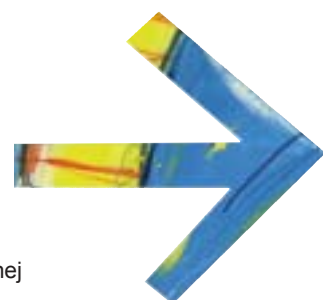




**SUTP • Zrównoważone Planowanie
Transportu Miejskiego • Instrukcja
Broszura informacyjna • Informacje dla
interesariuszy • 2007**

Tłumaczenie z języka angielskiego



Realizacja: Rupperecht Consult i Partnerzy Konsorcjum projektu PILOT dla Dyrekcji Generalnej Środowiska w Komisji Europejskiej

Autorzy

Marc Wolfram, Sebastian Bührmann
Rupprecht Consult — Forschung & Beratung GmbH
Hatzfeldstrasse 6
51069 Kolonia
Niemcy
Tel: +49.221.60 60 55 – 0
Faks: +49.221.60 60 55 – 29
E-mail: s.buehrmann@rupprecht-consult.eu
Internet: www.rupprecht-consult.eu



Współpracowali

Zadanie 1	Analiza stanu i opracowanie scenariusza	Jeroen Bastiaens – VECTRIS Alastair Byers – TTR	jeroen.bastiaens@vectris.be alastair.byers@ttr-ltd.com
Zadanie 2	Określenie wizji i zaplanowanych celów projektowych	Alastair Byers – TTR	alastair.byers@ttr-ltd.com
Zadanie 3	Plan działania i budżet	Sylwia Klatka – ConVoco	sylwia.klatka@convoco.pl
Zadanie 4	Przydzielenie obowiązków i środków	Jeroen Bastiaens – VECTRIS	jeroen.bastiaens@vectris.be
Misja 1	Synchronizacja procesu planowania	Jeroen Bastiaens – VECTRIS Patrick Auwerx – Mobiel 21	jeroen.bastiaens@vectris.be patrick.auwerx@mobiel21.be
Misja 4	Udział obywateli	Patrick Auwerx – Mobiel 21	patrick.auwerx@mobiel21.be
Misja 5	Zaangażowanie interesariuszy	Patrick Auwerx – Mobiel 21	patrick.auwerx@mobiel21.be
Misja 7	Integracja społeczna i równość szans kobiet i mężczyzn	Valerie Bénard – EUROCITIES	valerie.benard@eurocities.eu
Misja 9	Zarządzanie umiejętnościami	Patrick Auwerx – Mobiel 21	patrick.auwerx@mobiel21.be
Misja 10	Zarządzanie i organizacja	Jeroen Bastiaens – VECTRIS	jeroen.bastiaens@vectris.be

Koordinacja projektu PILOT

Sylvain Haon – POLIS
Ivo Cré – POLIS

Podziękowania

Autorzy pragną wyrazić szczególne podziękowania dla Stephane Gusmeroli (Communauté d'agglomération de Grenoble) i Coen Mekers (Provincie Gelderland) za przejrzanie wersji roboczej całego dokumentu, a także niżej wymienionym osobom: John Buckett (Hampshire County Council), Barbara Davies (Bristol City Council), Bela Dören (TTI Urban Net, Köln), Mark van der Jagt (City of The Hague), Alberto Santel (Commune di Genoa), Jean-Luis Sehier (Communauté Urbaine Lille Métropole), Stewart Stacey (Birmingham City Council) oraz Christina Verdacchi (Commune di Genoa) za przejrzanie wersji roboczych poszczególnych rozdziałów.

Informacja prawna

Niniejsza instrukcja została opracowana przez ww. autorów w imieniu Dyrekcji Generalnej Środowiska w Komisji Europejskiej, jednakże jej treść może się różnić od poglądów Komisji.

2007 Zrealizowane przez Rupprecht Consult dla Komisii Europejskiej, z udziałem partnerów z Projektu PILOT. Zdjęcia zebrane przez węgierskie Ministerstwo Ekonomii i Transportu podczas European Mobility Week 2005 w Budapeszcie. Układ kompozycyjny broszury - firma Mobiel 21.



