet både som något fysiskt rumsligt och som något som har en känslomässig, upplevd aspekt. Att inte känna sig bekväm eller trygg på en plats (eller ens känna till den), skapar fysiska uppdelningar bland människor precis som boendesegregation kan göra. I Kirunabo har fokus legat på att skapa ”inkluderande och integrerande” mötesplatser för att därigenom komma åt den ”idémässiga” segregation man identifierat där människor känner sig mer eller mindre välkomna eller hemma på vissa platser. Att fler kirunabor ska känna att ”den här platsen är min” om offentliga utrymmen har varit en utgångspunkt i arbetet med att hitta lösningar för att motverka och förebygga segregation.

## Platsens betydelse

Plats utgör en fundamental del av hur människor relaterar till varandra och världen i stort. Platserna vi befinner oss på spelar en viktig roll i utformandet av individuella och gemensamma identiteter. Att Kiruna som plats har påverkat hur projektet har genomförts och vilka resultat som kommit fram håller både projektledare och processledare med om.

En utgångspunkt inom platsforskning är att plats, snarare än att utgöra enbart en geografisk lokalitet, är något som skapas genom sociala processer; i möten mellan människor och mellan människor och objekt

(Ek & Hultman 2007). Med perspektivet att platser är sociala konstruktioner antar man att det inte finns en enda fixerad, sammanhängande uppfattning om en plats. Skapandet av platser kan kopplas till människors erfarenheter, minnen och känslomässiga band. Platsskapandet är något som sker genom upprepade processer och genom återkommande social interaktion (Heith 2019).

När det som idag kallas Kiruna anlades omkring förra sekelskiftet var stadsplanen revolutionerande i sitt slag. Den byggde på en klimatologisk och geografisk anpassning efter platsens förutsättningar. Genom att tidigt fastställa en stadsplan, innan gator och vägar knappt var påbörjade, kunde gruvarbetare och andra enskilda skaffa sig egnahem på i förväg utsedda platser. Avsikten var att skapa en ordnad bebyggelse redan från början (Törmä 2000:28). I det avseendet skiljer sig Kiruna från många andra brukssamhällen som vuxit fram i Sverige under mindre planerade former. Bolagssamhället Kiruna – som planerats, anlagts och utvecklats parallellt med LKAB:s gruvverksamhet – har kommit att förknippas med begreppet ”mönstersamhälle”.

Mönstersamhällen (model company towns) karaktäriseras av en omfattande planering vad gäller både gestaltning och social organisation. Mönsterstaden Kiruna kan betraktas dels som ett historiskt genomfört stadsbyggnadsprojekt, men dels också som en idé eller vision om ett attraktivt, hållbart och välplanerat samhälle. Huruvida mönsterstaden förstås och artikuleras som idé eller byggd miljö i relation till stadsomvandlingen beror på önskemål och intressen hos ansvariga parter (Sjöholm 2015).

Kommunfullmäktige antog 2013 nio strategiska inriktningar för Kiruna som ett resultat av visionsprojektet Kiruna 2.0. Den övergripande visionen lyder:

Vår övertygelse om människors lika värde är lika djup och värdefull som vår malm. Våra ambitioner är högre än våra fjäll. Våra näringar gör oss världsledande. De stora vidderna ger rymd åt ursprung och nytänkande. Vi är Kiruna (Kiruna kommun 2017-05-29).

En aspekt av platsen som lyfts fram av processledaren är den mentalitet som han uppfattar finns i Kiruna. Denna (upplevda) mentalitet kopplas till det traditionella industrisamhället och en idé om att reda sig själv, hålla på traditioner och inte vara särskilt öppen för nya företeelser. Segerstedt och Jakobsson (2015) ger en bild av den ”bruksmentalitet” som ofta brukar användas för att beskriva det sociala klimatet på orter som Gällivare och Kiruna:

Det som vanligtvis åsyftas, kanske framförallt i media och populärkultur är mindre samhällen som kännetecknas av en hierarkisk och patriarkal struktur, exempelvis en åtskillnad mellan arbetare och tjänstemän samt att män och kvinnor arbetar inom traditionella och åtskilda yrkesområden exempelvis gruva respektive vård och omsorg och konstruktionen av genus följer traditionella normer för manligt och kvinnligt. Bruksandan präglas också av egalitära inslag där det sociala samspelet präglas av direktitet och solidaritet om man är integrerad och förankrad i de sociala nätverken på orten. Nykomlingar och/eller ”främlingar” betraktas med viss skepsis och har ett relativt mödosamt arbete framför sig för att bli accepterade och integrerade i lokalsamhället (Segerstedt & Jakobsson 2015:187).

Som en kontrast till denna föreställning om kirunabon som slutna och isolerade finns en bild av den fackligt stridsdugliga, kollektivistiska kirunabon, liksom en tradition av folkbildning och föreningsliv vilket sannolikt bidrar till att sociala innovationer får fäste. Ett annat perspektiv som utmanar föreställningen om en allmän ”bruksmentalitet” är de många initiativ som tagits och det stora engagemang och intresse som människor visat både i labben som Kirunabo genomfört och i andra aktiviteter runt om i staden. Att Kiruna är en förhållandevis liten ort kan vara både vara både positiv och negativt i förhållande till skapandet av mötesplatser. En person med ett smalt intresse kanske upplever att det är svårt att hitta andra på orten som gillar samma saker och är villiga att anstränga sig för en mötesplats runt det specifika intresset. Å andra sidan kan Kirunas relativa litenhet bidra till att folk passar på att ta chansen att vara med på aktiviteter om det finns en allmän uppfattning om att ”inget händer”.

### **Stadsomvandlingen**

Turister som kommer till Navet för att få veta mer om stadsomvandlingen förvånas över den acceptans som kirunaborna visar för det gigantiska

projekt och ingrepp i människors vardagsliv som stadsflytten innebär. Det berättar delprojektledaren för Kirunabos grannprojekt C/o Kiruna:

Många utifrån pratar om varför det inte är mer protester, strejker, mot att staden flyttas. Men det de inte förstår är att alla har en relation till gruvan och att Kiruna inte skulle finnas utan den.

I ett längre reportage i tidningen Expressen uttrycks samma åsikt – finns inte gruvan, finns inte kirunaborna:

Om gruvan vill att vi flyttar så flyttar vi. Vi har inget alternativ men jag tycker det är fantastiskt att flytta en stad! Jag ser fram emot nya häftiga hus, ny arkitektur och nya vägar, det blir som en storstadskänsla (Expressen 2019-10-06).

Flytten av stadskärnan är något som alla kirunabor förhåller sig till och påverkas av på något sätt. Överlag verkar finnas en slags konsensus om att staden måste flytta på sig till förmån för gruvan och att det inte finns några alternativ. Däremot har röster ofta höjts om hur flytten ska gå till, på vilket sätt och hur mycket folk ska bli ersatta för sina hus som hamnar inom gruvstadsområdet, vilka som ska betala och hur mycket flytten får kosta samt placeringen av det nya centrumet (se t. ex. Norrbottens-Kuriren 2018-07-06; Expressen 2019-10-06).

Etnologen Joakim Forsemalm (2007) har studerat stadsplanering och stadsomvandlingsprocesser i Östra Kvillebäcken och Långgatorna i Göteborg. Genom att anlägga ett Aktörs-Nätverksperspektiv (ANT) visar han hur stadsomvandling sker genom sammansättningar av heterogena element. De olika elementen kan utgöras av människor såväl som "icke-människor" (materiella ting så som hissar, tunnlar etc) men gemensamt är att de alla är maktmässigt likställda och behöver lika mycket kraft från andra element (som "ekonomi" eller "stadsomvandlingsideal") för att bli kraftfulla. I fallet Långgatorna visar Forsemalm hur områdets "karaktär" konstrueras genom text och tal i olika sammanhang. Det handlar bland annat om höjden på husen och vilka typer av butiker<sup>5</sup> som finns där.

---

<sup>5</sup> Ett viktigt element i konstruktionen är Andra Långgatans porrbutiker, som framställs som "djävulen" som andra näringsidkare vill ta avstånd från men samtidigt är beroende av, då de håller hyrorna nere (Forsemalm 2007).

I Kiruna är planen att behålla stadens karaktär och ”unika identitet” genom att ta vara på och återanvända material samt flytta med vissa byggnader (White arkitekter u. å.). Även i den processen finns motsägelser och farhågor om att det som karaktäriserar Kiruna inte kommer att gå att behålla eller återskapa i stadens nya form. Vilka element (människor och objekt) som ges kraft i de diskussionerna beror på sammanhang och vem som uttalar sig. I den storskaliga stadsomvandling Kiruna genomgår är gruvan en central aktör och ett element vars position inte verkar försvagas utan ständigt ges kraft och betydelse av andra element.

Gruvan och gruvföretaget LKAB har påverkat Kirunabo bland annat i egenskap av medfinansiär till stadsträdgården och som tillhandahållare av lokaler för Rymdstationen och Play Hub. En av labbstartarna menar att kontrasten mellan gruvan och sociala värden som i Arktisk odling utgör en innovation i sig. Platsen Kiruna i egenskap av traditionell bruksort och gruvstad kan påverka hur ”nytt” eller ”innovativt” ett koncept uppfattas.

### **Föreställningar om det ”Nya Kiruna”**

Av projektansökan framgår att ett mål med projektet är att samla in erfarenheter och insikter som ska kunna påverka på planeringen av ”Nya Kiruna”. Bilden av vad Nya Kiruna representerar har under projektets gång förändrats och utvecklats. Från början låg fokus mest på den nya stadskärnan och förstods som främst en geografisk lokalitet. Efterhand har det perspektivet vidgats till att omfatta hela Kiruna efter stadsomvandlingen. Ett glapp kan eventuellt uppfattas mellan hur ”vanliga” kirunabor beskriver verkligheten och hur politiker och tjänstemän gör det. Ett exempel är hur Tuolluvaara i uttalanden från exempelvis kommunanställda beskrivs som ”nya centrum” medan det av medborgare (i diskussioner om var man önskar mötesplatser) beskrivs som periferi.

”Nya Kiruna” är på olika sätt närvarande i dialogerna som Kirunabo för med målgrupper, deltagare och aktiva. I de dialogerna finns olika förändringsdiskurser. Vem förväntas gynnas av förändringar och vem gör det inte? En tjänsteperson som arbetar på Kiruna kommun intervjuas av Sveriges television (SVT) och berättar hur det nya stadshuset Kristallen symboliserar ett nytt Kiruna på väg in i framtiden:

Det är fantastiskt att jobba här. Jag kan säga som en besökare sa till mig, det gamla stadshuset som var i betong och tegel, var den gamla arbetarstaden Kiruna, den nya har lite glitter och guld som i den nya datavärlden (SVT 2018-11-22).

Det nya stadshuset i glitter och guld ställs här i kontrast till det gamla stadshuset Igloon, som var stort och fyrkantigt i betong och tegel och får representera "den gamla arbetarstaden Kiruna". Ulf Stahre (2007) har skrivit om Stockholms moderna stadsomvandling i relation till olika sociala rörelser och globalisering. Han menar att nationernas samhällssystem i allt större utsträckning påverkas av en global marknad och att denna utveckling återspeglas även i den lokala politiken i städerna. Med hänvisning till den tyska statsvetaren Margit Mayer listar han tre internationella huvudtrender i stadspolitiken:

1. Att den lokala stadspolitiken i ökad utsträckning inriktas mot att i internationell konkurrens tävla om att dra till sig investeringar och att främja den lokala ekonomin.
2. Att städernas och samhällets välfärdsystem bryts ned.
3. Att stadspolitiken förändras från *regerande* ("government") till *styrande* ("governance") bland annat genom att utomstående aktörer anlitas i allt större utsträckning (Stahre 2007:137).

I Kiruna är talet om stadens "attraktivitet" återkommande, såväl i Kiruna kommuns vision och i Kirunabos styrgrupp som bland gymnasieeleverna på Hjalmar Lundbohmsskolan när de tillfrågas om vad deras förhoppningar för Kiruna är. Under en temadag med fokus på demokrati bjöds Kirunabo in för att hålla workshops med några av skolans elever. Som en avslutning på varje workshop fick var och en av eleverna skriva på en lapp vad deras förhoppningar för Kiruna är. En av eleverna skrev att hen hoppas att "Kiruna blir en attraktivare stad".

En viktig del i att konkurrera med andra orter är att konstruera Kiruna som unikt i världen. Det finns en stark koppling till den lokala identiteten och en oro för vad som kommer hända när Kiruna omvandlas till någonting nytt och modernt – kommer den själ, det komplexa samspel mellan människor och objekt, som utgör Kiruna gå att återskapa? Eller

kommer Kiruna i sin strävan efter att konkurrera med andra platser strömlinjeformas enligt den globala marknadens principer? Kiruna kan beskrivas som ett "glokalt" samhälle där människor lever och gör erfarenheter på platser, samtidigt som andra platser ständigt är närvarande i det vardagliga livet (Segerstedt & Jakobsson 2015).

