

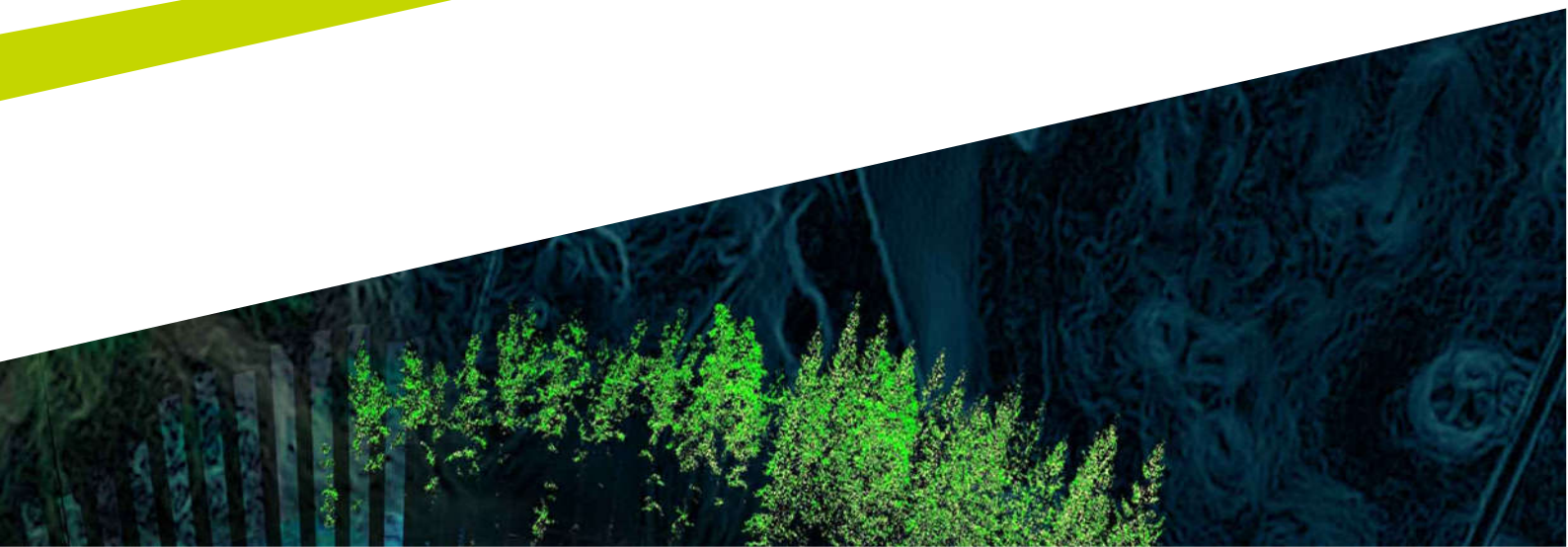


Kvalitetsutvärdering för operationell och strategisk verksamhetsutveckling av offentliga grönytor

En studie med utgångspunkt i NGSÄ Nordic Green Space Awards kvalitetsramverk

Eleonor Rosendahl

Examensarbete/Självständigt arbete • 15 hp
Sveriges lantbruksuniversitet, SLU
Institutionen för landskapsarkitektur, planering och förvaltning
Landskapsingenjörsprogrammet
Alnarp 2023



Kvalitetsutvärdering för operationell och strategisk verksamhetsutveckling av offentliga grönytor. En studie med utgångspunkt i NGSA Nordic Green Space Awards kvalitetsramverk

*Quality evaluation for strategic and operational development of public green spaces.
A study of NGSA, Nordic Green Space Award*

Eleonor Rosendahl

Handledare:	Anders Folkesson, Sveriges lantbruksuniversitet, SLU. Institutionen för landskapsarkitektur, planering och förvaltning
Examinator:	Helena Mellqvist, Sveriges lantbruksuniversitet, SLU., Institutionen för landskapsarkitektur, planering och förvaltning
Omfattning:	15 hp
Nivå och fördjupning:	Grundnivå, G2E
Kurstitel:	Självständigt arbete i landskapsarkitektur
Kurskod:	EX0841
Program/utbildning:	Landskapsingenjörsprogrammet
Kursansvarig inst.:	Institutionen för landskapsarkitektur, planering och förvaltning
Utgivningsort:	Alnarp
Utgivningsår:	2023
Nyckelord:	kvalitet, kvalitetsutveckling, kvalitetsutvärdering, processledning, Urban open space (UOS), grönyteförvaltning, grönytor, parker, Total Quality Management (TQM), place-making, place-keeping

Sveriges lantbruksuniversitet

Fakulteteten för landskapsarkitektur, trädgårds- och växtproduktion
Institutionen för landskapsarkitektur, planering och förvaltning

Sammanfattning

Nordic Green Space Award, (NGSA), var en kvalitetsutmärkelse, ett nätverk och ett kvalitetstvärderingsramverk (Lindholst et al. 2016). Syftet med uppsatsen är att diskutera vilken syn NGSA's ramverk har på kvalitet, med målet att förstå om NGSA's kvalitetsramverk kan användas som operationellt eller strategiskt verktyg för styrning och utveckling av grönytor i staden. Detta givet de utmaningar grönyteförvaltarna står inför idag. I uppsatsen diskuteras NGSA syn på kvalitet och kvalitetsutveckling med hjälp av litteraturstudien. En jämförelse med Green Flag Award, ett annat kvalitetstvärderingsverktyg och utmärkelse för parker utförs även.

Strategiska aktiviteter och styrning och ledning av grönytor innebär att utveckla dess tjänster och funktioner långsiktigt med fokus på att skapa värde för användare (Randrup, Shelley & Jansson 2020; Dempsey & Smith 2014, Jansson et al. 2020b). Givet denna definition, är GFA ett mer lämpligt verktyg att arbeta med strategisk kvalitetsutveckling av grönytor i kommunal miljö än NGSA. GFA frågar kring parkens styrdokument, liksom förmågan att förstå och sätta användarnas behov i fokus och hur parken arbetar systematiskt med kvalitetsutveckling. NGSA ställer inte lika tydligt frågor kring förståelse och anpassning av grönytan efter användarnas behov. Syftet med NGSA var att jämföra högkvalitativa parker och därmed skapa inspiration till förbättring, men NGSA ställer inga frågor kring hur detta arbete skall bedrivas (Lindholst et al 2016). Grönytecheferna i Nordic Urban Green Space Survey uttrycker ett behov av ett strategiskt helhetsgrepp för förvaltningen av grönytor i staden liksom samarbete kring metoder och verktyg (Randrup, Svännel & Sunding 2020). Kan GFA vara ett sådant verktyg och samarbete?

Många utmaningar som grönytecheferna står inför idag är relaterade till utkomsten av planeringsprocessen. Exempel är konnektivitet, grönstruktur, multifunktionalitet och att möta användarnas mång facetterade behov trots reducerad storlek på grönytor (Randrup, Svännel & Sunding 2020). NGSA tar ett större perspektiv än GFA och ställer ett flertal frågor relaterade till utkomst av planeringsprocessen och kring design och estetisk utformning av parken. NGSA fokuserar därför på frågor relaterade till *place-making* processen. Där *place-making*, är processen relaterat till skapandet eller designen av en plats, liksom planeringsprocessen (Jansson et al. 2020b). Den andra huvudprocessen i landskapsprofessionen är upprätthållande av en plats, eller *place-keeping* processen, vilken GFA i huvudsak fokuserar på. NGSA följer även upp på *place-keeping* processen, men inte lika omfattande som GFA gör.

Nyckelord: kvalitet, kvalitetsutveckling, kvalitetsutvärdering, processledning, Urban open space (UOS), grönyteförvaltning, grönytor, parker, Total Quality Management, place-making, place-keeping

Abstract

Nordic Green Space Award, (NGSA), was a network-based organization working for the quality improvement of parks in the Nordic countries. NGSA was also an award and quality assessment score card (Lindholst et al. 2016). This thesis reviews how NGSA relates to quality and if NGSA can be used as a tool for strategic as well as operational development of green spaces, given the challenges urban green space managers meet today. A comparison with Green Flag Award, (GFA), another quality assessment tool and award has been carried out.

Strategic management of green spaces aims at developing the space and its functionality long term with the goal of fulfilling user needs (Randrup, Shelley & Jansson 2020). Given this definition, GFA is a more usable tool for working with strategic and operational development of green spaces. GFA focuses on how the park and its management works with quality development and how it understands and create value for its users. NGSA does not ask questions related to development and is not as user centred. However, NGSA also relates to the users of the park in different ways. The Nordic Green Space Managers express a need for a cooperative network, strategic tools as well as quantitative goals and well-defined policies to meet new and old challenges (Randrup, Svännel & Sunding 2020). Could GFA be the wished for tool and network?

Many challenges the green space managers meet today are related to the outcome of the planning process: connectivity, green infrastructure, multifunctionality as well as meeting different users need under the pressure from the diminishing size of green spaces (Randrup, Svännel & Sunding 2020). NGSA is more focused on the planning process. It is also focused on questions related to park design. Therefore, NGSA is evaluating the *place-making* process. Where *place-making* is related to the creation, planning and design of a place (Jansson et al. 2020b). *Place-keeping*, which is the other main process in the landscape profession is focused on the maintenance of a place. GFA is more focused on *place-making*. NGSA is also following up on the outcome of the *place-keeping* process, however GFA is more comprehensive in this area.

Keywords: quality, quality development, continuous improvement, quality assessment, process improvement, Total Quality Management, place-making, place-keeping, Urban Open Space (UOS), park, green space, UOS Management

Tack

Tack till min handledare Anders som trodde på mina olika examensarbets idéer och var med och stöttade mig under utvecklingen av uppsatsen. Tack även till min examinator Helena vars återkoppling var till stor hjälp vid arbetets slutförande.

Innehållsförteckning

INLEDNING	7
1.1.1 Inledning	7
1.1.2 Utmaningar grönytecheferna står inför	8
1.2 Syfte	9
1.3 Frågeställning.....	9
1.4 Avgränsning	9
1.5 Material och metod	10
1.5.1 Litteraturstudie	10
1.5.2 Val av kvalitetsutvärderingsverktyg	10
1.6 Begrepp.....	10
LITTERATURSTUDIE	13
2.1 Vad är kvalitet?	13
2.1.1 Definition av begreppet kvalitet	13
2.1.2 Hur skall kvalitet för grönytor definieras?	14
2.1.3 Kvalitetsstandarder i offentlig grönyteförvaltning.....	18
2.1.4 Processer och processtyrning i grönyteförvaltning.....	20
2.1.5 Kvalitetsutvärdering och strategisk styrning av grönytor	21
2.1.6 Kvalitetsutveckling	23
2.2 NGSA och kvalitetsutvärdering	24
2.2.1 Bakgrund Nordic Green Space Award	24
2.2.2 Vad innehåller NGSA.....	25
2.2.3 Hur användes NGSA?	28
2.2.4 Bakgrund Green Flag Award	28
ANALYS	30
3.1 Utvärdering av NGSA's ramverk.....	30
3.1.1 Hur ser NGSA på kvalitet?.....	30
3.1.2 NGSA och strategiskt kvalitetsarbete	35
DISKUSSION & SLUTSATS	38
4.1.1 Kan NGSA användas till operationell och strategisk styrning av grönytor? ..	38
4.1.2 Uppfyller NGSA grönytechefernas önskemål?	41
4.1.3 Slutsats	43
5. REFERENSER	45

INLEDNING

1.1.1 Inledning

Vad är kvalitet för gröna ytor i staden? Det finns olika modeller och teorier för att utvärdera kvalitet i parker. NGSAs, Nordic Green Space Award är en av dem, se Figur 1. NGSAs skapades som ett samarbete mellan akademi, brukare, intresseorganisationer och yrkesverksamma grönyteförvaltare i Norge, Sverige och Danmark 2009, med syfte att försöka förstå och definiera vad kvalitet är för gröna parker (Lindholst et. al. 2016; NGSAs 2013).

Nordic Green Space Award Kvalitetskriterier uppdelade på teman	
TEMA	HUVUDKRITERIER/ÄMNESOMRÅDEN
A. Struktur och generella aspekter	1. Storlek, karaktär och belägenhet
	2. Tillgänglighetsförhållanden
B. Funktionalitet och upplevelser	1. Rekreation och sociala aspekter
	2. Kultur och historia
	3. Natur och biodiversitet
	4. Landskap mm
	5. Miljö och klimat
C. Förvaltning och organisation	1. Styrning/engagemang
	2. Drift
	3. Kommunikation och information

Figur 1. NGSAs kvalitetsmodell består av kvalitetskriterier i uppdelade i tre övergripande teman (NGSAs 2013).

På landskapsingenjörsprogrammet har vi lagt mycket tid på att diskutera aspekter kring ekosystemtjänster samt fördelarna med gröna ytor i staden ur olika perspektiv. Likaså förståelse för hur vi skall kunna upprätta en underhållsplan med fokus på tekniska och funktionella specifikationer liksom utvärdera en lekplats från

ett barn och säkerhetsperspektiv. Men hur bedömer och utvärderar vi om en park uppfyller de ekonomiska, ekologiska och sociala mål som finns inom hållbar stadsutveckling? Hur sätter vi krav och målbilder för nya och existerande parker för att kunna skapa miljöer som uppfyller de önskade värdena? Lindholst et al. (2016) säger att ur ett lednings- eller planeringsperspektiv är utmaningen i grön sektor att förstå hur kvalitet kan specificeras, bedömas och sedan levereras till grönytan.

Jag har tidigare arbetat inom industrin med organisationsutveckling och använt olika typer av kvalitetsramverk liknande NGSA's som strategiska verktyg att sätta mål och riktlinjer för verksamhetsutveckling. Jag funderar om det finns ett behov för den här typen av verktyg inom grönyteförvaltning idag? Hur relaterar NGSA's ramverk till de modellerna jag arbetat med tidigare?

Randrup och Jansson (2020) menar att styrning av grönytor idealt innebär att utveckla en yta långsiktigt, likaså att hantera den återkommande operationella skötseln. Grönytecheferna i Nordic Urban Green Space Survey uttrycker ett behov av ett strategiskt helhetsgrepp för förvaltningen av grönytor i staden, samarbete kring metoder och verktyg, liksom tydligare kvantitativa mål och riktlinjer för att möta de utmaningar de står inför (Randrup, Svännel & Sunding 2020).

Givet de förändringar och utmaningar grönytecheferna står inför idag och ett uttryckt behov för fokus på såväl strategisk som operativ styrning av grönytor i staden, så undrar jag om NGSA's kvalitetsramverk fortfarande är relevant för användning? Kan det användas för att bedöma om gröna ytor i staden uppfyller de ekologiska, ekonomiska och sociala mål som samhället står inför idag? Jag funderar också om det industriella kvalitetsperspektivet jag bär med mig från tidigare utbildning och yrkesliv kan tillföra något i diskussion kring vad kvalitet är och hur det kan tillämpas i den gröna sektorn?