Spis treści



1	Jak posługiwać się tą instrukcją?	4
1.1	Kto powinien ją przeczytać?	4
1.2	Ogólna struktura	4
1.3	Od czego zacząć?	8
1.4	Czym ten podręcznik nie jest ...	10
Część I: Omówienie i wprowadzenie do SUTP		11
2	Pojęcie SUTP i jego ramy prawne	12
2.1	Definicja SUTP	13
2.2	Ramy prawne SUTP	15
3	Podstawowe elementy SUTP	18
3.1	Zadania SUTP – omówienie i lista kontrolna	19
3.2	Misje SUTP – omówienie i lista kontrolna	20
3.3	Proces SUTP jako całość	21
Część II: Realizacja procesu SUTP		23
4	Realizacja procesu SUTP - 5 Zadań	24
	Zadanie 1: Analiza stanu i opracowanie scenariusza	25
Z1.1	Inwentaryzacja planów i koncepcji	26
Z1.2	Analiza stanu wyjściowego	27
Z1.3	Opracowanie scenariusza	28
	Zadanie 2: Określenie wizji i zaplanowanych celów projektowych	29
Z2.1	Wspólna wizja interesariuszy	30
Z2.2	Określenie celów	31
Z2.3	Docelowe wskaźniki wyników	32
	Zadanie 3: Plan działania i budżet	33
	Zadanie 4: Przydzielenie obowiązków i środków	34
	Zadanie 5: Monitoring i ocena	35
5	Budowanie ram strategicznych i operacyjnych - 10 Misji	36
M1	Synchronizacja procesu planowania	37
M2	Koordinacja strategiczna i zależności pomiędzy uczestnikami	38
M3	Podział obowiązków i obszarów geograficznych	39
M4	Udział obywateli	40
M5	Zaangażowanie interesariuszy	41
M6	Zintegrowanie działań	42
M7	Integracja społeczna i równość szans kobiet i mężczyzn	43
M8	Informacja i public relations	44
M9	Zarządzanie umiejętnościami	45
M10	Zarządzanie i organizacja	47
6	Przyjęcie i zatwierdzenie planu	48
	Aneks	49
I	Słowniczek	49
II	Definicje	50
III	Dodatkowe informacje	51



1 Jak posługiwać się tą instrukcją?

Niniejszy dokument to broszura informacyjna nt. realizacji procesu Zrównoważonego Planowania Transportu Miejskiego (SUTP). Pełna, uszczegółowiona wersja zadań i misji dostępna jest po angielsku na stronie internetowej www.pilot-transport.org. Aby ułatwić czytelnikowi posługiwanie się tym opracowaniem, we wprowadzeniu podano takie informacje jak: do kogo jest ona skierowana, jaka jest struktura treści, oraz od czego zacząć lekturę – zależnie od potrzeb i zainteresowań czytelnika w danym przypadku.

1.1 Kto powinien ją przeczytać?

Za realizację SUTP odpowiadają władze lokalne

Instrukcja ta skierowana jest przede wszystkim do **organów władzy i administracji na szczeblu lokalnym**: gmin, miast, powiatów. Są to najważniejsze instytucje odpowiedzialne za podjęcie kwestii SUTP i realizację całego procesu. Ponadto, odpowiadając za planowanie działań w zakresie transportu, urzędy na szczeblu lokalnym posiadają też odpowiednie kompetencje z zakresie doskonalenia aktualnych sposobów działania w praktyce.

Niezależnie od powyższego, z racji samej tematyki, instrukcja SUTP adresowana jest do znacznie większej grupy osób i instytucji: a mianowicie do **wszystkich, których zagadnienie mobilności w aglomeracjach miejskich bezpośrednio dotyczy**, ponieważ to od nich oczekuje się zaangażowania, to oni są nieocenionym źródłem informacji w dyskusjach o SUTP na szczeblu lokalnym. W związku z tym, potencjalni czytelnicy mogą reprezentować którąś z następujących grup:

- **Politycy** – przedstawiciele społeczności zajmujący wysokie stanowiska (szczególnie burmistrzowie) lub urzędnicy odpowiedzialni za transport i mobilność (doradcy, ministrowie, posłowie, senatorzy, itp.);
- **Władze publiczne** – organa administracji na szczeblu gminnym, powiatowym, wojewódzkim i krajowym, kierownictwo różnych instytucji branżowych (transport, planowanie przestrzenne, środowisko naturalne, sprawy socjalne, rozwój gospodarczy, ...), oraz odnośnych urzędów (np. zarządy dróg, lotnisk i kolei);
- **Spółeczeństwo** – w tym także podmioty zorganizowane takie jak izby, uczelnie, szkoły czy szpitale, a ponadto podmioty prywatne, np. operatorzy infrastruktury i dostawcy usług, przemysł, MSP (małe i średnie przedsiębiorstwa), związki i stowarzyszenia zawodowe;
- **Zwykli obywatele** – każdy, kto mieszka lub pracuje w danej aglomeracji miejskiej, a także zorganizowane podmioty reprezentujące interesy obywateli, np. na szczeblu osiedla;