Den andra tendensen, som handlar om välfärdsstatens tillbakadragande, kan man finna spår av i gymnasieelevernas förhoppningar om framtiden som samlades in under demokratidagen. Ett tema som återkom på flera lappar var en önskan om att Kiruna skulle ha en fungerande sjukvård (i relation till den sjukvård Kiruna har idag som upplevs som icke fungerande). Under en workshop fick eleverna också välja ut vilka av FN:s globala mål ur Agenda 2030 de tyckte var mest relevanta för Kiruna. Många elever valde mål nummer tre: Hälsa och välbefinnande.

En uttalad ambition i projektet har varit att få med så många kirunabor som möjligt och göra stadsomvandlingen till en angelägenhet för alla kirunabor. Samtidigt finns en insikt om att det är vissa grupper av kirunabor som kommer till aktiviteterna och deltar aktivt i medborgardialogerna. Ett problem som uttrycks av processledaren är att "traditionella" kirunabor, som kanske jobbar i gruvan och har en stuga i fjällen, inte är intresserade av eller förstår konceptet social innovation, vilket skulle vara en anledning till att dessa inte deltagit i så stor utsträckning.

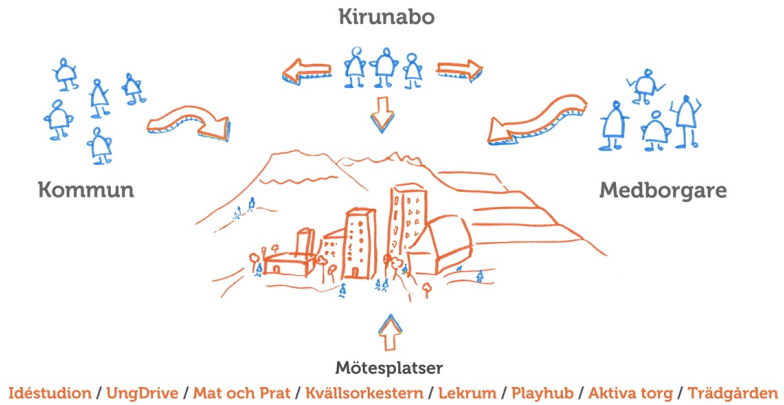


Bild 1: Visualisering av Kirunabos arbetsmetod. Av Emma Jonsson.

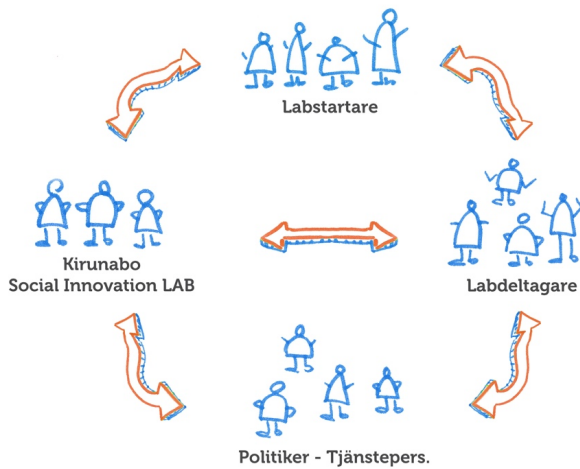


Bild 2: Visualisering av flöden. Av Emma Jonsson.



## Centrala teman

Rapporten utgår som tidigare nämnts från en programteoretisk ansats där projektets teori och logik ("hur det är tänkt att fungera") rekonstrueras och skapar ett ramverk vilket utgör de värden som de olika aktiviteterna undersöks och värderas utifrån. Det här avsnittet är strukturerat utifrån fyra huvudteman som identifierats som centrala utgångspunkter i projektets verksamhet. Hur verksamhetslogiken har realiserats i projektet och hur resultaten förhåller sig till projektets grundläggande antaganden undersöks. De fyra teman som identifierats som centrala för Kirunabo är:

- Påverka Kiruna som samhälle (beslutsfattare, förvaltning, invånare m.fl.) vad gäller attityder och inställning till *mångfald och integration* och vad det innebär att vara en "kirunabo".
- Skapa en arena eller struktur för att kirunabors *medborgarinitiativ* ska kunna förverkligas, och därmed bidra till "empowerment" och stötta innovativitet.
- Möjliggöra utveckling och förbättring av Kirunas *medborgardialog*.
- Testa nya typer av *mötesplatser* som samlar kirunabor med olika bakgrunder, erfarenheter och identiteter kring gemensamma intressen eller nämnare.

Dessa teman är utvalda som ett resultat av den programteoretiska genomlysning av skriftligt material (projektansökan, projektbeskrivning och uppföljningar), presentationer och mötesanteckningar samt underlag från den programteoriworkshop som genomfördes i inledningen av projektet. Mångfald och integration, medborgarinitiativ, medborgardialog samt mötesplatser diskuteras var för sig. För varje tema presenteras hur dessa tolkats och använts i projektet och ett par exempel på hur det praktiska arbetet runt temana fungerat.

### Mångfald och integration

Mångfald som begrepp är omstritt och har bland annat kritiserats för att förstärka skillnader mellan människor och konstruera grupper som olika.

Det kopplas ofta samman med arbetsmarknaden och en marknadsmässig logik där mänskliga erfarenheter förstås som en resurs som är möjlig att exploatera för ekonomisk vinning. Ett sådant perspektiv, där mångfald först och främst är någonting som ska förvaltas, kan i förlängningen bidra till att dölja strukturella ojämlikheter eller orättvisor inom en organisation genom att snarare rikta fokus mot individuella olikheter (Ahmed 2007:236).

Integration förstås och brukas på liknande sätt. Hur snabbt personer som flyttat till Sverige från andra länder ”kommer i arbete” används ofta som ett mått för att beskriva hur lyckad eller misslyckad integrationen är. För Kirunabo har arbetet med begreppen mångfald och integration snarare handlat om att skapa trygghet, inkludering och frånvaro av diskriminering för alla som bor i Kiruna, och på så sätt motverka segregation. Den normkritiska utgångspunkten har varit att utveckla platsen och samhället till det bättre snarare än att fokusera på individer som förväntas ska ”integreras” in i en existerande samhällsstruktur. Ambitionen har varit att Kiruna ska vara en stad där fler känner sig representerade, inkluderade och sedda; fler ska känna att de har möjlighet att påverka staden och att de hör hemma.

I Kirunabos projektbeskrivning återfinns ordet mångfald i formuleringen att skapa ”möten i mångfald”. Projektledaren uttrycker att mångfald i Kirunabos kontext handlar om att skapa mötesplatser där fler känner sig välkomna och hemmahörande, där fler känner att ”det här är en plats för mig”. Mångfald beskrivs av projektledaren som ett mer ”neutralt” ord i förhållande integration och något som fler känner att de kan förstå och använda:

Pratar man integration och segregation så tänker man kanske på klassiska klyftor, som nyanlända eller nysvenskar gentemot ’gamla’ svenskar eller tidigare bosatta kirunabor. Medans mångfald är ett mer inarbetat begrepp där kanske fler personer, fler olika slags kulturer inkluderas (Kirunabos projektledare).

Ett problem med begreppet mångfald är att det kan bli alltför vagt och diffust. Mångfald kopplas ofta till positiva värden som utveckling och öppenhet men det är inte alltid tydligt vad denna mångfald innebär. I projektet har mångfald diskuterats och synats. Vad är mångfald och vad

betyder det för projektet? Ett perspektiv har varit att det finns en mångfald av kulturer i Kiruna och att försöka lyfta den mångfalden har varit en utgångspunkt. Inom målgrupperna (unga och småbarnsföräldrar) finns grupper som lever i ”olika parallella universum” menar projektledaren. Att nå ut till och synliggöra den mångfald av människor och kulturer som finns i Kiruna har varit centralt i Kirunabos arbete.

Sara Ahmed (2007) argumenterar för att mångfald som koncept och begrepp är ”lättare” (mindre kontroversiellt) att använda än begrepp som jämlikhet eller rättvisa, då mångfaldstanken inte nödvändigtvis utmanar rådande ideal utan tvärtom kan upprätthålla befintliga strukturer genom att legitimera dem. Mångfald som idé kan frikopplas från historiska kamper för jämlikhet och utgör därmed inte ett hot mot den rådande ordningen, vilket kan vara en förklaring till varför det blivit så populärt att prata om just mångfald inom organisationer och företag.

Ett mål som formulerades under den programteoretiska workshopen är att ”mångfald är något positivt och betraktas som en tillgång”. Mångfald beskrivs av Segerstedt och Jakobsson (2015) som ett av nyckelorden för social hållbarhet. Ett samhälle som strävar efter att förbättra sina medborgares livsförhållanden bör se till att dessa ska kunna leva sina liv på en rad olika sätt. Etnisk och social mångfald kan betraktas som två av många möjliga positiva tecken på mångfald av livsstilar och social integration.

Kirunabor med olika bakgrunder, erfarenheter och tillhörigheter har besökt projektets aktiviteter och labb. För att skapa inkluderande platser har normkritiska perspektiv genomsyrat arbetet. Ett exempel på hur Kirunabo har arbetat normkritiskt är att man tagit fram tillgänglighetschecklistor att använda inför labb. Syftet med tillgänglighetschecklistorna är dels att uppmärksamma deltagare och besökare på hur det ser ut på platsen för aktiviteten. (Kommer jag in i lokalen med min rullstol? Talas det bara engelska under evenemanget eller även andra språk?) Syftet med tillgänglighetschecklistorna är också att internt synliggöra på vilka sätt verksamheten brister i tillgänglighet för att kunna arbeta för att åtgärda detta. Ett annat verktyg som använts är Vinnovas material *NOVA – 27 verktyg och metoder för normkreativ innovation* (Alves m. fl. 2016).

### **Exempel från Musikskapande och Social innovation med unga**

En del av spåret Musikskapande har varit att stötta en initiativtagare som genomfört workshops för unga på temat musikproduktion och att spela tillsammans. Detta gjordes som en förstudie och riktade sig enbart till nyanlända ungdomar. Totalt 16 elever deltog vid fyra olika tillfällen. Deltagarna hämtades upp direkt efter skolan och skjutsades till platsen där workshoparna hölls. De två tillfällen som observerades inleddes med att deltagarna fick presentera sig själva och berätta om vilken typ av musik de tycker om. Därefter fick deltagarna under handledning prova att spela en låt tillsammans på olika ensembleinstrument. De fick även prova att skapa musik i ett musikprogram på varsin surfplatta. Deltagarna fick efter varje workshop fylla i ett formulär om de skulle vara intresserade av att delta i liknande verksamhet framöver och vad de i sådana fall skulle vilja göra. Samtliga uppgav att de var intresserade av fortsatt deltagande.

En andra fas med liknande workshops planeras av initiativtagaren. Där är tanken att bjuda in alla ungdomar som är intresserade, och en förhoppning är att ungdomarna som deltog i förstudien nu känner igen konceptet och platsen. Att enbart rikta sig till nyanlända ungdomar (där en majoritet var ensamkommande) i ett första steg var en medveten strategi för att tillgängliggöra rummet och sammanhanget för en grupp som ofta saknar nätverk på platsen där de befinner sig. Att deltagarna blev hämtade från skolan och skjutsade till platsen, liksom att träffarna inte förutsatte några tidigare erfarenheter i musik eller hade krav på språkkunskaper, bidrog till att sänka tröskeln för medverkande. En lärdom av Musikproduktion är att musik som gemensamt intresse och nämnare kan vara en ingång till möten och samarbeten för människor med olika bakgrunder. En annan är att musik kan användas som utgångspunkt för ett normkritiskt samtal, exempelvis genom att diskutera hur olika tonskalor uppfattas som "normala" eller "avvikande" och hur detta hänger ihop med makt och strukturer, samt vilka normer som finns kopplade till musikskapande och utmana dessa genom normkreativa praktiker. En fallgrop att akta sig för är däremot att befästa stereotyper om musikalitet eller specifika egenskaper utifrån de medverkandes ursprungsländer.

Inom Social innovation med unga genomfördes ett delprojekt där Kirunabo vid ett antal tillfällen introducerade social innovation som koncept för elever från samhällsvetenskapsprogrammet på den lokala

gymnasieskolan. Eleverna, som läste delmomenten ”Etnicitet och samhälle” samt ”Kulturmöten”, fick i mindre grupper uppdrag att komma på och testa idéer för att förbättra integrationen i Kiruna och bidra till en minskad segregation i skolan. De två elevprojekt som slutligen testades fick namnen ”Smakbuffé” och ”Kulturfika”. Elever från skolans språkintruktionsklasser (IM-språk) bjöds in för att laga mat och baka tillsammans med samhällseleverna. Upplägget för båda projekten var att eleverna skulle laga maträtter och baka olika sorters fika från ”sin” kultur. Resultatet blev att eleverna från samhällsklassen bland annat lagade traditionell svensk midsommarmat och bakade kladdkaka. En av eleverna hade även med sig tornedalsk kaffeost. Eleverna från IM-språk kom överens om att laga några afghanska rätter, bland annat bolani och firni.

