

# *Amiralsstaden* *Hösten 2015*

**2015-12-20**

# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

|                                                                                                 |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>INLEDNING</b>                                                                                | <b>4</b>  |
| Malmö hösten 2015                                                                               | 5         |
| Amiralsstaden bakgrund                                                                          | 6         |
| <b>DEL I:</b>                                                                                   | <b>8</b>  |
| Slutsatser från hösten 2015                                                                     | 9         |
| <b>DEL II:</b>                                                                                  | <b>12</b> |
| Förslag tidplan                                                                                 | 13        |
| Förslag på process<br>och organisationsform                                                     | 14        |
| Process                                                                                         | 14        |
| Facilitatorteam                                                                                 | 15        |
| Arbetsgrupper & referensgrupper                                                                 | 16        |
| Styrgrupp                                                                                       | 16        |
| <b>Fem förslag på insatser<br/>att genomföra under 2016</b>                                     | <b>17</b> |
| Tankesmedja                                                                                     | 17        |
| Gemensam värdegrund & ambitionskontrakt                                                         | 18        |
| Kartläggning & nätverkande                                                                      | 18        |
| Aktivera Amiralsstaden                                                                          | 19        |
| Kommunicera Amiralsstaden                                                                       | 19        |
| <b>DEL III:</b>                                                                                 | <b>20</b> |
| Styrgruppens gemensamma synpunkter                                                              | 21        |
| Styrgruppens motstående synpunkter                                                              | 23        |
| <b>Workshop med styrgruppen</b>                                                                 | <b>25</b> |
| Workshop 10 november                                                                            | 25        |
| Workshop 16 december                                                                            | 26        |
| <b>Kartläggning av aktuella aktörer i<br/>och utanför Amiralsstadens<br/>geografiska område</b> | <b>27</b> |
| <b>BILAGOR</b>                                                                                  | <b>30</b> |
| Sammanfattning intervjuer med styrgrupp                                                         | 31        |
| Lista på metoder och processer                                                                  | 36        |
| Lista på skildrade personer inom Malmö stad                                                     | 41        |
| Historik Amiralsstaden                                                                          | 42        |

*Detta dokument innehåller en sammanställning av arbetet med Amiralsskaden under hösten 2015 samt konkreta förslag för vidare arbete. I enlighet med tidigare formulerat uppdrag innehåller dokumentet förslag på process, organisationsform och initiativ att genomföra under 2016 samt sammanställning av synpunkter från intervjuer med styrgruppens medlemmar, resultat från workshoppar med styrgruppen och kartläggning av aktuella aktörer. Underlag är samlat i efterföljande bilagor med sammanfattning av intervjuer med styrgruppens medlemmar, metod- och processsamling med goda exempel för Amiralsskaden att inspireras av som styrgruppen lyft fram, lista på personer och kunskaper som finns inom Malmö stad som är viktiga för arbetet med Amiralsskaden samt en sammaställning över tidigare arbete med Amiralsskaden.*

*Arbetet är genomfört av projektledare Victoria Percovich Gutierrez från Miljöförvaltningen, projektledare för Innovationsplattform Malmö Sydost, i samarbete med landskapsarkitekterna Karin Andersson och Johanna Bratel från DIS/ORDER. DIS/ORDER har genomfört djupintervjuer med Amiralsskadens styrgrupp och tillsammans med projektledaren arrangerat två workshoppar med densamma samt utfört intervjuer med ett tjugotal aktörer som på ett eller annat sätt har ansetts vara relevanta för processen. De förslag om process, organisationsform och initiativ att genomföra under 2016 som presenteras nedan är baserade på resultat från intervjuer och workshoppar och framtagna av projektledaren och DIS/ORDER.*

*Grafisk form och text är producerad av DIS/ORDER om inget annat anges.*

#### Styrgruppen:

Christer Larsson, Stadsbyggnadskontoret, sammankallande  
Kerstin Åkerwall, Miljöförvaltningen  
Klas Johansson, Fastighetskontoret  
Britt-Marie Pettersson, Stadsområde Öster  
Carina Tempel, Serviceförvaltningen  
Elisabeth Lundgren, Kulturförvaltningen  
Marie Hendra, Stadsområde Öster  
Pehr Andersson, Näringslivsavdelningen  
Kerstin Gustafsson, Gatukontoret  
Terje Johansson, MKB

#### Övriga medverkande under hösten 2015:

Marianne Dock, Stadsbyggnadskontoret  
Sabina Dethorey, Stadsområde Öster

Projektledare: Victoria Percovich Gutierrez, Miljöförvaltningen  
Konsultstöd: Johanna Bratel & Karin Andersson, DIS/ORDER

*inledning*

# Malmö hösten 2015

Digitalisering, globalisering och urbanisering är tre megatrender det länge pratats om. 2015 slog dessa trender med full kraft mot Malmö då staden inom loppet av ett par veckor tog emot ett snitt på 7500 personer i veckan. Flera av dessa var på genomresa på väg till andra orter och länder men många kom till Malmö för att söka asyl med förhoppningar om att bosätta sig här.

Den 6 oktober gick Malmö stad upp i krisläge två – en allvarlig händelse – och höjde beredskapen för att hantera situationen. Kort därefter tvingades staden skriva upp befolkningsprognosen med 62 procent. Enligt den nya prognosen kommer Malmö 2019 ha cirka 357 000 invånare plus cirka 25 000 asylsökande. Allt detta i en stad som redan tidigare stod inför stora demografiska utmaningar.

Nu är det nya förutsättningar som gäller. Minst 16 000 nya bostäder och 26 skolor behöver byggas, och det är nu. Samtidigt kvarstår många av de utmaningar staden inte tidigare tacklat, som upprustningen av miljonprogramsområden, segregation och ökande klyftor. Det talas om ett nytt kapitel i Malmös övergång från industristad till kunskapsstad men det är tveksamt om förra kapitlet skrivits klart. Den resa som Malmö gjort har inte kommit alla till gagn.

Staden har även ett viktigt arv att förvalta. Augustenborg, Västra hamnen och Hyllie är områden som satt Malmö på den internationella kartan och visat på att staden kan leverera ekologiskt stadsbyggande. Malmös översiktsplan ger en tydlig riktning gällande stadens framtida utveckling där "Tydliga prioriteringar ska generera en robust stadsstruktur som präglas av närhet, som är tät och grön, som läker samman staden – socialt och fysiskt – och som ger goda förutsättningar för ett livskraftigt näringsliv, och därmed arbetstillfällen."

Staden ska på kort tid leverera mängder bostäder, service och infrastruktur och samtidigt förhålla sig till ekonomiska, sociala och ekologiska aspekter för att minska hälsoskillnaderna. För att nå detta rekommenderas staden av Malmökommissionens slutrapport

att satsa på stadsutvecklingsprojekt där projektens ambitionsnivå ska motsvara satsningen inför Bo01 och omvandlingen av Västra hamnen. Fokus ska vara på större satsningar som länkar samman flera hållbarhetsaspekter och bidrar till stadens utveckling ur flera perspektiv. Amiralstaden är en sådan process.

Höstens process har lett till fler frågor än vad den har levererat svar. Ska fokus ligga på att snabbt bygga fler bostäder eller har man tid att samtidigt bygga stad? Kommer man behöva prioritera mellan kortsiktiga lösningar och långsiktiga strategiska satsningar? Kan flera hållbarhetsaspekter inkluderas i en sådan process eller måste man prioritera? Och är en demokratiserad utvecklingsprocess möjlig även i en krissituation?

Amiralsstaden, med alla dess fysiska och sociala kopplingar till bostads-, arbetsmarknads-, näringslivs-, transport-, utbildnings- och jämställdhetspolitik, är en process som rör sig mellan Malmös historiska arv och framtida utmaningar. Amiralsstaden är en viktig pusselbit i stadens utveckling, inte bara när det gäller att producera bostäder, utan är avgörande för att Malmö ska lyckas leverera ett ur alla hållbarhetsaspekter hållbart stadsbyggande.

# Amiralsstaden bakgrund

Arbetet med Amiralsstaden har det övergripande syftet att kraftfullt öka den miljömässiga, sociala och ekonomiska hållbarheten integrerat med en fysisk uppgradering och förtätning av stadsmiljön. Ambitionen är att kombinera stadens fysiska skelett med sociala muskler genom att samverka tvärs över aktörsgränser och engagera medborgare, näringsliv, organisationer och offentlig verksamhet i utvecklingen. Amiralsstaden ska ses som en stadsutvecklingsprocess som fokuserar på innovation inom alla områden och inte uteslutande som ett fysiskt stadsbyggnadsprojekt.

Amiralsstaden ska ha en territoriell, inkluderande, transparent och innovativ process som består av åtgärder som påverkar inte bara det geografiska området, utan ökar hela Malmös attraktivitet och stärker ett betydligt större kringområde.

Idén om Amiralsstaden tog sin början i områdesprogram Herrgården 2010. Då låg geografiskt fokus på Amiralsgatan. Den dåvarande arbetsgruppen tog fram ett koncept för ett internationellt upplevelsecenter i Rosengård på uppdrag av Rosengård Stadsdelsförvaltning. Arbetet resulterade i konceptet One World Street som genom att utveckla Amiralsgatan vill skapa en blandning av boende, arbete, kommers, kultur och upplevelser. 2103 utfördes en "förförstudie" med syftet att identifiera om och på vilket sätt en bred social och fysisk satsning längs Amiralsgatan kunde bidra till att utveckla hela Malmös attraktivitet. I kommissionens slutrapport 2013 lyfts Amiralsstaden upp som en av två rekommendationer. Sedan dess har en styrgrupp med förvaltningsdirektörer bildats och olika projektledare lett arbetet framåt. Se bilaga för detaljer.

**MÅLEN FÖR AMIRALSSTADEN ÄR ATT:  
BIDRA TILL EN ÖKNING AV SYSSELSÄTTNINGSGRADEN I MALMÖ,  
BLAND ANNAT GENOM ATT STÄRKA DET LOKALA NÄRINGSLIVET  
OCH STÖDJA SKOLAN I SITT ARBETE**

**BIDRA TILL EN MER JÄMLIK HÄLSA I MALMÖ**

**BIDRA TILL EN KRAFTFULL FÖRTÄTNING AV BOSTÄDER MED  
RIMLIGA HYROR OCH SKAPA ETT STÖRRE UTBUD AV OLIKA  
BOSTADSTYPER**

**ÖVERBRYGGA FYSISKA, MENTALA OCH SOCIALA BARRIÄRER**

**FÖRSTÄRKA BÅDE ROSENGÅRDSSTRÅKET OCH AMIRALSGATAN  
SOM SAMMANBINDANDE OCH ATTRAKTIVA KOPPLINGAR**

**GEOGRAFISKT  
BESTÅR  
AMIRALSSTADEN  
AV TRE  
HUVUDDELAR:  
NEXT STOP  
ROSENGÅRD,  
ENSKIFTESHAGEN  
OCH  
AMIRALSGATAN.**

**TIDSPERSPEKTIVET  
FÖR ALLA TRE  
DELAR STRÄCKER  
SIG LÅNGT IN I  
FRAMTIDEN.**

**ENSKIFTESHAGEN**

**NEXT STOP  
ROSENGÅRD**

**AMIRALSGATAN**



# del I

*Denna del innehåller de slutsatser DIS/ORDER och projektledaren dragit av höstens arbete med intervjuer med Amiralstadens styrgrupp, aktörer i området och forskare inom urbansociala frågor. Dessa slutsatser är även grunden till de förslag som presenteras i del II.*

# Slutsatser från hösten 2015

Det är stor skillnad på att bygga bostäder och att bygga stad. Som Victoria Percovich Gutierrez visar i inledningen står Malmö inför stora demografiska utmaningar. Med detta ökade tryck på en redan ansträngd bostadsmarknad är risken stor för att kortsiktiga lösningar som enbart fokuserar på att bygga bostäder prioriteras framför långsiktiga sociala och fysiska satsningar som Amiralstaden. Grunden i Amiralstaden är en process där alla hållbarhetsaspekterna – ekonomiska, ekologiska och sociala – har lika stor tyngd. Vi kan inte nog understryka hur viktigt det är att detta fortsätter vara kärnan, att Amiralstaden står fast vid sin värdegrund och står emot kortsiktiga lösningar.

## TYDLIG PROBLEMFORMULERING

För att motstå kortsiktiga lösningar är det viktigt att en tydlig problemformulering med utmaningar som har sin grund i det aktuella området, i den samtida ekonomiska situationen samt i globala utmaningar inom urbana frågor tidigt formuleras och kommuniceras till samtliga inblandade aktörer.

Denna initiala problemformulering är viktig för att tidigt definiera vilka hinder för uthålliga lösningar som finns. Med utgångspunkt i dessa hinder kan sedan Amiralstadens knäckfrågorna belysas och fokus vändas till möjligheterna med stadsbyggandet. Om man fortsätter att ställa samma frågor kommer man fortsätta att få samma svar. Den nya problemformuleringen möjliggör helt nya former av frågeställningar och förhoppningsvis nya, oprövade svar.

En av knäckfrågorna i Amiralstaden är vad som menas med social hållbarhet. En annan är hur de olika hållbarhetsaspekterna förhåller sig till varandra i just denna process. En tredje är stadens framtida riktning kring stadsbyggande: Vad och för vem vill man bygga?

Det är viktigt att basera problemformulering, processer och metoder på resultat inom akademien. Det har framkommit metoder hos några av de intervjuade aktörerna som enligt forskarna Maria Hellström Reimer, MAH, och Catharina Thörn, Göteborgs universitet, inte har bäring inom forskningen. Det finns till exempel ingen vedertagen forskning som bekräftar att positiva flyttkedjor fungerar, alltså att billiga lägenheter frigörs när det byggs nya, dyra lägenheter. Det som händer i en växande kommun är istället att nyinflyttade med stark ekonomi flyttar in i dessa nya lägenheter.