1.2 Ogólna struktura

Rozdziały 2-6 instrukcji zawierają stopniowe wprowadzenie do złożonego problemu SUTP. Podzielono je na dwie części:

- **Część I (rozdziały 2-3)** – definicja i omówienie tematu "SUTP", również w szerszym kontekście realizacji tematu w kilku miastach Europy;
- **Część II (rozdziały 4-6)** – krótki opis i wyjaśnienie szeregu działań niezbędnych do całościowego wdrożenia SUTP;

A oto krótka synteza poszczególnych rozdziałów:



Część I i II: Omówienie i wprowadzenie do SUTP

Instrukcja PILOTa – Broszura informacyjna

1 Jak posługiwać się tą instrukcją?

2 Pojęcie SUTP i jego ramy prawne

Co to jest SUTP? Jaki jest kontekst polityczny i prawny?

3 Podstawowe elementy SUTP

Jakie działania są niezbędne? Jakie są ich wzajemne relacje?

Część I

Omówienie
i wprowadzenie
do SUTP

4 Realizacja procesu SUTP

Jaka baza informacyjna jest potrzebna?
Jak ukierunkować nowe koncepcje działania?
Co zapewnia realizację?
Jak oceniać postępy w realizacji planu?

Część II

Realizacja
procesu SUTP

5 Budowanie ram strategicznych i operacyjnych

Jak uruchomić ten proces?
Kto i w jaki sposób w nim uczestniczy?
Jakie są najważniejsze czynniki sukcesu?
Jako ten proces zorganizować?

6 Przyjęcie i zatwierdzenie planu

Aneks

Rysunek 1: Omówienie instrukcji PILOTa – Części I i II





Definicja
SUTP i krótko o
ramowych
działaniach

Czym są Zadania i
Misje w idealnej wersji
procesu SUTP

Część I - Omówienie

Rozdział 2: Pojęcie SUTP i jego ramy prawne

W tym rozdziale przedstawiono pokrótce najbardziej dotkliwe problemy związane z planowaniem transportu miejskiego w Europie. Sygnalizując potrzebę wprowadzenia szybkich zmian, wysunięto teorię, że należy najpierw zmodernizować procesy planowania a dopiero potem zastanowić się, jakie kroki i działania należy w tym celu podjąć, aby odnieść sukces.

W odpowiedzi na to wyzwanie, wprowadzono zwięzłą definicję Zrównoważonego Planowania Transportu Miejskiego, określającą temat i najważniejsze wskaźniki wyników. Rozdział ten kończy omówienie realizacji SUTP w ramach obowiązujących przepisów prawnych w Unii Europejskiej, na przykładach uregulowań prawnych w zakresie SUTP we Francji i Wielkiej Brytanii.

Rozdział 3: Podstawowe elementy SUTP

Każdy proces SUTP powinien zawierać kilka elementów podstawowych, które w niniejszej instrukcji określono w następujący sposób:

- **„Zadania”** – są to kroki niezbędne do opracowania i wdrożenia konkretnych działań w zakresie transportu miejskiego, skonsolidowane do postaci formalnie przyjętego i zatwierdzonego „planu działania i budżetu dla planowanych przedsięwzięć”. Suma tych Zadań tworzy „proces SUTP”.
- **„Misje”** – są to działania przygotowawcze i towarzyszące, które warunkują powodzenie procesu SUTP. Porządkują one działania niezbędne do zmiany sposobu myślenia, ustalenia sposobu planowania korzystnego z punktu widzenia SUTP, i zapewnienia stabilnego poparcia ze strony urzędów w realizacji innowacyjnych działań w zakresie mobilności na obszarach zurbanizowanych.

W rozdziale 3 omówiono Zadania i Misje określone w celu wdrożenia SUTP.¹ Ich najważniejsze cechy podano w postaci dwóch zestawień kontrolnych dla lokalnych interesariuszy, które umożliwiają samodzielną ocenę ich mocnych i słabych stron w kontekście SUTP. Na zakończenie podano całłościowy harmonogram łączący Zadania i Misje, poczynwszy od etapu wstępnych rozważań aż po realizację działań i jej ocenę.

¹ Szersze omówienie każdej z misji i zadań znaleźć można w pełnej wersji instrukcji, dostępnej na stronie internetowej (www.pilot-transport.org).