1.1.2 Utmaningar grönytecheferna står inför

I undersökningen Nordic Urban Green Space Survey (Randrup, Svännel & Sunding 2020) svarar de kommunala grönytecheferna att utmaningar de står inför vid sidan av krav kring biodiversitet och lösningar på klimatförändringar är:

- Förtätningen av våra städer och den relativa storleksminskningen av nyutvecklade gröna områden leder till fragmentiserade små parker med ett ökat antal användare per kvadratmeter park och behov av multifunktionella gröna ytor. Likaså leder de minskade ytorna i stadens centrum till problem med att uppfylla kraven på multifunktionalitet.

- Involvering och återkoppling från användare/brukare med många olika behov ger problem för den kommunala förvaltningsorganisationen liksom förvaltning och ägarskap av multifunktionella ytor.
- En större total mängd grön yta att sköta, med minskade eller oförändrade budgetanslag för skötsel ger problem speciellt för äldre gröna ytor i stadens ytterområden då nyutvecklade områden prioriteras.
- Biodiversitet är ett begrepp som används när grönytecheferna pratar allmänt kring utmaningar i sitt yrke. Andra begrepp som ofta nämns är förtätning, klimatanpassning, och multifunktionalitet liksom konnektivitet. Vilka enligt Randrup, Svännel & Sunding (2020) tyder på ett behov av en mer strategisk och biodiversitets driven styrning av gröna ytor.
- Det saknas kvantitativa regler och riktlinjer i planeringsprocessen likväl som i lagstödet för denna. Det finns en önskan om att det skulle finnas. Likaså finns en önskan om ett nordiskt samarbete för grönytor (Randrup, Svännel & Sunding 2020).

1.2 Syfte

Syftet är att diskutera vilken syn NGSA's ramverk har på kvalitet, med målet att förstå om NGSA's kvalitetsramverk kan användas som operationellt och strategiskt verktyg för styrning och utveckling av grönytor i staden. Detta givet de utmaningar grönyteförvaltarna står inför idag.

1.3 Frågeställning

- Kan NGSA's ramverk användas som operationellt och strategiskt verktyg för utvärdering av kvalitet på grönytor i staden, givet de utmaningar grönytecheferna står inför idag?

1.4 Avgränsning

NGSA:s ramverk används som utgångspunkt för analys och diskussion. Nordic Green Space Survey av Randrup, Svännel & Sunding (2020) har använts för att förstå grönytechefernas utmaningar idag.

1.5 Material och metod

Litteraturstudien ger en teoretisk introduktion och ramverk till ämnet kvalitet. NGSA har sedan analyserats med hjälp av det teoretiska ramverket och jämförts med Green Flag Award, som är ett annat kvalitetsutvärderingsverktyg för grönytor.

1.5.1 Litteraturstudie

Den vetenskapliga artikeln kring NGSA identifierades genom sökning i bibliotekets söktjänst Primo, utifrån denna artikel har fler artiklar kring kvalitet och grönytor identifierats. Även Malmö Högskolas söktjänst har använts och där har sökning på 'UOS Management' gjorts. Uppsatsens handledare har assisterat med rapporten Nordic Urban Green Space Survey 2020. Vetenskapliga artiklar och litteratur har även använts från kurserna Stadens utmaningar och Skötsel av grönytor och naturmarker vid Landskapsingenjörsprogrammet på Sveriges Lantbruksuniversitet i Alnarp. Litteraturen kring kvalitet och verksamhetsutveckling kommer dels från kursen Operations Management vid Chalmers Tekniska Högskola. Från litteraturen har vidare vetenskapliga källor och artiklar identifierats.

1.5.2 Val av kvalitetsutvärderingsverktyg

Det finns ett flertal olika kvalitetsutvärderingsverktyg för grönytor. NGSA valdes då det presenterades på en föreläsning i kursen Tillämpning i projektering, bygg och skötsel av utemiljö på Landskapsingenjörsprogrammet. NGSA är intressant då det utvecklats i samarbete mellan tre olika nordiska länder, akademiker liksom yrkesverksamma praktiker i kommunal förvaltning. Syftet med Nordic Green Space Award, (NGSA), var även att skapa ett nätverk för offentliga parker och försöka förstå vad kvalitet för gröna parker är (Lindholst et al. 2016). GFA valdes ut som jämförelseobjekt då det används i praktiken som nationell standard för kvalitetsjämförelse av parker i Storbritannien och även är spritt i andra europeiska länder inklusive Sverige (Smith et al. 2014; Lindholst et al. 2016; SLU 2019). Green Flag Award (GFA) är ett av de kvalitetsutvärderingsverktyg som användes som inspiration för NGSA (Lindholst et al 2016).

1.6 Begrepp

Hållbar utveckling Brundtland kommissionen definierade hållbar stadsutveckling som ekologisk hållbarhet, social inkludering och ekonomisk tillväxt i rapporten Our Common Future som också kallas Brundlandt-rapporten (Delegationen för hållbara städer 2012; Jansson & Randrup 2020).

Urban open space (UOS) definieras av Jansson och Randrup (2020) som en icke bebyggd, ofta allmänt tillgänglig plats i tätbefolkat område. Ytan kan kategoriseras som grön, blå, brun eller grå, eller en kombination av dessa, beroende på dess ytskikt. Blå representeras av vatten, brun en övergiven yta, grå av hårdgjord yta och grön av vegetation. Vegetationsdominerade gröna ytor kan vara parker, gatuträd och lekplatser. Grå ytor kan vara hårdgjorda öppna ytor som torg och gågator (Jansson, Vogel, Fors & Randrup 2018).

Grönyta är en översättning av ordet green space. Det används i syftet att inkludera växtbeklädda ytor i staden som är var av annan art än en park eller trädgård (Swanwick, Dunnet & Woolley 2003). I uppsatsen används grönyta liktydigt med **Green Urban Open Space**.

Park En park kan definieras som ett begränsat område som är dominerat av vatten eller grönska och som oftast tillgänglig för offentligt bruk. Den kan vara av varierande storlek och kallas oftast park av styrande myndigheter (Kondijendik 2013).

Strategisk respektive operationell verksamhetsstyrning Operativ verksamhetsstyrning befattar sig med styrning och ledning av den dagliga verksamheten i organisationen. Strategisk verksamhetsstyrning handlar om att sätta mål på längre sikt, samt att säkra att det finns medel för att uppnå dessa mål (Volkart 2003).

Styrning och ledning av grönytor används som begrepp istället för det engelska ordet UOS *management*. UOS Management definieras av Dempsey och Smith (2014) som att förvalta och förbättra en plats kvalitet för att skapa maximalt värde till dess användare. UOS, Management kan även definieras som: ”*A strategic, inclusive and long sighted approach of continued re-planning, re-design, re-construction and maintenance of UOS*” (Jansson, Vogel, Fors, Dempsey, Buijs, & Randrup 2020b:12) Utan det långsiktiga, återkommande och strategiska perspektivet blir UOS management en operativ underhålls process (Randrup & Jansson 2020a).

UOS Governance Förvaltning av gröna ytor beskrivs har gått från management till governance (Randrup & Jansson 2020a). Tidigare innebar styrning och ledning av grönytor hantering av frågor kring skötsel och arbetsledning. Idag innebär styrning av grönytor att hantera ett flertal olika intressenter liksom strategiska såväl som operativa mål. Governance handlar således om att hantera flera aktörer som arbetar mot ett mål. Jansson et al. (2020b) menar att syftet med UOS governance and management är att arbeta strategiskt och långsiktigt med hänsyn till platsens

användare och att skapa värde för dessa. Traditionell styrning och ledning inom offentlig sektor bygger på att politiker fattar beslut utan involvering av användare.

Kvalitetsutvärderingsramverk / kvalitetsramverk Smith et al. (2014) använder begreppet audit tool och Lindholst et al. (2016) begreppet quality assessment schemes. Dessa har översatts till kvalitetsutvärderingsramverk. Enligt Oxford English Dictionary (2002) betyder audit kontroll av en organisations tillgångar. På svenska används även ordet revision. Begreppet kan då likställas med tillsyn, kontroll eller granskning.

LITTERATURSTUDIE

2.1 Vad är kvalitet?

Jansson (2014) menar att gröna ytor i sig inte skapar värde, utan att värdet kommer ifrån vissa kvaliteter. Dessa kan vara egenskaper såsom ytans storlek och dess lokalisering. Liksom tillgänglighet, underhåll och tillgång till natur samt faciliteter (Jansson 2014). Dempsey (2008) argumenterar delvis emot och säger att kvalitet inte enbart är att designa in vissa förutbestämda fysiska kvaliteter och funktioner i en offentlig miljö, utan att det är mer komplicerat. Följande kapitel beskriver olika dimensioner samt attribut som påverkar kvaliteten på en grönyta i enlighet med forskning. Här diskuteras vad begreppet kvalitet innebär generellt och i relation till styrning och organisation av grönytor i staden.

2.1.1 Definition av begreppet kvalitet

Enligt läroböcker i kvalitet och forskningsartiklar i ämnet, finns det olika synsätt på vad kvalitet är. Dempsey (2008) menar att begreppet kvalitet är subjektivt; att människor har olika åsikter om vad kvalitet är. I Nordic Urban Green Space Survey (2020) diskuteras begreppet kvalitet och hur grönytechefer i Nordens större städer relaterar till detta. Begreppet kvalitet ur grönytechefernas synvinkel, har med brukarnas eller användarnas upplevelse, variation och användande av det gröna området att göra, liksom tekniska dimensioner såsom storlek på parken och närhet till den. Biodiversitet, ekologi och estetik nämndes inte i relation till begreppet kvalitet (Randrup, Svännel & Sunding 2020). Det finns ingen allmängiltig förståelse för ordet kvalitet (Lindholst et al. 2015). Lindholst et al. (2015) liksom Slack, Chamber & Johnston (2001) nämner fem grundläggande synsätt på kvalitet. De listade synsätten är **perfektion**, att tillverka en produkt som är utan fel enligt en förutbestämd specifikation eller design. **Att överträffa förväntningarna** från användare, brukare eller kunder, **att uppfylla vissa behov eller ett visst syfte** och att erbjuda en produkt eller tjänst med **vissa egenskaper i förhållande till ett visst pris eller värde**. Kvalitet kan slutligen även uppfattas vara en inneboende egenskap eller upplevelse, vilket kallas transcendentperspektivet (Slack, Chamber & Johnston 2001; Lindholst et al 2015).

2.1.2 Hur skall kvalitet för grönytor definieras?

Historiskt har egenskaper för grönytor mätts i relation till skönhet, generella preferenser och vilka aktiviteter de stödjer (Stolz & Grahn 2021). Den ursprungliga orsaken till att parker skapades var behovet att skapa hälsosamma gröna miljöer för rekreation för människorna som levde och arbetade i de smutsiga och ohälsosamma stadsmiljöer som skapats under industrialiseringen (Stolz & Grahn 2021). Nedan följer några dimensioner som är relaterad till kvalitet för ytor i staden.

Estetik, attraktivitet & sociala funktioner

Jansson et al. 2020a menar att en attraktiv park blir använd och att användbarheten av en grönyta är relaterad till dess innehåll, kvalitet, tillgänglighet och kontext. Dempsey (2008) säger att attraktivitet är en subjektiv åsikt om hur någonting ser ut och kan mätas genom dess användare. Likaså menar Barton, Gulsrud, Kabisch & Randrup (2014); estetiskt tilltalande parkmiljöer och vyer kan bidra till ökad livskvalitet och användandet av en park. Kazmierczak (2013) håller med om att den estetiska kvaliteten på en park är också en viktig faktor i förhållande till hur ofta användare besökare platsen. Skönhet kan ses som något som är i betraktarens öga eller som en inneboende egenskap av ett landskap. Att betrakta skönhet som något som ligger i betraktarens öga kallas the subjectivist approach – den subjektiva skolan. Att se skönhet som en inneboende egenskap av ett landskap kallas inom miljöpsykologi för the "objectivist approach" den objektiva skolan. Inom landskapsprofessionen har kvalitet traditionellt bedömts enligt den subjektiva skolan, där kvalitet av experter baserat på formell kunskap (Sundli Tveit, Ode, Sang & Hägerhäll 2012). Den landskapsvisuella skolan anser liksom den subjektiva skolan inom miljöpsykologi, att ett landskaps kvalitet skattas från vanliga människors perception och preferenser (Sundli, Tveit, Ode Sang & Hägerhäll 2012).

En annan forskningstradition inom landskapsarkitektur befattar sig med frågor kring hur en plats används och upplevs framför hur den ser ut. Denna tradition kallas den sociala skolan Likaså finns forskare som kopplar ihop sambanden mellan utseendemässig kvalitet och de sociala aktiviteter som äger rum. Detta är frågor som är av relevans för design av stadsrum (Carmona 2021). Möjligheten till sociala aktiviteter och möten i en park medför ökad besöksfrekvens och tid spenderad i parken vid varje besök. Det bidrar också till social sammanhållning i ett kvarter (Kazmierczak 2013). Gehl (1971 i Dempsey 2008) menar att spontana sociala möten och tid spenderad på andra aktiviteter för rekreation minskar i områden av låg kvalitet. På samma sätt gör högkvalitativa platser att folk stannar längre och utför fler olika aktiviteter under tiden (Gehl 1996 i Carmona 2021:396). Högkvalitativa grönytor i staden sägs vara positiva för social integration och sammanhållning i samhället, emedan en försämring av kvalitet kan leda till icke

önskade antisociala beteenden inklusive kriminalitet. Detta genom att en skräpig och söndrig miljö bidrar till känslan av att ingen bryr sig i ett område, vilket kan uppmuntra icke-socialt beteende (Dempsey 2008).

Karaktär

Karaktär är viktig för uppfattningen av ett byggt områdes kvalitet. Olika forskare och traditioner definierar karaktär på olika sätt. Platsens material, arkitektur och stil, det vill säga den **visuellt synliga formen**, påverkar en människas känsla för platsen och dess karaktär. Karaktär kan även definieras av människors **egna uppfattningar och användning** av en plats och dess identitet (Dempsey 2008). Karaktär kan även sägas vara en blandning av något som är förkroppsligat i den fysiska formen av en plats *och* de aktiviteter som äger rum på den. Byggnaderna och platsen skapar tillsammans ett uttryck och en relation vilket definierar karaktären. Karaktären kan präglas av lokala byggnadstraditioner och landmärken. Karaktär är alltså enligt detta synsätt beroende av lokal kontext, dess användare liksom aktiviteterna som utförs i området samt områdets fysiska form (Dempsey 2008). Carmona (2021) menar att bra kvalitativa platser inte måste ha en speciell typ av design, stil eller arkitektur. Dock påverkar arkitekturen och ytans stil platsen eftersom den ger en identitet och image. Vi bryr oss om och attraheras mer till platser som är vackra.