Smakbuffé och Kulturfika gick ut på att skapa en fysisk mötesplats och en gemensam aktivitet att samlas kring. Eleverna som planerade evenemangen hade identifierat ett problem – rumslig segregation i skolan. De nyanlända eleverna från IM-språk hade sina lektioner i en del av skolan som var avskild från andra linjer. För att motverka effekterna av detta (att elever från olika delar av skolan inte lär känna varandra) ville man ”informera om olika kulturer” och ”gå över kulturgränserna”. Ur ett normkritiskt perspektiv kan påpekas att denna typ av evenemang riskerar att låsa fast människor i vissa positioner om en mångfaldstanke som fokuserar på olikheter dominerar. Under Smakbuffé och Kulturfika gjordes en distinktion mellan sådan mat som konstruerades som ”svensk” respektive ”icke-svensk”. Fokus var riktat mot olikheter i matlagning och att mötas ”trots” eller ”över” dessa olikheter och deltagarna skulle representera sina ”kulturer”. Eleverna från samhällsprogrammet (av vilka de flesta hade svenskklingande namn) var det som bjöd in och var aktiva medan IM-språkeleverna bjöds in och därmed fick en mer passiv roll i aktiviteten, vilket även det kan riskera att befästa positionerna ”svenskar” respektive ”de andra” (jfr Eliassi 2014; Kamali 2002).

## Medborgarinitiativ

Det finns i Sverige idag en förväntan om att medborgare ska delta i den lokala demokratin på flera sätt, till exempel genom att delta i lokalt folkhälsoarbete, vara med och forma en hållbar utveckling eller som aktiv

i förnyelse av bostadsområden (Montin & Granberg 2013:136). I Kirunabo har en del i arbetet varit att möjliggöra deltagande genom att utgöra en intermediär mellan medborgarna och den kommunala byråkratin. Individer som kommit till Kirunabo med en idé eller ett önskemål har uppmanats att själv förverkliga med stöttning från projektet. En bärande tanke har varit att skapa stöd för medborgares egna initiativ ur ett *empowerment*-perspektiv. Empowerment som begrepp används ofta för att förstå den enskildes position i en samhällsstruktur och hur individer och grupper kan stärkas inom den positionen och det handlingsutrymme som positionen ger. Förutom handlingsutrymme handlar empowerment också om i hög grad om emotioner. En utgångspunkt är att känslor av stolthet kan ge energi, medan skam (över exempelvis sin situation eller position) kan ha motsatt effekt (Westerlund 2007:100).

Empowerment är förknippat med ett "bottom-up"-perspektiv och kan beskrivas både som en process och ett tillstånd. Med "bottom-up" menas ofta att en idé eller en innovation kommer underifrån, från medborgarna, ofta genom gräsrotsrörelser, och har en påverkan på övergripande strukturer (Lindberg 2014). Ett "bottom-up"-perspektiv utmanar ett traditionellt "top-down"-tänkande som innebär att politiker formulerar en policy och att denna sedan ska implementeras så objektivt som möjligt av en förvaltande byråkrati. Gräsrotsrörelser är till sin natur innovativa och att stötta dessa kan leda till att alternativa lösningar på problem kommer fram (Smith m. fl. 2017). I projektansökan betonas att stadsomvandlingen som Kiruna genomgår skapar gynnsamma förutsättningar att testa nya metoder som kommer underifrån:

Kiruna står mitt i en unik situation i och med rådande samhällsomvandling, som ger oss enorma möjlighet [sic!] att testa nya metoder och utveckla lösningar med "bottom-up" struktur (ur ansökan till Vinnova).

Till empowerment-perspektivet kopplas i Kirunabos fall en idé om att beslutsfattare bör prioritera social innovation och skjuta till medel för invånarnas idéer och initiativ, och på så sätt skapa känslan av att "vi gör det" och att invånarna känner delaktighet i skapandet av det "Nya Kiruna". Att invånare ska kunna komma till Kirunabo med ett initiativ som går från idé till test har varit en av de önskade effekterna i projektet. Strategin för hur detta ska göras har inte varit uttalad från starten av projektet utan

testats och utvecklats under projektets gång. En del gånger har det varit engagerade medborgare som fått höra talas om Kirunabo och sökt upp projektet för att framföra sin idé eller berätta om ett projekt. I andra fall har Kirunabo sökt upp personer eller grupper man anser har ett engagemang eller en kompetens som förhoppningsvis kan tas tillvara. Att sammanföra personer med liknande intressen och idéer har varit ett sätt att främja ett medborgarinitiativ förverkligas.

I projektet har man velat ingjuta en känsla av att "någonting händer" i Kiruna och bidra till en mentalitet eller kultur av att invånare själva har möjlighet att påverka och bidra till lokal utveckling. Projektledaren pratar om "marginaliserade intressen" och hur det varit en uppgift för Kirunabo att lyfta upp dessa och visa att det finns intresse och personer med engagemang inom exempelvis spelande eller matlagning. Detta konstateras mot bakgrund av att det antas finnas en bild av kirunabornas intressen som begränsade till utomhusaktiviteter som skidåkning, jakt och skottrar.

### **Exempel från Play Hub och Mat & Prat**

I fallet med Play Hub kom initiativet från början från två unga, nyanlända kirunabor som ville anordna ett tv-spelsevenemang med fokus på att spela tillsammans. Det mynnade ut i mötesplatsen "e-game" som genomfördes under sportlovet 2018. Genom att samla ihop skärmar och tv-spel och inreda med färgade lampor och stora, mjuka sittbollar skapades en inbjudande och intresseväckande miljö i en lokal som annars stod tom i Kirunas galleria. Platsen besöktes av 40 till 70 barn och ungdomar per dag under veckan enligt projektledarens uppskattning. Tillsammans med de två labbstartarna skapades sedan en arbetsgrupp där bland annat en speldesigner och en organisatör av tv-spelsturneringar ingick som planerade och genomförde evenemanget "Spela!" hösten samma år. Det evenemanget kretsade kring spelande i bred bemärkelse (tv- och dataspel, brädspel, spelutveckling och speldesign) och hade över 325 besökare i varierande åldrar under de tre dagar det pågick. Efter det bildades föreningen Play Hub som har förfogat över en lokal i centrala Kiruna under första halvåret 2019.

Ett perspektiv på empowerment är att det handlar om att bli medveten om valmöjligheter och sätt att aktivt ta initiativ. Genom att erbjudas stöttning

och verktyg kunde initiativtagarna till Play Hub testa sin idé och fler personer kunde kopplas in för att utveckla innovationen och tillföra nya perspektiv och dimensioner. Kirunabo har fungerat som en samlande kraft och en katalysator för att omvandla idéer till test.

Mat & Prat initierades av en kirunabo med rötter i ett annat europeiskt land som fick stöttning av Kirunabo i att organisera studiecirkel på temat gemensam matlagning och matsvinn i samarbete med ett studieförbund. Labbstartaren hade identifierat ett behov av att ta tillvara mat som annars skulle slängas av matvarubutikerna och kombinera detta med att laga mat tillsammans och på så sätt knyta kontakter och skapa gemenskap. Under våren 2019 genomfördes tre studiecirkel vid totalt tolv tillfällen där 27 deltagare i olika åldrar möttes och lagade mat tillsammans av råvaror som skänkts av en lokal butik. I processen hjälpte Kirunabo till att koppla samman labbstartaren med butiksägare, studieförbundet som administrerade studiecirkelarna och medarbetare på kommunens integrationsenhet som hjälpte till med marknadsföring av labbet, liksom att undersöka regelverk kring hantering av matsvinn.

## Medborgardialog

Begreppet medborgardialog är ett samlingsnamn för flera olika strategier för offentliga aktörer och politiker att skapa former för delaktighet för de människor som berörs av beslut och förändringar i till exempel en kommun (SKL 2019-08-09). Kirunabo har undersökt olika metoder för att skapa medborgardialog genom att fokusera på specifika målgrupper och teman. I projektansökan introduceras begreppet ”praktisk medborgardialog”, vilket går ut på att dialogen kretsar kring ett specifikt ämne och där deltagarna får bidra inte bara genom ord och text, utan också kan bjudas in att visa sina förslag och idéer via exempelvis skisser eller modeller.

I situationsanalysen och i projektansökan konstateras att dialogen i Kiruna har avstannat och att den inte når alla grupper av medborgare. Kirunabor som idag är unga vuxna berättar om att de under hela sin skolgång blivit tillfrågade om stadsflytten och vad de vill ska hända, men att det aldrig känts som att det blivit någonting av deras tankar och förslag.



Vid flera tillfällen lyfts från projektets styrgrupp att kirunaborna är ”trötta på att besvara enkäter”. En kritik som ofta riktas mot medborgardialog generellt är att det finns ett glapp mellan det uttalade syftet med dialogen och den reella funktionen. Medborgardialog kan uppfattas som symbolpolitik som legitimerar beslut som i praktiken redan är fattade och inte har någon egentlig betydelse för politisk jämlikhet, förtroendet för folkvalda eller demokratin i stort (Montin & Granberg 2013).

Att syftet med medborgardialogen är tydligt är angeläget, liksom att de som deltar vet var gränserna går för vad de faktiskt kan påverka (jfr Fridén 2013). En viktig aspekt i några av Kirunabos medborgardialoger har varit att snabbt kunna titta på de konkreta önskemål och förslag som kommit upp och undersöka möjligheterna att inom projektets ramar göra verklighet av dessa. Samtidigt har det funnits tillfällen med försök till mer visionära dialoger där varken syfte eller mål har varit tydligt definierat från början.

### **Exempel från Idéstudion**

Genom arbetet med Idéstudion har ungas delaktighet i den lokala demokratin satts i fokus. Ungdomar i åldrarna 16–19 år har haft som feriejobb att dels arbeta praktiskt med att bygga upp en cykelutlåning med skänkta cyklar som de fått laga och snygga upp (2018) eller jobba med återbruk och skapa möbler och dekorationer till offentliga ytor (2019). De har också fått arbeta teoretiskt med en lokal utmaning utifrån ett uppdrag från en kommunal förvaltning eller ett kommunalt bolag. Sommaren 2018 kom det teoretiska uppdraget från trafikingenjörerna på Kiruna kommuns Plan- och exploateringsavdelning och gick ut på att skapa förslag till lösningar på hur man kan förbättra Kirunas trafik och hur de vägar som stängs av som en följd av gruvbrytningen kan användas under stadsomvandlingsperioden. Året därpå var uppdragsgivaren det kommunala bolag som ansvarar för bland annat renhållningen i Kiruna. Det gick ut på att ta fram förbättringsförslag kopplade till matavfallshandtering och sopsortering i kommunen. En utgångspunkt för arbetet har varit att ungdomarna ska använda normkritiska metoder för att ta fram förslag som gör Kiruna mer tillgängligt och inkluderande.

Ett av de viktigaste ungdomspolitiska målen är att alla ungdomar ska ha verklig tillgång till inflytande. Med det menas att ungdomar ska ha samma

möjligheter som andra att kunna påverka både sin egen vardag och samhället i stort liksom att delta aktivt i den demokratiska processen (Ungdomsstyrelsen 2010). Enligt statistik från Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor (MUCF) upplever 17 procent av unga i åldrarna 13–25 år att de kan påverka frågor som rör sin kommun. Andelen som säger att de vill påverka sin kommun är 46 procent (Ung idag u. å.).

Genom att kombinera praktiskt arbete som cykelreparationer och återbruk med teoretiska uppdrag där de unga ges möjlighet att påverka sin kommun har Kirunabo skapat en arena där tröskeln för att delta har sänkts (jämfört med andra typer av dialogtytor som enbart har dialog som fokus). Idéstudion har också varit ett tillfälle att skapa kunskap hos unga om på vilka sätt man kan påverka och vilka möjligheter som finns att göra sin röst hörd. Genom att erbjuda sommarjobb som också fungerar som en dialogyta motverkas att unga inte kan delta på grund av brist på resurser då de får betalt för sitt arbete. I och med att Idéstudion har strävat efter att ha normkritiska arbetssätt har ett forum skapats där unga kan bidra med kunskap och perspektiv utifrån egna förutsättningar och erfarenheter.

Materialet från de sex perioderna spridda över två somrar har tagits om hand av de förvaltningar och kommunala bolag som utformat uppdragen till ungdomarna. De unga som tagit fram förslagen fick direkt feedback på sina förslag och de blev också informerade om vilka projekt som är planerade och hur förslagen kan komma att användas i dessa. Den trötthet inför dialogförsök som uttrycks av bland annat styrgruppen utmanas till viss del av ungdomarna i Idéstudion. En av ungdomarna undrade efter att de genomfört sina presentationen för kommunala tjänstepersoner och representanter från kommunala bolag varför de som bestämmer inte lyssnar oftare på vad ungdomar har att säga, då det är de som ska bo och leva i Kiruna i framtiden.

### **Exempel från Social innovation med unga**

Som en del i Kirunabos spår Social innovation med unga anordnade man workshops på temat demokrati vid den kommunala gymnasieskolan i samband med skolans firande av 100-årsjubileet av införandet av allmän och lika rösträtt. Under workshoparna diskuterades bland annat segregation i Kiruna och Sverige, vad det betyder och hur eleverna ser på

bostadsortens betydelse för ens möjligheter senare i livet. De fick bland annat ta ställning till påståendet ”Kiruna är idag en segregerad stad” genom att placera sig på en linje utifrån hur mycket eller lite de höll med om påståendet. De flesta placerade sig i den änden som markerade att de inte höll med, de ansåg alltså inte att Kiruna är en särskilt segregerad stad. Ett perspektiv som kom upp var dock att det finns en viss segregation mellan folk som bor inne i Kiruna och de som bor i byarna runt omkring. De fick även ta ställning till om Kiruna i och med stadsomvandlingen riskerar att bli en segregerad stad. I det påståendet höll flertalet elever med. En motivering till varför de tror att det kan vara så var att bostäderna inne i nya centrum kan få så pass höga hyror att bara människor med mycket pengar kommer att ha råd att bo där, vilket kan leda till att det skapas ”bättre” och ”sämre” områden.