Det finns inte heller forskning som stöder idén om att en viss gentrifiering skulle stimulera arbetslösa att få jobb, alltså att arbetslösheten bland de som redan bor i ett område skulle minska om fler med anställning flyttade dit. Dessa trickle-down-teorier har ingen dokumenterad positiv effekt för social hållbarhet, vilket tyvärr inte alla känner till.

Vidare är det viktigt att denna problemformulering tas fram i samarbete med praktiker och inkluderar deras erfarenhetsbaserade kunskap.

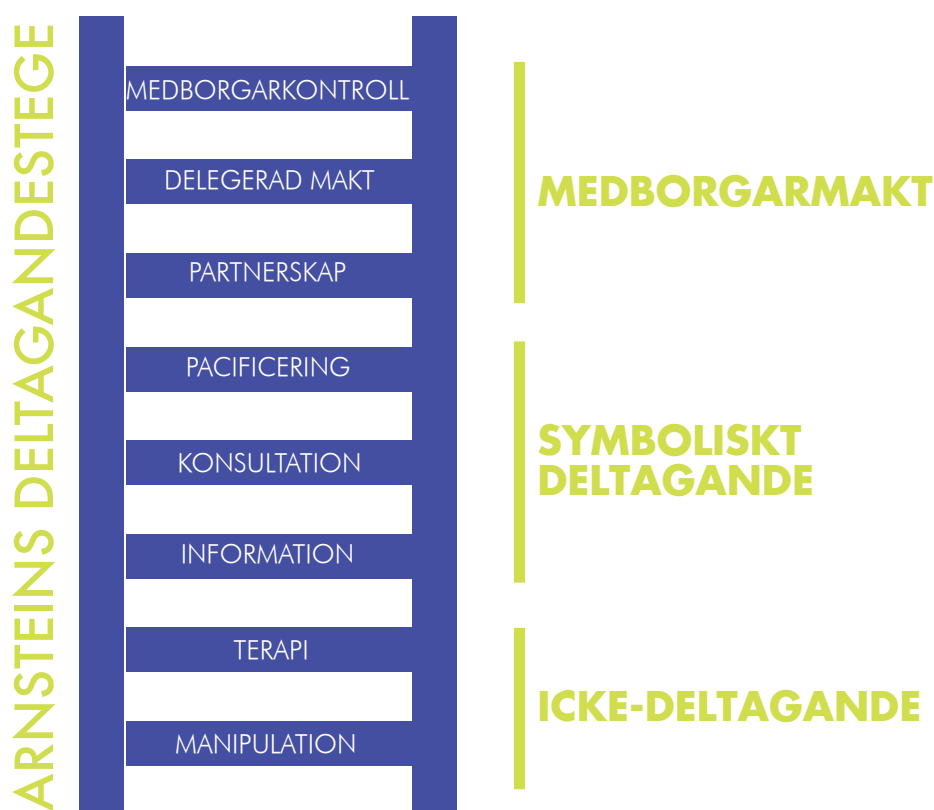
# MEDBORGARMAKT

Det är av stor vikt att tidigt i processen brett involvera näringslivet, idéburen sektor, akademien samt medborgare för att den demokratiska planeringsprocess som eftersträvas ska ha möjlighet att förverkligas.

Det finns flera exempel från miljonprogramsområden i Stockholm där top-down-drivna renoveringsarbeten lett till ett stort motstånd från boende, exempelvis i Husby. Det behövs tydliga strategier för att jobba tillsammans med medborgare när man vill upprusta och förtäta i befintliga bostadsområden, vilket också betonas i Malmös senaste översiktsplan.

Medborgarorganisationerna som bildades i Stockholm kom med många kloka inspel i den offentliga debatten och förde många boendes talan. De hade stor lokal kännedom om såväl fysiska som sociala villkor. För att kunskapen de boende besitter ska gynna utvecklingen behöver de som är kritiska mot en process bjudas in tidigt för att delge sina farhågor och synpunkter. Ett alternativ är att stärka de nätverk som redan finns, inkludera dem tidigt i processen och ge dem ett starkt mandat. Ett annat är att bredda kunskapsbegreppet och säkerställa att arbetet genomgående genomförs med och av personer som har en trovärdighet och kunskap om området och de aspekter som processen ska kännetecknas av. På detta sätt kan praktisk och akademisk kunskap värderas lika högt som andra erfarenheter och fler perspektiv vävas in i processen. Att inte bara engagera boende i närområdet är en annan aspekt att beakta i processen Amiralstaden. Amiralstaden är inte ett "av Rosengård för Rosengård"-projekt utan snarare "av Malmö för Malmö".

Sherry Arnsteins ladder of citizen participation illustrerar åtta nivåer av medborgardeltagande. En process som Amiralstaden med en uttalad ambition om en demokratisk planeringsprocess måste i ett tidigt skede välja var på stegen processen ska befinna sig.



I kölvattnet av demokratiörelser och studentuppror på 1960-talet ritade sociologen Sherry Arnstein en stega med åtta steg som illustrerar medborgarinflytandets olika nivåer. Hennes ladder of citizen participation är indelad i nivåerna medborgarmakt, symboliskt deltagande och deltagande.

# GEMENSAM VÄRDEGRUND

Det är viktigt att den sociala hållbarheten är mer än en ambition och att man hittar konkreta verktyg för att nå de uppsatta målen. Många processer före Amiralstaden har haft liknande ambitioner men trots detta är de lyckade exemplen få, enligt forskaren Catharina Thörn. Många gånger jobbar delar av processer eller enskilda insatser framgångsrikt med social hållbarhet, medan det storskaliga stadsutvecklingsprojektet inte når ända fram.

Begrepp som social hållbarhet och attraktivitet som är vanliga inom stadsutvecklingsdebatten ges ofta den innebörd som passar sammanhanget – de kan alltså ha olika innebörd beroende på vad man vill uppnå. Många projekt har ambitionen att bygga en attraktiv stad, men utan att definiera för vem staden ska vara attraktiv blir ambitionen uddlös. Att göra en stad attraktiv för fastighetsbolag är inte nödvändigtvis samma sak som att göra en stad attraktiv för flyktingar. Hållbara Hökarängen i Stockholm och Nya Kvillebäcken i Göteborg marknadsfördes båda som hållbara projekt men i verkligheten är de tydliga exempel på toppstyrda processer som lett till gentifiering.

Genom att formulera en gemensam värdegrund för Amiralstaden och ge grundläggande begrepp en tydligt definierad innebörd så att alla som arbetar med Amiralstaden förstår dem på samma sätt ökar möjligheterna för en demokratisk planeringsprocess.

## HELA MALMÖ

Det är viktigt att se Amiralstaden ur ett långsiktigt perspektiv som kan tackla både dagens och framtidens demografiska utmaningar. Det är också av stor vikt att se Amiralstaden i förhållande till hela Malmö. Om exempelvis de sociala ambitionerna som strävars inte uppnås förflyttas områdets sociala utmaningar helt enkelt till någon annan del av staden utan att någonting blivit löst.

Långsiktiga och storskaliga perspektiv behövs inte minst när man ser på bostadsbeståndet. Man måste undvika de inlåsningseffekter som kan innebära att åtgärder som genomförs nu hindrar större nödvändiga renoveringar i framtiden. Billigare lösningar som görs idag kan exempelvis låsa in möjligheterna att om tio år göra de investeringar som är nödvändiga då. Samma sak gäller bostadsmarknaden där fokus på att bygga små, billiga och snabba bostäder nu skulle kunna riskera att skapa en situation där totalbeståndet om tio år är sämre än vad det är idag.

Man borde därför se på Malmös totala fastighetsbestånd som en portfölj som över tid kommer förändras och kompletteras snarare än från ett nulägesperspektiv och att behandla det som enskilda delar. Frågor som framkommer med ett långsiktigt perspektiv är: Hur ser vårt bestånd ut om tio år (fysiskt)? Vad kommer saknas då? Vilka grupper kommer ha byrr bostad? Vart kommer de flyttat och finns då de bostäder som de kommer efterfråga? Dessa frågor är viktiga att försöka förutse svaren på redan nu.

## NÄSTA STEG

Amiralstaden pågår redan. Projekt som Culture Casbah och Next stop Rosengård (Rosengård station) är på gång och inväntar i dagsläget startsignal. Innovationsplattform Malmö Sydost, Rosenkraft och liknande insatser som har relevans för Amiralstaden har varit verksamma under de senaste åren. Dessa pågår idag parallellt utan större samordning och är därför mycket är personberoende. Det är viktigt att den eller de som leder nästa fas av Amiralstaden har en god överblick över de olika projekt och processer som pågår för att kommunen ska kunna driva den övergripande processen samt för att potentiella synergieffekter ska kunna tas till vara.

Sedan 2010 har Amiralstaden utvecklats som koncept. De kunskaper och erfarenheter som inhämtats i tidigare faser är idag spridda på många personer och dokument. Dessa behöver samlas. Kunskapsöverföringen mellan olika processägare och projektledare är också av stor vikt för Amiralstadens framgång.

Intresset för Amiralstaden är stort, både hos näringsliv, offentliga aktörer och idéburen sektor. De är dags att smida medan järnet är varmt men se till att det är kommunen som smider, inte de som skriker höst, är retoriskt skickligast eller erbjuder mest pengar. Det är nu Malmö har chansen att visa framfötterna och verkligen göra Amiralstaden till en stadsutvecklingsprocess med en ambitionsnivå som motsvarar satsningen med Bo01 och Västra hamnen.

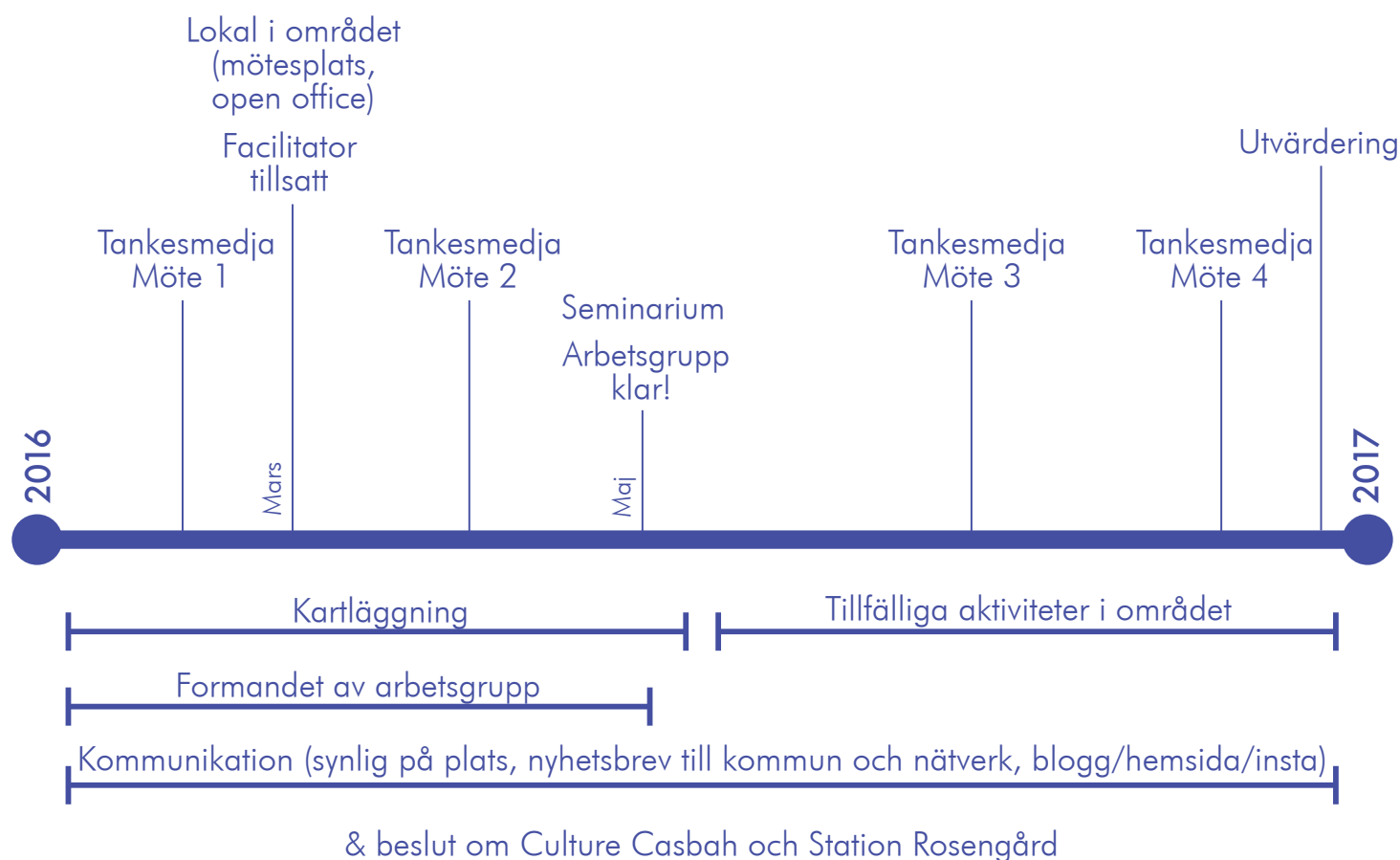
# del II

*Denna del innehåller förslag på Amiralssdens process och organisationsform med ett facilitatorteam, tvärspektoriella arbets- och referensgrupper och en styrgrupp.*

*Utöver detta beskrivs fem förslag på insatser som kan genomföras under 2016. Dessa är att bilda en tankesmedja, formulera en gemensam värdegrund, ett fortsatt karläggande och nätverknade, att göra fysiska interventioner i området samt att påbörja extern kommunikation.*