Grönytor som uppfattas som **sammanhängande** är även mer attraktiva (Jansson 2014). Översiktbarhet och förståelse för områdets struktur eller mönster är positivt. Strukturen är därmed **läsbar** för användaren (Dempsey 2008). **Strukturen** på en yta är beroende av vilka aktiviteter som skall äga rum. Det är viktigt att få strukturen rätt från början. En bra struktur ger en bra plats (Carmona 2021). Jan Gehl (i Carmona 2021) menar att den fysiska strukturen är beroende av vilka aktiviteter som designern tänker sig skall utföras i området. Aktiviteterna bestämmer vilken struktur en plats skall ha. En offentlig plats och aktiviteterna som äger rum där, är även beroende av strukturen runt omkring sig i form av byggnader, kvarter och gator (Kropf 2011a i Carmona 2021 s 201).

Hälsa och välmående

Livskvalitet beskrivs av Jansson (2014) vara relaterat till säkerhet, deltagande, social interaktion och attraktiva livsmiljöer för boende och arbetande. Den miljöpsykologiska forskningsinriktningen kring landskapspreferenser menar att skönhet är ett begrepp som ligger i en människas kulturella bakgrund, utbildning och personliga mående snarare än objektiva kriterium. Stoltz och Grahn (2021) presenterar en psykologisk modell bestående av åtta ”*Perceived Sensory Dimensions*” (PSD:s). Studier visar att det finns belägg för att människor föredrar vissa kvaliteter eller upplevelsevärden på gröna ytor. Dessa kvaliteter är relaterade till hur en människa upplever och relaterar till en grön yta. Kvaliteterna

sammanfattas i åtta PSD:er. Vissa av kvalitetsdimensionerna är relaterade till aktivitet och andra vila och återhämtning. Detta kan användas i evidensbaserad planering och design av gröna ytor för att möta människors olika behov (Stolz & Grahn 2021).

Storlek

Parkens storlek är en mycket viktig kvalitetsegenskap som är relaterat till hur dess karaktär upplevs (Jansson et al. 2020a). Likaså menar Dempsey (2008) att skalan spelar roll i samband med bedömning av kvalitet i stadsplanering. Stolz, Grahn, Brundell-Freij, Björk & Skärbäck forskning (2012) visar att stadsparker (>10 ha) och stadsdelsparker (5-10 ha) påverkar upplevelsen av *artrikedom*, *rymd*, *rofylldhet* och *kultur* positivt. En liten gröning (0,2-0,6 ha) ger negativa samband på *artrikedom*, *rofylldhet* och *vildhet*. Stoltz och Grahns PSD:s, *Perceived Sensory Dimensions*, visar att dimensionerna *skyddad*, *diversitet*, *social* och *kulturell* förstärks av en förtätad stadsplanering. Men deras motsatta karaktärer *naturlig*, *sammanhängande* och *rofylld*, vilka är kopplade till lugn och ro – liksom *öppen* är oftare associerad till större gröna ytor. Detta visar att rogivande miljöer med syfte rehabilitera och återhämta sig från stress är svårare att skapa i en förtätad stad (Stoltz & Grahn 2021).

Hållbarhet

Enligt Dempsey och Smith (2014) är hållbarhet det paradigm som nu främst influerar forskning, praktik och styrdokument. 1987 definierade Brundlandt rapporten hållbarutveckling som ekologisk, social och ekonomiskt hållbar (Delegationen för hållbara städer 2012). I begreppet hållbarhet ligger även en tanke kring att bruka och skapa städer med hänsyn till kommande generationers kollektiva behov (Dempsey 2008). Den ekologiska hållbarheten hos en park påverkas av en mängd olika faktorer. Exempel på dessa är: val av växtlighet och växtlighetens struktur, anpassning av växtval efter platsens förutsättningar, materialval, möjligheten att skapa förutsättning för olika habitat för djur, möjlighet att ta hand om dag- och regnvatten, liksom skötselintensitet och att minimera tillförsel av externa substrat för att främja naturliga ekologiska processer (Barton et al. 2020; Dunnet & Clayden 2007; Kowarik et al. 2016). En park kan också bidra med olika tjänster som såsom förbättring av luftkvalitet, värmereduktion, skugga, produktion av mat liksom reduktion av ljud och inlagring av koldioxid (Dunnet & Clayden 2007).

Faktorer som påverkar biodiversitet är artdiversiteten, liksom strukturen på växtligheten (Dunnet & Clayden 2007). Busk och trädskikt blandat med öppna ytor och sten eller murar skapar större variation i habitat för djur. Äldre och håliga träd är också av stor vikt för insekter och fåglar, liksom att lämna delar av busk- och trädskiktet mer vilt och oskött. Vissa djur och växter trivs enbart i äldre vegetation

(Kowarik et al. 2016). Äldre bevarad naturlig vegetation har även oftast högre biodiversitet (Jim 2004).

Grönstruktur

De gröna ytorna i staden är alla del av ett större sammanhang, detta kan benämnas vid ordet grönstruktur. Ett av målen med strategisk planering av staden är att optimera grönstrukturen ur olika perspektiv. Grönstrukturens utseende och funktion påverkar både sociala hälsorelaterade processer likväl som ekologiska (Randrup & Jansson 2020). Grönstrukturens funktion är också av betydelse för klimatanpassningsåtgärder. Exempel på ekologiska processer som påverkas av grönstruktur är relaterade till habitat för djur och biodiversitet (Haase, Pauleit & Randrup 2020). Grönstruktur behöver inte enbart vara parker, det kan vara gatuträd, dagvattenbäddar, odlingslotter, privata trädgårdar, gröna tak och gröna väggar (Carmona 2021).

Kulturella och historiska aspekter

Vissa hävdar att en stads hjärta knyts till det historiska arvet. Att det finns en fascination till historiska platser, monument och gamla byggnader samt träd. Likaså kan konstverk och kyrkogårdar representera detta (Stolz et al. 2012). Vegetation och en parks utformning kan även representera ett grönt kulturarv och på så sätt berätta om vår historia (Roos 2018). Kulturell kvalitet är även en PSD, *Perceived Sensory Dimension*. Det har visat sig att denna PSD är en av få som kan relateras till ytor av liten storlek (Stoltz & Grahn 2021). En annan aspekt av historiskt värdefulla platser är att bibehålla dess historiska värden. Wingren (2013) påpekar att i fallet kyrkogårdar är det inte ovanligt att nyutvecklade områden på kyrkogården inte tar hänsyn till de kultur- och designhistoriska värden som finns på platsen. Eller att den ursprungliga designerns intentioner och formspråk bevaras.

Tillgänglighet

Tillgänglighet är en förutsättning för användning av gröna miljöer. Med tillgänglighet avses hur långt det är till parken från bostaden eller arbetet samt om det finns några hinder för att komma till parken (Jansson et al. 2020a). Studier visar att om det är längre än 300 m till grönytan minskar användningsfrekvensen (Jansson 2014). Studier visar även att större trafikleder, trafikerade gator samt järnvägar har en barriärfunktion som hindrar människor att besöka platser i staden de annars skulle besöka. Dessa blir alltså en begränsning i tillgängligheten för parken (Carmona 2021). Tillgängligheten är även beroende på vilka funktioner och faciliteter som finns på en plats. Kvaliteten på dessa faciliteter och funktioner påverkar hur platsen används (Jansson et al. 2020a). Närhet till parkeringsplatser är en annan viktig aspekt för funktionshindrade och tillgänglighet (Jansson et al.

2020a). Funktionsnedsatta människor är till exempel mindre benägna att använda gröna områden där sittplatser och toaletter saknas (Woolley 2002 i Dempsey 2008).

Multifunktionalitet och upplevelser

Komplexa parker som erbjuder variation är mer populära än monotona ytor (Jansson et al. 2020a). Fler olika upplevelser möjliggör användande för fler individer och är därmed också relaterad till multifunktionalitet (Jansson et al. 2020a). Multifunktionalitet är en del av strategisk och långsiktig grönyteplanering och är ett resultat av den täta staden (Randrup & Jansson 2020). Ett sätt att erbjuda multifunktionalitet är att erbjuda många olika typer av urban open spaces i närheten av bostadsområden (Jansson et al. 2020a). För mycket multifunktionalitet i en park kan vara av nackdel. Till exempel kan användare som söker lugn och ro blir störda av mer aktiva aktiviteter och en alltför populärpark kan bli utsliten (Jansson et al. 2020a). En yta i en park kan vara programmerad eller icke-programmerad. Exempel på en programmerad yta är en lekplats med redskap eller ett ute gym. Icke programmerade ytor har fördelen att de kan användas så som brukaren önskar och erbjuda flexibilitet (Jansson et al. 2020a). Carmona (2021) menar att tillhandahållandet av öppna ytor så kallade icke programmerade ytor är speciellt viktigt i tätutvecklat område.

Trygghet och säkerhet

I det hållbara utvecklingsmålet 11.7, uttrycks nödvändighet att skapa säkra, inkluderande och tillgängliga platser för kvinnor, barn och äldre samt människor med olika nedsättningar (Jansson et al. 2020a). En känsla av **säkerhet** och **trygghet** anses vara en del av ett hög kvalitativt område i staden. Enbart byggnation av en park förbättrar inte utsatta områdes status om inte platsen uppfattas som säker utan kriminalitet (Dempsey 2008). Otrygghet utomhus begränsar människor att använda en miljö för fysisk aktivitet. Hur säker en miljö uppfattas påverkas av dess design såsom hur vegetationen är uppbyggd, belysning, liksom underhåll och nedskräpning. (Jansson et al. 2020a). Dock kan för mycket underhåll och tuktad natur, även vara negativt. Kontakt med mer naturliga växtmiljöer och vild estetik ger en känsla av kontakt med naturen och bra lekytor för barn. (Jansson et al. 2020a). Likaså visar undersökningar att skydd från trafikbuller är en viktig faktor för besök av grönytor. Känslan av trygghet är även relaterad till hur bullrig en miljö är (Stolz et al. 2012).

2.1.3 Kvalitetsstandarder i offentlig grönyteförvaltning

I Sverige introducerades den första kvalitetsstandarden för grönyteförvaltning 1989 (Persson 1989 i Lindholst et al 2016). På landskapsingenjörsprogrammet har vi mött en senare version av detta dokument: Skötselmanual 1998 av Bengt Persson

(Persson 1998). Likaså Skötselmanual för bostadsgårdar från 2009 (Persson, Kristofersson & Fors).

Ovan nämnda kvalitetsstandarder för grönyteskötsel möjliggör att kvantifiera, jämföra och räkna på kostnader för underhåll av grönytor. I kvalitetsstandarderna delas olika typer av vegetationsområden och hårdgjorda ytor upp i produkter. För produkterna specificeras underhållsintervall eller hur ytorna skall framstå och fungera ur ett funktionellt perspektiv efter utförd skötsel. Detta möjliggör att lägga ut skötsel på entreprenad (Lindholst et al. 2016). Kvalitetsstandarder omfattar främst frågor av operationell karaktär (Randrup & Jansson 2020a). Lindholst et al. (2015) ser att behovet för dessa kvalitetsmodeller kommer ur ett behov för styrning av skötseln:

- Vilken servicenivå skall levereras?
- Hur skall arbetet planeras och utföras?

Kvalitet är därmed att utföra ett förfarande i enlighet med förutbestämda kvalitetsdefinitioner och speglar ett synsätt på kvalitet som bygger på effektivitet och kostnadsbesparingar (Lindholst et al. 2015; Lindholst et al. 2016; Jansson et al. 2020b). Detta synsätt på kvalitet i grönytesektioner var härskande under 90-talet i de flesta OECD länder och tillkom som en del av New Public Management (NPM) reformen som påbörjades i offentlig sektor under 1980-talet (Lindholst et al. 2015; Jansson et al. 2020b).

Skiftet till PVM

Enligt Lindholst et al. (2016) skedde i offentlig sektor under 2000-talet ett skifte från New Public Management, (NPM), till Public Value Management, (PVM). PVM innebar ett ändrat synsätt på kvalitet. Den tekniska förvaltningsorganisationen skall nu leverera tjänster eller service till olika målgrupper/intressenter. Intressenter kan vara styrdokument och planeringskrav (Lindholst et al. 2015). En organisations intressenter kan även beskrivas som dess kunder, leverantörer och medarbetare (Ljungberg & Larsson 2018). Styrdokument kan vara globala, nationella, regionala och kommunala. Exempel på styrdokument är FN:s 17 globala miljömål och European Landscape Convention (ELC) (Lindholst, Dempsey & Kreutz 2014). Exempel på styrdokument på kommunalnivå är grönstrukturplan och klimatanpassningsplan (Randrup, Svännel och Sunding 2020).

I och med förändringen, med fokus på intressenter, beskrivs förvaltning av grönytor ha gått från management till governance (Randrup & Jansson 2020a), se definition kapitel 1.6 Begrepp. Dempsey och Smith (2014) menar att Governance även kan innebära att involvera andra intressenter i samhället i samband med skötsel och utveckling av grönytor såsom som volontärer och föreningar. Problemet för styrning och ledning av grönytor är nu att leverera och definiera vad

samhällsnytta eller värde är för deras intressenter (Lindholst et al. 2016). Likaså menar Dempsey och Smith (2014) att målet med styrning och ledning av grönytor, både ur ett management och governance perspektiv måste vara att skapa värde för dess användare.

Kvalitetsstandarderna som använts inom grönyteskötsel kan inte redovisa länken mellan de större värdena i samhället och grönytan (Lindholst et al. 2015). Dessutom tas inte andra aspekter av kvalitet in såsom estetik, rekreation liksom ekologiska och biologiska värden (Lindholst et al. 2015). Andra exempel på värden som gröna ytor kan bidra till samhället med är bevarande av historiska värden och naturliga element som finns i landskapet (Vogel, Arler, Gulsrud & Jansson 2020). De kvantifierbara underhållsstandarderna har även svårt att värdera frågor relaterade till sociala policier (Dempsey & Smith 2014). Exempel på sociala policier är frågor relaterad till social integration och jämlikhet (Boivard 2004). Styrning och ledning av grönytor behöver täcka och integrera både socioekologiska perspektiv likväl som ekosystemtjänst perspektiv för att bli helhetsomfattande (Barton et al. 2014).

Under 1990-talet började ett flertal nya olika verktyg och kvalitetsutvärderingssystem utvecklas, avsedda för att stödja och främja god planering och ledning av grönytor i enlighet med detta nya synsätt. Exempel på sådana utvärderingssystem är Green Flag Award, Entente Floral och Park check. Liksom Nordic Green space Award (NGSA) som denna uppsats fokuserar på (Lindholst et al. 2015; Lindholst et al. 2016).

2.1.4 Processer och processtyrning i grönyteförvaltning

En organisations verksamhet kan systematiseras i processer. Målet för verksamhetsprocesser är att tillfredsställa sina kunder med så liten resursanvändning som möjligt (Bergman & Klevsjö 2007). Standardiserade arbetssätt möjliggör att bedriva förändringsarbete på ett enklare sätt och effektivare arbetssätt (Ljungberg & Larsson 2012). Jansson et al. (2020b) menar att landskapsprofessionen kan delas upp i tre olika huvudprocesser: planering, design och styrning. Eller alternativt i två huvudprocesser skapande av en plats, *place-making*, eller upprätthållande av en plats, *place-keeping*. Där *place-making* består av både planering- och designprocesserna (Jansson et al. 2020b).