Część II - Omówienie

Rozdział 4: Realizacja procesu SUTP

Niniejszy rozdział zawiera opis 5 Zadań SUTP niezbędnych do opracowania planu działania i budżetu dla realizowanych przedsięwzięć. Są to:

- Inwentaryzacja istniejących planów działania, ogólna analiza stanu działań i rozwoju wypadków według różnych scenariuszy (Zadanie 1);
- Wizja zwykłego obywatela korzystającego ze środków transportu miejskiego, określenie połączonych celów i założeń projektowych (Zadanie 2);
- Określenie i wybór czynności w aspekcie budżetu i planu działania (Zadanie 3);
- Określenie obowiązków i odpowiedzialności w zakresie wszystkich uzgodnionych działań (Zadanie 4);
- Monitoring w celu oceny procesu planowania i uzyskiwanych efektów (Zadanie 5).

Rozdział 5: Budowa ram strategicznych i operacyjnych

Aby uzyskać określone wyniki procesu SUTP i usprawnić jego realizację, należy podjąć szereg współzależnych działań. W Rozdziale 5 omówiono 10 następujących Misji:

- Staranna synchronizacja całego procesu (Misja 1);
- Spełnienie określonych wymogów w zakresie koordynacji strategicznych uczestników działań (instytucji) (Misja 2) i obszarów geograficznych (Misja 3);
- Określenie pożądanego zasięgu i współudziału obywateli (Misja 4) oraz interesariuszy (Misja 5);
- Działania w kierunku integracji działań międzysektorowych (Misja 6) oraz integracji społecznej i równości szans kobiet i mężczyzn (Misja 7);
- Współpraca z mediami i wypracowanie strategii marketingu SUTP (Misja 8);
- Zapewnienie dostępności wykwalifikowanej kadry (Misja 9) i staranności w zarządzaniu projektem od strony technicznej (Misja 10).

5 Zadań: Od analizy stanu do określenia i wdrożenia działań

10 Misji: Warunki bazowe i działania wspierające

Rozdział 6: Przyjęcie i zatwierdzenie planu działania

Ten rozdział ma na celu podkreślenie jak ogromne znaczenie ma formalne przyjęcie budżetu i planu działania i zatwierdzenie go przez urzędy wyższych szczebli i/lub niezależnych biegłych. Etap ten kończy jeden cykl procesu SUTP i jest niezbędny do zapewnienia zgodności z prawem poszczególnych działań podejmowanych w ramach całościowego planu, oraz zapewnienia możliwości rozliczenia poszczególnych osób odpowiedzialnych za realizację działań oraz przyjęcia wyników ich pracy.

Aneks

Jest to rozdział końcowy, zawierający słowniczek najważniejszych pojęć i skrótów używanych w treści dokumentu (rozdział I), oraz definicji istotnych dla SUTP (rozdział II). Ponadto podano w nim linki do źródeł bardziej szczegółowych informacji o procesie SUTP jako całości lub o poszczególnych Zadaniach i Misjach (rozdział III).

Aby plan był formalnym instrumentem działań

Słowniczek, definicje i szczegółowe informacje





Różne miasta –
różne potrzeby

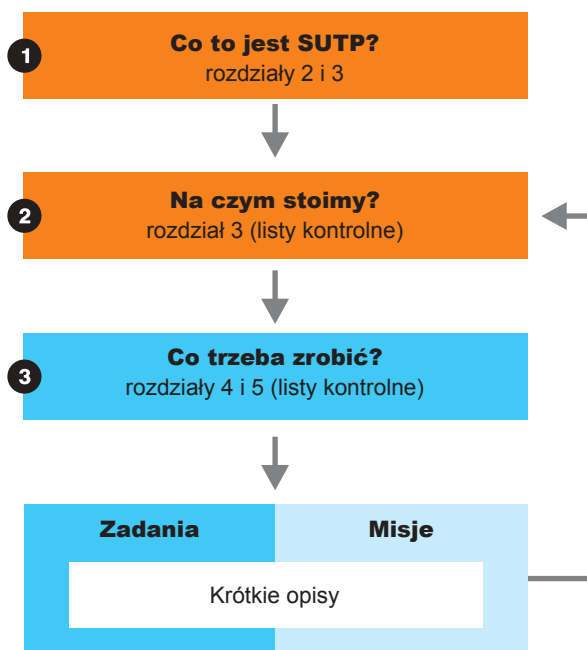
1.3 Od czego zacząć?

Aglomeracje miejskie są tak zróżnicowane jak ich potrzeby w zakresie SUTP. W efekcie nie da się opracować uniwersalnych wytycznych na poziomie kontynentu europejskiego, ponieważ to, co w jednym mieście jest na porządku dziennym, w innym mieście może być rewolucyjną zmianą. Z tego względu niniejsza instrukcja omawia **przypadek idealny** – pełny proces SUTP, ze wszystkimi cechami, jakie powinien on posiadać.