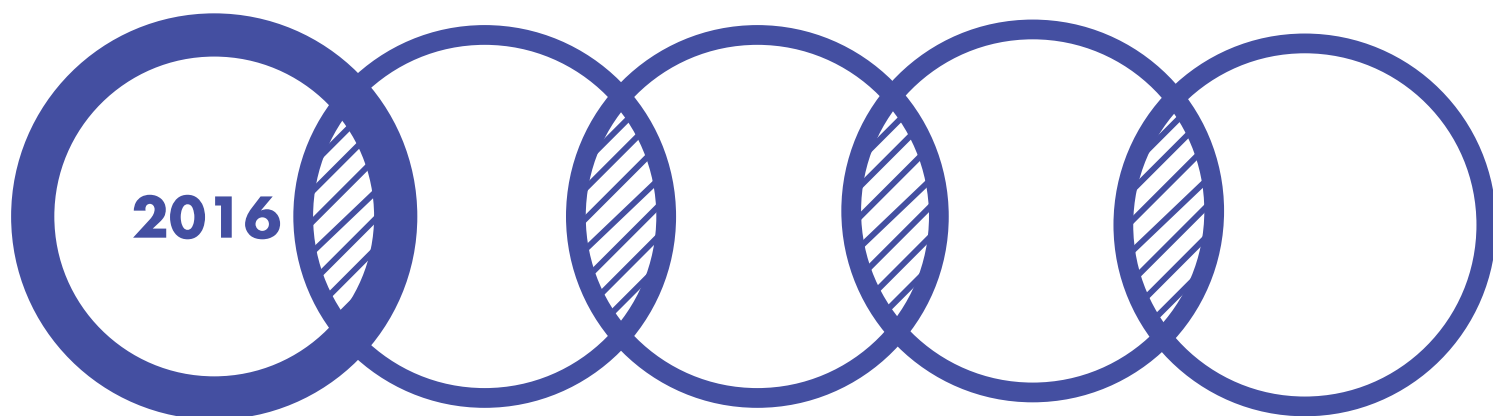
*Del II inleds med ett förslag till tidplan för 2016.*

# förslag tidplan 2016



*Tidslinjen beskriver insatser som skulle kunna genomföras under 2016.*

# FÖRSLAG PÅ PROCESS OCH ORGANISATIONSFORM



## PROCESS

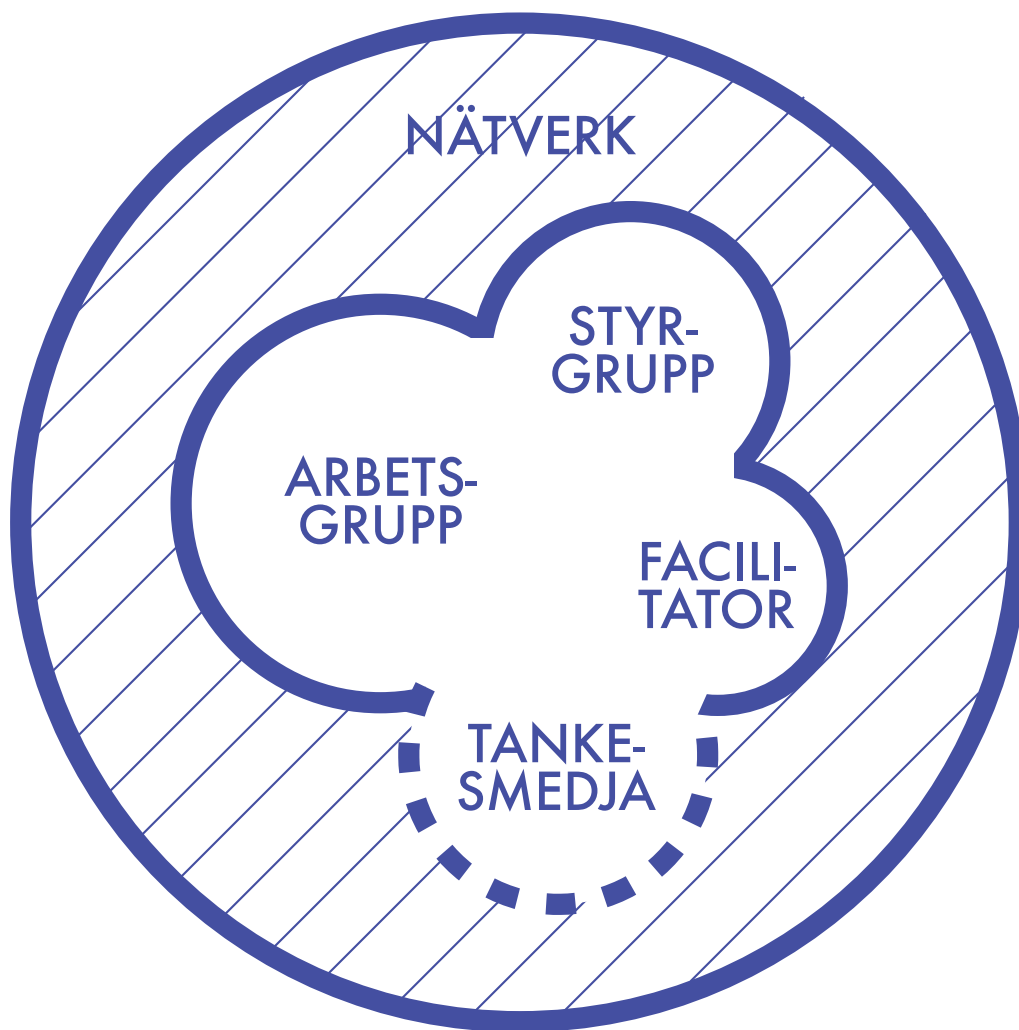
Amiralstaden är en process som sträcker sig långt in i framtiden och påverkar ett geografiskt område som är större än de angivna delarna. Det finns många påverkande faktorer som i dagsläget är oklara vilket gör att processen bör delas upp i korta perioder som kan vara mer eller mindre intensiva beroende på projektets status.

I dessa kortare tidsperioder (första steget förslagsvis 1 år) kan olika delar av helheten brytas ner och bli mer konkreta och det är under varje sådan del som nästa etapp tar sin form. Exempelvis är många kommande initiativ beroende av när Rosengård station och Culture Casbah ska byggas och inväntar beslut om detta som förhoppningsvis tas under 2016. På samma sätt är det i dagsläget oklart vad som händer med PLM-området (Enskifteshagen) som därför inte kan skrivas in i någon plan förrän beslut är tagna. Man måste jobba utifrån de förutsättningar som finns under varje etapp, koppla ihop de processer som finns i pipeline och jobba intensivt för att fler ska in i pipeline när de första börjar realiseras. Amiralstaden ska vara en agil och iterativ process med stor flexibilitet. Amiralstadens organisation är som ett paraply för alla processer som pågår i området.

Enligt Malmös översiktsplan (sida 63) ska stadsbyggande grundas på värdebaserade planeringsprocesser. Vidare står det att man ska ta fasta på vilken nytta ett projekt ska göra i stadens långsiktiga utveckling samt att det ofta är viktigare att definiera en stabil värdestruktur än att direkt försöka precisera en fysisk struktur. Även vikten av att arbeta i förvaltningsöverskridande konstellationer och med staten, näringslivet, intresseorganisationer och andra aktörer understryks.

### **Följande ledord för processen har definierats av styrgruppen:**

*uthållig, flexibel, innovativ, transparent, kommunikativ, samarbetsinriktad, politiskt förankrad, värdegrundsbaserad, tvärssektoriell, bestå av breda nätverk, delprojekt, en lärande organisation, en exekutiv grupp, skapa vinn-vinn-processer, ha följeforskning, involvera medborgare samt utvärderas kontinuerligt.*



*Organisationsform med ett facilitatorteam, tvärssektoriella arbets- och referensgrupper och en styrgrupp samt en tankesmedja som fungerar som en grupp för facilitatorteamet och arbetsgrupperna att testa sina förslag mot.*

## FACILITATORTEAM

Facilitatorteamets uppgift är att föra arbetet med Amiralstaden framåt. Amiralstadens facilitatorteam ska vara delaktiga, närvarande, koordinerande och påverkande i andra processer men inte styra eller leda dem. Efter input från workshop med styrgruppen föreslås ett team om minst två personer som delar på denna funktion.

Ett team är mindre personberoende, mindre sårbart, har större kontaktnät och större samlad kunskap än en enskild projektledare. Att ha nära kollegor som har samma fokus ger möjlighet att ständigt diskutera idéer och problem med någon som är lika insatt i frågorna. Ett team ger också en tydlig signal utåt att Amiralstaden är en process som kännetecknas av samarbete.

Vilka som bestitter denna funktion kan ändras under processens gång när nya utmaningar uppstår. Teamet kan rekryteras internt inom Malmö stad eller externt. För att säkra förankring inom kommunen och för att visa att Amiralstaden är en inkluderande process förslår vi att minst en person är från Malmö stad och minst en är extern. Denna funktion kan skalas upp och ner beroende på behov och ekonomisk status.

Exempel på liknande ledarteam inom Malmö stad finns i Malmöfestivalen och Innovationsplattform Malmö Sydost.

## Följande uppgifter för facilitatorteamet har definierats av styrgruppen:

Sammanställa, leda och sammankalla arbetsgrupperna

Sammankalla styrgruppen

Samla och ha koll på alla projekt och processer som pågår i Amiralstaden

Samordna och leda specifika stadsutvecklingsprocesser kopplade till området

Samverka med idéburen och offentlig sektor, marknadsaktörer, akademien och medborgare

Ingå i nätverk med alla aktörer som är relevanta för Amiralstaden samt hålla dem uppdaterade om processens utveckling

Vara länken mellan arbetsgruppen och styrgruppen

Leda tankesmedjan och kommunicera dess resultat

Utvärdera och ompröva processen och organisationen i slutet av 2016

Kommunicera processen internt och externt

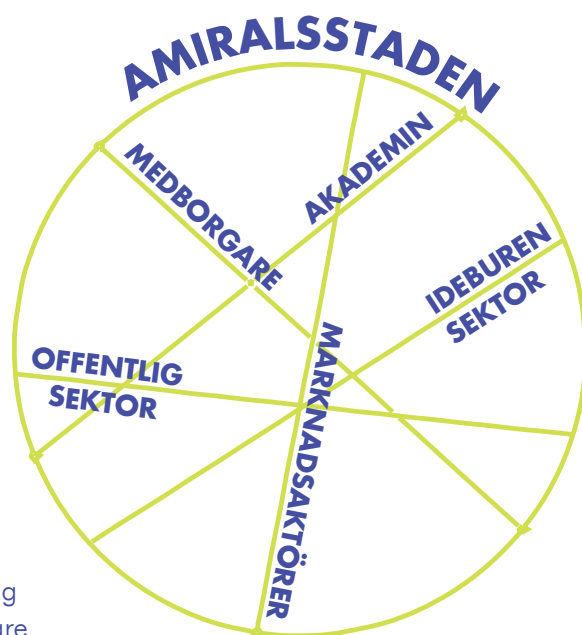
## Följande ledord för facilitatorteamet har definierats av styrgruppen:

Erfarenhet av dialog och brukarmedverkan, av att initiera och leda processer, av presentationer, föreläsningar, mediakontakter, av dialog med politiska företrädare, av att jobba med och i det offentliga rummet. Förmåga att skapa förtroende. Egenskaper som uthållig, samarbetsinriktad, flexibel, lyhörd, innovativ, diplomatisk, strategisk. Ha stort kontaktnät inom relevanta sektorer, stor kunskap om maktanalyser och rättvisefrågor, stort engagemang för socialt hållbar stadsutveckling, dokumenterad kunskap om stadsbyggnad, ekonomi och genomförande.

## ARBETSGRUPPER & REFERENSGRUPPER

Dessa grupper är utförare eller rådgivande experter. De stöttar facilitatorteamets arbete. Facilitatorteamet tillsätter dessa grupper efter behov i samråd med styrgruppen inför varje fas/delprojekt. Delprojekten är en blandning av existerande processer och nya initiativ som drivs och ägs av olika intressenter och aktörer men har en tydlig koppling till Amiralstaden, exempelvis Station Rosengård, Culture Casbah och Botildborg. Det kan finnas flera arbets- och referensgrupper parallellt med olika fokus och ansvarsområden. Förslagsvis finns en kommunal representant i varje grupp.

Grupperna har förslagsvis representanter från offentlig och idéburen sektor, näringslivet, akademien samt medborgare - med viss variation från fas till fas och delprojekt till delprojekt. För att grupperna ska vara balanserade och ha en rättvis maktfördelning är det viktigt att gruppens medlemmar har samma mandat, samt en bred och jämn fördelning vad gäller ålder, kön och etnisk bakgrund. Grupperna sammankallas av facilitatorteamet.



## STYRGRUPP

Styrgruppen behåller samma utformning som i dagsläget. Eventuellt inkluderas aktörer från andra relevanta förvaltningar, exempelvis från grundskoleförvaltningen. Styrgruppen har ansvar att prioritera resurser och aktiviteter av övergripande karaktär och har som uppgift att tillsätta och stödja facilitatorteamet. Styrgruppen ska undanröja hinder för processen genom att förankra Amiralstaden hos olika intressenter och hos politiken samt följa upp resultat och medverka vid utvärderingar efter varje fas i processen. Efter att facilitatorteamet är tillsatt är de ansvariga att sammankalla styrgruppen.

# FEM FÖRSLAG PÅ INSATSER ATT GENOMFÖRA UNDER 2016

## TANKESMEDJA

*vi föreslår:*

**Att en tankesmedja bildas med uppdraget att göra nya problemformuleringar för Amiralsstaden.**

Mycket skada görs för att aktörer är omedvetna om riskerna – att skapa en problemformulering som alla inblandade utgår ifrån är ett stort steg i rätt riktning. Det är viktigt att rätten till problemformulering ligger hos kommunens organisation i ett tidigt skede så att inte externa aktörers egna intressen blir tongivande.