Planeringsprocessen

Utvecklandet av våra landskap och stadsmiljö startar i planeringsprocessen på nationell, regional och kommunalnivå (Randrup, Svännel & Sunding 2020). Planering av grönytor innebär att planera för en grönstruktur i landskapet. Meningen är då att skapa integration och förbindelse mellan olika individuella grönytor och andra funktioner i staden. Likaså att sammanlänka grönytor i olika skalor från stadskvarter till regioner. Planering innebär även att säkerställa

multifunktionalitet och funktioner för olika användare (Randrup & Jansson 2020). Sociotopkartläggning liksom rekreativskartläggning är verktyg som utvecklats för att planera sociala och rekreativa funktioner för brukare på strategisk parkplaneringsnivå (Lindholst, Dempsey & Burton 2013; Smith et al. 2014). Behovet för dessa verktyg är ett resultat av förtätningen av våra städer, där olika kvaliteter måste prioriteras till olika ytor i den gröna infrastrukturen (Lindholst et al. 2015).

Place-keeping och place-making

Place-keeping definieras som: ”maintaining and enhancing the qualities and benefits of places through longterm management” (Dempsey & Burton 2012 se Dempsey & Smith 2014 kap 2 s. 2). I processen *place-keeping* upprätthålls platsens kvalitet med hjälp av styrning och underhåll eller skötsel. Platsens skapas i *place-making* – som namnet antyder. Man kan se processen *place-keeping* som en utkomst eller en produkt av processen *place-making*. *Place-making* kan även vara förnyelse eller förnygring av en existerande plats som en del av den långsiktiga *place-keeping* processen (Dempsey & Smith 2014). På så sätt kan man se *place-keeping* och *place-making* som tätt integrerade (Dempsey & Smith 2014).

Jansson et al. (2020b) beskriver att det ofta finns ett avstånd mellan processerna design (*place making*) och management (*place keeping*). Ofta involveras inte de som hanterar skötseln av en grönyta i utvärdering av designförslag. Jansson och Randrup (2020) nämner även att ansvar för skötsel och av grönytor vanligtvis är uppdelade på olika enheter eller avdelningar i den kommunala förvaltningen. Likaså sitter designers ofta inte i samma organisation som den förvaltande skötselorganisationen (Jansson et al. 2020b). För att uppnå den potential som finns med gröna ytor i staden, så behövs samordning över avdelningsgränser och långsiktig planering (Jansson och Randrup 2020). Processtyrning och processägarskap kan användas för att skapa samarbete och beskriva aktiviteter som utförs på tvären över funktioner eller avdelningar i en organisation (Ljungberg & Larsson 2012).

2.1.5 Kvalitetsutvärdering och strategisk styrning av grönytor

Styrning och ledning av grönytor innebär uppgifter och mål på tre olika plan: strategiska, taktiska och operationella. Där de strategiska frågorna handlar om att utveckla en grönytas tjänster och funktioner långsiktigt (Randrup, Svännel & Sunding 2020). Inom strategisk grönyteleddning betonas att dokumentera och demonstrera värdena som grönytan medför genom utvärderingar (Randrup, Shelley & Jansson 2020). Utvärdering handlar om att systematiskt samla, utvärdera och bedöma data. Systematisk utvärdering leder ger information till att förbättra processer eller arbetssätt vilket leda kan leda till kostnadsreduceringar (Smith et al.

2014). Strategisk grönyteledning innebär även att kommunicera med olika lokala intressenter för att sprida budskap om vad grönytor ger för fördelar. Samt att se till att grönytor bidrar och skapar värde till sina användare och att tänka i form av multifunktionalitet (Randrup, Shelley & Jansson 2020). European Landscape Convention (ELC) menar att grönytor enbart kan planeras och utvecklas på ett demokratiskt och hållbart sätt om användare involveras i utvecklingen eller om deras behov tas tillvara (Fors et al. 2020).

Enligt Smith et al. (2014) finns det ingen tradition inom styrning och ledning av grönytor att följa upp på en plats kvalitet. Det finns även lite förståelse för utvärdering av ytor ur ett långsiktigt strategiskt perspektiv (Smith et al. 2014). Grönytor undervärderas ofta i planeringsprocesser, genom att mäta och undersöka kvaliteter hos grönytor i staden, visar man på de fördelar som finns med dem (Jansson 2014). Både Stolz och Grahn (2021) liksom Smith et al. (2014) säger att förståelsen för vilka kvaliteter på gröna ytor som påverkar människor välmående behöver bli mer känt då grönytor ofta försvinner, som ett resultat av önskemål om en tätare stad. Därför behöver man mäta för att följa upp på de kvaliteter och värden som gröna ytor skapar och erbjuder samhället såsom hälsorelaterade fördelar. Både fysiska och psykologiska fördelar med en grön yta kan mätas. Detta är speciellt intressant ur ett folkhälsoperspektiv (Smith et al. 2014).

Syftet av en kvalitetsuppföljning eller utvärdering kan vara att följa upp på den långsiktiga *place-keeping* processen av en yta, dvs uppföljningen kan starta när ett *place-making* projekt avslutas och utföras med regelbundna mellanrum (Smith et al. 2014). Att göra återkommande utvärderingar under ett år är positivt i relation till att utvärdera *place-keeping* av gröna ytor. Att bara besöka en plats en gång under ett år, kan ge ett missvisande resultat (Smith et al. 2014). Enligt Smith et al. (2014) kan systematisk utvärdering av grönytor leda till förbättring av arbetsprocesser samt utkomsten av dessa. Det kan leda till besparingar av skattepengar och fördelar för parkens brukare. Utvärdering av en plats kan därmed få sociala ekonomiska eller politiska konsekvenser för ett område. Områden som kan utvärderas är kriminalitet och säkerhet, biodiversitet eller möjlighet till aktiviteter för barn och unga (Smith et al. 2014). Kvalitet kan skattas genom kvantitativa mått såsom att bedöma träd täckningsgraden eller mängden skräp (Dempsey 2008). Kvalitet kan även skattas av platsens användare (Dempsey 2008). Jansson et al. (2020a) menar att en användarorienterad organisation bör samla in data kring sina användare. Användarenkäter, fotodokumentation och intervjuer är exempel på metoder man kan använda för datainsamling (Smith et al. 2014).

Det finns olika kvalitetsutvärderingsramverk för bedömning av kvalitet i parker. Ofta tillämpas dessa ramverk i samband med utdelning av olika utmärkelser.

Exempel på sådana kvalitetsramverk är Nordic Green Space Award och Green Flag Award. Dessa verktyg bygger på att man subjektivt bedömer och sätter poäng efter olika dimensioner såsom underhåll, skötsel och nedskräpning samt estetik och tillgänglighet. Kvalitetsramverken används främst för att bedöma resultatet av processerna *place-keeping* och *place-making*. Det betyder att utvärdera parken som färdig plats eller produkt. Det är ovanligare med en utvärdering av själva processerna och hur de går till (Smith et al 2014). Detta menar även Carmona (2021) att ramverk ofta används för att utvärdera själva platsen och inte designprocessen som krävs för att komma dit. Carmona (2021) nämner också att det ofta finns ett avstånd mellan styrdokument på hög nivå och vad som faktiskt görs i praktiken. Utvärderingsprocesser kan användas för att se hur styrdokument tillämpats i verkligheten. Carmona (2021) menar dock att kvalitetsutvärderingsramverk riskerar att förvandlas till oflexibel dogma eller förutbestämda recept för design. Han skriver att vi behöver verktyg för att tänka intelligent och kritiskt kring design och inte strikt använda ramverk där vi checkar av olika boxar.

2.1.6 Kvalitetsutveckling

Idag ser de flesta organisationer i såväl privat som offentlig förvaltning kvalitet som integrerad del av verksamheten (Bergman och Klefsjö 2007). Kvalitet är därmed en strategisk aktivitet och inte enbart en teknisk specifikation av en vara eller en tjänst. Kvalitet utvecklas genom konstant förbättring av processer, system, produkter och tjänster med ett övergripande mål att bättre möta kundens önskemål (Slack, Chambers & Johnston 2001). Det strategiska och integrerade synen på kvalitet definieras i begreppet Total Quality Management, TQM (Slack, Chambers & Johnston 2001). Bergman och Klefsjö (2007) definierar TQM som: ”*ett fokus på att uppnå kundnöjdhet till minsta möjliga kostnad genom ett kontinuerligt förbättringsarbete där alla är engagerade och som har ett fokus på organisationens processer*”. Detta synsätt på kvalitet bör starta med ledningens intresse och engagemang i frågan (Bergman & Klefsjö 2007). Bergman och Klefsjö definierar kund som det som en organisation vill skapa *värde* för. Inom offentlig sektor ersätts ofta ordet kund med begreppet brukare. Kund kan även definieras bredare som en grupp av intressenter (Bergman & Klefsjö 2007).

Att skapa förutsättningar för delaktighet i kvalitetsutveckling innebär att involvera sina medarbetare och delegera ansvar i förbättringsarbetet (Bergman & Klefsjö 2007). Att skapa en gemensamförståelse för vad kvalitet är, menar Smith et al. (2014) är en grund till varför man kan följa upp och arbeta med kvalitetsfrågor. Genom att skapa en gemensam förståelse av en plats kvalitet är det lättare att komma fram till hur den bör förvaltas, utvecklas och förbättras. Detta kan också vara ett syfte att använda utvärderingar till. Vid utvärdering av en yta kan man med

fördel använda en större grupp av bedömare eller intressenter såsom olika användargrupper (inklusive marginaliserade grupper), skötselchefer och arbetare, designers och administrativ personal. Detta leder även till att olika intressen tillvaratas i utvärderingen och mindre risk för partiskhet (Smith et al. 2014). Syftet med mätningen påverkar val av bedömare. T.ex. används ofta utbildade domare till ”Awards” alltså prisrelaterade bedömningar. Green Flag Award använder externa domare vid bedömning bestående av volontärer (Smith et al. 2014). NGSAs utbildade sina domare (Lindholst et al. 2016).

Varför är det svårt att följa upp på kvalitet?

Svårigheten kan bero på att kunskap eller intresse kring utvärdering och förståelse för syftet med denna saknas. Antagligen krävs en kulturförändring; från fokus på utförande till ett mer reflekterande och utvärderande synsätt. Organisationen eller individer kan vara rädd för att få negativ återkoppling. Genom återkommande utvärderingar och uppbyggande av tillit till processen kan detta motverkas. En negativ inställning till utvärdering kan också motverkas genom ett tydligt syfte eller mål med utvärderingen (Smith et al. 2014).

2.2 NGSAs och kvalitetsutvärdering

I det här kapitlet undersöks NGSAs vidare och Green Flag Award, (GFA), presenteras.

2.2.1 Bakgrund Nordic Green Space Award

Syftet med Nordic Green Space Award, (NGSA), var att skapa ett nätverk för existerande populära och högkvalitativa offentliga parker i Danmark, Sverige och Norge samt att jämföra dessa för att förbättra parkernas kvalitet. Projektet initierades och leddes av en dansk projektorganisation. I projektgruppen deltog 25 olika organisationer bestående av akademiker, brukare, intresseorganisationer och yrkesverksamma grönyteförvaltare från ett flertal olika städer i varje land. Movium bidrog i Sverige med finansiering till projektet (Lindholst et al. 2016).

NGSA försöker förstå och definiera vad kvalitet för gröna parker är (Lindholst et al. 2016; NGSAs 2013). Detta då i ett bredare perspektiv, där man ser vad gröna ytor kan erbjuda till samhället i form av t.ex. klimatanpassning, grön infrastruktur och folkhälsa. Det försöker skatta vilket värde de gröna ytorna ger till samhället för olika intressenter. Modellen försöker inte kvantifiera dessa fördelar ekonomiskt och inte heller beskriva vilka karaktärer eller fysiska förutsättningar som ger specifika fördelar för olika grupper (Lindholst et al. 2016).

NGSA utvecklades med inspiration från sex existerande kvalitetstutvärderingsramverk för grönytor och genom att studera forskning kring olika fördelar som grönytor kan ge tillbaka till samhället. De studerade kvalitetstutvärderingsramverken var Green Flag Award (GFA), The Tree City growth award, Entente Florale, LivCom, Forest Stewardship Certification (FSC) och Yardstick/Parkcheck. NGSA bedöms vara mest lik GFA enligt Lindholst et al. (2016). Likaså användes projektdeltagarnas egna uppfattningar om vad kvalitet är för en park som input till NGSA. NGSA testades av de deltagande kommunala förvaltningarna innan det officiellt togs i bruk (Lindholst et al. 2016).

För att bli utvärderad av NGSAs ramverk skapades en skriftlig avgiftsbelagd ansökan. Ansökan bedömdes av en utvärderingsgrupp med utbildade domare i två steg. Även lekmän kunde utbildas till att bli domare och på så sätt kunde användare av parken delta i utvärderingen. Först bedömdes den skriftliga ansökan och sedan gjordes ett platsbesök (Lindholst et al. 2016).

För att få utmärkelsen Nordic Green Space Award krävdes att parken kom över en viss genomsnittlig total poängnivå. Det krävdes även att ett minimumvärde för vart och ett av de tre olika temaområdena uppnåddes. Temaområde (A) Struktur och generella aspekter och (C) Styrning och organisation innehåller allmänna kvalitetskriterier. Då de kvalitetskriterier som bedöms i temaområde (B) Funktionalitet och upplevelser är beroende av kontext och syfte med parken, så fick parken möjlighet att bestämma i förväg att viktas högre inom två kvalitetskriterier av fem inom temaområde B, se Figur 1. Som exempel, kan ges att en park med fokus på natur och biodiversitet inte nödvändigtvis samtidigt måste få höga poäng inom kulturhistoriska värden och vice versa (Lindholst et al. 2016).

2.2.2 Vad innehåller NGSA

NGSA täcker ett brett spektrum av frågor. Strategier, underhållsplaner, användarinvolvering, estetik, skötsel & underhåll samt frågor kring historiska och ekologiska värden. NGSA består av tre övergripande teman:

- (A) Struktur och generella aspekter
- (B) Funktionalitet och upplevelser
- (C) Förvaltning och organisation

Under dessa teman finns tio ämnesområden, se översikt Figur 1, i kapitel 1.1.1 Inledning. Under de tio ämnesområdena befinner sig frågorna som används till utvärdering i ramverket. Varje ämnesområde har mellan tre och sju frågor. Dessa frågor benämns i uppsatsen underkriterium. För varje underkriterium finns riktlinjer för hur kriteriet skall bedömas, se Figur 2 nedan. Totalt finns i NGSA 41 underkriterium att bedöma. Varje underkriterium kunde få ett betyg mellan 1-5 (Lindholst et al. 2016).