W związku z tymi, każdy czytelnik powinien sam określić swe położenie w stosunku do tego ideału. Używając terminologii znanej z kursów i szkoleń, może to być „poziom dla początkujących” i wtedy czeka go dużo pracy, albo poziom dla „zaawansowanych” a wówczas potrzebne będą zmiany zaledwie kosmetyczne – to zależy od przypadku. Aby każdy mógł sam w miarę szybko określić swoje potrzeby, zaleca się korzystanie z niniejszej instrukcji w trzech krokach:

Rysunek 2: Jak korzystać z tej instrukcji – sposób zalecany

Jak posługiwać
się tą instrukcją –
trzy kroki



1 Zrozumienie idei SUTP

Przed zagłębieniem się w szczegółowe omówienie tematyki w Części II tej instrukcji trzeba koniecznie zrozumieć co dokładnie znaczy pojęcie “Zrównoważone Planowanie Transportu Miejskiego”. Wprowadzenie do tej tematyki i omówienie Zadań i Misji w Części I powinny dać czytelnikowi wystarczającą wiedzę w tym zakresie. Zapoznanie się z treścią tych rozdziałów powinno przede wszystkim umożliwić zrozumienie współzależności pomiędzy poszczególnymi działaniami, co pozwoli przejść do bardziej szczegółowego omówienia poszczególnych Zadań i Misji. Nic bardziej mylącego niż czytanie informacji na chybił-trafił o niektórych z nich – SUTP należy koniecznie rozpatrywać jako całość.

2 Ocena lokalnej sytuacji

Porównując pojęcie SUTP z tym, co dzieje się w danej aglomeracji miejskiej, można wskazać mocne i słabe strony, a następnie wyznaczyć priorytety. Omówienie Zadań i Misji wraz z listą kontrolną zamieszczoną w rozdziale 3 umożliwiają ocenę własnej sytuacji w kontekście SUTP. Na jej podstawie można przejść od razu do tych punktów w Części II, które wydają się szczególnie ważne w danym kontekście. Można też poczytać więcej o procesie SUTP (rozdział 4), a następnie przejść do omówienia Misji (rozdział 5).

3 Nieco więcej o Zadaniach i Misjach – broszura

W rozdziałach 4 i 5 przedstawiono w zwięzłej formie na dwóch stronach ideę poszczególnych Zadań/Misji, ich cele, najważniejsze działania, oraz i ich porządek czasowy w całym procesie SUTP. Ponadto podano tu listy kontrolne dla „kryteriów sukcesu” i „kamieni milowych” (ważne dokonania w trakcie realizacji procesu), które ułatwią samodzielną ocenę realizacji działań w zakresie danego Zadania czy Misji.

W aneksie można znaleźć linki do źródeł bardziej szczegółowych informacji o poszczególnych Zadaniach i Misjach.

Po zgłębieniu danego tematu należy powrócić do list kontrolnych dla Zadań i Misji i do przeprowadzonej już oceny; być może niektóre pewne pozycje zaznaczone wcześniej jako słabe i mocne strony w tym kontekście będą wyglądać inaczej.

Co to jest SUTP?

Na czym stoimy?

Co trzeba zrobić?

Samodzielną oceną:
przed i po





Ograniczenia instrukcji

1.4 Czym ten podręcznik nie jest ...

Próba omówienia problemu SUTP w sposób systematyczny i wyczerpujący w niniejszej instrukcji może budzić u jej czytelnika fałszywe nadzieje. Ilustracja scenariusza idealnego może zostać odebrana jako dokładny przepis na sukces w praktycznej realizacji SUTP.

Czasem trudno nie odnieść takiego wrażenia, jednak należy pamiętać o tym, że informacje podane w instrukcji mają być tylko – a może aż – „pożywką dla mózgu” a czytelnik musi jeszcze je „przetrawić”. Podsumowując, oto czym ta instrukcja nie jest i jak nie powinna być postrzegana:

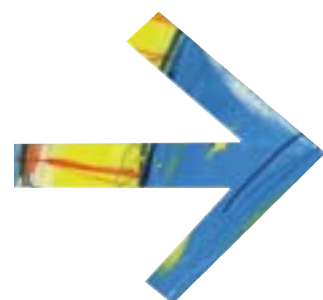
- **To nie „książka kucharska”** – nie podaje się tu co i w jakiej kolejności należy zrobić, żeby uzyskać atrakcyjny efekt końcowy. Podane tu informacje należy dopiero przeanalizować na tle aktualnej sytuacji, co czasem prowadzić może do wniosku, że realizacja SUTP wymaga rozwiązań alternatywnych.
- **To nie „instrukcja techniczna”** – nie wymienia się tu kolejnych czynności niezbędnych do wdrożenia SUTP w praktyce. Nacisk kładzie się na SUTP jako całość a nie na szczegóły techniczne.
- **To nie „przepis na sukces”** – nie twierdzimy, że w każdym mieście wystarczy zastosować podane zasady a efektem tego będzie udana realizacja SUTP. Z jednej strony pożądana jest (dodatkowo) znajomość warunków lokalnych, bo daje ona pełniejszy obraz sytuacji – tego co jest możliwe a co wskazane w danym przypadku. Z drugiej zaś strony sukces wymaga połączenia działań na szczeblu regionu czy całego kraju z wysiłkami podmiotów lokalnych, ale koncepcje podane w niniejszej instrukcji nie są gwarancją sukcesu.



Petra Simon



Część I • Omówienie i wprowadzenie do SUTP



2 Pojęcie SUTP i jego ramy prawne

Złożone problemy z transportem na obszarach zurbanizowanych

Transport i komunikacja to nieodłączne elementy życia społecznego. Wzajemne oddziaływania społeczno-ekonomiczne wymagają nieustannego przemieszczania się ludzi i towarów, co ma wpływ na jakość życia.

Pomimo swej kluczowej funkcji w rozwoju gospodarczym, obecnie transport pociąga za sobą szereg tak negatywnych skutków jak: zanieczyszczenie środowiska, wysoka emisja hałasu, problemy związane z przeciążeniem środków transportu i bezpieczeństwem uczestników ruchu. Skutki te są szczególnie dotkliwe na obszarach zurbanizowanych. Ponadto zmotoryzowany transport miejski ma znaczący wpływ na zmiany klimatyczne w skali globalnej.

Tak więc planowanie transportu pociąga za sobą konsekwencje, które oddziałują na całokształt życia społecznego: kształtują środowisko, sferę gospodarczą, społeczną i kulturową miasta, a nie tylko rozwój infrastruktury i usług transportowych.

W praktyce istniejące podziały organizacyjne hamują całościowe zrozumienie wyzwań związanych z transportem miejskim i wypracowanie odpowiednich rozwiązań. W sferze planowania transportu najczęściej występują następujące ograniczenia organizacyjne:

Podziały organizacyjne mają wpływ na planowanie transportu

- **Sposób i środki transportu** – odrębne obowiązki w zakresie transportu publicznego i ruchu ulicznego, pieszego, rowerowego, kolejowego, wodnego i powietrznego, oraz parkowania pojazdów;
- **Obszary administracyjne** – podziały terytorialne, np. granice miast przecinające trasy przejazdu (np. na trasie praca-dom);
- **Sfery polityki** – polityka w różnych sferach życia mająca mniejszy lub większy wpływ na przewóz osób i towarów, np. planowanie urbanistyczne, rozwój gospodarczy, czy dziedzictwo kulturowe;
- **Publiczne i prywatne** – urzędy odpowiadające za planowanie i/lub działanie infrastruktury i usług transportowych (np. transport publiczny, kolej, porty, lotniska);
- **Organa władzy** – kompetencje i obowiązki organów władzy różnych szczebli, tj. miejskich, powiatowych, wojewódzkich i krajowych.

I wreszcie, planowanie w sferze transportu nadal postrzegane jest jako zagadnienie techniczne, mające na celu jedynie wyeliminowanie „wąskich gardeł” lub zapewnienie większej zdolności przewozowej a nie osiągnięcie szerszych celów społecznych. W efekcie często brak niezbędnego zaangażowania ze strony społeczeństwa, i współdziałania interesariuszy ponad wspomnianymi podziałami.

SUTP może wszystko zmienić na lepsze

Tu właśnie znaczenie odgrywa Zrównoważone Planowanie Transportu Miejskiego (ang. „Sustainable Urban Transport Planning” – SUTP). Problematyka transportu miejskiego wymaga realizacji wielowymiarowych działań opartych na długofalowych strategiach i opracowanych w konsultacji z władzami i mieszkańcami obszarów miejskich. Jednocześnie należy wskazać konkretne i realne cele, pozwalające zademonstrować faktyczne zmiany. To zadanie podejmuje SUTP, oferując podejście strukturalne do planowania lokalnego transportu od strony praktycznej mając na względzie ogólny cel, jakim jest zrównoważony rozwój obszarów miejskich.