Tankesmedjan bör bestå av några av Sveriges bästa och mest kritiska forskare och tänkare inom urban-sociala frågor, makt och demokrati. Dess huvuduppgift är att göra nya problemformuleringar för Amiralsstaden samt senare fungera som en grupp för facilitatorteamet och arbetsgrupperna att testa sina förslag mot för att se om de har stöd i forskningen. Det är viktigt att problemformuleringen är väl förankrad hos i Amiralstadens organisation samt att dess kunskap tas väl tillvara. Detta uppnås exempelvis genom god kommunikation under arbetets gång samt ett seminarium.

Tankesmedjan träffas några gånger under 2016, förslagsvis två gånger på våren och två på hösten. Efter första året kommer deras arbete att utvärderas för att se om den ska fortsätta eller om medlemmar ska bytas ut. Tankesmedjan bör bestå av 5-10 personer.

### Inspiration:

Critical Urban Sustainability Hub (Crush) - sammanför forskare från Göteborg, Uppsala, Lund och Malmö som genom kritisk teori tolkar och förstår den moderna staden i allmänhet och bostadssituationen i synnerhet.

Förslaget baseras på de olika aspekter som lyfts fram under hösten kring:

Följeforskning

Att tidigt involvera personer med kompetens om problemformulering

Att tänka nytt och jobba genom nya organisationer

Att undvika gentrifiering

# GEMENSAM VÄRDEGRUND & AMBITIONSKONTRAKT

## vi föreslår:

**Att en gemensam värdegrund för den värdebaserade planeringsprocessen formuleras och att ett ambitionskontrakt upprättas.**

En gemensam värdegrund som alla inblandade har god kännedom om och implementerar i sitt arbete är grundläggande för processens framgång. Amiralstadsens värdegrund ska vara ett aktivt och levande styrdokument som alla som arbetar med Amiralstaden har god kunskap om.

Detta uppnås förslagsvis genom en obligatorisk utbildning som ger förståelse för grundläggande begrepp inom hållbarhet och rättvisa som representation, normkritik, gentrifiering och stigmatisering samt förståelse för att kritiskt kunna resonera kring begrepp som social hållbarhet och attraktivitet. Utbildningen och ambitionskontraktet ska öka kunskapen om demokrati och makt inom stadsutveckling och vara en gemensam plattform som alla kan stå på.

Värdegrunden ska finnas presenterad i liten bok som man smidigt kan ha i fickan vart man än går.

### Inspiration:

Feministisk stadsplanering i Husby Centrum, Svenska Bostäder.

### Förslaget baseras på de olika aspekter som lyfts fram under hösten kring:

En gemensam värdegrund

Att Amiralstaden ska vara banbrytande inom social hållbarhet

Att tänka nytt och jobba på nya sätt

# KARTLÄGGNING & NÄTVERKANDE

## vi föreslår:

**Att kartläggningen av aktörer i och utanför Amiralstaden fortsätter samt att de presenteras på en webbaserad karta.**

En kartläggning synliggör hur rikt området är idag på verksamheter och aktiviteter vilket minskar risken för att de trängs undan i framtiden. Nätverkandet lägger en grund till framtida samarbeten och samlar centrala personer och organisationer med kunskap om och erfarenheter av området. Det är viktigt att värdera det som redan finns i området och låta detta sätta sin prägel på Amiralstadsens utveckling. Ett fortsatt nätverkande bör involvera aktörer som är intressanta för Amiralstadsens och resten av Malmös utveckling även utanför Amiralstadsens geografiska utbredning.

En kartläggning kan enkelt presenteras digitalt genom exempelvis google maps.

### Inspiration:

Making Space in Dalston – kartläggning av kulturaktörer i Dalston, London, för att visa på den mångfald som finns och hitta samarbetspartners.

Den urbana fronten – bok av Catharina Thörn och Katarina Despotovic som presenterar en kartläggning av organisationer och verksamheter som tidigare fanns på det område i Göteborg som idag heter nya Kvillebäcken.

### Förslaget baseras på de olika aspekter som lyfts fram under hösten kring:

Att bjuda in nya aktörer tidigt till processen

Att höstens kartläggning av aktörer i och utanför Amiralstaden får en fortsättning

# AKTIVERA AMIRALSSTADEN

*vi föreslår:*

**Att fysiska interventioner ska påbörjas.**

Det är viktigt att tidigt börja testa områdets fysiska potential och att visa att nu händer det grejer! Detta är ett sätt att tidigt bjuda in medborgare till att medverka och sätta Amiralssstaden på kartan. Det är också viktigt att koppla Amiralssstaden till andra "stråk" och områden av staden. Genom tillfälliga aktiviteter och interventioner kan detta uppnås. Detta bör vara projekt som är temporära och/eller har låg budget för att de ska kunna genomföras inom en kort tidsram.

Det finns flera aktiviteter som redan är planerade av olika aktörer verksamma i Amiralssstaden för det kommande året som Amiralssstaden skulle kunna vara en del av. Viss koncentration av de tillfälliga aktiviteterna kan läggas vid Culture Casbah och Rosengård station, projekt som har som ambition att genomföras de kommande åren.

Inspiration:

Den allmänna bastun i frihamnen i Göteborg – ritad av Raumlabor Berlin och uppförd av dem tillsammans med medborgare.

Snabba hus – tillfälliga studentbostäder uppförda av jagvillhabostad.nu och Svenska Bostäder i Stockholm.

Förslaget baseras på de olika aspekter som lyfts fram under hösten kring:

Sätta platsen

Tillfälliga installationer

Att Amiralssstaden ska vara synligt i området från ett tidigt skede

Att tänka nytt och att jobba på nya sätt

# KOMMUNICERA AMIRALSSTADEN

*vi föreslår:*

**Att Amiralssstaden ska börja kommuniceras brett utanför Malmö stad.**

Det är viktigt att processen kring Amiralssstaden är transparent och att alla berörda och intresserade hålls informerade om utvecklingen. För att aktörer och medborgare ska känna sig inbjudna att delta är det också viktigt att de nås av information om hur Amiralssstaden fortlöper.

Ett första steg är att vara närvarande på plats med ett kontor/lokal i området för facilitatorer och arbetsgrupper. Denna lokal kan också fungera som mötesplats för intresserade aktörer och medborgare och även som ett gratis drop-in kontor med wifi och kaffe. Samtidigt kan man på andra sätt visa att Amiralssstaden är på gång genom exempelvis informationsskyltar.

Ett annat viktigt steg är digital kommunikation genom en hemsida som i ett tidigt skede kan skapa ett intresse för allt det som hänt och är på gång i Amiralssstaden. Sociala medier är ett jämlikt verktyg där både politiker och tonåringar är aktiva och kommer därför vara en viktig kanal för Amiralssstaden. Nyhetsbrev bör skickas ut internt och externt.

Inspiration:

Minecraft-tävling Norra Sigtuna Stad – Minecraft-tävling som gick ut på att ta fram ett förslag på hur Norra Sigtuna stad kan se ut i framtiden.

Hub:n på stpln – drop in-kontor med gratis wifi och billigt kaffe som fungerar som en mötesplats.

Förslaget baseras på de olika aspekter som lyfts fram under hösten kring:

Transparens

Att tidigt involvera olika aktörer och medborgare

Signalera att Amiralssstaden är på gång

# del III

*Denna del innehåller en sammanställning av synpunkter som framkommit under intervjuer med styrgruppen, sammanfattning av de workshops som genomförts med styrgruppen och en påbörjad till kartläggning av aktuella aktörer i och utanför Amiralstadens geografiska område.*

# STYRGRUPPENS GEMENSAMMA SYNPUNKTER

*På punkterna nedan är styrgruppen överens om den gemensamma målbilden av Amiralstaden. Något som genomsyrar svaren är vikten av fokus på social hållbarhet i det fortsatta arbetet. Amiralstaden ska vara mer än ett fysiskt projekt och fokusera på att överbrygga sociala och mentala barriärer. Man vill skapa lokal nytta med medborgarinflytande och jobbskapande åtgärder. En annan viktig komponent som lyfts fram är processen. Styrgruppen är rörande överens om att processen kräver att en omfördelning av makt, samarbeten över aktörsgränser och att man bjuder in helt nya aktörer i ett tidigt skede – både medborgare, näringsliv, ideella organisationer och offentlig verksamhet. Både processen och de fysiska strukturerna kräver flexibilitet för att garantera innovation i alla led.*

## SOCIAL HÅLLBARHET

Ord som är ständigt återkommande är dialog, närdemokrati och delaktighet.

Man nämner att det är viktigt att bygga vidare på det som redan finns och att detta måste göras varsamt. Amiralstaden beskrivs som något mer än bara ett fysiskt projekt, man hoppas minska de mentala avstånden, som idag beskrivs som längre än de fysiska.

## EN PROCESS/ETT ARBETSSÄTT

Amiralstaden kräver nya typer av samarbeten där man bjuder in aktörer såsom näringsliv, ideella organisationer, byggherrar, fastighetsägare och civilsamhälle.

Detta är en process som innebär att ge ifrån sig makt, så länge det pågår en ständig dialog mellan de olika parterna är man beredd att släppa ifrån sig makten i större utsträckning än i tidigare projekt.

För att få processen att ta fart bör man hitta nyckelpersoner i varje förvaltning som aktivt kan driva utvecklingen framåt. Då kan förvaltningscheferna istället fatta beslut, dra upp de stora riktlinjerna och dra igång processer.

Man ser även att man måste hitta metoder för att jobba snabbare och mer flexibelt mellan förvaltningar med färre mötestrukturer.

Processen inom Amiralstaden skulle kunna bestå av en övergripande process och flertalet mindre.

## STATIONEN

Man bör ta tillvara på chansen som Rosengård station innebär i form av bättre kommunikationsmöjligheter, liv och rörelse och förutsättningar för verksamheter. Dessutom skapar den förutsättningar för fler investeringar på bostadssidan i det närliggande området.

Därutöver identifieras Culture Casbah och även en eventuell utveckling av Rosengård centrum som viktiga injektioner i utvecklingen av området.

## JOBB

En av områdets kvalitéer är dess stora antale småföretagare och lokala tillverkare. Det är viktigt att småföretagarnas förutsättningar främjas i den framtida utvecklingen. Men man vill också locka nya aktörer och därför bör man bjuda in näringslivet att mer aktivt delta i processen så tidigt som möjligt. Alla lyfter sociala klausuler som en metod man gärna ser implementeras i Amiralstaden.

## BOSTADSBRIST

Antalet invånare i Malmö ökade fem gånger så mycket som antalet inflyttningsklara bostäder förra året. Framtida förtätning av Amiralsstaden lyfts därför fram som nödvändig. Fler bostäder är även viktigt för att möjliggöra en bostadskarriär inom Amiralsstaden.

## KOMMUNIKATION

Det är viktigt att börja kommunicera Amiralsstaden redan i ett tidigt skede. Det är också viktigt att etablera en fysisk plattform på plats i området så att man genom denna kan vara synlig och närvarande. Många nämner också vikten av att vända språkbruket kring främst Rosengård och Norra Grängesbergsgatan för att undvika den stigmatisering som dagens negativa språkbruk innebär.

## KULTUREN SOM DRAGPLÅSTER

Kulturen lyfts fram som ett möjligt verktyg för att skapa delaktighet, aktivitet och för att etablera mötesplatser.

## FRAMTIDSSPANA!

Det är viktigt att fundera kring vilken stad vi vill ha om 20 år och ta i beaktning framtida utmaningar redan nu.

## TESTA! TILLFÄLLIG ANVÄNDING

Det måste hända saker i området så snart som möjligt, både för att signalera att Amiralsstaden är gång och för att "sätta platsen". Det skulle kunna ske med hjälp av temporära aktiviteter, temporära installationer och temporära bostäder. Dessa skulle kunna ses som en möjlighet att testa innovativa lösningar, som sedan kan skalas upp när de fungerar.

## FLEXIBILITET

Man önskar flexibilitet både i den fysiska strukturen och i processen.

A large, stylized, light green cursive text reading "Action!". The font is thick and fluid, with a prominent exclamation mark at the end.

Visa att kommunen menar allvar med Amiralsstaden.

# STYRGRUPPENS MOTSTÅENDE SYNPUNKTER

*Punkterna nedan redovisar de motsättningar angående målbild som finns inom styrgruppen. De stora övergripande visionerna är man i stora drag överens om, kring själva utförandet finns vissa motstående intressen. Behöver Amiralstaden ha en given geografi? Var går dess gräns i så fall? När avslutas Amiralstaden? Hur stor behöver en initial budget vara? Måste man börja med att förändra den gängse bilden av Rosengård innan investerare kan bli intresserade? Vem kommer man att bygga för i Amiralstaden? Vem delar kommunen med sig av sin makt till? Ska Amiralstaden vara bäst i världen på socialt hållbar stadsutveckling? Dessa frågor är styrgruppen i dagsläget inte överens om.*

## GEOGRAFI

En del ringar in Rosengård, en del endast Rosengårds station och Amiralsgatan, en del vill inte att det ska finnas någon definierad gräns alls.

## TIDPLAN, START

En del menar att man ska bygga Rosengård station och sedan avvakta och se vad som händer med markpriset i närliggande område. Andra menar att man ska börja jobba med kartläggning och medborgardialoger redan till våren.

## TIDPLAN, SLUT

En del pratar om 10, 20, 30 år, andra vill inte sätta någon sista tidsgräns.

## BUDGET

En del menar att det behövs en stort budget redan från start, andra menar att man kan börja med en mindre budget och under tiden jobba för att öka den, exempelvis genom finansiering från stat och näringsliv. En del menar att kommunen inte har råd att påbörja Amiralstaden nu, andra menar att kommunens ekonomi inte är något hinder.

## BILDEN AV ROSENGÅRD

Många menar att mediebilderna av Rosengård är ett problem för att locka investerare och byggherrar till att bygga och därmed förtäta i området. Några menar att den negativa bilden inte är ett problem för Amiralstadens utveckling.