Nordic Green Space Award	
Exempel på underkriterium och riktlinjer för bedömning	
Underkriterium	Riktlinjer för bedömning
A1.1 Är området i rätt storlek, karaktär och struktur i förhållande till sina huvudfunktioner?	<ul style="list-style-type: none"> • Bedöm mot områdets huvudfunktion, t.ex. en stadspark har en viss storlek emedan en stadsdelspark är mindre. Större parker skall erbjuda en större varietet av upplevelser och aktiviteter.
C3.1 Hur är marknadsföringen av området?	<ul style="list-style-type: none"> • Bedöm hur området marknadsförs. Finns det någon hemsida för området, isåfall hur är informationen där? Är den uppdaterad? Finns det kontaktinformation till förvaltaren på hemsidan och andra kommunikationsmaterial? Bedöm om nya tekniker eller innovativa kommunikationsmetoder används, t.ex. appar för specifika fokusgrupper.

Figur 2. Riktlinjer för bedömning av underkriterier i NGSÅ (Lindholst et al. 2016).

Temaområde (A) Struktur och generella aspekter

Inom Temaområde (A) frågas det kring tillgänglighet och hinder för tillgänglighet, liksom storlek och belägenhet. Här frågas även om tillgänglighet i förhållande till användargrupper med nedsatt funktionsförmåga. Likaså berörs ämnet grönstruktur. Vidare frågas kring om parken har lämplig storlek, karaktär och struktur med avseende på parkens funktion. Exempel på funktioner som en park kan anges ha är grannskapspark, folkpark och stadspark.

Temaområde (B) Funktionalitet och upplevelser

Temaområde (B) innehåller fem ämnesområden: rekreation och sociala aspekter, landskap och estetik, natur och biodiversitet, kultur och historia samt miljö och klimat. Nedan presenteras mer i detalj vilka frågor vart och ett av ovan fem ämnesområden innehåller. Alla ämnesområden börjar med en fråga kring hur ämnet behandlas i styrdokument, såsom plan-/förvaltningsdokument och i planer och visionsdokument för området.

Under **rekreation och sociala aspekter** bedöms variation i upplevelser, sociala mötesplatser liksom faciliteter såsom bänkar och toaletter samt lekplatser. Till rekreativa attraktioner räknas även lekplatser, träningsredskap sinnesträdgårdar och vattenelement. Här bedöms även möjligheten att använda parken året om. Där

frågor kring aktiviteter för vinterhalvåret och belysning ingår. Värt att notera är att NGSA räknar naturliga element som vatten, backar och död ved som rekreativa faciliteter. Likaså bedöms indelning i ”rum” här.

Under **landskap och estetik** diskuteras landskapligt estetiska aspekter och formgivning av parken. Här bedöms struktur och upplevelse av området som sammanhängande enhet, vilka material som använts i beläggningar och utrustning, liksom hur väl parken relaterar till sin omgivning och dess landskapliga kvaliteter.

Dessa två ovan nämnda ämnesområden (rekreation & sociala aspekter samt landskap & estetisk) har fått störst fokus, med flest antal underkriterium. Den tredje underrubriken **Natur och biodiversitet** har minst antal kriterium. Här bedöms den ”naturliga” biodiversiteten och hur man upplever denna. Liksom förekomst av äldre träd. Den fjärde underrubriken Kultur och historia frågar kring om området används för kulturella events och om det är av särskild kulturell och historisk betydelse liksom om det finns konst i området.

Inom den sista underrubriken **miljö och klimat** ställs frågor kring användning av bekämpningsmedel, kompostering, avfallshantering och maskiner. Liksom frågor kring om lokalt omhändertagande av dag och regnvatten tillämpas. Likaså utvärderas här hur många träd som finns och hur dessa sköts. Samt om det finns områden med skugga och vattenmiljöer. De sista frågorna är relaterade till klimatanpassning.

Temaområde (C) Förvaltning och organisation

Temaområde C är uppdelat i tre ämnesområden: strategi och engagemang, drift och skötsel samt kommunikation och information

Strategi och engagemang följer upp på styrdokument, mål och prioriteringar för området samt hur väl de är uppfyllda. Här frågas även kring brukare och om förvaltningen samlar information kring dessa. Likaså om det finns formella eller informella insatser för medborgare och brukarengagemang i områdets förvaltning.

Drift och skötsel undersöker om system och standarder för skötsel stämmer överens med områdets önskade funktioner och karaktär. Likaså om skötselorganisationen använder kvalificerad personal samt hur områdets renhållning bedöms. Till sist undersöks hur områdets skötselnivå förhåller sig till områdets önskade funktioner, faciliteter och karaktär.

I det sistnämnde underområdet, **kommunikation och information**, bedöms informationsspridningen kring området både på plats och i sociala medier. Liksom

kommunikation och information riktad till turister och besökare som inte talar det lokala språket. Likaså om områdets brukare känner till de överordnade visionerna och målen för området.

2.2.3 Hur användes NGSA?

Kvalitetsmodellen NGSA var tänkt att kunna användas som ett internt kvalitetsutvärderingsverktyg för kommunala förvaltningar för utvärdering av utkomsten av *place-keeping* processen (Fors 2022; Lindholst 2023). Alla parker skall kunna bedömas och få NGSA's utmärkelse (Lindholst et al. 2016). Men i efterhand visar en Google undersökning att de parker som blivit certifierade i Sverige är parker såsom Trädgårdsföreningen i Göteborg och Linköping, Hagaparken i Stockholm och Pildammsparken i Malmö. Städerna har skickat in sina främsta parker för att ha möjlighet att få priset (Lindholst et al. 2016). NGSA kom att användas som en nordisk kvalitetsstämpel för parker (NGSA 2013).

Fredrik Jergmo, som utbildades till domare i NGSA för Sverige menar att få NGSA priset tilldelat, innebär att få publicitet för sina parker, vilket i sin tur lockar besökare. Det är också ett erkännande för kommunen och de anställda som visar att det lönar sig att satsa på det gröna (Movium 2013).

En av ursprungsidéerna med NGSAs ramverk var även att jämföra stora populära parkers kvalitéer för att främja utvecklingen dem emellan och därmed attrahera fler besökare med mål att främja hälsa och livskvalitet (Lindholst et al. 2016). Benchmarking eller jämförelse är ett systematiskt arbetssätt för verksamhetsutveckling (Bergman & Klevsjö 2007).

2.2.4 Bakgrund Green Flag Award

Green Flag Award (GFA) är ett av de kvalitetsutvärderingsverktyg som användes som inspiration för NGSA (Lindholst et al 2016). Den första parken i Storbritannien utvärderades med hjälp av GFA 1997, ungefär 10 år senare började användandet av ramverket spridas ut i Europa (GFA 2016). GFA fungerar som en nationell standard för kvalitetsjämförelse av parker i Storbritannien (Smith et al. 2014). Övergripande nationella planpolicys i Storbritannien föreskriver kommuner att utvärdera behov och tillhandahållande av grönytor med rekreativa värden (Waltham Forest Council 2010; Department for Communities and Local Government u. å.). I kommunen Waltham Forests strategiska plan för grönytor användes GFA för att kvalitets jämföra kommunens alla parker (Waltham Forest Council 2010).

Dokumentation från GFA (2016) visar att GFA består av 8 sektioner och 27 underkriterier. Varje kriterium får en bedömning och tilldelas ett poäng mellan 1–

10. För att få utmärkelsen Green Flag måste ett visst antal poäng uppnås (Waltham Forest Council 2010). De åtta sektionerna i GFA är A welcoming place, Healthy, safe and secure, Well maintained and clean, Environmental management, Biodiversity, landscape & heritage, Community involvement, Marketing and Communication samt Management. GFA bedömer även parkens styrdokument. Detta för att bedöma om det finns förståelse för vilka användare parken har, platsen, liksom strategier och planer för framtiden (GFA 2016).

ANALYS

3.1 Utvärdering av NGSA's ramverk

NGSA är ett allomfattande ramverk. Det tar upp de flesta av de kvalitetsaspekter som är relevanta för grönytor och många av de utmaningar som grönytecheferna står inför idag.

3.1.1 Hur ser NGSA på kvalitet?

I det här stycket jämförs NGSA med GFA samt en analys sker av hur NGSA tillämpar olika kvalitetsdimensioner för grönytor. GFA har använts i Storbritannien för att jämföra kvalitetsnivåer på offentliga parker inom en kommun eller förvaltning (Waltham Forest Council 2010; Lindholst et al. 2016). Detta var även tanken att NGSA skulle brukas på detta sätt, men NGSA har inte tillämpats på ett sådant sätt vad författaren känner till. NGSA används inte längre och GFA är fortfarande i bruk.

NGSA består av en hierarki på tre nivåer. Översta hierarkin består av tre övergripande teman:

- (A) Struktur och generella aspekter
- (B) Funktionalitet och upplevelser
- (C) Förvaltning och organisation

Under dessa teman finns tio ämnesområden. Under de tio ämnesområdena befinner sig frågorna som används till utvärdering i ramverket. Varje ämnesområde har mellan tre och sju frågor. Det finns fler underkriterier i NGSA, 41 stycken jämfört med 27 som finns i GFA.

NGSA's extra nivå av rubriker i form av de tre temaområdena gör det svårare att hitta specifika frågor eller ämnesområden i ramverket. GFA:s ramverk är mer översiktligt, då det enbart finns två nivåer av rubriker. Den översta rubriksättande nivån i GFA's ramverk ger en tydlig bild av vad de underliggande frågorna innehåller. I NGSA's ramverk är det svårare att intuitivt förstå inom vilket tema

man hittar ett ämnesområde. GFA's ramverk har en tydlig guide som förklarar vad frågorna syftar till och som förklarar hur frågorna skall tolkas och tillämpas.

NGSA har inspirerats av GFA (Lindholst et al. 2016). De 10 underliggande ämnesområdena i NGSA's ramverk påminner om de åtta sektionerna i GFA. För lista över NGSA's 10 underliggande ämnesområden se Figur 1, i kapitel 1.1.1 Inledning. Rubrikerna för ämnesområdena och sektionerna i de olika ramverken skiljer sig något åt.

- NGSA har en rubrik som heter storlek, karaktär och belägenhet samt rekreation och sociala aspekter. Motstycke saknas hos GFA. Användarnas behov utvärderas i GFA i sektion 6; "Community involvement" underkriterium 23 "Appropriate provision for the community" i GFA.
- Tryggt och säkert liksom samhällsinvolvering är rubriker i GFA, som saknas i NGSA. Dock finns i NGSA tillgänglighet och styrning/engagemang.
- Renhållning, eller Well maintained and clean, saknas också som överliggande rubrik i NGSA. Dock finns rubriken drift.

Användare, rekreation och sociala aspekter

I NGSA har temaområde (B), funktionalitet och upplevelser, flest underliggande ämnesområden. Dessa är rekreation och sociala aspekter, landskap och estetik, natur och biodiversitet, kultur och historia samt miljö och klimat. Ämnesområdena rekreation & sociala aspekter samt landskap & estetisk har flest underliggande kriterier. Dessa ämnesområden speglar forskningsområden inom landskapsarkitektur som befattar sig kring frågor om landskapets visuella utseende liksom rekreativa och sociala aspekter och samband emellan dessa områden (Carmona 2021; Dempsey 2008; Sundli, Tveit, Ode, Sang & Hägerhäll 2012). I NGSA upplevs det som en del frågor blir återupprepningar på samma tema kring ämnesområdet rekreation och sociala aspekter. Som exempel så frågas under temaområde (B) kring rekreativa faciliteter, upplevelser, rekreativa och sociala funktioner, mötesplatser samt vinteraktiviteter och attraktioner. Detta tas även upp till viss del under temaområde (A) struktur och generella aspekter, där det frågas efter huvudfunktioner och aktiviteter/upplevelser efter storlek på parken. Detta kan tolkas som ett sätt för NGSA att följa upp på att det finns många olika funktioner och upplevelser i parken för användare. Likaså skulle det kunna tolkas att NGSA följer upp på multifunktionalitet, även om begreppet i sig inte benämns. GFA fokuserar mer övergripande på att det skall finnas aktiviteter och upplevelser för de användargrupper som parken är tänkt att serva (GFA 2016). GFA utvärderar därmed funktionalitet med syfte att möta ett visst behov. Vilket representerar ett av de fem grundläggande synen på kvalitet (Slack, Chamber & Johnston 2001; Lindholst et al 2015).

Strategiska ledningsaktiviteter för grönytor innebär att utveckla tjänster och funktioner långsiktigt med fokus på att skapa värde för användare (Randrup, Shelley & Jansson 2020). GFA's synsätt att utvärdera funktionalitet efter att möta användarnas behov är mer i riktlinje med dessa definitioner, liksom grönytechefernas syn på kvalitet där användarnas behov speciellt nämndes (Randrup, Svännel & Sunding 2020).

Landskap och estetik

Landskap och estetik var ett av de ämnesområden i NGSAs temaområde (B) som har flest underliggande frågor. Här bedöms även estetiska aspekter i förvaltningsplaner och andra dokument. Liksom om området innehåller stora element av särskilt landskapsmässigt eller estetiskt värde. Detta är samstämmigt med den objektiva skolan inom miljöpsykologi (Sundli et al. 2012). Man värderar kvalitet som något inneboende i landskapets form. Detta exemplifieras även i frågorna kring lämplig karaktär och attraktivt utseende. Liksom bedömning materialval ur estetisk synvinkel. Utav de fem grundläggande synsätten på kvalitet ser NGSÄ därför även kvalitet som en funktion av inbyggda egenskaper. Detta representerar transcendent perspektivet, som är ett av de grundläggande synsätten på kvalitet, vilket just ser kvalitet som en inbyggd egenskap eller inneboende upplevelse specificerade på förhand, såsom skönhet eller estetik (Slack, Chamber & Johnston 2001).

Värt att notera är att GFA följer upp mycket mer begränsat på estetiska principer (GFA 2016). Inom landskapsprofessionen har kvalitet traditionellt bedömts enligt den objektiva skolan. Där ett landskaps kvalitativa egenskaper bedöms av experter baserat på formell kunskap (Sundli et al. 2012). Inom forskningen kring visuell landskaps kvalitet och den miljöpsykologiska forskningsinriktningen kring landskapspreferenser dominerar det andra synsättet, att ett landskaps kvalitet skattas från vanliga människors perception och preferenser (Sundli et al. 2012; Stolz och Grahn 2021). Både GFA och NGSÄ bygger sina utvärderingar på att domare med en formell utbildning bedömer kvaliteten (GFA 2016; Lindholset et al. 2016). Därmed bygger båda ramverken på den subjektiva skolan.