I slutet av var och en av totalt nio workshopar fick eleverna på ett papper skriva ner svaret på frågan ”vad är din förhoppning för Kiruna?”. Svaren från de 92 eleverna kan kategoriserats till följande sex teman:

*“Det är inte dåligt nu”*

Att staden ska fortsätta vara den lugna, mysiga och hemtrevliga plats den är nu. Dekorationer och konst ska ha anknytning till Kiruna. Att Kiruna får leva och att folk kan och vill bo kvar även efter stadsflytten.

*“En stad man vill vara i”*

En fin centrumkärna med bättre utbud av butiker, hamburgerrestauranger, kultur och mötesplatser. Att Kiruna går från att vara en industristad till en kultur- och turiststad med mycket aktiviteter som exempelvis en skatepark, lasergame, isbana, spelcafé och dansstudio.

*“En stad som får människor att komma samman”*

Att det är jämställt mellan män och kvinnor, att samer behandlas bättre och att det satsas på landsbygden. Att Kiruna ska vara en inkluderande, social stad som får människor att komma samman och där alla har samma förutsättningar. En plats där alla vågar vara sig själva.

*“En stad som fungerar”*

Bra kollektivtrafik och infrastruktur som möjliggör möten och motverkar segregation. En fungerande stad med tillgång till sjukvård och utbildning,

tillräckligt med lärare i skolan, poliser som prioriterar bättre samt billiga bostäder. Att rasrisken är under kontroll och att det finns malm i framtiden.

*“En plats där unga kan trivas med att växa upp och bo”*

Att det ska finnas lokaler för träffar och aktiviteter dit ungdomar kan gå för att umgås och utöva intressen. Möjligheter för människor att utvecklas tillsammans och ha fler valmöjligheter än idag. Att samhället satsar resurser på saker att göra för kirunabor i alla åldrar.

*“Att det blir bra i slutändan”*

Nya Kiruna blir ett positivt samhälle där människor vill bo. En bra och modern stad som fortfarande känns som Kiruna. Att staden blir mer klimatmedveten och mindre beroende av gruvan. Att det blir bra i slutändan.

I gymnasieelevernas svar framkommer en oro dels för att Kiruna ska försvinna och att staden har ett (alltför stort) beroende till i förhållande till gruvan och LKAB, och dels för brister i den sociala servicen som exempelvis för få lärare, dålig kollektivtrafik och icke fungerande sjukvård. Å andra sidan framkommer att många har uppfattningen att Kiruna är bra som det är idag och att en förhoppning är att man ska lyckas få med sig de positiva värden som finns in i den ”nya Kiruna”. En annan aspekt av elevernas förhoppningar är att jämställdhet, jämlikhet och inkludering är viktiga perspektiv som lyfts fram. Även miljömässig hållbarhet och sociala aspekter framkommer av svaren som eleverna lämnat.

Dialoger på nya sätt med unga i skolan kan öppna upp för ett mer omfattande och inkluderande *medborgarblivande*, vilket innebär att det finns större utrymme för olikheter i deltagandet (Vallström 2011:46). Materialet som samlades in under Demokratidagen, inklusive deltagarnas förhoppningar och en sammanfattning av de diskussioner som förts, har delats med elevernas lärare och skolans rektor. Materialet har även bearbetats av projektgruppen i Kirunabo och aspekter som framkommer har beaktats i planeringen för projektets vidare arbete med mötesplatser riktade mot målgruppen unga. De sammanställda förhoppningarna redogörs för i det grafiska informationsmaterialet som tagits fram.

## Mötesplatser

En central del i projektet har varit mötesplatser och ett grundantagande som Kirunabos metoder bygger på är att platser där människor kan mötas och interagera med varandra genom gemensamma intressen kan bidra till att motverka segregation i en stad. Vidare betraktas mötesplatser som ett sätt att skapa gemenskap och sammanhållning bland de boende i Kiruna. Genom att testa mötesplatser skapade utifrån olika intressen och behov inom respektive målgrupp har ambitionen varit att ta reda på vilka platser och aktiviteter som är efterfrågade och vad som får människor att vilja komma till olika mötesplatser och interagera med andra.

Möten mellan människor sker hela tiden, på varierande sätt i olika delar av samhället. Icke-kommersiella, offentliga mötesplatser är viktiga för det sociala livet i en stad. Så kallade "third places", tillgängliga platser som människor regelbundet besöker och känner sig trygga på och som möjliggör möten med nya och gamla bekanta, betyder mycket för att skapa en social gemenskap i ett samhälle (Carmona 2010). I jämförelse med hemmet ("first place") och arbetet/skolan ("second place") är ett "third place" inte ett lika självklart inslag i människors vardag. För att ha ett gott vardagsliv bör det enligt många sociologer finnas en balans mellan de tre – mellan hemmaliv, arbetsliv och socialt liv. Att människor känner sig trygga och att projektets deltagare upplever mötesplatserna som platser för dem har varit viktigt i Kirunabos arbete.

Projektledarens definition av mötesplatser är att det är platser dit människor kommer för att delta – att göra någonting konkret och praktiskt skapar interaktion med andra människor. En viktig aspekt som lyfts fram är dock att besökaren själv ska kunna välja i hur stor utsträckning denne ska delta i aktiviteter eller interagera med andra på platsen, men att möjligheten till aktivt deltagande alltid måste finnas. En annan komponent i skapandet av mötesplatser har varit att utforma dem så öppna och inbjudande som möjligt, ofta med enkla visuella medel som gett stor effekt.

Att mötesplatser är viktiga för en stads attraktivitet och sociala hållbarhet kan betraktas som en sedan länge en etablerad sanning inom stadsplanering. Exempel från andra stadsomvandlingsprocesser visar

dock att det kan finnas svårigheter med att planera för att mötesplatserna ska uppfattas och nyttjas så som planerarna tänkt. När Stockholm city på 60-talet byggdes om hade planerarna tänkt att trädgårdsterrasserna på några låga byggnaders tak runt Hötorget, liksom Sergels torg, skulle fungera som mötesplatser. Andres Gullberg (2002) argumenterar i *City – Drömmen om ett nytt hjärta* för att ambitionerna att skapa trivsel, kulturella värden och fungerande mötesplatser i och med citysaneringen av Stockholm misslyckades. Men trots det har andra kvalitéer än det som var planerat för kommit att utvecklas i Stockholm city. Hur människor tar plaster i anspråk är svårt att planera för, menar Gullberg:

Personliga förhållningssätt, värderingar av platser och företeelser och det sätt på vilket staden kommer att användas av olika grupper för skilda ändamål låter sig svårligen planeras och dikteras. Väl kan myndigheter och storsamhället lägga tillräkta och hjälpa till, men det som hänt i Stockholms city visar att något livskraftigt kan växa fram även under ogynnsamma förhållanden, t.ex. hatkärleken till Sergels torg och kulturhuset. I själva verket rymmer dessa båda storheter enorma möjligheter till spännande aktiviteter och möten. Det är bara fantasin och byråkratin som sätter gränser (Gullberg 2002:251).

När Kiruna anlades i början av 1900-talet antogs att centrum för den nya staden skulle ligga i området öst/nordöst om den dåvarande järnvägsstationen, i och med att handeln och övriga näringslivet etablerades där. Därmed sköt priserna på tomter i området i höjden, och organisationer från civilsamhället så som nykterhetsrörelsen, frikyrkorörelsen och folketshusföreningen fick tag på billigare tomter längs med det som idag är Föreningsgatan.

I den pågående stadsomvandlingsprocessen är det Malmgatan som planeras bli centrum för "intressanta offentliga rum och händelser", enligt det tävlingsbidrag som utsågs till vinnare i arkitekttävlingen för Kirunas nya stadskärna (Sveriges arkitekter u. å.).

För Kirunabo har en utgångspunkt som växt fram under projektets gång varit att det "Nya Kiruna" inte bara innefattar den nya centrumkärnan, utan hela staden som den kommer att se ut efter stadsomvandlingen. I det perspektivet finns ett fokus på utmaningen att hålla ihop Kiruna när det kommer att bestå av flera spridda stadsdelar. Att ta hänsyn till hur Kiruna

ser ut idag och hur det kommer se ut längre fram i stadsomvandlingsprocessen har varit lika viktigt som att påverka det som byggs i nya centrum.

### **Exempel från Arktisk odling och Lekfull mötesplats**

I Kirunabo har utgångspunkten varit att skapa mötesplatser som utgår från gemensamma nämnare och intressen för respektive målgrupp. Flera av platserna har varit både ”högintensiva” och ”lågintensiva” på samma gång (jfr Aundson 2005). Med det menas att de besökts av människor som kommit för att utöva ett intresse som de har ett stort engagemang för och ofta har mycket investerat i, men också lockat besökare som kanske inte har något särskilt stark relation till eller erfarenhet av temat för mötesplatsen, men ändå har varit nyfikna på vad som sker och velat komma in och titta.

Att mötesplatserna ska bjuda in till aktivitet och deltagande, samtidigt som besökare ska kunna delta passivt om de hellre vill det, har varit en utgångspunkt i skapandet av Kirunabos mötesplatser och evenemang. Ett exempel på hur detta fungerat är stadsträdgården som skapats inom ramen för Arktisk odling. Där har odlingsintresserade kunnat gå med i föreningen och hyra in sig i en pallkrage för att bidra till odling på platsen. Den som haft ett specialintresse inom exempelvis bokashi-kompostering har kunnat lära sig mer om just det ämnet. Men trädgården har även fungerat som en mötesplats för nyfikna förbipasserande eller personer som bara vill komma till trädgården och hänga. En besökare som besvarat enkäten betonar att en mötesplats som stadsträdgården har stor betydelse för Kiruna som samhälle:

Man får höra att det inte går att odla här uppe, att man kan inte ha trädgård och att det går isbjörnar och pingviner här. Jag kommer från söder, så jag vet hur man tycker. Detta med en trädgård är viktigt för stadens utveckling och framförallt för folket, mest barnens utveckling faktiskt. [...] Det är både lärorikt och som en fin utflykt för familjen. Här kan också studenter sitta och läsa i lugn och ro. Detta är verkligen något som Kiruna saknar (Arktisk odling).

Under våren 2018 testades mötesplatsen Rymdstationen dit daglediga föräldrar med små barn kunde komma två dagar i veckan under två månader. Genom att aktivera en butikslokal som annars skulle ha stått

tom skapades en aktiv, öppen och icke-kommersiell yta för barn och föräldrar. Rymdstationen har utgjort en lättillgänglig plats för personer med olika förutsättningar och livssituationer i den meningen att det inte krävts några förkunskaper eller någon anmälan för att komma dit. Den har även varit utformad så att de olika aktiviteterna som funnits har varit lätta att ta till sig men också flexibla att kliva in och ut ur när man vill. Temat för platsen – rymden – valdes utifrån en tanke om att det skulle vara kopplat till Kiruna (med hänvisning till att bland annat rymdraketbasen Esrange finns i kommunen) men samtidigt universellt och något som alla har en relation till.

Rymdstationen har fungerat som en mötesplats för föräldrar i den bemärkelse att deltagare som kommit dit har aktiverats och interagerat med människor de inte annars skulle ha mött. En positiv aspekt som uttryckts av besökare är att platsen inte varit uppdelad i specifika ytor för barn respektive vuxna. Den gemensamma nämnaren för de besökande föräldrarna har varit behovet av en plats att gå till med sina barn under dagtid. Helhetsintrycket av platsen och den upplevda stämningen har skattats högt av deltagarna.



## Slutsatser

I det här avsnittet redogörs inledningsvis för vilka effekter Kirunabo kan vara bidragande till utifrån de mätindikatorer som tagits fram i projektet. Därefter presenteras mål och delmål från projektansökan och i vilken utsträckning dessa har uppnåtts. Till sist beskrivs ett antal hinder och utmaningar samt möjligheter och framgångsfaktorer som haft betydelse för projektets utgång.

### Effekter

Effektmätning är en typ av utvärdering där en insats eller aktivitet bedöms och värderas utifrån den effekt ("impact") som kan påvisas. Att mäta vilka effekter som ett projekt bidrar till har blivit allt viktigare i verksamheter som jobbar med social förändring. Effektmätningen är ett sätt att driva kvalitet och fokusera på målet, men också något som gör det lättare att få finansiering för till exempel ett projekt (Augustinsson 2018).

Att utvärdera och mäta effekter i ett socialt projekt kan dock vara en komplicerad process då den typen av insatser sällan går att organisera och observera i isolerade, labbliknande miljöer. Lena Lindgren (2006) påpekar att effektmätning ofta handlar om att kunna konstatera ett förändrat tillstånd hos ett målobjekt. Det är emellertid inte givet att det förändrade tillståndet är en effekt av verksamheten i fråga och därför mycket svårt att på ett vetenskapligt sätt fastställa att en viss förändring eller utveckling kan tillskrivas just den vidtagna åtgärden. Inom det samhällsvetenskapliga området menar Lindgren att detta är "näst intill omöjligt" eftersom människor påverkas av en mängd "störfaktorer" i omvärlden som det inte går att ha kontroll över. Detta gör det riskabelt att utgå från att den observerade förändringen är en direkt effekt av en specifik åtgärd (Lindgren 2006:51).