2.1 Definicja SUTP

Istotę Zrównoważonego Planowania Transportu Miejskiego i to co odróżnia go od tradycyjnego planowania transportu należy rozważać w trzech aspektach: faktycznego celu, przedmiotu, i cech charakterystycznych tego procesu planowania.

Jaki jest cel SUTP?

SUTP ma na celu zapewnienie zrównoważonego systemu transportu miejskiego², uwzględniającego co najmniej takie cele jak:

- Zapewnienie dostępności oferowanej przez system transportu dla wszystkich, zgodnie z niżej wymienionymi celami;
- Zmniejszenie negatywnego wpływu systemu transportu na zdrowie i bezpieczeństwo obywateli, zwłaszcza tych najsłabszych;
- Obniżenie zanieczyszczenia środowiska i emisji hałasu, emisji gazów cieplarnianych i zużycia energii;
- Polepszenie wydajności i opłacalności przewozu osób i towarów, w tym kosztów zewnętrznych;

Poprawa atrakcyjności i jakości środowiska miejskiego i wyglądu obszarów zurbanizowanych.

Czego dotyczy SUTP?

Działania i kroki określone w SUTP powinny w sposób całościowy dotyczyć wszystkich rodzajów i środków transportu w całej aglomeracji miejskiej:

- Transport publiczny i prywatny;
- Transport pasażerski i towarowy;
- Transport samochodowy i pozostałe;
- Problemy z przemieszczaniem i parkowaniem.

Zrównoważony
system transportu

Kompleksowe
podejście do
przewozu ludzi
i towarów

² np. wg definicji Rady Transportu UE z roku 2001 (szczegóły w Aneksie)

Najważniejsze cechy procesu SUTP

Jak działa SUTP?

SUTP pozwala rozwiązywać problemy związane z transportem na obszarach miejskich w sposób bardziej efektywny, z wykorzystaniem istniejących praktyk i ram prawnych poszczególnych krajów członkowskich Unii Europejskiej, przy udziale i współpracy mobilnych miejscowych interesariuszy. Najważniejsze cechy wyróżniające SUTP są następujące:

- **Zaangażowanie i współpraca** – zaangażowanie obywateli i interesariuszy od samego początku, przez wszystkie etapy procesu decyzyjnego, wdrażania i oceny, umiejętność rozwiązywania na szczeblu lokalnym złożonych problemów planowania, a także równość szans kobiet i mężczyzn;
- **Dbłość o zachowanie równowagi** – dbałość o zrównoważenie sprawiedliwości społecznej, stanu środowiska naturalnego i rozwoju gospodarczego;
- **Zintegrowanie** działań praktycznych w zakresie rodzajów transportu, dziedzin gospodarki i sfer polityki (np. urbanistyka i planowanie przestrzenne, środowisko naturalne, rozwój gospodarczy, integracja społeczna, zdrowie i bezpieczeństwo), współdziałanie podmiotów publicznych i prywatnych, organów władzy różnych szczebli, oraz sąsiadujących obszarów administracyjnych;
- **Kierunek: cel** – ukierunkowanie na osiągnięcie wymiernych celów krótkoterminowych wynika z celów długoterminowych w zakresie transportu w ramach strategii działań zapewniających zrównoważony rozwój;
- **Krok w stronę internalizacji kosztów** – analiza kosztów i korzyści, jakie daje transport również w szerszym sensie, tzn. z uwzględnieniem społecznych kosztów transportu i korzyści dla społeczeństwa;
- **Cykl decyzyjno-wdrożeniowy** – należy tu pięć następujących zadań:
 - 1 Analiza możliwości działań w ramach projektu;
 - 2 Określenie wizji projektu i zaplanowanych celów;
 - 3 Ustalenie działań i budżetu dla planowanego przedsięwzięcia;
 - 4 Podział obowiązków i odpowiedzialności zadaniowej oraz posiadanych środków;
 - 5 Monitoring i analiza prowadzonych działań.

Należy podkreślić, że SUTP to nie jakiś nadrzędny plan działań w zakresie transportu obejmujący wszelkiego typu plany i programy opracowywane formalnie przez organa władzy na szczeblu lokalnym. Ponadto nie jest on ukończony dopóty, dopóki nie zostanie przyjęty plan obejmujący innowacyjne działania w zakresie transportu.