## MÅLGRUPP BOENDE

Målet är att bygga bostäder med rimliga hyror. En del menar att det är för att möjliggöra bostadskarriär inom Rosengård, andra menar att det är för att locka nya boende.

## AMIBITIONSNIVÅ

Många menar att Amiralstaden är "Västra Hamnen 2.0", alltså Malmös nya flaggskeppsprojekt inom stadsutveckling som ska bli känt över hela världen. Andra är mer försiktiga i sina visioner.

## LÅNGSIKTHET

Många har uttryckt att det finns en "projekttrötthet" i Rosengård, många kortsiktiga projekt har genomförts som de boende efterhand har svårt att se nyttan av. Samtidigt uttrycker många att Amiralstaden ska karaktäriseras av temporära, experimentella och småskaliga insatser.

## MAKTFÖRDELNING

Alla är överens om att exempelvis näringsliv, ideell sektor och civilsamhälle ska bjudas in i processen. Det är dock oklart hur mycket av makten som kommunen är villig att släppa på och till vem.

## KULTURINSTUTION

Många menar att en större kulturinstitution som lockar publik både lokalt och regionalt bör byggas, för att visa att kommunen satsar i Amiralstaden samt ge fler människor en anledning att vara där. Några menar att man istället borde utveckla det kulturliv som redan finns, att de boende är mer betjänta av utbygd kulturverksamhet som de kan ta del av på daglig basis.

# WORKSHOP MED STYRGRUPPEN

## WORKSHOP 10 NOVEMBER

Närvarande: Christer Larsson, Kerstin Åkerwall, Klas Johansson, Elisabeth Lundgren, Marie Hendra, Terje Johansson, Marianne Dock, Sabina Dothorey.

Workshoppsledare: Victoria Percovich Gutierrez, Johanna Bratel och Karin Andersson.

Workshoppen hade två syften. För att gå vidare behövde vi följande:

- input på gemensam målbild för att kunna avgöra vilka teman vi ska jobba vidare med
- mer info för att kunna formulera scenarier för olika organisationsformer

### Workshop 1: Behöver styrgruppen komma överens om de frågor som idag är motsättningar?

Inför workshoppen definierades de mest relevanta sex teman som styrgruppen under intervjuerna visat sig ha olika uppfattning om. Dessa var Amiralstadsens geografi, tidplan, budget, målgrupp för boende, dess ambitionsnivå samt bilden av Rosengård. Vi frågade vilka av dessa som det i nuläget var viktigt att styrgruppen är överens om och det samlade svaret var tidplan, budget och ambitionsnivå, tre aspekter som är beroende av varandra.

### Workshop 2: Vilka skills behövs för att driva processen?

Processen för Amiralstaden kommer att karaktäriseras av flexibilitet och därför är det inte givet att det är samma skills (kunskaper, kompetenser, erfarenheter) som behövs i en tidig fas som i det långsiktiga arbetet. Workshoppens deltagare fick genom post-it lappar ge input på vilka skills de ansåg behövdes när i processen.

För uppstartsfasen beskrevs följande skills som den drivande personen/gruppen ska ha:

*Förmåga att skapa förtroende, vara uthållig, samarbetsinriktad, flexibel, lyhörd, innovativ, diplomatisk, strategisk, ha politisk förankring, vana att leda processer. Ha kunskap om stadsbyggnad, ekonomi och genomförande. Organisationen ska vara lärande, baserad på gemensam värdegrund, bestå av delprojekt, tvärsektoriell samt ha en grupp följeforskare alternativt en referensgrupp av experter.*

För den långsiktiga processen beskrevs följande skills som den drivande personen/gruppen ska ha:

*Förmåga att skapa förtroende, samordna, nätverka, att välja och välja bort, vara driftig, diplomatisk, strategisk, ha vana av att leda processer, vara bra på att formulera problem och att argumentera. Ha kunskap om socio-ekonomiska frågor, medborgarperspektiv, ekonomi, fastighetssektorn, miljonprogramsområden, det aktuella området samt politisk kunskap. Organisationen ska vara tvärsektoriell, kommunikativ, transparent samt ha en bred kompetens. Det ska vara en liten, exekutiv grupp, en ny form av organisation med okommunalt tänkande. Eventuellt ska en sociotiopkartering genomföras.*

## WORKSHOP 16 DECEMBER

Närvarande: Christer Larsson, Kerstin Åkerwall, Klas Johansson, Britt-Marie Pettersson, Elisabeth Lundgren, Marie Hendra, Pehr Andersson, Terje Johansson, Marianne Dock.

Workshoppsledare: Victoria Percovich Gutierrez, Johanna Bratel och Karin Andersson.

### Läxa

Till dagens workshop hade styrgruppens medlemmar svarat på en läxa med följande frågor:

Fråga 1. Vad har uppnåtts inom Amiralstaden 2016, 2020, 2030?

Fråga 2. Lista metoder och processer som kan användas inom eller inspirera arbetet med Amiralstaden.

Fråga 3. Vad har ni för resurser/skills inom er förvaltning/organisation som motsvarar önskade egenskaper och kunskaper listade under förra workshopen?

Sammanfattning svar:

Fråga 1: Styrgruppen är i stora drag överens om de storskaliga ambitionerna för Amiralstaden 2020 och 2030, även om man har något olika ideer om när olika processer ska genomföras i tid. För 2016 är däremot ambitionsnivån i högsta grad varierande.

Fråga 2. En påbörjad metod- och processsamling finns i bilaga.

Fråga 3. En påbörjad samling av resurser/skills inom kommunen finns i bilaga.

## **Workshop 1: Organisationsform**

Vi föreslog att fokusera på hur organisationsformen ska se ut under 2016. Vårt förslag innefattar en funktion som vi kallar facilitator samt en arbetsgrupp. Arbetsgruppen har en bred representation från offentlig sektor, idéburen sektor, näringslivet, akademien och medborgare. Det är av yttersta vikt att de är jämlikt representerade. Facilitatorns och arbetsgruppens uppdrag och kvalifikationer baseras på svaren från läxan samt från workshopen den 10 november.

### **1 A) Facilitator – en person eller ett team?**

Fördelen med att låta två till tre personer vara facilitatorer lyftes fram. Det skulle innebära att man kan få olika kompetenser representerade inom teamet, ett samarbete över aktörsgränser och det skulle även underlätta den kontinuitet som projektet idag saknar. Det skulle också underlätta insyn i flertalet processer som pågår inom Amiralstaden och Malmö.

### **1 B) Arbetsgrupp – hur många medlemmar? Vad har de för mandat?**

Vilka arbetsgruppen representeras av kommer också avögra deras mandat.

### **1 C) Ägare av frågan – vem anställer? Vem betalar?**

Den som har bäst strategiska förutsättningar för att förverkliga Amiralstaden ska styra processen. I detta skede lyftes SBK fram som en potentiell ägare i ett initialt skede. I denna första fas har SBK de flesta verktygen, men det innebär inte att dom besitter alla rollerna. Man lyfte även Stadsområdets roll som angelägen med tanke på deras lokalkännedom och kunskap. Viktigt är att vem som äger frågan kan variera över tid, man måste därför vara öppen för att växla ledarskap. Inget beslut togs i frågan.

## **Workshop 2: Processen framåt**

Vi föreslog att fokusera på vad som ska hända under 2106. Vi presenterade fyra förslag på insatser, Vi föreslog att fokusera på vad som ska hända under 2106. Vi presenterade förslag på insatser, baserade på intervjuer med styrgrupp och externa aktörer, som skulle kunna genomföras under 2106. Dessa var tankesmedja, gemensam värdegrund/ambitionskontrakt, kartläggning, aktivera och kommunicera. En preliminär tidplan för 2016 presenterades.

Inga beslut togs om 2016, däremot diskuterades de olika insatserna. Bland annat att det, för att ta sig utanför de vanliga ramverken och stuprören, krävs fler samarbeten. För att nå dit krävs diskussion, något som det annars sällan ges tid åt. Det tydligaste tecknet på action i området tror man kommer bli stationsbygget, som i sin tur kommer kicka igång Culture Casbah. Men Amiralstaden måste vara mer än ett fysiskt projekt. Det handlar lika mycket om mobilisering och organisering, vilket kan påbörjas med eller utan stationen och Culture Casbah.

Om man lyckas genomföra det man vill få gjort på kort sikt tror man att det som ska göras på lång sikt får en helt annan trovärdighet. Malmö är i stort behov av ett nytt stadsutvecklingsprojekt och staden befinner sig i ett läge där det är viktigt att trycka på dessa frågor. Styrgruppen är överens om att Amiralstaden måste och kommer att ske, men det är inte möjligt att ta några konkreta beslut om det fortsatta arbetet ännu. Istället befinner man sig i ett läge där den gemensamma värdegrunden kan formuleras och ett ambitionskontrakt upprättas.

# KARTLÄGGNING AV AKTUELLA AKTÖRER I OCH UTANFÖR AMIRALSSTADENS GEOGRAFISKA OMRÅDE

Utöver styrgruppen har ett antal personer och organisationer intervjuats om Amiralstaden. Det är aktörer verksamma i området som direkt påverkas av processen och personer vars input anses värdefull. Det är en bred grupp aktörer från offentlig och ideell sektor, akademien och näringslivet. I detta skede har inga enskilda medborgare tillfrågats för att inte skapa förväntningar som inte kan infrias, medborgare har istället fått representeras av ett antal lokala föreningar som gett uttryck för sina medlemmars åsikter. Gemensamma nämnare för de som intervjuats är ett stort engagemang och en önskan om att Amiralstaden ska gå från ord till action. Alla har uttryckt intresse av att vara en del av processen och nätverket inom Amiralstaden.



### **Kwame Moore / fastighetsägare på Norra Grängesbergsgatan**

Kwame Moore vill se en organisk utveckling av gatan och är drivande i den utvecklingen. Han väljer metodiskt vem han vill hyra ut till och har riktat in sig på unga, gärna kreativa verksamheter, föreningar och frilansare. Han önskar ett bättre samarbete med kommunen då han har en mängd idéer som han tycker att staden ska genomföra och som han gärna är med och bidrar till ekonomiskt.

### **Joshua NG & Julieta Talavera / Connectors Malmö**

Connectors är en internationell samsättning av människor med olika bakgrund som arbetar från ett gräsrotsperspektiv med social innovation. De har tydligt sett problemen med stuprörsorganisationen inom kommunen och exemplifierar med en situation där Gatukontoret bötfullde Miljöförvaltningen, som var Connectors uppdragsgivare under Persborg Day, för ett målat övergångsställe.

### **Tomas Ottoson / Träningsklubben Viljan på NGBG**

Viljan är en ideell förening och ett företag som tidigare hade lokaler längs Sallerupsvägen, men klubben flyttade eftersom lokalerna blev för dyra. Tomas understryker att om de inte hade haft tillgång till billiga lokaler på Norra Grängesbergsgatan att starta upp sin ideella verksamhet i hade de aldrig heller utvecklat verksamhet till det företag det är idag.

### **Rebecka Engvall / arkitekt jagvillhabostad.nu & snabba hus**

Snabba hus är ett bokconcept utvecklat av jagvillhabostad.nu och Svenska Bostäder som snabbt, effektivt och tillfälligt ska kunna erbjuda bostäder till unga. Rebecka framhåller att det finns många ytor i Amiralstaden som skulle kunna bebyggas tillfälligt. Snabba hus skulle kunna ha en stor positiv effekt för Amiralstaden – konceptet innebär möjligheter att testa platser för framtida bebyggelse, ger liv åt platser och visar att det händer något i området.

### **Agneta Salomonsson / präst S:t Matteuskyrkan**

S:t Matteuskyrkan är granne med Enskifteshagen och Kampen som MKB nyligen köpt. Agneta vill inte se Kampen förvandlas till ett gated community såsom utvecklingen ser ut på andra håll i Malmö. Istället tror hon på att utforma en mötesplats eller öppet torg på området.

### **Thomas Johnsson / affärsutvecklare E-on**

Thomas menar att fastighetsägare är viktiga att inlopera för att få extern finansiering till utveckling i Amiralstaden, detta är ett sätt att få ökad finansiering när kommunens egna resurser och finansiering från ansökningar inte räcker till.

### **Therese Frykstrand och Annika Lundqvist/ Yallatrappan**

Yalla trappans medlemmar har uttryckt att det framförallt är ensamstående kvinnor med barn som saknar mötesplatser i området idag. Man nämner därför inomhuslekland som en idé, dessa fungerar även på vintern, och lekplatser blir automatiskt en mötesplats för kvinnor. De lyfter också fram vikten av att bjuda in näringslivet i processen för att locka företag och skapa arbetstillfällen. Kvinnorna i föreningen säger ofta att de har allt de behöver i Rosengård förutom jobb, och att ett jobb bryter isoleringen.

### **Maria Roijer / sektionschef Husiebiblioteket & Rosengårdsbiblioteket**

Rosengårdsbiblioteket är det mest besökta områdesbiblioteket i Malmö och en viktig mötesplats, men idag har biblioteket inte kapacitet och utrymme nog. Maria vill jobba långsiktigt för att få in mer kultur i området, både genom att locka kulturaktörer från centrala Malmö men också genom att ge platser åt medborgarna att utöva kulturverksamhet på. Det skulle behövas en person som är kultursamordnare för Rosengård.

### **Sabina Dethorey / Utvecklingssamordnare Stadsområde öster**

Sabina tror det är viktigt att börja med en stark kommunikationsplan redan från början, det ska vara synligt i området vad som är på gång. Hon tror också att det är viktigt att processen är öppen, att så lite som möjligt är bestämt innan och att organisationsformen kan ändras efter processens gång beroende på vad som behövs i olika skeden.

### **Julia Magnusson / planeringssekreterare Stadsområde öster**

Julia tror att man i Amiralstaden måste hitta nya sätt att räkna på social hållbarhet ur ett långsiktigt perspektiv. Hon föreslår att man tillsammans med ekonomer tar fram metoder för att till exempel titta på vad staden vinner ekonomiskt på att få in fler i arbete. På så vis skulle man även kunna peka på de ekonomiska vinsterna i social hållbar stadsutveckling.