Detta "effektproblem", det vill säga hur man kan veta att effekten är ett resultat av den specifika insatsen och inte någonting annat, är en central fråga inom området. Principerna för effektmätning har till stor del

utvecklats utifrån naturvetenskapliga ideal som inte rakt av går att överföra till samhällsvetenskap (eller för den delen humaniora). Det kan också vara svårt att på förhand veta exakt vilka effekter man vill ha ut av en insats, och sociala problem påverkas alltid av sociala och kulturella omständigheter som dessutom kan förändras under tiden som ett projekt pågår (Augustinsson 2018:65). Ett annat problem med effektmätning och utvärdering generellt är att målen för det program eller projekt som ska utvärderas är vaga, vittomfattande och alltför många. Det kan också förekomma inbyggda målkonflikter som innebär att olika mål inom samma område måste balanseras mot varandra (Karlsson 1999).

Att mäta effekter i sociala projekt är alltså både svårt och tidskrävande men i många fall nödvändigt för att kunna legitimera ett projekt eller en insats. I Kirunabo togs det under den programteoretiska workshopen som genomfördes i början av projektet fram ett antal mätindikatorer utifrån de mål och önskade effekter som dessförinnan formulerats. Dessa indikatorer är formulerade utifrån frågeställningen ”Hur ska effekterna mätas?”. Här följer en redogörelse för de olika indikatorerna samt hur utfallen sett ut i förhållande till dessa.

### **Mätindikatorer**

En indikator för att projektet ska anses vara lyckat är att *tio procent av mötesplatserna fortsätter efter att projektet avslutats*. I skrivandets stund (september 2019) är projektet fortfarande pågående. Status och möjlig utveckling i de olika delarna listas nedan:

- Social innovation med unga: Har inte utmynnat i någon konkret verksamhet eller mötesplats som kommer att finnas kvar efter projektet.
- Idéstudion: En rapport har överlämnats till arbetsmarknadsenhetens ungdomshandläggare med samlade erfarenheter från Idéstudion. Kommunens arbetsmarknadsenhet ser över hur arbetssättet som tagits fram för Idéstudion kan överföras till andra verksamheter som anställer ferieungdomar.
- Arktisk odling: Kiruna odlingsförening har bildats och föreningen har under sommaren 2019 haft hand om stadsträdgården vid Kiruna

kyrka. De har ett kontrakt på att nyttja platsen för gemensam odling i ytterligare två år.

- Musikskapande: De musikkvällar som hållits i Navet kommer inte att fortsätta i den form de haft. Den labbstartare som under våren 2018 genomförde workshops för nyanlända ungdomar har tillsammans med Kirunabos projektledare utarbetat en plan för genomförandet av ytterligare workshops baserad på de erfarenheter och resultat som kommit av det tidigare arbetet.
- Lekfull mötesplats: Diskussioner har förts om att bygga upp en mer permanent lekyta i samma utrymme som Rymdstationen testades.
- Play Hub: Lever kvar i form av förening, och samtal om att samarbeta med den lokala brädspelsföreningen har förts.
- Mat & Prat: Deltagarna och labbstartaren har uttryckt sig positiva till att konceptet finns kvar i dess nuvarande form. Studieförbundet vuxenskolan har uttryckt sig positivt till att fortsätta stötta träffarna om lokal och cirkelledare finns.

Sammanfattningsvis kan sägas att två initiativ finns kvar i form av föreningar (Play Hub och Kiruna odlingsförening) och en verksamhet (Mat & Prat) ser ut att kunna drivas vidare i form av en studiecirkel. Kommunala tjänstepersoner har uttryckt intresse och vilja att ta vidare erfarenheterna från Idéstudion och Lekfull mötesplats. En av labbstartarna inom spåret Musikskapande planerar för närvarande för fler workshops som en utveckling av det arbete som gjordes under våren 2018. Sannolikheten för att minst ett av de sju delspåren (dvs mer än tio procent) ska leva kvar i någon form bedöms som mycket hög och därmed kan indikatorn på tio procent anses vara uppnådd.

En annan effekt som projektet strävat efter att uppnå är att målgrupperna upplever att "saker händer". Den indikator som formulerats för att mäta detta är *kommentarer* på sociala medier eller andra forum. Under ett inlägg på Kiruna kommuns Facebook-sida från den 5 juli 2018, som informerar om stadsträdgården Odlas med!, finns flera positiva kommentarer om att det var ett bra och roligt initiativ samt att det är

spännande med arktisk odling. När kommunens Instagram-konto uppmärksammade evenemanget Spela! den 14–16 september 2018 kommenterades inläggen bland annat med att det var en ”toppensatsning”, kul grej och uppskattat av hela familjen. Sammantaget har projektets medarbetare upplevt att det kommit mycket kommentarer om att verksamheterna varit uppskattade och att ”saker hänt”. Det är svårt att göra någon mer övergripande jämförelse med hur det sett ut tidigare och vilka typer av reaktioner liknande inlägg brukar generera. Att det ska förekomma kommentarer som indikerar att kirunaborna upplever att ”saker händer” bedöms som delvis uppnått.

En tredje indikator på att projektets önskade effekter inträffar är att *medborgare fullföljer idéer/initiativ från idé till test*. Detta kan i relativt hög utsträckning anses vara uppnått. I fyra av spåren – Play Hub, Arktisk odling, Mat & Prat och Musikskapande – har initiativet i huvudsak kommit från en eller flera labbstartare som på olika sätt uppsökt Kirunabo med en idé som senare genomförts. Play Hub kom från början till genom att två unga, nyanlända kirunabor ville skapa en mötesplats för unga som fokuserade på tv-spelande. Med stöd av Kirunabos projektledare och processledare genomfördes ett första test under sportlovet 2018 där en tom butiklokal användes för att bygga upp en tillfällig spelokal för barn och unga. Utifrån detta första test skapades sedan en arbetsgrupp där de två ungdomarna initialt ingick. Arbetsgruppen genomförde under en helg i september 2018 ytterligare ett test där spelande och spelkultur i bredare bemärkelse undersöktes utgångspunkt för möten i Navet. Detta i sin tur ledde till grundandet av föreningen Play Hub som under sex månader förfogade över en egen lokal i centrala Kiruna där dit kirunabor kunde komma och spela olika typer av tv-spel.

En effekt som projektet eftersträvat är att projektet ska ha tagit reda på vilka mötesplatser kirunaborna önskar och har behov av. En indikator på att detta fungerat är att *mötesplatserna har upplevts som bra/roliga/uppskattade*. Ett sätt att undersöka detta är att titta på de enkätsvar som samlats in vid några av de olika aktivisterna. Generellt har mötesplatserna fått höga betyg vad gäller helheten och stämningen. De flesta svarande har dessutom skattat sig själva som ”aktiva” eller ”mycket aktiva” under deras deltagande. Av de fritextsvar som lämnats framgår att

Kirunabos mötesplatser uppskattats av många och upplevts som någonting som behövs. Några kommentarer i urval:

Mötesplatser som den här betyder jättemycket, man behöver träffa andra inte bara dem man umgås med jämt. Du kan lära dig av andra (Mat & Prat).

Gemenskap och avslappnad stämning (Mat & Prat).

Detta är verkligen något som Kiruna saknar. Det kommer göra Kiruna till en modern stad (Arktisk odling).

Underbart inlag i stadsmiljön! Tack (Arktisk odling).

Med enkla medel ordnat för kreativitet och interaktion. Kul när någon frågar efter vad vi vill och tycker, det skapar delaktighet (Lekfull mötesplats).

Det här är jätteviktigt för Kiruna. Vi saknar mötesplatser för föräldralediga. Finns ett stort behov av en plats där barnen kan leka inomhus och föräldrar kan träffas (Lekfull mötesplats).

Idéstudion får aldrig försvinna, hoppas jag får komma tillbaka nästa år (Idéstudion).

Jag fick vara kreativ. Det var det bästa, att få ha ett kreativt kaos. Jag fick jobba med min egna fantasi och skapa något (Idéstudion).

En femte indikator formuleras på följande vis: *kirunabor känner att sociala effekter är viktiga*. Om så är fallet, och om det i sådana fall är en direkt effekt av Kirunabos insatser kan inte bedömas utifrån det material som inhämtats för den här rapporten. Det beror dels på metodmässiga begränsningar och dels på tidsbrist. Ett försiktigt antagande utifrån de enkätsvar som kommit in är dock att de kirunabor som besökt mötesplatserna redan innan tyckt att sociala effekter är viktiga och att projektet bidragit till social hållbarhet.

Till sist är en indikator att projektet ska *lära sig i process, inte som utvärdering*. Detta hänger ihop med utgångspunkten att kirunaborna är trötta på att bli ”beforskade” – att svara på enkäter och delta i olika typer av undersökningar men sällan få ta del av resultaten. I Kirunabos olika labb har deltagarna och labbstartarna varit involverade i många processer från tanke till test. Att det varit kort sträcka från idé till utförande kan betraktas som en fördel utifrån detta, liksom att deltagare och medverkande aktivt och kontinuerligt uppmanats att lämna feedback på

vad de vill ska hända i projektet. Något som däremot inte inträffat (eller inträffat i låg grad) är att deltagarna fått bearbeta resultaten efter att labben avslutats.

Sammantaget vad gäller de framtagna mätindikatorerna kan sägas att de flesta har kunnat iakttagas eller är sannolika att uppnås framöver. Några indikatorer är svåra att utifrån det material som är insamlat bedöma, och vad gäller indikatorn om kirunabornas känsla för sociala effekter har detta inte kunnat mätas på ett relevant sätt inom ramen för projektet. Totalt sett pekar indikatorerna på att de effekter som Kirunabo velat ha har uppnåtts eller har goda förutsättningar för att uppnås.

## Måluppfyllelse

I en teoribaserad utvärdering är en teoretisk utgångspunkt att förutsättningarna för att målen ska uppnås är att de önskade effekterna inträffar. I praktiken är dock sambanden mellan önskade effekter och mål i projektet inte helt tydliga. För Kirunabo har ett stort antal mål formulerats både i ansökan till Vinnova, i projektbeskrivningen och under den programteoretiska workshopen. Ett problem som kan uppstå i större projekt med hög grad av komplexitet är att det kan finnas olika mål som motsäger eller motverkar varandra. Bland de många mål som formulerats verkar det inte finnas några större målkonflikter eller inbyggda paradoxer. Delvis kan en tendens till målträngsel (jfr Lindgren 2006) anses vilket kan innebära att målen är för många, för otydligt preciserade eller mål som är olika formulerade egentligen handlar om samma sak.

De mål som formulerats för Kirunabo är till största delen kvalitativa, vilket innebär att de främst kan mätas utifrån den värdekontext projektet befinner sig i. Snarare än att se på begrepp som inkludering och jämställdhet som "objektivt goda" förstås de som laddade med positiva värden och därmed tecken på kvalitet i den specifika kontexten. Några av målen innehåller kvantitativt mätbara variabler, men även för dessa måste subjektiva tolkningar av omständigheterna göras i relation till värdekontexten.

Här nedan presenteras de övergripande mål, projektmål och delmål som återfinns i projektansökan, tillsammans med en bedömning av hur väl målen har uppnåtts. Överlag kan sägas att måluppfyllelsen i Kirunabo generellt är hög i den bemärkelse att många av målen har uppnåtts eller bedöms ha goda förutsättningar att uppnås över tid. En del mål har inte kunnat bedömas utifrån de metoder som använts för rapporten.

### **Övergripande mål**

I projektansökan till Vinnova finns som tidigare nämnts två *övergripande mål* för projektet som helhet. Dessa mål handlar om vad man vill uppnå med projektet på *lång sikt*. De övergripande målen för Kirunabo är att:

- 1) De resultat, erfarenheter och insikter som genererats av Kirunabo har haft inflytande på stadsplaneringen av det Nya Kiruna.
- 2) Verksamheter och initiativ för ökad integration har utvecklats, både för målgrupperna inom Kirunabo och andra samhällsgrupper.

Överlag kan sägas att mål nummer två, som innebär att initiativ och verksamheter för ökad integration rent faktiskt ska ha kommit till stånd, är uppfyllt. I de olika delprojekten har mötesplatser med olika inriktningar skapats utifrån målgruppernas behov och/eller genom initiativ från medborgare. Med normkritiska metoder har mötesplatserna utformats för att vara så inkluderande som möjligt. Mötesplatserna har varit välbesökta och uppskattade. Besökarna har generellt skattat sig som aktiva eller mycket aktiva och stämningen bedöms för det mesta vara bra eller mycket bra. De har även uppgett att mötesplatserna i stor utsträckning gett dem möjlighet att träffa någon de annars inte skulle ha mött. Av de mötesplatser som testats finns det några, bland andra Mat & Prat, Arktisk odling och Play Hub, vars verksamheter förväntas kunna finnas kvar i någon form även efter projektets slut.