Marginaliserade grupper

NGSÄ frågar inte specifikt efter funktionalitet och upplevelser anpassade efter marginaliserade grupper såsom barn, äldre och tonåringar som har specifika behov. I Sustainable Development Goal, (SDG) 11.7, uttrycks nödvändighet att skapa säkra, inkluderande och tillgängliga platser för kvinnor, barn och äldre samt människor med olika nedsättningar. Därför är det speciellt viktigt att utvärdera marginaliserades grupper behov vid bedömning av gröna ytor (Jansson et al. 2020a). NGSÄ frågar dock generellt efter om det finns rekreativa faciliteter för att

möta olika målgruppers behov från äldre till yngre, så här skulle man kunna argumentera att frågan berörs. NGSAs frågor även kring faciliteter såsom toaletter och sittplatser, vilket Woolsey i Dempsey (2008) menar gynnar funktionsnedsatta människor. GFA har ett eget underkriterium "equal acces for all" under sektion 1, "A welcoming place".

Tillgänglighet, trygghet & säkerhet

Tillgänglighet ligger i Tema A, Struktur och generella aspekter. NGSAs frågor om alla brukargrupper kan röra sig lätt och säkert i området. Man frågar också om det är tryggt att ta sig till området. Frågan kring belysning, vilket också skulle kunna ses som relaterat till trygghet, ligger i NGSAs Tema B, ämnesområde Rekreation och sociala aspekter. Fråga kring buller som också är relaterad till upplevelse av trygghet enligt Stolz et al. (2012), ligger i NGSAs temaområde A. Speciellt i utsatta områden är säkerhet och trygghet viktigt (Dempsey 2008). Trygghet är också relaterat till att området är rent och snyggt. Renhållning bedöms under Temaområde C Skötsel och drift. GFA har en egen sektion som enbart utvärderar hälsa, säkerhet och trygghet (GFA 2016). GFA bedömer även buller under den här sektionen. Kan det vara så att frågor kring begrepp som är utspridda under flera rubriker, såsom frågorna relaterade till säkerhet och trygghet är i NGSAs, inte uppfattas som lika viktiga av ramverket?

Styrdokument och management plan

Det frågas efter överordnade styrdokument och planer samt förvaltningsdokument under de flesta ämnesområden i NGSAs. Dock missar NGSAs att fråga kring styrdokument för hantering av parkens användare med fokus på olika användargrupperns behov och marginaliserade användare ur ett grönstrukturs perspektiv. GFA följer enbart upp på parkens management plan och frågar inte specifikt efter några andra styrdokument (GFA 2016). Här utvärderar både GFA och NGSAs utefter det grundläggande kvalitetsperspektivet överensstämmelse mot specifikation då man följer upp på hur styrdokument och planer efterföljs i praktiken.

Natur, biodiversitet och naturlighet

I NGSAs, under ämnesområdet natur och biodiversitet, frågas efter förekomsten av naturlig biodiversitet och naturliga habitat. Denna fråga var först svår att tolka. Menar NGSAs att det är till fördel om karaktären i parken upplevs som naturlig? Det finns en mängd studier kring vikten av upplevelse av naturlighet och grönområden (Movium 2021). Naturliga miljöer har högre biodiversitet enligt Jim (2004). Naturlighet är även en av Stolz och Grahns (2021) åtta PSD faktorer. NGSAs undersöker dock inte kopplingen mellan storleken på parken och upplevelse av den naturliga vilda karaktären. Upplevelsen av PSD faktorn naturlig är länkad till större

grönområden och kan därför vara ett problem att finna i den tät-planerade staden (Stolz & Grahn 2021). Antagligen menar NGSA att följa upp på samma fråga som GFA gör i sektion fem "Biodiversity, landscape and heritage" där ett specifikt underkriterium finns som frågar kring bevarande av naturlig flora och habitat för djur (GFA 2016).

Frågorna kring natur och biodiversitet skulle kunna utvecklas vidare kring vegetationsstruktur och skötselåtgärder som främjar biodiversitet och habitat för djur. Frågor kring invasiva arter och rödlistade arter saknas också. Detta frågas inte heller så tydligt efter i GFA.

Det frågas kring grönstruktur i Tema A under struktur och generella aspekter liksom under Temaområde B ämnesområde Rekreation och sociala aspekter i NGSA. Fördelarna med en välplanerad grönstruktur i staden är relaterade till såväl sociala liksom hälsorelaterade processer, biologisk mångfald och klimatanpassning (Randrup & Jansson 2020; Haase, Pauleit & Randrup 2020). Detta uppmärksammas inte så tydligt av NGSA. GFA fokuserar inte alls på grönstruktur som begrepp, det nämns dock i något kriterium (GFA 2016).

Vissa ämnen och frågor är utspridda under flera kriterier, underrubriker och förklaringar såsom träd. Exotiska träd ligger under kulturfunktionen. Gamla träd ligger under Natur och biodiversitet och frågor kring trädbeståndets utveckling ligger under Klimatanpassning. GFA har lagt alla dessa i sektion; "Well maintained and clean", med underrubriker såsom horticultural management och aboricultural and woodland management (GFA 2016). Det ger ett tydligare fokus på skötsel av växter.

NGSA frågar inte kring de olika karaktärer som är sammankopplade med aktivitet respektive vila. Utrymme för både aktivitet och vila skulle kunna ställa till med problem i den förtätade staden med mindre och mindre parker med mer konflikter mellan olika användargrupper (Stolz & Grahn 2021; Jansson et al. 2020a). Ramverket frågar dock allmänt kring om rekreativa och sociala aspekter prioriteras i planer och styrdokument. GFA nämner uttryckligen behovet att skapa ytor som möter olika användares behov och nämner där vila och olika mer aktiva aktiviteter som exempel (GFA 2016).

Man tar heller inte upp "icke programmerade ytor", som är av speciell vikt i den täta staden, enligt Carmona (2021) och som därmed även torde vara högaktuell för dagens grönytechefer. Dock frågar NGSA efter möjlighet till att utföra kulturella evenemang, vilket förutsätter fria ytor tillgängliga för detta ändamål.

Klimatanpassning

I GFA ligger klimatanpassning under ”Environmental Management”. I NGSA heter den underliggande rubriken Miljö och Klimat i temaområde (B) med kriterier som frågar kring hur områdets bidrag till lokal klimatanpassning bedöms. Detta område täcks tämligen väl av båda ramverken.

Kultur och historia

NGSA tar upp frågor kring konst, kultur och historia. Likaså frågar ramverket kring offentlig konst och kulturella evenemang. Kulturell kvalitet är även en PSD, *Perceived Sensory Dimension*. Det har visat sig att denna PSD är en av få som kan relateras till ytor av liten storlek (Stoltz & Grahn 2021). Att fokusera på konst, samt andra kulturella och historiska värden i stadens förtätade gröna rum, torde vara ett underutnyttjat koncept i den förtätade staden.

3.1.2 NGSA och strategiskt kvalitetsarbete

Randrup & Jansson 2020 menar att grönyttecheferna främst befattar sig med frågor av operativ karaktär snarare än strategiskt arbete. Exempel på operationellt arbete i den förvaltande grönytteorganisationen är organisering av skötselpersonal liksom att hantera utförande av skötsel (Randrup & Jansson 2020). Under rubriken NGSA och processer nedan beskrivs hur NGSA följer upp på frågor av operativ karaktär. Uppsatsens fråga är relaterad till om NGSA kan användas för strategiskt och operationellt kvalitetsarbete. Vad är då strategiskt kvalitetsarbete? I begreppet TQM definieras hur kvalitetsarbete bedrivs som en strategisk aktivitet. Detta sker genom kontinuerlig förbättring av en organisations processer, system, produkter och tjänster med ett övergripande mål att bättre möta kundens önskemål (Slack, Chambers & Johnston 2001). Bergman och Klevsjö (2007) lägger till i sin definition av TQM ett fokus på kostnader och att inkludera hela organisationen i arbetet.

Ur ett grönytteperspektiv definieras strategiska aktiviteter att utveckla en grönyttas tjänster och funktioner långsiktigt (Randrup, Shelley & Jansson 2020). Detta kan likställas med kontinuerlig förbättring. Kontinuerlig förbättring är ett verktyg att strategiskt arbeta med utveckling av funktioner och tjänster. Strategiska aktiviteter inom grönytteförvaltning innefattar även att arbeta för att grönyttor bidrar och skapar värde till sina användare och att tänka i form av multifunktionalitet (Randrup, Shelley & Jansson 2020). Detta är också i överensstämmelse med definitionen för TQM,; där det övergripande målet är att bättre möta brukarnas behov. Strategisk grönytteförvaltning innebär att dokumentera och demonstrera värdena som grönyttan medför genom utvärderingar enligt Smith et al. (2014). Likaså att kommunicera med olika lokala intressenter för att sprida budskap om vad grönyttor ger för fördelar (Randrup, Shelley & Jansson 2020). I nedan paragrafer

utvärderas hur NGSAs ser på processer, kontinuerlig förbättring samt om NGSAs följer upp på om alla medarbetare är engagerade i kvalitetsarbetet.

NGSA och processer

Enligt Carmona (2021) är det ovanligt att ramverk utvärderar processer i sig. Det är vanligare att ramverk utvärderar resultatet av en process. Detta är även sant för NGSAs. NGSAs utvärderar utkomsten av planeringsprocessen, designprocessen och underhållsprocessen (dvs både *place-making* och *place-keeping*).

Enligt Randrup och Jansson (2020) innebär planering av grönytor att möjliggöra för en grönstruktur, genom att binda olika gröna ytor samman, liksom att säkerställa multifunktionalitet och funktion för olika användare. Med hjälp av denna definition finner vi kriterier relaterade till planering av grönytor i NGSAs, under temamråde (A). Här ställs följande frågor: Har området en lämplig storlek, karaktär och struktur med avseende på områdets funktion?, Ligger området väl placerat med avseende på funktionaliteten?, Är området integrerat i en större sammanhängande grönstruktur? samt Hur bedöms tillgänglighet till området? (Det vill säga hur man tar sig till själva området med cykel, bil, till fots osv). I NGSAs ramverk finns ett antal frågor som är relaterade till utkomsten av designprocessen. T.ex. hur väl området är anpassat till omgivande landskap/stadsmiljö) och hur det kan bedömas som en sammanhängande enhet. Liksom en del frågor kring karaktär och estetiska värden och materialval. GFA har mindre fokus på designrelaterade frågor, men i sektion 1, A welcoming place, betonas vikten av god design (GFA 2016).

Place-keeping

Likaså finns i NGSAs frågor som är direkt relaterade till den operationella verksamhet, dvs. *place-keeping* processen. Såsom hur bedöms områdets renhållning?, Hur förhåller sig skötselnivån i förhållande till områdets önskade funktioner, faciliteter och karaktär? liksom Stämmer system och standarder för skötsel överens med områdets önskade funktioner och karaktär?. NGSAs frågor mer övergripande kring om skötselstandarderna är anpassad efter områdets funktion och kring planer för skötsel. NGSAs lägger större fokus på frågor kring planerings och designprocessen, eller *place-making* snarare än *place-keeping* processen. GFA går in mer i detaljer på *place-keeping*. GFA frågar kring skötsel av olika typer av växtbäddar och gräs, trädplaner och riskbedömning av träd, renhållning (dvs tömning av papperskorgar och skräpplockning), personalens kunskaper kring växter och träd och hur den beaktas vid upphandling. Det finns ett underkriterium riktat specifikt mot skötsel av växter och ett mot skötsel av träd (GFA 2016). Min erfarenhet från praktisk förvaltning i kommunal miljö är att förvaltningar är bra på att arbeta kontinuerligt med tillsyn och underhåll av redskap och byggda faciliteter. Men att det är betydligt svårare att arbeta med underhåll och förbättring av

växtmaterial och växtbäddar. GFA har ett tydligare fokus på utvärdering av vad de kallar hortikulturell styrning än vad NGSA har. NGSA har ett större fokus på underhåll av faciliteter och materialval. NGSA frågar hur bedöms kvaliteten på inventarier såsom bänkar och papperskorgar. Är de nedslitna? Är det anpassade till användningen i området? Men det finns inga motsvarande frågor kring växtbäddar eller träd. Perennrabatter, träd och buskar behöver också underhållas över tid. GFA säger uttryckligen att även växtmaterialet behöver hålla god kvalitet och att en bedömning görs så att detta efterlevs (GFA 2016 s. 11).

Kontinuerlig förbättring, utvärdering och processer

NGSA föreskriver inte återkommande utvärdering eller uppföljning av utvärderingen. Ur ett kontinuerligt förbättringsperspektiv kunde man fråga

- Hur och hur ofta uppdateras strategin?
- Finns det handlingsplaner eller andra dokument som beskriver pågående utveckling mot uppsatta mål?

NGSA frågar efter själva styrdokumentet och inte hur förvaltningen arbetar med detta. Randrup & Jansson (2020) menar att en strategi inte enbart kan vara att beskriva en plan utan måste också följas av handling och statusuppföljning. NGSA kunde därför även undersöka om eller hur förvaltningen eller respektive avdelning arbetar systematiskt och återkommande med utvärderings och förbättringsarbete. Detta gör GFA: de säger uttryckligen att de eftersöker kontinuerlig förbättring eftersom en grönyta aldrig blir färdig (GFA 2016 s. 11). Likaså undersöker GFA att parkens styrplan faktiskt används och inte enbart skapats inför ansökan om utmärkelsen Green Flag Award. GFA undersöker om styrplanen innehåller mål, budget samt handlingsplaner med tidslinje inför framtiden (GFA 2016 s. 63).

Ses kvalitet som allomfattande del av organisationen??

Detta perspektiv tas delvis upp av NGSA, då man ställer frågor kring om alla är engagerade i processerna kring visioner och strategier för parken och om det system om standarder för drift och underhåll beskrivna och om dessa är kända av skötselarbetarna.

DISKUSSION & SLUTSATS

4.1.1 Kan NGSA användas till operationell och strategisk styrning av grönytor?

De traditionella kvalitetsstandarderna inom grönyteförvaltning kan inte redovisa länken mellan de större värdena i samhället och grönytan och fokuserar mest på frågor av operationell karaktär (Lindholst et al. 2015; Randrup & Jansson 2020a). Kvalitetsstandarderna tillkom som ett resultat av den offentliga sektorns fokus på frågor kring effektivitet och kostnadsbesparingar under 90-talet. Detta är en del av New Public Management (NPM) skolan. En reaktion mot det ensidiga fokuset inom NPM, ledda till ett nytt paradigm utvecklades: Public Value Management. Nu skall tjänster och värde levereras till intressenter som finns i samhället såsom olika styrdokument eller brukare (Lindholst et al. 2015). Fokus är nu i högre grad användarna eller brukarna (Janson et al. 2020b). NGSA tillkom som en del av reaktionen mot det ensidiga fokuset på operationella frågor och ville mäta och värdera värden som parker och grönytor bidrar med till samhället (Lindholst et al. 2016). NGSA relaterar till väldigt många, eller de flesta, av de fördelar som grönytor ger oss och fungerar därför bra som verktyg för utvärdering av de värden som grönytor ger samhället. Exempel på dessa värden är historiska, sociala, biologiska och kulturella. NGSA fokuserar även på estetiska värden och funktioner relaterade till klimatförändringar, liksom parkens placering i en grönstruktur. NGSA följer också upp på hur olika styrdokument är implementerade i praktiken. Men man har missat förbättringsperspektivet och att mäta förmågan att arbeta med systematisk utveckling och effektivitetsfrågor. Trots att ett av syftena med NGSA var just att inspirera parker att utvecklas mot högre kvalitet. Kan det ha varit en reaktion mot NPM och de tidigare kvantitativa kvalitetsramverken, att skapa ett ramverk helt utan uppföljning på förbättringsarbete och effektivitet?