### **Arben Latifi / bosocial chef Victoria Park**

Victoria Park äger en del av bostadsbeståndet i Herrgården. De vill ha en transparent organisation/förvaltning och tycker att lokal förankring och dialog med boende är viktigt. De ställer krav på att nya hyresgäster måste ha en anställning eftersom de vill ha ett mer blandat område.

### **Anders Svensson / arkitekt Caselab**

Caselab har tidigare varit del av olika processer i det som idag går under samlingsnamnet Amiralstaden. Anders understryker behovet av att nu ta Amiralstaden från ord till handling och lyfta processen till nästa nivå.

### **Hjalmar Falk / utvecklingsledare Fastighetsägarna BID Sofielund**

Hjalmar hoppas att Amiralstaden ska samarbeta med fastighetsägarna som är med i BID Sofielund, de har redan ett väl fungerande samarbete och kommer påverkas av stationen och andra satsningar i Amiralstaden. Han kan konstatera att BID Sofielund har visat att näringslivet är intresserade av att förbättra området och på så vis gjort andra intresserade och tror att samma effekt skulle kunna äga rum i Amiralstaden.

### **Catharina Thörn / sociolog och forskare på Göteborgs Universitet**

Catharina beskriver gentrifiering som en stadsutveckling som gynnar vissa resursstarka grupper på bekostnad av andra resurssvaga grupper. Hon menar att de processer som ligger bakom gentrifiering är en direkt motsats till demokratisk stadsplanering. Om man har som ambition att driva en socialt hållbar stadsutvecklingsprocess är det därför extremt viktigt för en kommun att se riskerna med gentrifiering och utifrån dessa skapa en problemformulering.

### **Hyrije Matarova / Tjejer i förening**

Hyrije lyfter fram dom viktigaste lärdomarna av processen med Rosens Röda Matta: Sätt upp tydliga mål och riktlinjer. Det är viktigt att det du säger blir gjort, var tydlig från början och återkoppla ofta. Samla inte människor och slösas deras tid om du inte använder deras åsikter i slutändan. Låt människor med mandat vara en del av processen. Utbildning är också viktigt!

### **Lotta Lundgren / VD Drömmarnas hus**

Lotta tycker det är viktigt att Drömmarnas hus får möjlighet att vara med i processen från början. Hon framhåller att de har ett barn- och ungdomsperspektiv som är viktigt att få in i processen. De är också duktiga på att använda sig av kulturen som verktyg i ett kommunikations- och delaktighetsarbete.

### **Maria Hellström Reimer / forskare Malmö högskola**

Maria understryker att ekologisk och social hållbarhet går hand i hand. Allt för ofta jobbar man alldeles för kortsiktigt med ekologisk hållbarhet i stadsutveckling. Man uppnår uppsatta mål de närmsta åren men misslyckas helt i det längre perspektivet. Det borde istället finnas nya sätt att räkna rent ekonomiskt på vinsterna av den långsiktigt hållbara staden, både ekologiskt och socialt.

### **Bostadsvrålet**

Under en workshop på konferensen Bostadsvrålet lyftes det fram att namnet Amiralstaden kan ha en utestängande effekt. Namnet kan uppfattas som att fokus enbart ligger på Amiralsgatan och att andra delar av det påverkade området osynliggörs. Förslagsvis skulle man istället hitta ett namn som inte hänvisar till en geografi utan till processen man driver.

*bilagon*

# BILAGA 1:

## SAMMANFATTNING AV INTERVJUER MED STYRGRUPPEN

*Under hösten 2015 har DIS/ORDER utfört djupintervjuer med Amiralstadens styrgrupp för att kartlägga likheter och motsättningar i guppens uppfattning om Amiralstaden. Materialet från dessa intervjuer ligger till grund för projekledarens arbete, genomförda workshoppar och förslagen och resultaten som presenteras i rapporten ovan. Britt-Marie Pettersson och Marie Hendra från stadsområde Öster intervjuades tillsammans. Carina Tempel från serviceförvaltningen har inte intervjuats då hon avböjde inbjudan.*

**Christer Larsson**  
**Stadsbyggnadskontoret**

### AMIRALSSTADEN

Amiralstaden är både ett geografiskt område och ett arbetssätt/en process. Efter Malmökommissionen, Levande Malmö och Bygg Malmö Helt måste vi genomföra Amiralstaden! Amiralstaden är främst ett socialt projekt och inte bara en byggd struktur. Rosengårds station kommer vara viktig, den blir en nod och en länk mellan olika delar av Malmö. Berättelsen om Amiralstaden handlar om integration – hur stärkandet av det sociala kapitalet skapade bättre livsmiljöer och fler jobb.

### PROCESS

Processen ska starta innan vi hamnar i fysiken. Exempelvis genom tillfälliga installationer, att ta en plats i besittning med tillfällig åtgärd är en möjlighet. Kommunikationen är otroligt viktigt initialt. Vi måste tänka utanför den vanliga verktygslådan, exempelvis skulle konst kunna vara en drivkraft. Bilder och visioner ska styra processen framåt. Medborgarna ska bjudas in i processen. Involvera även politiken och urbanforskare tidigt. Arkitektur, form och design kan upplevas som svårsmätbart men är på sikt mycket mätbart då man kan se resultatet i höga kostnader och utanförskap. Dessa värden måste diskuteras och ta plats redan i skapandet – kan man hitta en ekonomisk modell som tar bort riskerna med att investera?

### ORGANISATION

Direktörerna skulle kunna fungera mer som lotsar – släppa ifrån sig makten till den organisation som jobbar med Amiralstaden. Relationen till förvaltningarna är viktig att hitta, kanske finns det nyckelpersoner som styr processen framåt lotsade av direktörerna. Man kan även bjuda in näringslivet, fastighetsbolag (men inte fastighetsutvecklare utan de byggherrar som tar hand om sitt bestånd efteråt), medborgare, Yalla trappan, de som jobbade med Rosens Röda matta m.fl.

**Kerstin Åkerwall**  
**Miljöförvaltningen**

### AMIRALSSTADEN

Amiralstaden kan bli ett projekt som visar på en helt ny typ av hållbar stadsutveckling och hållbart byggande, men för att bygga nytt måste detta vara ett samarbete mellan fastighetsägare och byggherrar. En del fysiska åtgärder är viktiga; Rosengård Centrum, Culture Casbah, Rosengård

station, PML-området. Dessa skulle också kunna utvecklas till viktiga mötesplatser i området för att korta det mentala avståndet. Men det måste finnas en flexibilitet i den fysiska strukturen. Amiralstaden behöver något som drar folk från hela Malmö, t.ex. en kulturinstitution eller en fritidsinstitution.

Sociala klausuler är en viktig modell.

Målet med Amiralstaden är en blandad stad med fler arbetsplatser och mer blandat bostadsutbud. Berättelsen om Amiralstaden: Från Miljonprogramstad till Miljöstad.

## PROCESS

En tydlig analys är ett viktigt första steg i processen – Vem riktar man sig till? Vem är målgruppen? Man måste också visa att man menar allvar med en förändring, där spelar stationen en viktig roll för att få igång processen. Man måste få med medborgare tidigt i processen (inte bara dom som bor i området idag). Det är viktigt att få med stadsområdet och näringslivskontoret tidigare än vanligt i processen.

## ORGANISATION

I organisationen vill Miljöförvaltningen vara aktiv men tycker att stadsbyggnadskontoret ska driva processen. En ide är att ha en fast grupp som tillsammans tar fram en plan för området – som en speciell förvaltning för Amiralstaden.

### **Klas Johansson** **Fastighetskontoret**

## AMIRALSTADEN

Amiralstaden kommer innebära stora kostnader för kommunen, men den negativa ekonomin kan vägas upp av positiva sociala faktorer. Nyckeln i utvecklingen av Amiralstaden ligger i etapp 1; Rosengårds station och Culture Casbah, dessa satsningar kommer bl.a. öka markvärdet.

## PROCESS

Under processen är det viktigt att vara synlig i området och att det händer saker, att visa processens gång och möta människor (att kunna skapa praktikplatser och jobb kan t.ex. signalera positiv utveckling). En annan viktig satsning skulle kunna vara ett museum eller konsthall. Men lyft också fram småföretagen tidigt och få in dem i den framtida utvecklingen av området. Sociala klausuler är viktigt.

## ORGANISATION

Kommunen har för många mötesstrukturer vilket leder till svåra beslutsprocesser – ha en mindre kärngrupp som driver projektet framåt.

Bjud in näringslivet (allt från Citygross till privata fastighetsägare) och FC Rosengård till processen. Kulturförvaltningen, fritidsförvaltningen och skolförvaltningen skulle också kunna spela en större roll än de vanligtvis gör.

### **Britt-Marie Pettersson** **Marie Hendra** **Stadsområde Öster**

## AMIRALSSTADEN

Amiralstaden är ett sätt att jobba med dialog, närdemokrati, folkhälsa, trygghet och stadsutveckling. Projektet ska jobba efter Malmökommissionens rapport. Området ska gå från utanförskap till innanförskap genom delaktighet.

Amiralstaden ska koppla Rosengård till resten av Malmö men också ta bort barriären som Amiralsgatan idag utgör genom Rosengård.

Nya bostäder är en viktig del, idag råder trångboddhet och bostadsbrist. Vi ska bygga för att möjliggöra bostadskarriär, inte gentrifiering.

Området ringar in hela Rosengård.

## PROCESS

Börja med omvärldsanalys, sociotopkartering, analys av sociala värden, kulturvärden, socioekonomiska strukturer.

Kommunikation – det är viktigt att vända det negativa språkbruket som ofta används för att beskriva Rosengård. Kommunikationen måste vara tydlig.

Måste börja tidigt med dialogprocesser och involvera boende och verksamma i området. Testa innovationer och skala upp det som fungerar. Jobba med sociala hållbarhetsstrategier och med sociala klausuler.

Börja med Rosengårds station och gör samtidigt något vid rondellen vid inre ringvägen för att visa att där börjar Malmö. Inkludera angränsande stadsområden.

## ORGANISATION

Stadsområdet är viktigt att ha med, de kommer ansvara för kommande mötesplatser som bibliotek. Viktigt att ha med näringsliv och fastighetsägare.

En organisation som snabbt kan fånga upp nya möjligheter. En fysisk plattform i området som man kan vända sig till.

### **Elisabeth Lundgren** **Kulturförvaltningen**

## AMIRALSSTADEN

Amiralsstaden innefattar geografiskt främst Amiralsgatan och Rosengårds station. Projektet ska bygga ihop Malmö, bryta barriärer, förändra bilden av Rosengård.

Det kan vara ett övergripande projekt som består av olika mindre projekt. Utveckla det som redan finns.

Praktisera Malmökommissionens rapport.

Målbild: Hållbart Malmö, alla ska vara med.

## PROCESS

Börja med en kartläggning av vad som finns. Bred medborgardialog om vad människor saknar och vad de tycker om.

Testa lite! Bind inte upp folk på 20-årskontrakt.

Kan vi ha en annan hyresnivå tillfälligt?

Kultur är ett sätt att öka attraktiviteten. Men då måste kommunen vara beredd att betala lite för det. En fördel med konstnärer är att de jobbar oregelbundet, då händer saker på olika tider på dygnet och platser känns tryggare. Om man vill ha något måste man skapa förutsättningar för det. Kultur drar till sig caféer och restauranger, det bildas en form av klusterbildning. Att det pågår verksamhet är viktigt och där kan kulturförvaltningen spela en viktig roll och kan ge förutsättningar för att det kan hända saker under tiden.

Ett förslag är att lägga ett uppdrag på varje nämnd att de under 2016 ska göra någonting på Amiralsgatan. Vad ser de att de kan tillföra? Det finns väldigt mycket pengar inom kommunen. Vi måste använda dem rätt. Kan vi använda dem smartare?

Viktigt att de som bor där är med på processen. Bygga på det som redan finns. Man måste vara varsam. Vad finns det för drömmar och idéer? Har vi tänkt rätt? Vill de boende att trafiksepareringen ska bort eller är det bara kommunen som tycker att den är dålig?

Framtidsspana. Hur ser vi på stan om tjugo år?

## ORGANISATION

Bygg en värdegrund på de nio kommunfullmäktigemålen och Malmökommissionen.

Det funkar bra när det finns en styrgrupp och en projektgrupp. Inte en beställargrupp, det blir ett led för mycket. Det måste finnas en grupp som jobbar operativt. Så länge man har en ständig dialog kan direktörerna släppa taget mer.

Referensgrupper med regionen, angränsande kommuner, näringsliv, inkubatorer, entreprenörer, Röda Korset, ideella organisationer, civilsamhälle.

#### AMIRALSSTADEN

Amiralsstaden är kopplat geografiskt till Amiralsgatan och Rosengårds station. Amiralsstaden knyter samman staden och bygger bort det schakt som Amiralsgatan är idag.

Stationen kommer skapa bra förutsättningar för investeringar i bostäder runtomkring. Småskalighet är viktigt. Fånga upp småföretagare. Billiga lokaler är viktiga för företagandet. Amiralsstaden kan locka företag med sina låga hyror och bra kommunikationer. Och gärna något mer, exempelvis ett konstmuseum. En möjlighet att hitta nya samarbeten och finansiärer. Stora internationella företag kan exempelvis bidra ekonomiskt till att förbättra närmiljön.

#### PROCESS

Man borde ta det i etapper och se efter varje etapp vad som ska göras i nästa. Kommunen driver men i nära samarbete med exempelvis näringslivet. Näringslivskontorets roll i bygget av stationen är att visualisera hur det kommer se ut och hur det kan påverka resten av området. De kan entusiasmera lokala företagare att vara med i processen och uppmuntra till att öppna verksamheter. Ett stort företag som kan vara en stor arbetsgivare med ett starkt varumärke skulle kunna höja värdet på mark och locka investerare. Viktigt ha ett bra samarbete med fastighetsägare. Vi kan då titta på om lokaler kan ha tillfällig användning under tiden som området byggs ut.