Det första målet kan tolkas som ett mer effektinriktat mål – att projektets insatser ska ha haft en påverkan på stadsplaneringen i Kiruna. Om detta kommer att uppnås eller inte är svårt att i nuläget bedöma. Eftersom stadsomvandlingen är en lång och omfattande process kan möjliga effekter som projektet haft på stadsplaneringen visa sig först långt efter att projektet avslutats. Däremot kan man se att Kirunabo till viss del skapat förutsättningar för att detta ska ske genom att till exempel involvera

stadsplanerare i styrgruppen och bjuda in olika kommunala och beslutsfattande funktioner till mötesplatser och aktiviteter.

## **Projekt mål**

I ansökan räknas även ett antal *projekt mål* upp. Dessa är tänkta att precisera hur projektägare och målgrupp vill att idealsituationen ska se ut på *medellång sikt* och ska svara på frågeställningarna ”varför behöver målgruppen projektet?” samt ”vad ska ha uppnåtts vid projektslut?”. Projekt målen är:

- 3) Deltagarna i varje LAB har fått möjlighet att utveckla idéer, metoder och verksamheter väl passade efter målgruppen.
- 4) Deltagare upplever att de kan påverka, förändra (empowerment) och fått vetskap om hur de kan driva egna projekt och idéer i framtiden -> entreprenörskapsbyggande.
- 5) Deltagare upplever att de fått en förbättrad situation ur integrations-synpunkt.
- 6) Medborgardialogen kring stadsomvandlingen har utvecklats och inkluderat fler medborgare.
- 7) Verktyg (modeller, metoder, tekniker, service, tjänster, produkter) för inkluderande och jämställt integrationsarbete har utvecklats, synliggjorts och inkluderats i Stadsbyggnadsförvaltningens Verksamhetsplan.

Vad gäller graden av uppfyllelse varierar det mellan de olika projekt målen. De kirunabor som varit i kontakt med projektet och kommit med initiativ har getts möjlighet att testa sina idéer med hjälp av projektledare och processledare från Kirunabo. De har fått stöd med till exempel att komma i kontakt med nyckelpersoner inom det aktuella området och kopplas samman med andra kirunabor med liknande intressen och idéer. De har i vissa fall även stöttats ekonomiskt för att testa sina innovationer.

En majoritet av de deltagare som besvarat en enkät om sin medverkan uppger att mötesplatsen/labbet helt eller delvis gett dem möjlighet att tycka till om stadsomvandlingen, vilket knappast rakt av kan tolkas som ett mått på att de upplever att de kan påverka men i alla fall visar att aktiviteterna bäddat för att så ska kunna ske. De labbstartare som medverkat i delprojekten har fått stöttning att under projekt tiden driva egna projekt och idéer. I vissa fall har initiativtagare coachats för att kunna ta sina idéer vidare från teststadiet och hjälp med kontakter för egna framtida projekt.



Vad gäller målet om att deltagare ska uppleva att de fått en förbättrad situation ur integrationstyngdpunkt är slutsatsen att rapportens metoder inte varit tillräckliga för att mäta detta. Målet om att medborgardialogen kring stadsomvandlingen ska ha utvecklats och inkluderat fler medborgare kan däremot anses vara uppfyllt.

Det sista projektmålet som handlar om att verktyg för inkluderande och jämställt integrationsarbete ska ha utvecklats, synliggjorts och inkluderats i Stadsbyggnadsförvaltningens verksamhetsplan innehåller många olika komponenter. Som helhet kan målet inte anses vara uppfyllt i särskilt hög utsträckning. Däremot har delar av det förekommit, exempelvis har metoder för inkluderande integrationsarbete utvecklats inom spåret Musikskapande och tjänster som varit del av förslagen från Idéstudion har synliggjorts.

### **Delmål**

Slutligen innehåller ansökan fyra stycken *delmål*, vilka avser kortsiktiga mål som enligt ansökningsformuläret ska kopplas till olika arbetspaket i projektplanen. De fyra delmål som presenteras är:

- 8) Varje LAB har samarbetat med minst 3 personer ur olika målgrupper.
- 9) Varje LAB har involverat/aktiverat minst 15 deltagare per tillfälle.
- 10) Stadsplanerare har träffat deltagare ur målgrupperna minst 1 gång vid varje LAB.
- 11) Erfarenheter och resultat från varje LAB har bearbetats tillsammans med deltagare och aktuella aktörer/partner.

Vad gäller målet att varje labb ska ha samarbetat med minst tre personer ur olika målgrupper och involverat/aktiverat minst 15 deltagare per tillfälle blir det en definitionsfråga både vad som definierar ett labb och vad som räknas som ett tillfälle. Om varje huvudspår räknas som ett labb kan målet på samarbete med minst tre personer ur olika målgrupper anses vara uppfyllt. Att det ska ha varit minst 15 deltagare per tillfälle är inte uppfyllt men den parametern bedöms inte vara särskilt relevant för exempelvis Idéstudion eller Musikproduktion där antalet deltagare per tillfälle varit begränsat till färre än så av kvalitetsmässiga skäl.

Att stadsplanerare ska ha träffat deltagare ur målgrupperna minst en gång vid varje labb är ett mål som inte har uppfyllts. En anledning till detta är

att förståelsen för stadsplanerarnas uppdrag och vilka andra funktioner som finns kopplade till stadsomvandlingen har ökat och det har inte bedömts relevant att just stadsplanerare ska vara inblandade utan att det ibland kan handla om andra funktioner eller roller. I vissa fall har dock kopplingen till planerande och beslutande aktörer helt saknats.

Det fjärde delmålet handlar om att erfarenheter och resultat från varje labb ska ha bearbetats tillsammans med deltagare och aktuella aktörer. I några av spåren har detta skett. Det gäller exempelvis för Idéstudion där ungdomarna fått presentera sina förslag för uppdragsgivarna och fått feedback på hur de kan komma att implementeras eller tas i beaktande. I andra fall, som exempelvis Play Hub eller Mat & Prat, har deltagare eller medverkande haft möjligheter att påverka mötesplatsens inriktning och innehåll, men det har skett inom gruppen och via Kirunabo snarare än i dialog med andra aktuella aktörer eller parter. Projektet har till viss del saknat en struktur för hur resultaten från de genomförda labben ska återkopplas till och bearbetas med deltagare och aktuella aktörer eller parter. För exempelvis Lekfull mötesplats har ett stort material med önskemål och förslag från daglediga föräldrar samlats in. Detta har bearbetats internt i projektet och delar av det har presenterats för andra aktörer och parter, dock inte tillsammans med målgruppen.

## Hinder och utmaningar

I projektet har en dubbelhet i förhållande till kommunen och rollen som kommunala tjänstepersoner funnits för projektledaren och processledaren. Å ena sidan har de båda varit en del av kommunen i och med att de varit anställda av denna, å andra sidan har en ambition varit att fungera som en "brygga in" till kommunen. En utmaning i att skapa mötesplatser har varit att få tag på lokaler eller ytor för att exempelvis anlägga en stadsträdgård eller testa en lekfull mötesplats. Att säga "hej, jag ringer från kommunen" har till viss del gjort att dörrar öppnats, enligt projektledaren. Däremot har det funnits en svårighet i att få tillgång till platser och få kontakt med rätt personer och funktioner. Att navigera genom den kommunala byråkratin vad gäller tillstånd och liknande varit en viktig pusselbit för att kunna skapa mötesplatser i Kiruna. Även om många lokaler i nuvarande centrum står tomma på grund av den pågående

stadsomvandlingen har det ibland gått trögt att komma fram till den som sitter på mandat att besluta hur lokalen ska användas.

Innovationsprocesser i offentlig sektor måste förhålla sig till flera olika logiker för styrande ("governance"). De logiker som tas upp av Boch Waldorff m. fl. (2014) är Traditional Public Administration, New Public Management och New Public Governance. En slutsats utifrån tre empiriska exempel från offentligt finansierade innovationsprojekt är att de som leder innovationsprocessen kan hantera den här komplexiteten genom tre olika strategier. Den första är selektiv, där projektledarna aktivt väljer att ignorera relevansen av olika styrande-logiker och rikta in sig på endast en av dessa. Den andra strategin går ut på att vara flexibel, och skifta mellan olika logiker beroende på kontext. En tredje strategi är att projektledaren tar sig an rollen som medlare och försöka medla ur en neutral position mellan olika styrande-logiker och få dem att fungera tillsammans (Boch Waldorff m. fl. 2014).

### **Projektaspekten**

Att Kirunabo drivits som ett tidsbegränsat projekt beskrivs till viss del som ett hinder. Kännetecknande för just projekt är att projektets uppdrag och livscykel är i fokus (jfr Macheridis 2009) vilket delvis kan krocka med ambitionen arbeta utforskande i form av sociala innovationslabbs (jfr Lindberg m.fl. 2019). Att tiden för projektet är begränsad beskrivs av processledaren och projektledaren som en ständigt närvarande faktor och det som i många fall hindrar projektet från att nå vissa uppsatta mål. Processledaren menar att Kirunabo hade behövt pågå i tre eller fyra år för att verkligen etableras och kunna göra skillnad. På bara två år är det svårt att dels hinna förankra någonting som inte tidigare funnits, och dels jobba in en metod som ger synbar påverkan.

Projekt som arbetsform är idag mycket vanligt inom organisationer, företag och myndigheter. En anledning till det är att de flesta verksamheter kontinuerligt behöver anpassas efter förändringar i omvärlden. Signifikant för att arbeta i projekt är att något ska presenteras för första och (kanske) enda gången, ofta av personer som inte tidigare arbetat tillsammans. Detta skapar sammantaget en viss nivå av osäkerhet som måste hanteras för att uppdraget ska kunna utföras på ett lyckat sätt (Jansson & Ljung 2017).

I Kirunabo pratar man om ”hög osäkerhetstolerans” vilket också hänger ihop med tanken om innovationslabb. I labben ska man kunna testa olika verksamheter utan någon garanti på resultat eller leverans. Detta var också en aspekt som togs upp i utlysningen från Vinnova. Trots att det i och runt projektet funnits en hög tolerans för osäkerhet vad gäller utfall har det utforskande arbetssättet ändå skapat vissa svårigheter för projektets medarbetare i att staka ut kursen för Kirunabo och bedöma vilka spår som är värda att satsa på och inte.

Osäkerhet är en parameter som anger ramar och förutsättningar för ledning och styrning i termer av projektkomplexitet. Förutom komplexitet i förhållande till osäkerhet talar man också om strukturell komplexitet och volymkomplexitet. Det senare handlar om hur stort ett projekt är utifrån ett kvantitativt perspektiv. Ett stort antal medarbetare eller många delprojekt i projektet med stora variationer ökar volymkomplexiteten. Strukturell komplexitet bygger på systemperspektiv genom vilket projektets olika delar betraktas som en sammanhängande helhet. Hur de olika delarna relaterar till varandra avgör graden av strukturell komplexitet. Komplexiteten i förhållande till osäkerhet ökar om projektuppdraget eller målet med projektet inte är tydligt definierat. En annan vanlig orsak till osäkerhet är att omständigheter och antaganden som projektet bygger på är mer eller mindre osäkra (Macheridis 2009:212 ff).

Utifrån resonemanget ovan kan man beskriva Kirunabo som ett projekt med hög grad av komplexitet. Osäkerhet har funnits både i relation till uppdraget från projektägaren (Kiruna kommun) och projektuppdraget. Dessutom har projektet till sin natur i egenskap av utforskande innovationsprojekt innehållit osäkerhet i hur det varit utformat. Vad gäller volymkomplexitet har projektadministrationen visserligen varit liten i termer av antal medarbetare, men projektet har bestått av flera olika spår med olika inriktningar och målgrupper. Förhållandet mellan dessa, liksom mellan projektet och andra aktörer, har sett olika ut och förändrats över tid vilket skapat strukturell komplexitet. Projektkomplexitet ställer höga krav på projektledningen som måste hantera detta.

## **Kommunikation**

Både projekt- och processledaren lyfter bristen på (digital) kommunikation som ett hinder i projektet vad gäller att nå ut så brett som möjligt och göra kirunaborna uppmärksamma på projektets aktiviteter. Ingen av projektets medarbetare har haft kommunikation och marknadsföring som sin huvuduppgift och ett konstaterande är att det inte funnits tillräckligt mycket tid eller kompetens inom arbetsgruppen för att på ett tillfredsställande sätt synliggöra Kirunabo i digitala kanaler som Instagram eller Facebook. Projektet har inte heller haft någon uttalad kommunikationspolicy (jfr Macheridis 2019:165). Behovet av kommunikation har varierat över projektets olika faser men ett återkommande problem har varit att projektet saknat en egen hemsida med överskådlig information om vad projektet gör.

En annan svårighet som funnits i relation till kommunikation har varit att formulera vilka man är och vad man gör i förhållande till andra, liknande projekt. Att hålla isär Kirunabo från projekten c/o Kiruna och Stadsliv Kiruna<sup>6</sup> beskrivs av projektledaren som en utmaning både vad gäller den utåtriktade kommunikationen, men också internt projekten emellan. Vilka skärningspunkter finns där samarbete är nödvändigt, och vilka avgränsningar gör att projekten skiljer sig åt är frågor som i början av projekttiden krävde utrymme för att klargöra de olika rollerna. Projektledaren menar att det funnits en tendens till ”projektträngsel” då alla de tre nämnda projekten på något sätt arbetat med att aktivera och levandegöra nuvarande centrum.