För att kunna bibehålla en park av högkvalitet behöver man kontinuerligt arbeta med kvalitet och förbättringar, annars försämras platsen. Detta menar även Dempsey och Burton vara en del av begreppet och processen *Place-keeping*. Då de definierar den som: ”*maintaining and **enhancing** the qualities and benefits of places through longterm management*” (Dempsey & Burton 2012 se Dempsey & Smith 2014 kap 2 s. 2). Det är lättare att arbeta med utveckling om man har tydliga

mål och visioner och ett strukturerat arbetssätt. Detta är något som GFA förespråkar och följer upp på. Likaså förespråkar GFA fokus på användarstyrd utveckling. Strategisk grönyteförvaltning och kvalitetsarbete definieras just om att utveckla en yta långsiktig med mål om att skapa värde för dess brukare (Randrup, Shelley & Jansson 2020; Dempsey & Smith 2014, Jansson et al. 2020b).

Jansson et al. (2020b) beskriver att det kan finnas ett avstånd mellan processerna design och planering (*place-making*) och skötsel (*place-keeping*). På så sätt är ett mer omfattande ramverk som NGSÅ bra, det ger utrymme att även fråga kring design och utformning av platsen. GFA har inte fokus på detta. Men kanske är det för sent att utvärdera designen av en plats när den redan är byggd? Wingren (2013) påpekar att i fallet kyrkogårdar är det inte ovanligt att nyutvecklade områden på kyrkogården inte tar hänsyn till de historiska och kulturella värden som finns på platsen och den ursprungliga designerns intentioner och formspråk. Detta gäller antagligen andra grönytor i staden såsom parker också. Därför ger det mening att följa upp på estetisk utformning av grönytor kontinuerligt.

Varken GFA eller NGSÅ ställer frågor kring själva processerna eller interaktionspunkterna mellan processerna *place-making* och *place-keeping*. Enligt Carmona (2021) är det vanligare att utvärdera resultatet av en process och inte processen i sig. Jansson och Randrup (2020) nämner att ansvar för skötsel av gröna ytor i staden ofta är uppdelade på olika enheter eller avdelningar inom den kommunala förvaltningen. Det är likaså vanligt att olika företag och organisationer är involverade i olika steg inom både *place-making* och *place-keeping* processerna. Detta i form av externa landskapsdesigners eller skötselentreprenörer. Processtyrning och processägarskap kan användas för att skapa samarbete och beskriva aktiviteter som utförs på tvären över funktioner eller avdelningar i organisationen (Ljungberg & Larsson 2012). Båda verktygen kunde utvecklas med frågor kring samarbete mellan *place-making* och *place-keeping* processerna.

Carmona (2021) säger att ramverk riskerar att förvandlas till oflexibel dogma eller förutbestämda recept för design. Ur denna synvinkel är det bättre att använda kvalitetsramverk som en utgångspunkt för diskussion som kan ligga till grund för att bestämma fokus för förbättrings och förändringsaktiviteter. Likaså kunde ett syfte vara att involvera de olika parter som medverkar i utveckling och skötsel av grönytor för att utvärdera och skapa samsyn samt förståelse kring begreppet kvalitet med syfte att enas kring framtida strategisk riktning. Genom att utvärdera med deltagare från både *place-making* och *place-keeping* processerna kunde mellanrummet och kunskapsöverföringen mellan dessa öka.

Förvaltning av grönytor har gått från management till governance (Randrup & Jansson 2020a). Governance handlar om att hantera flera intressenter aktivt mot ett gemensamt mål (Randrup & Jansson 2020a). Se även definition av governance kapitel 1.6 Begrepp. Utgångspunkten i *place-making* och *place-keeping* processerna borde vara önskemål och krav från olika intressenter. Detta är även ett av problemen grönytecheferna nämner; att hantera motstridiga krav från många olika intressenters önskemål på en begränsad yta (Randrup, Svännel & Sunding 2020). I NGSA representeras intressenter genom uppföljning av en mängd olika styrdokument, men ett operativt och strategiskt verktyg borde mer direkt följa upp på användarnas krav. NGSA följer upp på en mängd olika funktioner och attraktioner utan att direkt koppla det till sina användare. NGSA följer upp på de värden som grönytor ger samhället i stort. GFA ser kopplingen mellan användare och park. Parken skall serva de människor som skall bruka den.

Kvantitativa verktyg och metoder var efterfrågade av grönytecheferna i Nordic Green Space Survey (Randrup, Svännel & Sunding 2020). Kvantitativ uppföljning kan göras regelbundet som komplement till en utvärdering. Men skulle också kunna vara del av en sådan. Kvantitativ uppföljning kan också kopplas till ett antal mätetal länkade till respektive process: *place-making* och *place-keeping*. Ingen av ramverken tar upp frågan kring kvantitativa verktyg och metoder. Kvantitativa målsättningar saknas ofta i styrdokument och täcks antagligen inte därför heller av i uppföljning av styrdokument som finns i NGSA (Randrup, Svännel & Sunding 2020). Kanske måste förvaltningarna själva börja mäta och följa upp kvantitativt på relativ grönytestorlek, nedskräpningsgrad och hur parker används? Det finns nyutvecklade tekniska hjälpmedel som kan mäta användande av en park idag (ETH Zürich 2023). Man kan mäta hur länge människor stannar i en park och besöksfrekvens, enligt Gehl (1996 i Carmona 2021 s. 396) stannar människor längre på högkvalitativa platser och utför fler olika aktiviteter under tiden. Möjligheten till sociala aktiviteter och möten i en park medför ökad besöksfrekvens och tid spenderad i parken vid varje besök enligt Kazmierczak (2013). Detta skulle även göra att ett skifte sker från att bedöma kvalitet, skönhet och attraktivitet objektivt med hjälp av utbildade experter eller domare, som både NGSA och GFA gör idag, till att övergå till att bedöma kvalitet subjektivt, i enlighet med att landskapskvalitet skattas från vanliga människors perception och preferenser (Stolz & Grahn 2021; Sundli et al. 2012).

GFA är ett bra existerande verktyg för jämförelse av parker. Det är mer översiktligt och lättare att hitta i än NGSA. Det används också i praktiken för jämförelser av parker i kommunal miljö i Storbritannien. Ett mindre komplext verktyg kan användas oftare, då det inte tar lika många resurser och tid i anspråk. NGSA är mer omfattande och något mer komplext samt därmed svårare att förstå

och har använts till att bedöma ”finparker” och lämpar sig därmed sämre till stadsdelsparker eller andra mindre och enklare grönytor. NGSÄ följer i större utsträckning upp på helheten och har fler frågor relaterade till utgång av designprocessen och även planeringsprocessen. Planeringsprocessen är av stor vikt för många av de frågor som är aktuella för grönytecheferna såsom konnektivitet, multifunktionalitet och kopplingen mellan att uppfylla olika användares behov och den relativa storleks minskningen på grönytor (Randrup & Jansson 2020). GFA fokuserar mest på *place-keeping* och hur man arbetar med själva underhållet av platsen. GFA ställer dock även frågor kring utveckling av parken ur ett strategiskt perspektiv. Man följer upp på förbättringsarbete och hur aktivt den förvaltande organisationen arbetar med parkens management plan.

4.1.2 Uppfyller NGSÄ grönytechefernas önskemål?

Grönytecheferna upplever att användarna av parkerna är deras främsta intressenter (Randrup, Svännel & Sunding 2020). NGSÄ frågor kring om och hur förvaltningen involverar sina brukare i strategiska beslut. Frågan är lite undanskymd i förklaringsdelen och inte så tydligt uttryckt i själva kriteriet. NGSÄ frågor kring insamling av användarinformation liksom om användarna är nöjda med renhållningen. Man frågar även kring kommunikation med användarna genom skyltning och internet. Likaså frågar man efter faciliteter för olika användargrupper samt efter en mängd olika aktiviteter och upplevelser för användare, vilket skulle kunna tolkas som att NGSÄ följer upp på multifunktionalitet. NGSÄ försöker alltså följa upp på användarinvolvering. Men hur prioriterar förvaltningen mellan olika användare, intressenter och målgrupper? Vems behov prioriteras? NGSÄ missar att fråga kring styrdokument för hantering av parkens användare med fokus på olika användargrupperns behov och marginaliserade användare ur ett grönstrukturs perspektiv. Planering av grönytor innebära att planera för en grönstruktur i landskapet samt att se till att säkerställa multifunktionalitet och funktioner för olika användare Detta är enligt Randrup och Jansson (2020) relaterat till planeringsprocessen av grönytor. Behovet att prioritera användarnas behov mellan olika ytor är speciellt viktigt på grund av förtätningen av våra städer, där olika kvaliteter måste prioriteras till olika ytor i den gröna infrastrukturen (Lindholst et al. 2015). Sociotopkartläggning liksom rekreativskartläggning är verktyg som utvecklats för att planera sociala och rekreativa funktioner för brukare på strategisk parkplaneringsnivå (Lindholst, Dempsey & Burton 2013; Smith et al. 2014). Grönytecheferna skulle kunna nyttja sig av dessa. NGSÄ följer upp på planeringsprocessen eller *place-making*, men inte hur väl användarnas behov är tillvaratagna i denna. Involvering och återkoppling från användare/brukare med många olika behov var ett av de problem som grönytecheferna nämnde (Randrup, Svännel & Sunding 2020).

Ett av problemen grönytecheferna står inför är att förtätningen av våra städer och den relativa storleksminskningen av ny-utvecklade gröna områden leder till fragmentiserade små parker (Randrup, Svännel & Sunding 2020). Grönytor undervärderas ofta i planeringsprocesser, genom att mäta och undersöka kvaliteter hos grönytor i staden, visar man på de fördelar som finns med dem (Jansson 2014). Inom strategisk grönyteledning betonas även vikten av att dokumentera och demonstrera värdena som grönytan medför genom utvärderingar (Smith et al. 2014). Därmed minskar risken för att antalet grönytor och dess relativa storlek blir mindre eller försvinner som en del av ett önskemål om en tätare stad (Stolz och Grahn 2021; Smith et al. 2014) Detta kan en förvaltning göra med hjälp av både GFA och NGSÄ.

Ur ett strategiskt och kvalitetsperspektiv kunde frågorna i en operationell eller strategisk audit vara fokuserade på att uppnå konkreta mål och förbättra ytan i förhållande till kundens eller intressenters önskan eller i förhållande till att skapa en effektivare skötsel. Eller uppnå specifika mål och åtgärder som står i styrdokument. Grönytecheferna själva nämner att de har krav på sig angående biodiversitet och klimatanpassningslösningar (Randrup, Svännel & Sunding 2020). Inom dessa områden kunde man specificera mer tydliga målbilder med konkreta lösningar. Risken med detta enligt Carmona (2021) är dock risken att man skapar en stelbent och oflexibel styrning genom att detaljera upp för tydligt olika föreslagna lösningar.

NGSÄ erbjuder inte något stöd för kvantitativ uppföljning– vilket efterfrågas av grönytecheferna. Ett operativt eller strategiskt verktyg kan erbjuda en tydligare skala eller trappa för hur man skall bedömas för att få ett högre betyg inom ett specifikt område. Detta för att göra jämförelse möjlig och tydliggöra vad man behöver utveckla för att bli bättre. NGSÄ ger ett sammanfattande poäng för respektive deltema. Men de tre olika temaområden innehåller frågor inom vitt skilda områden, så det blir inte via poängsättningen tydligt vad man behöver utveckla. En vanlig stadsdelspark har antagligen inte heller möjlighet att uppnå den kvalitet som NGSÄ kräver för certifiering, på så sätt är verktyget inte heller lämpligt för operationell och strategisk utveckling av ”vanliga” parker. GFA ger poäng för ett ämnesområde i taget, vilket blir tydligare.

En annan dimension av kvantitativ uppföljning är att det går att mäta och visa på utvecklingen av vissa nyckeltal såsom storleken på nya grönytor och nedskräpning. Detta är en av de utmaningar som grönytecheferna står inför: förtätningen av våra städer och den relativa storleksminskningen av ny-utvecklade gröna områden leder till fragmentiserade små parker (Randrup, Svännel & Sunding 2020). Likaså att begränsad budget gör att resurser riskerar att fokuseras till nyutvecklade

skötselområden närmare centrum snarare än äldre ytor i stadens ytterområden (Randrup, Svännel & Sunding 2020).

Syftet med Nordic Green Space Award, (NGSA), var även att skapa ett nätverk för existerande populära och högkvalitativa offentliga parker i Danmark, Sverige och Norge samt att jämföra dessa för att förbättra parkernas kvalitet. Detta har man dock inte lyckats med då NGSA inte finns längre och det finns fortfarande ett önskemål från grönytecheferna om att ett sådant nätverk skulle finnas enligt Randrup, Svännel & Sunding (2020).

4.1.3 Slutsats

GFA har mer fokus på frågor som är relevanta för den förvaltande organisationen och *place-keeping* processen. Det är mer översiktligt och lättare att förstå och använda. NGSA fungerar väl för utvärdering av ”fin-parker” och för att utvärdera frågor relaterade till planerings och designprocessen eller *place-making* processen. Många utmaningar som grönytecheferna står inför idag är relaterade till planering av grönytor såsom konnektivitet och grönstruktur, multifunktionalitet och storlek på grönytor (Randrup & Jansson 2020). Detta fokuserar NGSA på i högre grad än GFA.

NGSA frågar kring många av de aktiviteter som räknas till strategisk grönyteutveckling. Men, NGSA ställer inte frågor relaterade till om eller hur förvaltningen arbetar systematiskt och återkommande med utvärderings och förbättringsarbete och är inte heller inriktat på att följa upp om detta arbete sker i enlighet med användarnas önskemål. European Landscape Convention (ELC) menar att grönytor enbart kan planeras och utvecklas på ett demokratiskt och hållbart sätt om användare involveras i utvecklingen eller om deras behov tas tillvara (Fors et al. 2020).

Kvalitet utvecklas genom konstant förbättring av processer, system, produkter och tjänster med ett övergripande mål att bättre möta kundens önskemål (Slack, Chambers & Johnston 2001). När det gäller våra grönytor består *kunden* av olika intressenter (Bergman & Klefsjö 2007; Lindholst et al. 2015). GFA har större fokus på om förvaltningen förstår och möter parkens specifika användares behov. NGSA ställer frågor kring de värden som grönytor i staden bidrar med i stort till samhället och om olika styrdokument är uppfyllda. Detta representerar olika sätt att se på *kunden*. För vem utvecklar vi våra parker? Detta menar Lindholst et al. (2016; 2015) är en utmaning för grönytesektorn, att förstå och definiera vad kvalitet är och vem av de olika intressenterna som skall få bestämma vad som är kvalitet. Jansson et al. (2020b) säger att i traditionell offentlig styrning fattar politiker beslut utan involvering av användare. Betyder detta att NGSA genom sitt fokus på uppföljning

av styrdokument representerar ett traditionellt synsätt på offentlig grönyteförvaltning?