Viktigt att ge anledning för människor att ta sig till Amiralsstaden men också locka Rosengårdsbor till andra delar av Malmö.

Man måste ha gott om tid och stor uthållighet. Gärna ett 20-årsperspektiv. Börja med stationen, bygg Culture Casbah och bygg sedan om Amiralsgatan.

Men kanske borde vi just nu fokusera på flyktingsituationen, hur vi hanterar den befolkningsökningen kommer bli det viktigaste framöver.

#### ORGANISATION

Man borde hitta nyckelpersoner på varje förvaltning som kan vara med i en arbetsgrupp som driver Amiralsstaden. Styrgruppen kan dra upp stora riktlinjer men arbetar inte aktivt med projektet. Det är viktigt att bjuda in näringslivet till processen och organisationen. Idrotten kan spela en viktig roll.

#### **Kerstin Gustafsson** **Gatukontoret**

#### AMIRALSSTADEN

Amiralsstaden består geografisk av Rosengårds station, dess närområde och Culture Casbah. I dagsläget bör inte Emilstorp inkluderas.

På sikt utveckla så att man kan göra bostadskarriär i området. Malmö har stor bostadsbrist och behöver förtäta, detta område lämpar sig väl för det.

#### PROCESS

Bygg infrastrukturen först och vänta på att marken ska öka i värde.

Varför fokuserar vi så mycket på utsatta områden? Bygg fler hyresrätter i områden där det bara finns bostadsrätter för att minska segregationen.

Involvera medborgare både i och utanför Rosengård. Viktigt att nå de som inte brukar komma till samrådsmöten – här behövs nytänk i dialogprocess och kommunikation till både boende och andra aktörer. När man väl inlett en dialogprocess måste det hända saker snabbt annars tröttnar folk.

Viktigt att undvika en gentrifiering som kommer ge att ökat socialt tryck istället för ett minskat.

Tidplan beror på hur snabbt värdet på marken stiger efter att stationen byggts. I dagsläget är Lindängen mer prioriterat.

#### ORGANISATION

Skol- och kulturfrågor ska vara representerade. Viktigt att ha med de förvaltningar som är med i styrgruppen idag.

## AMIRALSSTADEN

Amiralsstaden är viktig för att binda ihop området med övriga Malmö och även inom området. Satsa på billiga bostäder – exempelvis till studenter, då kommer även ställen att umgås på i tredje stadsrummet (fik etc.), de skapar rörelse. För de allra flesta är det viktigaste att du kan betala din hyra eller att dina barn har någonstans att läsa sina läxor – det går före gröna innovationer. Satsa på verksamheter – här kan staden gå före genom att flytta stadens egna verksamheter till Amiralsstaden. Satsa på skolan – då vill människor bo i Amiralsstaden. Satsa på att länka Amiralsstaden till Culture Casbah. Kvarteret Kampen är inte en del av Amiralsstaden, men det är en viktig länk in till city.

## PROCESS

Amiralsstaden måste bygga på att det finns andra aktörer utöver MKB. Nya samarbeten är viktiga. Utan Rosengårds station kommer inte Amiralsstaden att förverkligas. Culture Casbah kan vara en motor som driver Amiralsstaden framåt. Projektet har ett viktigt symbolvärde vars framgångsfaktor är att det sker i samarbete med andra aktörer. Temporära bostäder är ett bra sätt att skapa förståelse för området. Tex. på Kampen. Snabba processer är möjliga så länge man inte skrämmar hyresgästerna. Det är viktigt att fundera på vad man ska utgå ifrån. Gör den omvända planeringen, utgå ifrån och planera för se som bor där idag. Vilka hyror har de råd att betala? Det ska utgöra ramen för projektet.

## ORGANISATION

Samverkan med andra aktörer är viktig. Lägg alla myndighetsbeslut på en nämnd/förvaltning/person i området? Bra med liten exekutiv grupp för att undvika konflikter och få kortare processer.

# BILAGA 2:

## METOD- OCH PROCESS-SAMLING

*Under hösten har projektledaren och DIS/ORDER samlat in metoder och processer som styrgruppen anser ska inspirera arbetet med Amiralstaden. Inom Amiralstaden finns ett uttalat mål att tänka nytt och att jobba på nya sätt. Det finns redan en rad metoder och processer som används inom stadsutveckling för att nå social framsteg. I följande samling presenteras metoder och processer som används och genomförts både inom Malmö stad och på andra platser. Samligen nedan ska ses som en påbörjad samling som kan fyllas på. Tips som inte varit tillräckligt specifika eller inte har tillräckligt med information online saknas i denna sammanställning.*

### Inom Malmö stad:

#### Rosens röda matta

Rosens röda matta är en öppen mötesplats; den används både som arrangemangsplats av lokala föreningar och för mer spontana möten och aktiviteter.

För att hitta en lämplig utformning av aktivitetsytan har stadsdelens ungdomar fått hjälpa till, framför allt har unga tjejer fått vara med och bestämma hur det ska se ut. Under utvecklingsperioden (2010-2013) genomfördes flera testarrangemang, både för att testa ytan och för att uppmärksamma de boende på att detta är en plats i förändring där det kommer att hända grejer. Ungdomar fick planera och genomföra arrangemang som hållbarhetsfestival, julmarknad och filmvisning.

#### Innovationsplattform Malmö Sydost

Innovationsplattform Malmö Sydost samlar kreativa krafter i näringslivet, akademien och kommunen för att bygga en gemensam innovationskapacitet kring utveckling av miljonprogramsområden. Syftet är att använda den fysiska förnyelsen som drivmotor för en bredare förändringsprocess där socioekonomisk utveckling och långsiktiga miljömål uppnås samtidigt som näringslivet utvecklas.

#### Sege Park

Sege Park (Östra sjukhusets gamla område) ska bli Malmös nya skyltfönster för hållbar stadsutveckling. Med satsningar på förnybar energi, minskat bilanvändande och möjlighet för odling inom området ska det bli stadens spjutspetsområde. Allt avfall ska hanteras effektivare, dagvattnet tas omhand i öppna system, urinen separeras och husen ska ha gröna tak.

#### Norra Sorgenfri

Sorgenfri är ett av Malmös största stadsutvecklingsprojekt och utbyggnaden av de norra delarna omfattar runt 2500 nya bostäder.

Omvandlingen av Sorgenfri drivs av Malmö stad i samarbete med byggherrar, fastighetsägare och andra aktörer i området. Det finns en gemensam vision och ett planprogram som säger att utbyggnadsområdet Sorgenfri successivt ska utvecklas till att bli en del av innerstaden med en tät kvartersstruktur och blandade funktioner.

Det innebär ett långsiktigt arbete som ska leda till en gradvis förändring, där äldre verksamheter finns kvar tillsammans med nya byggnader och funktioner.

Kvarteret Spårvägen har användarfokuserad avfallshantering som är Low-tech, vilket innebär hög driftsäkerhet och visuellt tänkvärde vad gäller insikten om avfallsgenerering från hushållen. Avfallskvarnar i köksvasken tar hand om allt det blöta, tunga - och kanske äckliga. Resten, dvs glas, metall, papper, hård- och mjukplast, grovsopor samt restavfall, får hyresgästen själv bära ut till en kvartersnära återvinningscentral som samtidigt får funktion returbruksverkstad och café.

## **UngBo**

UngBo är ett kommunikationsprojekt initierat av Malmö stad i samarbete med byggbranschen för att väcka debatt om bostadsbristen bland unga. Med idétävlingar, genomförandet av Sveriges första bostadstävling för unga och en nationell bostadskonferens samlade man bostadsmarknadens aktörer för att ta gemensamt ansvar för ökat byggande med unga som målgrupp.

## **Lindängen**

I Lindängen arbetar Malmö stad tillsammans med boende och en rad andra aktörer för att lyfta såväl Lindängen som hela Malmö. Satsningen på Lindängen har som mål att bidra till fler arbetstillfällen och ökad sysselsättning, ökad trygghet, skapandet av ett levande Lindängen centrum och möjligheter för alla att påverka utvecklingen av området.

## **Byggherredialogerna**

Bo01 1999-2001, Flagghusen i VH 2004-2006, Fullriggaren i VH 2007-2010, Öst-Västliga gatan i Hyllie 2009, Kappsegelaren i VH 2010, Spårvägen i Norra Sorgenfri 2011.

## **Kraftsamling Herrgården**

Kraftsamling Herrgården är ett initiativ i Rosengård som går ut på att förbättra boendemiljön på Herrgården. Det är en tvärsektoriell samverkansprocess där aktörer från idéburna, offentliga och privata sektorn medverkar. Syftet är att utveckla samverkansformer för att det i sin tur ska leda till ytterligare utveckling av Herrgården.

## **Ögårdsparkens samarbete med Retoy**

I samarbete med Retoy gjordes en förstudie kring hur man kan arbeta med barnperspektivet i Ögårdsparken. Retoy är ett socialt företag som underlättar för barn och vuxna att vara med och skapa en hållbar utveckling. Retoy utvecklar verksamhet där barn får lära mer om miljö, hållbarhet och barns rättigheter kostnadsfritt.

## **Samarbetet med Bo Klok och Skanska i Botildenborg**

Ett socialt perspektiv står i centrum vid byggandet av 45 småhus på Rosengård och bostäder och en förskola i Västra hamnen, med BoKlok Mark och Exploaterings AB som ansvariga. Bland avtalsvillkoren finns att BoKlok, tillsammans med byggföretaget Skanska, förbinder sig att ta sociala hänsyn i arbetet. Det sociala engagemanget handlar till exempel om att en fjärdedel av dem som får jobb på bygget ska bo i området och att man tar in praktikanter, som därigenom kan få arbetslivserfarenhet.

## **Områdesprogram Herrgården**

Områdesprogram Herrgården är ett av Malmö stads fem områdesprogram, en satsning på att utveckla områden och göra hela Malmö till en trygg och bra stad att leva, bo och arbeta i. Områdesprogram Herrgården satsar på att förbättra möjligheterna till arbete och egenförsörjning, studier, känslan av delaktighet i samhället samt trygghet i vardagen, men också på att utveckla närmiljön i form av vägar, stråk, grönområden och förtätning av bebyggelsen. Områdesprogram Herrgården pågick 2010-2015 och drevs av stadsområdesförvaltning Öster.

## **Citytunneln**

I december 2010 invigdes Citytunneln i Malmö, som innebar fler tåg, färre byten och kortare restider inom hela regionen.

## **Allaktivitetshuset på Lindängen**

Allaktivitetshuset ligger på Lindängeskolan och erbjuder en mängd fritidsaktiviteter för olika åldrar. Utbudet baseras helt på de boendes önskemål och efterfrågan och är ett exempel på ett väl fungerande samarbete mellan offentlig och ideell sektor. 2013 fick allaktivitetshuset BRIS pris för sitt arbete med extraordinära insatser för barn och unga inom det psykosociala området.

## Garaget

Garaget är en öppen mötesplats för alla åldrar och ett stadsdelsbibliotek med bland annat en kreativ verkstad, en arrangemangsscen och ett ekologiskt kafé. Alla arrangemang är kostnadsfria och öppna för alla.

## ByggaOmDialogen

Bygga om dialogen har fokuserat på upprustning av miljonprogramsområden och byggt på designtänkande, där man samlat en bred konstellation av aktörer för att formulera och omformulera problemställningarna, finna metoder för att i mindre skala testa olika tänkbara lösningar och gå vidare med det som visar sig fungera.

De som deltagit i denna process har varit fastighetsägare, byggentreprenörer, olika förvaltningar i Malmö stad, Arbetsförmedlingen och idéburen sektor. Bygga om dialogen har haft sitt geografiska fokus på Lindängen.

## Bokalerna i Rosengård

Bokalerna på Bennets Bazaar är en sammansättning av bostad och lokal för verksamhet. Ett offentligt rum som tidigare kunde upplevas som en baksida är nu ett aktivt affärsstråk. Samtidigt har bokalerna lett till att utbudet av butikslokaler ökat i ett område där det fortfarande finns mycket få.

## Områdesprogram för ett socialt hållbart Malmö

Malmö ska vara en trygg och bra stad att leva, bo och arbeta i. Det var utgångspunkten när områdesprogrammet startade 2010. Istället för att göra få saker på många ställen valde man att göra mycket på färre ställen. Herrgården, Holma-Kroksbäck, Lindängen, Segevång och Seved ingick i programmet som avslutades 10 december 2015. Genom att påverka utvecklingen i fem områden verkade områdesprogrammen för att stärka den sociala hållbarheten i hela Malmö. Områdesprogrammen innebar ett åtagande för alla Malmö stads förvaltningar, i tid och resurser, där de insatser som visade sig effektiva kunde skalas upp och spridas till fler stadsdelar.

# Andra intressanta och inspirerande exempel:

## Media Evolution City

MEC är en mötesplats i västra hamnen för människor inom mediabranschen skapad av medlemsorganisationen Media Evolution. Målet med huset är att skapa förutsättningar för tillväxt och utveckling hos mediebranscherna genom att föra dem samman. Konceptet bygger på kunskapsutbyte och ett "tillsammans är vi starka"-tänk där man delar med sig och hjälps åt. På Media Evolution City möts stora och små företag, produktionsstarka aktörer blandas med innovativa och nyskapande sådana. Mångfalden är grundläggande och här möter näringslivet akademien samt de offentliga spelarna inom medieområdet.