En hindrande faktor för att samla in information om deltagares och aktivas upplevelser och åsikter är att de enkäter som genomförts i huvudsak har varit på svenska vilket till viss del uteslutit personer som inte kan läsa eller skriva svenska. I extern kommunikation och marknadsföring har ambitionen varit att vara så inkluderande som möjligt, även om det inte varit praktiskt möjligt att exempelvis översätta all information till flera olika språk. Mycket av den externa kommunikationen har spridits via nätverk och bekanta. Projektledaren beskriver hur det ibland har varit svårt att nå gruppen nyanlända då

---

<sup>6</sup> Stadsliv Kiruna är ett projekt som drivs av Din samarbetspartner i Malmfälten AB och finansieras av Kiruna kommun, LKAB och Kirunabostäder. Stadsliv jobbar med att genom samverkan mellan olika aktörer skapa liv och attraktivitet i Kiruna centrum.

projektets medarbetare inte alltid haft tillräckliga kontakter (personliga eller professionella) för att nå ut så brett som man velat.

### **Omvärldsfaktorer**

En tredje utmaning för projektet har varit att hantera förändrade förutsättningar och saker som händer i omvärlden och utanför projektgruppens kontroll. Exempel på detta är att personer i styrgruppen har slutat på sina tjänster eller varit sjukskrivna, att omorganiseringar planeras för den enhet som projektets medarbetare i Kiruna tillhör och att personer som Kirunabo samarbetat med flyttat från Kiruna. Någoting som också påverkat projektet är det faktum att det under den gångna tvåårsperioden hållits ett val och Kiruna har fått ett nytt politiskt styre. För första gången någonsin styrs Kiruna av ett borgerligt kommunalråd och det är första gången det största partiet är borgerligt. Ett av vallöften från det tillträdde kommunalrådet är att spara pengar på offentlig verksamhet. Detta har i sin tur påverkat kommunala tjänstepersoner och deras inställning till externa projekt och satsningar som inte hör till den ordinarie verksamheten. Projektledaren konstaterar att ”nya mål har givits och skrivits för vad verksamheterna ska syssla med” vilket har haft påverkan på Kirunabos möjligheter till att samarbeta med olika kommunala förvaltningar. Även nedläggningen av Migrationsverkets kontor i Kiruna framhålls som en faktor som påverkat projektets arbete.

Att arbeta i formatet innovationsprojekt har medfört väldigt fria ramar i förhållande till projektägaren (Tillväxenheten på Kiruna kommun). Detta har möjliggjort att projektet kunnat jobba i högt tempo och fatta beslut om nya aktiviteter och verksamheter snabbt. Till viss del har projektets korta ledtider stått i kontrast till hur en stor, politiskt styrd organisation som en kommun arbetar. Att arbeta i projekt har blivit allt vanligare ett sätt för kommuner att anpassa sig efter allt högre ställda krav på flexibilitet och komma undan byråkratiska metoder (jfr Fred 2018). Trots det har den kommunal trögheten ibland uppfattats som ett hinder för projektet att kunna få till snabba och enkla lösningar till exempel i frågor om olika typer av tillstånd eller samarbeten.

## Möjligheter och framgångsfaktorer

En främjande faktor som utvecklats under projekttiden är kunskap om och förståelse för olika roller och vem som har mandat att fatta vissa typer av beslut på kommunen. Därmed har man bättre kunnat adressera frågor till rätt person och skapa kontaktytor med den funktion eller person som är närmast ansvarig för den aktuella frågan. Utvecklats har också relationer och nätverk med en mängd olika aktörer gjort, vilket har underlättat för projektets medarbetare i rollen som ”brygga” mellan dessa.

### **Stadsomvandlingen**

Stadsomvandlingen i sig beskrivs både som en utmaning och en möjlighet för projektets framgång. I situationsanalysen konstaterar man att ”möjligheterna finns att göra någonting nytt i och med nya staden” och att det finns en stor potential i det momentum som finns i och med att ”det är nu staden byggs”. Stadsomvandlingen har på många sätt skapat möjligheter för projektet att lyckas. Det handlar bland annat om att man fått tillgång till lokaler och platser för att genomföra aktiviteter, material och möbler för återbruk från bland annat det gamla stadshuset Igloo samt möjlighet att inverka på hur de delar av staden som allteftersom stängs av för biltrafik kan användas under omvandlingsprocessen. Stadsomvandlingen har också utgjort ett unikt tillfälle att kunna påverka nya Kirunas utformning och innehåll i och med att en helt ny stadskärna planeras och byggs.

Att Kirunaborna nu kunnat se och ta på stadsomvandlingen och se den nya stadskärnan sakta börja växa fram, vilket länge varit en abstrakt idé som legat långt in i framtiden, har förmodligen bidragit till att engagemanget för kirunabos aktiviteter och dialoger varit högt. Under ett möte med Kirunabos styrgrupp konstateras det att projektet har legat helt rätt i tid i förhållande till stadsomvandlingen. Tidigare i processen har det varit svårt att se resultat av dialoger och workshops som medborgarna bjudits in till då själva byggandet av den nya stadskärnan legat så pass långt fram i tiden. Samtidigt är tillräckligt mycket av stadsomvandlingen fortfarande i planeringsstadiet vilket innebär att det torde finnas reella möjligheter att påverka.

## **Samverkan**

En viktig framgångsfaktor som processledaren trycker på är samverkan med andra aktörer. Redan tidigt i projektet etablerades kontakter som senare kommit att spela stor roll för utfallen i de olika delprojekten. En stor del av arbetet för projektledaren har varit att ta kontakt med personer och funktioner för att bolla samarbeten och undersöka behov som finns inom olika områden. I Kirunabo har samverkan mellan enskilda individer, organisationer, föreningar, företag och offentliga aktörer varit en nyckel till att kunna skapa mötesplatser inom många olika områden och med olika tillvägagångssätt.

Som tidigare nämnts har utbyten med andra projekt och initiativ inom området "social innovation" varit givande för kunskapsutvecklingen i Kirunabo. Det kunskapsstöd som tillhandahållits av Vinnova<sup>7</sup> har skapat utrymmen för olika projekt att samlas och utbyta tankar, kunskap och erfarenheter. Genom dessa träffar har teoretiska perspektiv på social innovation kunnat föras in i projektet på ett djupare plan och genomsyra det praktiska arbetet med mötesplatserna.

## **Synlighet och "vi gör det"-mentalitet**

Att vara visuellt synliga och fysiskt närvarande i stadsmiljön har varit en framgångsfaktor för att göra människor uppmärksamma och nyfikna på vad Kirunabo gör. Det har handlat om att exempelvis placera ut färgglada cykelställ från Idéstudion utanför entrén till Navet, att täcka fönstren men post-it-lappar i ett mönster som skapar välkända figurer inför ett spelevenemang eller att sätta upp skyltar runt om i stan som visar vägen till stadsträdgården. En estetisk förmedling av projektets värden har varit en viktig del i projektets genomförande.

Att snabbt synas under evenemanget Snöfestivalen i början av 2018 var en strategi för att tidigt etablera sig som socialt innovationsprojekt i Kiruna. Under evenemanget fanns Kirunabo på plats i Kirunas dåvarande stadshus för att visa upp sig och få en inledande kontakt med målgrupperna. Genom att placera sig mitt i den stora entréhallen

---

<sup>7</sup> Till de projekt som finansieras av Vinnovas utlysning Social innovation mot segregation har ett nationellt kunskapsstöd i samarbete med Södertörns högskola och Ideell Arena kopplats. Kunskapsstödet har bestått av ett antal workshops där forskare och praktiker inom social innovation tillhandahållit verktyg och akademiska perspektiv till projektledarna.



synliggjorde man projektet inte bara för besökare som kom dit utan skapade också uppmärksamhet bland medarbetare internt inom kommunen. Det gav också möjligheter till att i ett tidigt skede av projektet introducera social innovation som koncept för allmänheten och tjänstepersoner på kommunen.

Projektformen kan ibland hämma kreativitet och nytänkande då det kan finnas en osäkerhet i vilka former nya idéer och metoder kommer att implementeras och finnas kvar efter projektets slut (Vallström 2011). I Kirunabo har den begränsade tidsramen till viss del fungerat tvärt om och istället sporrat till ett högt tempo och nytänkande lösningar. En viktig princip i projektet har varit att med relativt små medel och hög grad av kreativitet testa idéer så snabbt och enkelt som möjligt. Den ”vi gör det”-attityd som projektet velat ingjuta i kirunaborna har också avspeglats i det arbete som gjorts. Att det har varit ett snabbt tempo och korta tidsspann mellan idé och verksamhet har varit en framgångsfaktor i Kirunabo.

En annan främjande faktor har varit att man i projektet arbetat för att nå olika grupper genom att engagera ”ambassadörer” som använt sina nätverk för att nå ut till människor som annars kanske skulle vara svåra att nå, och visat med sitt deltagande att projektet varit givande och inspirerat andra att delta.

## Avslutning

Syftet med den här rapporten har varit att utvärdera projektet Kirunabo – Social Innovation Lab. I projektet Kirunabo har man vänt sig till alla kirunabor men särskilt fokuserat på målgrupperna daglediga föräldrar och ungdomar 16–24 år. Positionen ”kirunabo” har varit central för projektet; vem kan bli betraktad som en kirunabo och vem kan känna sig som en? Genom innovationslabb har projektet utforskat vilka mötesplatser som kan bidra till att motverka segregation i Kiruna.

Arbetet i Kirunabo har utgått från en situationsanalys där man bland annat konstaterade att medborgardialogen hade avstannat och att det fanns en risk att ”bygga in” segregation i den nya staden. Samtidigt innebar stadsomvandlingen stora möjligheter att kunna påverka utvecklingen av Kiruna. Verksamheten har i huvudsak bedrivits genom sju huvudspår på olika teman. Dessa har framförallt utvecklats genom två metoder. Den ena metoden har gått ut på att projektets medarbetare på egen hand drivit labben framåt och i samverkan med andra aktörer genomfört aktiviteter som byggt på kunskap och synpunkter som samlats in från målgrupperna. Den andra metoden har utgått från labbstartare som själva haft en idé och fått hjälp av Kirunabo att realisera den.

Empowerment som begrepp har använts som ett sätt att uttrycka vad man vill åstadkomma genom att ge medborgare stöd för sina initiativ, stötta skapande av egna platser och därmed skapa en ”vi gör det”-attityd bland kirunaborna. Några av delprojekten har initierats av medborgare som kommit med en idé för en mötesplats eller aktivitet (som i fallen med Play Hub och Arktisk odling), medan det i andra fall har varit Kirunabos projektledare och processledare som utifrån en behovsdialog med målgruppen tagit fram och testat ett koncept (exempelvis Lekfull mötesplats). Mellan de olika tillvägagångssätten har inte funnits någon skarp avgränsning. Tvärt om har det ofta varit en kombination av de olika tillvägagångssätten som resulterat i en aktivitet eller ett evenemang.

Kirunabo har fungerat som en brygga mellan medborgare och kommun, för att stötta individer och hjälpa dem att hitta de vägar som finns att ta

för att testa en idé eller ett initiativ. Projektet har också fungerat som en knutpunkt som kopplat ihop innovativa individer med exempelvis studieförbund, företag och kommunala verksamheter. Denna matchningsprocess har varit en viktig pusselbit för att stötta personer som inte är vana att söka sig till offentliga eller privata finansiärer. En av de långsiktiga vinsterna med projektet är troligtvis att ett antal kirunabor har getts möjlighet att förverkliga idéer och att detta har skapat empowerment. Förhoppningsvis kan detta ge ringar på vattnet i form av att fler får känslan av att det går att göra verklighet av visioner och påverka utbudet av mötesplatser i staden. En annan vinst är att medborgardialogen (åter) har kommit igång och att kirunabors engagemang för och känsla av delaktighet i stadsflytten har ökat.

Kännetecknande för Kirunabo är att man arbetat utforskande och nära de avsedda målgrupperna för att utveckla mötesplatser som både etablerade och nyanlända kirunabor känner är en självklar plats för dem. Som tidigare nämnts finns indikatorer på att flera av projektets aktiviteter i någon form kommer att leva vidare efter projektets slut. En lärdom att ta med sig in i fortsatta aktiviteter och i kommande projekt är att hur man navigerar i den kommunala strukturen är avgörande för hur väl projektets resultat kan tas om hand och att olika styrande-logiker kan hanteras på olika sätt. En annan lärdom är vikten av utåtriktad kommunikation på olika nivåer. Att koppla en kommunikatör till ett projekt som Kirunabo kan vara en god idé för att nå ut till fler deltagare och få bättre spridning av projektresultaten.

Kirunabo – Social Innovation Lab har fyllt flera tomrum i den offentliga miljön i Kiruna. De mötesplatser som uppkommit som ett resultat av projektet har varit efterfrågade och uppskattade av besökarna. Totalt sett pekar mycket på att de mål och önskade effekter som projektet formulerat har uppnåtts eller har goda chanser att uppnås. Projektet har tagit reda på vilka mötesplatser som efterfrågas av målgrupperna och skapat platser utifrån detta. Respons från deltagare och medverkande tyder på att aktiviteterna varit uppskattade och att projektet bidragit till en ökad upplevelse av att ”saker händer”. Medborgare har fått hjälp och stöttning att förverkliga idéer och medborgardialogen har fått nytt liv i och med att kirunaborna bjudits in att delta på ett mer aktivt och kreativt sätt än

tidigare. Mycket pekar på att minst tio procent av de mötesplatser labben genererat kommer att finnas kvar i någon form efter projektets slut.