GFA ställer frågor kring hur förvaltningen arbetar med förbättringar och strategisk *utveckling*. Genom att fokusera på förbättringar, strategisk utveckling och principer för korrekt skötsel är GFA ett bra verktyg för operationell och strategisk *utveckling* av en grönyta. Strategiska aktiviteter och styrning och ledning av grönytor innebär att utveckla dess tjänster och funktioner långsiktigt med fokus på att skapa värde för användare (Randrup, Shelley & Jansson 2020; Dempsey & Smith 2014, Jansson et al. 2020b). Utan det långsiktiga, återkommande och strategiska perspektivet blir grönyteledning en operativ underhålls process (Randrup & Jansson 2020a).

Båda verktygen har frågor kring klimatanpassning, vilket var efterfrågat av grönytecheferna. Ingen av verktygen är särskilt djupgående på frågor kring biodiversitet – vilket var ett önskemål från grönytecheferna. Underrubriken Natur och biodiversitet är det ämnesområde som har minst antal kriterium i NGSA. Enligt Dempsey och Smith (2014) är hållbarhet det paradigm som nu främst influerar forskning, praktik och styrdokument. Likaså har inget av verktygen något fokus på kvantitativ målsättning eller uppföljning vilket också var en önskning. Kvantitativ uppföljning och tydligare målsättning torde grönytecheferna kunna utveckla och införa utan att använda sig av ett externt kvalitetsutvärderingsverktyg.

Om en förvaltning vill följa upp och utvärdera frågor relaterade till planprocessen och design, styrdokument, liksom hur grönytor bidrar med värden till samhället, så är NGSA ett bra verktyg. Om förvaltningen vill bedriva användarfokuserad strategisk och operationell kvalitetsutveckling är GFA ett bättre verktyg än NGSA. Grönytecheferna i Nordic Urban Green Space Survey uttrycker ett behov av ett strategiskt helhetsgrepp för förvaltningen av grönytor i staden liksom samarbete kring metoder och verktyg och tydligare kvantitativa mål och riktlinjer (Randrup, Svännel & Sunding 2020). Kan GFA vara ett sådant verktyg och samarbete?

5. REFERENSER

- Barton, N. B., Gulsrud, N., Kabisch, N. & Randrup T. B. (2020). Urban open space valuation for policymaking and management. I: Jansson, M. & Randrup, T. B. (red.). *Urban Open Space Governance and Management*. New York: Routledge. 129-147
- Benson, J. F. & Roe, M. (2007). *Landscape and sustainability*. Andra upplagan. New York: Routledge
- Bergman, B., Klefsjö, B. (2007). *Kvalitet från behov till användning*. Upplaga 4:1 Studentlitteratur
- Boivard, T. (2004). Public-private partnerships: from contested concepts to prevalent practice. *International Review of Administrative Sciences*, 70(2): 199-215
- Carmona, M. (2021). *Public places urban spaces: the dimensions of urban design*. Tredje upplagan. New York: Routledge.
- Delegationen för hållbara städer (2012). *Femton hinder för hållbar stadsutveckling Delegationen för hållbara städer*. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1546920/FULLTEXT01.pdf> [2022-10-12]
- Dempsey, N., Smith, H. & Burton, M. (2014). *Place-Keeping: Open Space Management in Practice*. Routledge.
- Dempsey, N. & Smith, H. (2014). Understanding place-keeping of open space. I: Dempsey, N., Smith, H., Burton, M. (red.) *Place-Keeping Open Space Management in Practice*. New York: Routledge. 13-29
- Dempsey, N. (2008). Quality of the Built Environment in Urban Neighborhoods. *Planning, Practice & Research*, 23:2. 249-264
- Department for Communities and Local Government (u.å.). *PPG 17, Planning Policy Guidance 17: Planning for open space, sport and recreation*. <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/ukgwa/20120919132719/http://www.communities.gov.uk/documents/planningandbuilding/pdf/ppg17.pdf>
- Dunnett, N. & Claydon, A. (2007). Resources: the raw materials of landscape. I: Benson, J. F. & Roe, M. (red.). *Landscape and sustainability*. Andra upplagan.

New York: Routledge. 196- 221

ETH Zürich (2023). *Student-made sensor facilitates climate-conscious design of public squares*. <https://ethz.ch/en/news-and-events/eth-news/news/2023/04/student-made-sensor-facilitates-climate-conscious-design-of-public-squares.html> [230929]

Fors, H., Ambrose-Oji, B., Konijnendijk van den Bosch, C., Mellqvist, H. & Jansson, M. (2020). Participation in urban open space governance and management. I: Jansson, M. & Randrup, T. B. (red.). *Urban Open Space Governance and Management*. New York: Routledge. 112-128

GFA (2016). *Raising the standard. The Green Flag Award guidance manual*. Wigan: The Green Flag Award Keep Britain Tidy. <https://www.greenflagaward.org/media/1019/green-flag-award-guidelines.pdf> [20230801]

Handley, J., Pauleit, S. & Gill, S. (2007) Landscape, sustainability and the city. I: Benson, J. F. & Roe, M. (red.). *Landscape and sustainability*. Andra upplagan. New York: Routledge. 167-195

Haase, D., Pauleit, S. & Randrup, T. B. (2020). Urban open spaces and the urban matrix: elements form and functions. I: Jansson, M. & Randrup, T. B. (red.). *Urban Open Space Governance and Management*. New York: Routledge. 30-50

Jansson, M. (2014). Green space in compact cities: The benefits and values of urban ecosystem services in planning. *Nordic Journal of Architectural Research*. 2, ISSN: 1893–5281

Jansson, M. & Randrup, T. B. (2020). *Urban Open Space Governance and Management*. New York: Routledge

Jansson, M., Fors, H., Pritzel Sundevall, E., Bengtsson, A., Lerstrup, I., Hurley, P., Qviström, M. & Randrup, T.B. (2020a). User-oriented urban open space governance and management. I: Jansson, M. & Randrup, T. B. (red.). *Urban Open Space Governance and Management*. New York: Routledge. 68-92

Jansson, M., Vogel, N., Fors, H., Dempsey, N., Buijs, A. & Randrup, T. B. (2020b). Defining urban open space governance and management. I: Jansson, M. & Randrup, T. B. (red.). *Urban Open Space Governance and Management*. New York: Routledge. 11-29

- Jansson, M., Vogel, N., Fors, H., & Randrup, T (2018). The governance of landscape management: new approaches to urban open space development. *Landscape Research*.
- Jim (2004). Green-space preservation and allocation for sustainable greening of compact cities. *Cities*. Vol. 21, Issue 4, Sid. 311-320
- Konijnendijk, C. C., Annerstedt, M., Nielsen, A. B., & Maruthaveeran, S. (2013). *Benefits of urban parks: a systematic review. A report for IPFRA*. Köpenhamn & Alnarp: IFPRA.
- Kowarik, I., Buchholz, S., von der Lippe, M., & Seitzab, B. (2016). Biodiversity functions of urban cemeteries: Evidence from one of the largest Jewish cemeteries in Europe. *Urban Forestry & Urban Greening*, Vol. 19, Sid 68–78.
- Lindholst, A. C., Dempsey, N. & Burton, M. (2013). Introducing a method for mapping recreational experience. *Urban Design and Planning*. 166(5):296-308.
- Lindholst, A. C., Dempsey, N. & Kerutz, S. (2014). The politics of place-keeping. I: Dempsey, N., Smith, H., Burton, M. (red.) *Place-Keeping Open Space Management in Practice*. New York: Routledge. 30-51
- Lindholst, A., Sullivan, S. G., Konijnendijk, C.C., Fors, H. (2015). The Inherent Politics of Managing the Quality of Urban Green Spaces, *Planning Practice & Research*, 30:4, 376-392
- Lindholst, A. C., Konijnendijk van den Bosch, C. C., Kjøller, C. P., Sullivan, S., Kristoffersson, A., Fors, H., Nilsson, K. (2016). Urban green space qualities reframed toward a public value management paradigm: The case of the Nordic Green Space Award. *Urban Forestry & Urban Greening*. 17 (2016), s. 166–176
- Ljungberg, A. & Larsson, E. (2012). *Processbaserad verksamhetsutveckling Varför - vad - hur?* Upplaga 2:9., Lund: Studentlitteratur.
- Movium (2013). *NYBLIVNA NGSA-DOMARE DIPLOMERADE*. https://www.movium.slu.se/nyheter?article=nyblivna-ngsa-domare-diplomerade&ebf94ijVb3260u-p%2FniruIuP75d1dce_pics=&page=25 [221228]
- Movium (2021). *Urbana grönområden – indikatorer för hälsa och välbefinnande*. (Movium fakta 2021:3). Alnarp: Sveriges Lantbruksuniversitet.

NGSA (2013). *Nordic Green Space Award Från A-Ö*. [Handbok].
<https://stadstradgardsmastare.se/wpcontent/uploads/2018/01/ngsahandbok2013.pdf>
f [20221108]

Oxford English Dictionary (2002). *Paperback Oxford English Dictionary*. Oxford University Press.

Persson, B. (1989). *Skötselmanual för utemiljö*. Utemiljö 1989:6, s. I-IIIX.

Persson, B. (1998). *Skötselmanual 98*. (Gröna Fakta 1998:8). Alnarp: Movium.

Persson, B., Kristofferson & Fors (2009). *Skötselmanual för bostadsgårdar*. (Gröna Faktua 2009:4). Alnarp: Movium.

Randrup, T.B. & Jansson, M. (2020a). Introduction: urban open space governance and management – the long-term perspective. I: Jansson, M. & Randrup, T. B. (red.). *Urban Open Space Governance and Management*. New York: Routledge. 2-10

Randrup, T.B. & Jansson, M. (2020). Strategic management of urban open spaces. I: Jansson, M. & Randrup, T. B. (red.). *Urban Open Space Governance and Management*. New York: Routledge. 190-203

Randrup, T.B., Lindholst, A. C. & Dempsey, N. (2020b). Managing the maintenance of urban open spaces. I: Jansson, M. & Randrup, T. B. (red.). *Urban Open Space Governance and Management*. New York: Routledge. 150-167

Randrup, T.B., Shelley, E. & Jansson, M. (2020). Urban open space governance and management today and in the future. I: Jansson, M. & Randrup, T. B. (red.). *Urban Open Space Governance and Management*. New York: Routledge. 204-210

Randrup, T. B., Svännel, J., Sunding, A. (2020). *Nordic Urban Green Space Survey*. (2020:06). Alnarp: Sverige Lantbruks Universitet SLU, Institutionen för landskapsarkitektur, planering och förvaltning.

Roos, B. (2018). Grönt kulturarv. I: Lundin, A. (red.), *Till minne av livet: Kyrkogårdar och begravningsplatser i Stockholms Stift*. Stockholm: Stockholmia förlag, s. 157-172.

Slack, N., Chambers, S. & Johnston, R. (2001). *Operations Management*. 3. uppl. Essex: Financial Times Prentice Hall.

SLU (2019). *Campus Ultuna får Green Flag Award för tredje året i rad*. <https://www.slu.se/ew-nyheter/2019/12/greenflag2019/> [2023-08-18]

Smith, H., Pereira, M., Roe, J., Sosenko, F., Lindholm, A. C. & Mathers, A. (2014). The evaluation of place-keeping Unrealised potential. I: Dempsey, N., Smith, H., Burton, M. (red.) *Place-Keeping Open Space Management in Practice*. New York: Routledge. 151-172.

Stolz, J., Grahn, P., Brundell-Freij, K. Björk, J. & Skärbäck, E. (2012). *Malmöbors upplevelse av fem utemiljökaraktärer*. (2012:10). Alnarp: Sverige Lantbruksuniversitet Fakulteten för landskapsplanering, trädgårds- och jordbruksvetenskap.

Stoltz, J., Grahn, P. (2021). Perceived sensory dimensions: An evidence-based approach to greenspace aesthetics. *Urban Forestry & Urban Greening*. 59(4):126989.

Sundli Tveit, M., Ode Sang, Å. & Hägerhäll, Caroline M. (2012). Scenic beauty: Visual landscape assessment and human landscape perception. I: Steg, L. (red.) *Environmental psychology: An Introduction*. John Wiley & Sons. 37-46.

Swanwick, C., Dunnett, N. & Woolley, H. (2003). Nature, Role and Value of Green Space in Towns and Cities: An Overview. *Built Environment (1978-)*, 2003, Vol. 29, No. 2, Perspectives on Urban Greenspace in Europe (2003), pp. 94-106

Vogel, N., Arler, F., Gulsrud, N. & Jansson, M. (2020). Ethical dimensions in urban open space governance and management. I: Jansson, M. & Randrup, T. B. (red.). *Urban Open Space Governance and Management*. New York: Routledge. 93-111

Volkart, E. (2003). *Corporate Finance Grundlagen von Finanzierung und Investition*. Zürich: Versus

Waltham Forest Council (2010). *Open Space Strategy Tillgänglig*: <https://www.walthamforest.gov.uk/sites/default/files/2021-10/open-spaces-strategy-september2010.pdf> [20221130]

Wingren, C. (2013). Place-making strategies in multicultural Swedish

cemeteries: the cases of 'Östra kyrkogården' in Malmö and Järva common. *Mortality*, 18:2,151-172,

Icke publicerat material

Fors, H. (2022). [Informellt samtal]. Forskare och landskapsarkitekt vid Sverige Lantbruks Universitet [221107]

Lindholst (2023). [Samtal]. Samtal kring NGSA. [230102]

Publicering och arkivering

Godkända självständiga arbeten (examensarbeten) vid SLU publiceras elektroniskt. Som student äger du upphovsrätten till ditt arbete och behöver godkänna publiceringen. Om du kryssar i **JA**, så kommer fulltexten (pdf-filen) och metadata bli synliga och sökbara på internet. Om du kryssar i **NEJ**, kommer endast metadata och sammanfattning bli synliga och sökbara. Även om du inte publicerar fulltexten kommer den arkiveras digitalt. Om fler än en person har skrivit arbetet gäller krysset för samtliga författare. Du hittar en länk till SLU:s publiceringsavtal på den här sidan:

- <https://libanswers.slu.se/sv/faq/228316>.

JA, jag/vi ger härmed min/vår tillåtelse till att föreliggande arbete publiceras enligt SLU:s avtal om överlåtelse av rätt att publicera verk.

NEJ, jag/vi ger inte min/vår tillåtelse att publicera fulltexten av föreliggande arbete. Arbetet laddas dock upp för arkivering och metadata och sammanfattning blir synliga och sökbara.