<http://www.mediaevolutioncity.se>

## Projektet Söder i förändring, Helsingborg

Det långsiktiga målet med stadsförnyelseprojektet Söder i förändring var att bidra till ett mer integrerat Helsingborg. Förbättrad folkhälsa, ökad sysselsättning, tryggare och säkrare miljöer var andra, tydligt uttalade mål. För att nå dessa mål använde staden fysisk förnyelse som medel. En stor andel av de boende i stadsdelen söder i Helsingborg tillfrågades och involverades och en rad konkreta förslag på förändringar togs fram och genomfördes.

Projektets slutrapport:

[http://hplus.helsingborg.se/ImageVaultFiles/id\\_11970/cf\\_2/SiF%20Rapport.PDF](http://hplus.helsingborg.se/ImageVaultFiles/id_11970/cf_2/SiF%20Rapport.PDF)

## Brunnshög, Lund

Stadsutvecklingsprojekt i nordöstra delen av Lund där 40 000 människor ska arbeta och bo i framtiden. De två stora forskningsanläggningarna MAX IV och ESS är navet i utvecklingen.

Brunnshög siktar på att bli världens främsta forsknings- och innovationsmiljö. I det ingår att vara ett europeiskt föredöme för hållbart stadsbyggande. Spårväg är en del av visionen för området. Man har jobbat med att aktivera platsen innan bebyggelsen tar form för att medvetandegöra den bland lundaborna.

<http://www.lund.se/Brunnshog>

### **Ombyggnad av stadsdelen Öster i Gävle**

Öster i Gävle är ett miljonprogramsområde som under åren 2001-2009 genomgått en omfattande förnyelse för att förbättra boendemiljön. Tillsammans med de boende tog fastighetsbolaget Gavlegårdarna fram en lista med förslag som de boende ville förändra och som Gavlegårdarna tog ansvar för. Den fysiska upprustningen utgick alltså från de boendes önskemål och syftet vara att förbättra förutsättningarna för de boende, bland annat genom ökat medbestämmande. Ett av Gavlegårdarnas mål var att befolkningssammansättningen på Öster inte skulle avvika från deras övriga områden i Gävle.

<http://www.gavlegardarna.se/Global/Om%20oss%20docs/herafolder.pdf>

### **Minecraft**

Minecraft ett äventyrsspel och byggspel där spelaren får utforska, omvandla och interagera med en dynamiskt genererad spelkarta byggt av kubikmeterstora block. Förutom block innehåller spelkartan också växter, varelser och föremål. Minecraft har i flertalet stadsutvecklingsprojekt använts som ett verktyg för att involvera främst unga människor eftersom det tillåter spelaren att snabbt visualisera sina idéer.

### **Barcelona@22 med sin planering utifrån incentives**

Omvandling av industriområdet Peblenou i Barcelona till ett innovations- och kunskapsdistrikt. Fokus låg på att koppla internationella företag och invånare till lokala företag och institutioner. Projektet är känt för sina ekologiskt hållbara lösningar och goda infrastrukturförbindelser till närliggande områden.

<http://www.22barcelona.com>

### **Collective Impact-processer**

Collective Impact är en samverkansmodell där aktörer från olika sektorer jobbar mot en gemensam agenda för att lösa ett specifikt socialt problem. Konceptet bygger på idén att organisationer behöver samarbeta kring ett tydligt definierat mål för att långsiktigt lösa storskaliga sociala problem.

### **Dialogprocessen i Kävlinge av Gehl arkitekter**

Förtärnings- och stadsomvanlingsprojekt av industrimark till bostäder på gamla Scanområdet i Kävlinge.

<http://kavlinge.se/download/18.548fc0c0144c0c12e5821ded/1398670566624/Kvalitetsprogram.pdf>

### **Landskronas och Landskronahems arbete med Öster**

För ca 10 år sedan utförde en etnolog kvalitativa samtalsintervjuer och sammanställde utifrån dem kunskap om hur det var att bo på Öster.

### **Botkyrkas dialogprocesser och stadsplaneringsarbeten**

T.ex. Framtid Alby, Flemingsbergs utveckling.

Dialogen med Albybor i projektet Framtida Alby genomfördes i två steg, först med ett antal referensgrupper och senare med en bredare medverkan. I den första dialogen ville kommunen ta reda på hur Alby fungerar idag, vad som fungerar bra och vad som fungerar dåligt och använde en variant av sociotopkartering. I den andra dialogomgången fick bland annat boende, näringsidkare och politiker möjlighet att tillsammans samtala om hur Alby kan utvecklas för att bli en attraktivare plats. Mötena syftade till att samla in deltagarnas idéer och tankar.

### **Möllevångsgruppens arbete**

Möllevångsgruppen är en ideell och partipolitiskt obunden förening som verkar för en bättre boendemiljö på Möllevången. De vill stärka den lokala demokratin, öka trivselen och tryggheten i området samt främja en ökad gemenskap och självkänsla hos de boende på Möllevången. De vill skapa möjligheter för de boende att i så stor utsträckning som möjligt ska kunna påverka och utforma sin närmiljö tillsammans. Mellan 1994 och 2002 jobbade gruppen särskilt aktivt med platsskapande aktiviteter för att stärka den lokala identiteten med hjälp av anslag från bl.a. EU.  
<http://www.mollevangsgruppen.se>

### **Montreal the city that we want**

The Montreal Charter of Rights and Responsibilities är ett dokument som förklarar invånarnas rättigheter i Montreal, Kanada. Det fungerar som ett ramverk för all utveckling av staden. Dokumentet är baserat på två och ett halvt års arbete som bland annat innehöll ett omfattande dialogarbete med invånare.  
[http://citiesofmigration.ca/good\\_idea/a-charter-of-rights-for-urban-citizens/](http://citiesofmigration.ca/good_idea/a-charter-of-rights-for-urban-citizens/)

### **London Future Cities catapult**

Ett projekt för att öka användningen av smart teknik i London och andra brittiska städer med målet att förbättra hälsa och hitta nya lösningar för transport, energi och offentliga säkerhetstjänster.

# **BILAGA 3:**

# **LISTA PÅ SKILLADE**

# **PERSONER INOM MALMÖ**

# **STAD**

*Ett urplock av förslag på personer och deras kunskaper som finns inom Malmö stad idag. Detta lista behöver fyllas på men personerna nedan kan vara nyckelpersoner att börja prata med vid ett fortsatt arbete. Observera att denna lista inte gör anspråk på att vara heltäckande utan enbart ger en fingervisning om vilka kompetenser som finns att finna inom kommunens egen organisation. För vidare inspiration se bilaga 4 med personer tidigare knutna till Amiralstaden.*

## **Stadsbyggnadskontoret**

Kristoffer Arvidsson – planeringssekreterare Strategienheten, har kunskaper om tvärsektorielt samutnyttjande

Tyke Tykesson – arkitekt med kunskaper om barriäröverskridande behov och metoder, visioner från öp-arbetet

Magdalena Alvera, Sara Löf – specialister på Rosengård

Thomas Brunk – strategisk kommunikation

Hanna Wadman – Projektledare UngBo, kunskap Projektledning och processer

Marianne Dock – Sociala frågor och processledning

Mikael Wahlberg – landskapsarkitekt och tänkare

Anna Modin – arkitekt som tidigare arbetat på Gehl arkitekter

## **Miljöförvaltningen**

Flera process och projektledare som arbetat med Rosengård och stråket. Kunskap om att arbeta integrerat med flera hållbarhetsaspekter

## **Fastighetskontoret**

Jan Holmberg, Sven Gustafsson & Christina Andreasson – kunskaper om ekonomisk styrning och fastighetsekonomi

Jessica Pettersson – kunskap om social hållbarhet

## **Stadsområde Öster**

Sabina Dethorey – kompetens och erfarenhet av att samordna och leda stadsutvecklingsprocesser och initiera processer och samarbeten samt att bygga nätverk

## **MKB**

Sara MacDonald (eller den hon utser) – nyproduktionschef

## **Näringslivsavdelningen**

Louise Svensson

Magnus Carstam

# BILAGA 4:

## HISTORIK AMIRALSSTADEN

*Historik arbetsgrupper och liknande funktioner Amiralsstaden sammanställd av Sabina Dethorey, Stadsområde Öster.*

**Tidsperiod:** 2011

**Process:** Rosegarden center/One world street:

**Arbetsform:** Arbetsgrupp

**Uppdrag:** Ta fram och pröva ett koncept eller flera för ett internationellt

Upplevelsecenter i Rosengård. Utforma konceptet så att det kan utgöra underlag för beslut om finansiering av en förstudie. Uppdragsgivare: Rosengård Stadsdelsförvaltning genom Eva Ahlgren och Näringslivskontoret Malmö genom Liselotte Ehn och Thobias Lading. Arbetet resulterade i framtagandet av konceptet One World Street. Genom att utveckla Amiralsgatan vill man skapa en blandning av boende, arbete, kommers, kultur, och upplevelser. För utförligare information, se konceptbeskrivning One World Street.

**Medverkande:** Offentlig, privat och idéburen sektor samt Malmöbor.

Anders Svensson, CaseLab AB (Gruppsansvarig), Magdalena Alévra, Stadsbyggnadskontoret (Gruppsansvarig), Victor Ollén, Perfect Place (Processansvarig), Hampus Trelid, Stadsdelsförv.

Rosengård, Hussein Nahim, egen företagare Rosengård, Habibe Rahimlou, stadsplanerare, boende Törnrosen, Lone Lindström, Drömmarnas Hus, Kenji Mijazu, Jaenecke arkitektkontor, Behrang Miri, RGRA, Rolf Jonsson, Stadsdelsförv. Rosengård, Thobias Lading, Näringslivskontoret, Liselotte Ehn, Näringslivskontoret.

**Tidsperiod:** 2012-2013

**Process:** För-förstudie Amiralsstaden

**Uppdrag:** Ta fram en för-förstudie för Amiralsstaden. Syftet med denna för-förstudie är att identifiera om och på vilket sätt en bred social och fysisk satsning längs Amiralsgatan i Malmö kan bidra till att utveckla hela Malmös attraktivitet, både för malmöbor, presumtiva inflyttare, företag och besökare. Satsningen går under arbetsnamnet "Amiralsstaden". Syftet med för-förstudien är också att ta fram ett underlag för beslut om en förstudie som mer i detalj kan beskriva möjligheter och hinder med ett förverkligande av Amiralsstaden.

**Arbetsform:** Referensgrupp för fysiska frågor

**Medverkande:** Anders Svensson, konsult, Hampus Trelid, Rosengård stadsdelsförvaltning, Johan Emanuelsson, Stadsbyggnadskontoret, Magdalena Alévra, Stadsbyggnadskontoret, Ola Melin, Gatukontoret, Stina Nilsson, Gatukontoret, Trevor Graham, Miljöförvaltningen, Jonas Michanek, Idélaboratoriet, Marcus Horning, Spårvagnar i Skåne, Sabina Dethorey, stadsområdesförvaltning Öster, Lena Ericson, miljöförvaltningen

**Tidsperiod:** höst 2013

**Process:** Amiralsstaden

**Uppdrag:** Ta fram en ansökan till Tillväxtverket

**Arbetsform:** Arbetsgrupp /Liten grupp av representanter som producerade ansökan.

**Medverkande:** Anders Svensson, konsult, Trevor Graham, Miljöförvaltningen.

**Tidsperiod:** 2012-2013

**Process:** För-förstudie Amiralsstaden

**Uppdrag:** Ta fram en för-förstudie för Amiralsstaden. Syftet med denna "Förförstudie" är att identifiera om och på vilket sätt en bred social och fysisk satsning längs Amiralsgatan i Malmö kan bidra till att utveckla hela Malmös attraktivitet. Både för malmöbor, presumtiva inflyttare, företag och besökare. Satsningen går under arbetsnamnet "Amiralsstaden". Syftet med Förförstudien är också att ta fram ett underlag för beslut om en Förstudie som mer i detalj kan

beskriva möjligheter och hinder med ett förverkligande av Amiralsskansen.

**Arbetsform:** Referensgrupp för fysiska frågor

**Medverkande:** Anders Svensson, konsult, Hampus Trelid, Rosengård stadsdelsförvaltning, Johan Emanuelsson, Stadsbyggnadskontoret, Magdalena Alegría, Stadsbyggnadskontoret, Ola Melin, Gatukontoret, Stina Nilsson, Gatukontoret, Trevor Graham, Miljöförvaltningen, Jonas Michanek, Idélaboratoriet, Marcus Horning, Spårvagnar i Skåne, Sabina Dethorey, stadsområdesförvaltning Öster, Lena Ericson, miljöförvaltningen, Arian Ratkoceri, Stadsområdesförvaltning Öster, Jonna Sandin, stadsbyggnadskontoret.

**Tidsperiod:** jan – april 2014

**Process:** Fortsättning Amiralsskansen

**Arbetsform:** Anders Svensson, konsult, faciliterar stygruppens möten.

**Tidsperiod:** maj 2014- feb 2015

**Process:** Fortsättning Amiralsskansen

**Arbetsform:** Beredningsorgan Moa Björnson, Miljöförvaltningen och Marianne Dock, stadsbyggnadskontoret, Anders Svensson, konsult, Caselab.

**Tidsperiod:** mars 2015

**Process:** Sammanställning av underlag för det fortsatta arbetet med Amiralsskansen

**Arbetsform:** Marianne Dock sammanställde materialet utifrån redan framtagna powerpointpresentationer, samt mailade för feedback till följande: Christer Larsson, stadsbyggnadskontoret, Johan Emanuelson, stadsbyggnadskontoret, Anders Svensson, konsult, Victoria Percovich Gutierrez, miljöförvaltningen, Lena Eriksson, miljöförvaltningen, Sabina Dethorey, stadsområdesförvaltning Öster, Hjalmar Falck, BID Sofielund.

**Tidsperiod:** 2015

**Process:** Fortsättning Amiralsskansen. Utifrån intervjuer med involverade ta fram kartläggning/ underlag för det fortsatta arbetet

**Arbetsform:** Projektledare Victoria Percovich och Johanna Bratel och Karin Andersson, DIS/ORDER, konsulter.