Ytterligare effekter som projektet bidragit till är att skapa känsla av delaktighet och inflytande i stadsomvandlingsprocessen, möjligheter för kirunabor att förverkliga idéer, stärkt samhörighet samt en ökad medvetenhet om social hållbarhet. Kirunabo har arbetat nära de avsedda målgrupperna på ett sätt som skapat förutsättningar för olika behov och intressen att adresseras och utgöra grunden för mötesplatser på olika teman. Förhoppningsvis kan de erfarenheter som kommit av projektet bidra till att den sociala aspekten ges (större) utrymme i planeringen och byggandet av den nya stadskärnan.

## Referenser

### Tryckta källor

Ahmed, Sara, (2007). The language of diversity. *Ethnic and Racial Studies*, 30:2, ss 235-256

Alves, Mariana, Ehrnberger, Karin, Jahnke, Marcus & Wikberg Nilsson, Åsa (2016). *NOVA – Verktyg och metoder för normkreativ innovation*. Stockholm: Vinnova

Augustinsson, Erika (2017) (red). *100 sociala innovationer: som kan förändra Sverige*. Malmö: Mötesplats Social Innovation

Augustinsson, Erika (2018) (red.). *Alla pratar om det men så få gör det: En handbok i effektmätning*. Malmö: Mötesplats Social Innovation

Aundson, Ragnar (2005). The public library as a meeting-place in a multicultural and digital context: The necessity of low-intensive meeting-places. *Journal of Documentation*, Vol. 61 Issue: 3, pp.429-441

Bergman, Sanna & Nilsson, Bo (2019). Social innovation och Kirunabo: Legitimering av ett begrepp i tiden. *Kulturella perspektiv: Svensk etnologisk Tidskrift*.

Blomberg, Jesper (2013). *Myter om projekt*. 2 uppl. Lund: Studentlitteratur

Boch Waldorff, Susanne, Kristensen, Lone & Ebbesen, Betina (2014). "The complexity of governance. Challenges for public sector innovation". I Ansell, Christopher K. & Torfing, Jacob (red.) (2014). *Public innovation through collaboration and design*. Abingdon, Oxon: Routledge

Carmona, Matthew (2010). *Public places - urban spaces: the dimensions of urban design*. 2 uppl. Oxford: Architectural Press/Elsevier

Doudgson, Mark & Gann, David (2010). *Innovation: A Very Short Introduction*. Oxford: University Press

Ek, Richard & Hultman, Johan (red.) (2007). *Plats som produkt: kommersialisering och paketering*. Lund: Studentlitteratur

Eliassi, Barzoo (2014). Constructing cultural Otherness within the Swedish welfare state: The cases of social workers in Sweden. *Qualitative Social Work* 14(4) ss 554-57

Forsemalm, Joakim (2007). *Bodies, bricks and black boxes: power practices in city conversion*. Diss. Göteborg : Göteborgs universitet, 2007

Fred, Mats (2018). *Projectification: The Trojan horse of local government*. Östersund: Malmö universitet

Fridén, Anna (2013). "Medborgardialogens förutsättningar i praktiken". I Stenberg, Jenny (red.). *Framtiden är redan här: hur invånare kan bli medskapare i stadens utveckling*. Göteborg: Chalmers tekniska högskola

Friis, Eva (2010). *Projekt Trapphuset Rosengård: utbildningsverkstad och empowermentstation för invandrarkvinnor på väg mot arbete: en rättssociologisk undersökning av måluppfyllelse, genomförande och normstödjande arbete: slutrapport från den externa utvärderingen*. Lund: Media-tryck

Granmar, Marie (2010). Var ska staden ligga? *Forskning och Framsteg*. Nr 8/2010

Gullberg, Anders (2002). *City: drömmen om ett nytt hjärta. D. 2*. Stockholm: Stockholmia

Gullberg, Anders (1986). *Det fängslade planeringstänkandet och sökandet efter en verklighetsutväg*. 2. utg. Stockholm: Plana

Gustafsson, Felicia & Netz, Andreas (2018). *Social innovation i Sverige: Kartläggning av ekosystemet för social innovation*. Stockholm: Vinnova Rapport VR 2018:01

Heith, Anne (2019). "Kultur och platsskapande: Samiska och tornedalska motberättelser". I Arvidsson, Alf (red.) *Spaningar i kultursektorn*. Umeå: Humanistiska fakulteten

Jansson, Tomas & Ljung, Lennart (2017). *Individer, grupper och ledarskap i projekt*. Andra upplagan. Lund: Studentlitteratur

Jerkedal, Åke (2010). *Utvärdering - steg för steg: om projekt- och programbedömning*. 4., [rev.] uppl. Stockholm: Norstedts juridik

Justesen, Lise & Mik-Meyer, Nanna (2011). *Kvalitativa metoder: från vetenskapsteori till praktik*. Lund: Studentlitteratur

Kamali, Masoud (2002). *Kulturkompetens i socialt arbete: om socialarbetarens och klientens kulturella bakgrund*. Stockholm: Carlsson

Karlsson, Ove (1999). *Utvärdering - mer än metod: tankar och synsätt i utvärderingsforskning: en översikt*. Stockholm: Svenska kommunförbundet

Kulturdepartementet (2018). *Regeringens långsiktiga strategi för att minska och motverka segregation*. Stockholm: Ku1803

Larsen, Håkon (2014). *Den nya kultursociologin: kultur som perspektiv och forskningsobjekt*. Lund: Studentlitteratur

Lindberg, Malin (2014). From exclusion to inclusion in public innovation support? Innovative practices in bottom-up networks. *Scandinavian Journal of Public Administration*. 18(4): 91-107

Lindberg, Malin, Gawell, Malin & Neubeck, Truls, (2019). *Leda och organisera innovationslabb för social inkludering – erfarenheter från VINNOVA-finansierade projekt*. Stockholm: Ideell Arena

Lindgren, Lena (2006). *Utvärderingsmonstret: Kvalitets- och resultatmätning i den offentliga sektorn*. Lund: Studentlitteratur

Macheridis, Nikos (2009). *Projektspekter: kunskapsområden för ledning och styrning av projekt*. 3 [utvidgade] uppl. Lund: Studentlitteratur

Nylander, Ola (2011). *Rum och ansvar: sju frågor om stadsbyggnadskonst*. Stockholm: Brunnberg & Forshed arkitektkontor

Montin, Stig & Granberg, Mikael (2013). *Moderna kommuner*. 4 uppl. Stockholm: Liber

Nilsson, Bo (2009). *Kiruna: staden som ideologi*. 1. uppl. Umeå: Borea

Sandberg, Bo & Faugert, Sven (2016). *Perspektiv på utvärdering*. 3., [rev.] uppl. Lund: Studentlitteratur

Segerstedt, Eugenia & Jakobsson, Mats (2015). "Social hållbarhet och mångfald: Exempen Kiruna och Gällivare". I Lind, Hans och Mjörnell,

Kristina (red.). *Social hållbarhet med fokus på bostadsrenovering: En antologi*. Borås: Sustainable Intergrated Renovation Rapport 2015:4

Sjöholm, Jennie (2015). Att flytta en mönsterstad. *Fabrik & Bolig*, december 2015, ss 24-43

Smith, Adrian; Fressoli, Mariano, Abrol; Dinesh, Around, Elisa & Ely, Adrian (red.) (2017). *Grassroots innovation movements*. Abingdon, Oxon: Routledge

Smith, Keith (2004). "Measuring Innovation". I Fagerberg, Jan, Mowery, David C. & Nelson, Richard R. (red.). *The Oxford handbook of innovation*. Oxford: Oxford University Press

Sveriges kommuner och landsting (SKL) (2017). *Innovationslabb för samhällsutveckling*.

Stahre, Ulf (2007). *Den globala staden: Stockholms nutida stadsomvandling och sociala rörelser*. Stockholm: Atlas

Tulin Brett, Anna (2012). *En utvärdering av projektet 101 tillsammans: ett normkritiskt projekt med fokus på jämställdhet, mångfald och rättigheter*. Tumba: Mångkulturellt centrum

Törmä, Kjell (red.). *Kiruna: 100-årsboken*. (2000). Kiruna: Kiruna kommun

Ungdomsstyrelsen (2010). *Fokus 10: En analys av ungas inflytande*. Stockholm: Ungdomsstyrelsens skrifter 2010:10

Vallström, Mikael (2011). *Att återerövra framtiden: småstaden, ungdomarna och demokratins möjligheter*. Lund: Nordic Academic Press

Vedin, Maria (2019). Europas sista vildmark ska självklart inte grävas sönder. *Norrländska Socialdemokraten*. 28 augusti.

Vedung, Evert (1998). *Utvärdering i politik och förvaltning*. 2 uppl. Lund: Studentlitteratur

Vetenskapsrådet (2018). *Svensk forskning om segregation: En kartläggning*. Stockholm: VR 1808

Weiss, Carol (1998). *Evaluation*. 2 uppl. New Jersey: Prentice Hall, Upper Saddle River



Westerlund, Hugo (2007) i Askheim, Ole Petter & Starrin, Bengt (red.). *Empowerment i teori och praktik*. 1. uppl. Malmö: Gleerup

### **Webbkällor**

Dagens Nyheter (2018-05-27). *Kiruna mitt i förvandlingen – nu flyttar staden bit för bit*. <https://www.dn.se/kultur-noje/kiruna-mitt-i-forvandlingen-nu-flyttas-staden-bit-for-bit/>. Hämtad 2019-10-22

Expressen (2018-06-26). *Regeringen satsar mot segregation*. <https://www.expressen.se/nyheter/val-2018/moderaterna-kritiska-till-strategi-mot-segregation/>. Hämtad 2019-10-26

Expressen (2019-10-06). *Gruvan som splittrar en stad*. <https://www.expressen.se/nyheter/qs/alskade-hatade-gruva/>. Hämtad 2019-10-15

Kiruna kommun (u. å.). Tidslinje. <https://www.kiruna.se/stadsomvandling/besokare/bakgrund/tidslinje/>. Hämtad 2019-10-16

Kiruna Lappland (u. å.). <https://www.kirunalappland.se/>. Hämtad 2019-09-20.

Mötesplats Social Innovation (2016-03-09). <http://www.socialinnovation.se/nordisk-socialinnovation-pa-agendan/>. Hämtad 2019-09-09.

Norrbottnens-Kuriren (2018-07-06). *Förbjudet med bergvärme och källare*. <https://www.kuriren.nu/nyheter/forbjudet-med-bergvarme-och-kallare-nm4869831.aspx>. Hämtad 2019-10-23

Regeringskansliet (u. å.). *Delegationen mot segregation*. <https://www.regeringen.se/myndigheter-med-flera/delegationen-mot-segregation/>. Hämtad 2019-10-26

Sveriges Arkitekter (u.å.). <https://www.arkitekt.se/app/uploads/2014/06/T%C3%A4vlingar-2013-Ny-stadsk%C3%A4rna-i-Kiruna-Kiruna-4-ever.pdf>. Hämtad 2019-10-14

Sveriges kommuner och landsting (SKL) (2019-08-09). <https://skl.se/demokratiledningstyrning/medborgardialogdelaktighet/medborgardialog.372.html>. Hämtad 2019-11-26.

Sveriges television (2018-11-22). *Se när länskonstmuseet och Stadshuset i Kiruna invigs.* <https://www.svt.se/nyheter/lokalt/norrboten/nu-ska-stadshuset-i-kiruna-invigas>. Hämtad 2019-09-02

The Guardian (2018-12-02). *'Will I have existed?' The unprecedented plan to move an Arctic city.* <https://www.theguardian.com/cities/2018/dec/02/kiruna-swedish-arctic-town-had-to-move-reindeer-herders-in-the-way>. Hämtad 2019-10-25

The Telegraph (2018-12-19). *The sinking city that's being moved two miles down the road.* <https://www.telegraph.co.uk/travel/destinations/europe/sweden/article/s/kiruna-city-move/>. Hämtad 2019-10-25

Ung idag (u. å.). Statistik om unga. <http://www.ungidag.se/>. Hämtad 2019-10-22

Vinnova (diarienummer 2017-04763). <https://www.vinnova.se/e/social-innovation-tema/social-innovation-mot-segregation/>. Hämtad 2019-10-22

White arkitekter (u. å.). <https://whitearkitekter.com/se/projekt/kiruna-masterplan/>. Hämtad 2019-08-30

## Tack!

Tack till Bo Nilsson, Emma Jonsson, Samir Mujagic, Viola Goertz, Lucy Smalley, Jule Goerke, Emma Graméus, Tone Hamlin, Emma Bergman, Ann-Christin Samuelsson, Malin Lindberg, Alf Arvidsson, Charlotte Engman och alla andra som på olika sätt bidragit till den här rapportens tillkomst och innehåll.

Sanna Bergman  
Umeå den 27 november 2019

**kirunabo**<sup>o</sup>