Innowacyjne procesy a nie tylko produkty

SUTP wytycza kierunek, w którym praktyka planowania działań powinna nieustannie zmierzać w celu ulepszenia rozwoju zrównoważonego transportu miejskiego. SUTP to przede wszystkim nowy sposób planowania działań, które mają być zgłaszane na szczeblu władzy terenowej i realizowane w oparciu o istniejące sposoby działania.





2.2 Ramy prawne SUTP

W styczniu 2006 Komisja Europejska przyjęła **Strategię tematyczną w zakresie środowiska naturalnego w miastach**. Był to kamień milowy w pracy na rzecz zrównoważonego rozwoju obszarów zurbanizowanych w Europie.³ Strategia ta promuje dwa ściśle powiązane z sobą obszary polityki lokalnej, dla której zapewniono też kolejne wytyczne: zarządzanie środowiskiem naturalnym i SUTP. Ponadto określa ona szereg działań wspierających ze strony UE, w tym wymianę w zakresie dobrych praktyk, upowszechnianie informacji, szkolenia i zapewnianie funduszy dla działań na szczeblu lokalnym w ramach odpowiednich programów dla lokalnej społeczności.

Rezolucja Parlamentu Europejskiego odnośnie Strategii Tematycznej Komisji Europejskiej wspiera cele strategii i „ideę SUTP jako instrumentu dla ulepszenia środowiska miejskiego.” Również Strategia Zrównoważonego Rozwoju UE⁴, odnowiona i przyjęta przez Radę zaleca aby „zgodnie ze strategią tematyczną dla środowiska miejskiego, miejscowe organy władzy rozwijały i wprowadzały w życie plany transportu miejskiego”⁵.

Strategia Tematyczna dla środowiska miejskiego jest istotnym narzędziem do osiągnięcia założeń programowych UE, m.in. zobowiązanie UE dotyczące redukcji emisji gazów cieplarnianych o co najmniej 20% do 2020 (w porównaniu do 1990), jak zostało ustalone we wnioskach Rady Europejskiej z marca 2007. Dalsze rozwiązania dla zrównoważonego transportu miejskiego będą konieczne do osiągnięcia tego celu⁶.

Strategia podkreśla, że SUTP to najważniejsza odpowiedź na aktualne bolączki transportu i mobilności na obszarach miejskich (zobacz wyżej). Ponadto nakreśla ona odpowiednie ramy prawne ułatwiające zachowanie zgodności z przepisami dyrektyw UE wydanych w ostatnim dziesięcioleciu, a dotyczących rozmaitych aspektów urbanistyki i gospodarki w środowisku miejskim:⁷

- **Dyrektywy w sprawie jakości powietrza atmosferycznego** (1996 – 2004): Określają dopuszczalne wartości emisji szeregu zanieczyszczeń; parametry te zaczną obowiązywać na szczeblu lokalnym od roku 2010;⁸
- **Dyrektywy EIA i SEA** (1997, 2001): Zgodnie z przepisami tych dyrektyw realizacja pewnych planów, programów i projektów wymaga oceny oddziaływania na środowisko naturalne i konsultacji społecznych;⁹
- **Dyrektywa dotycząca norm hałasu** (2002): Dotyczy norm hałasu w środowisku naturalnym; reguluje kwestie oceny hałasu dla transportu lotniczego, drogowego i kolejowego;¹⁰
- **Dyrektywa w sprawie biopaliw** (2003): Warunkuje zwiększenie do roku 2010 udziału biopaliw na rynku paliwowym w państwach członkowskich UE do 5,75%;¹¹
- **Dyrektywa w sprawie informacji o stanie środowiska** (2003): Stwierdza konieczność rzetelnego informowania opinii publicznej o stanie środowiska;¹²
- **Dyrektywy w sprawie kontraktów na usługi publiczne** (1997, 2001): Określają procedury przydzielania kontraktów na usługi publiczne;¹³

SUTP ma silne poparcie w strategii politycznej EU

SUTP ułatwia dostosowanie się do przepisów EU

3 http://ec.europa.eu/environment/urban/thematic_strategy.htm
Pojęcie SUTP promowane przez Komisję – podobnie jak niniejsza instrukcja – zasadniczo oparte jest na zaleceniach grupy roboczej ekspertów SUTP z roku 2004. Zobacz ponadto: http://ec.europa.eu/environment/urban/experts_working_groups.htm

4 Council Presidency Conclusions 10117/06 (9 czerwca 2006) odn. odnowionej SZR

5 Council Presidency Conclusions 10117/06 (9 czerwca 2006) odn. odnowionej SZR

6 Council Presidency Conclusions 7224/1/07 (2 Maj 2007) odn. zmian klimatycznych

7 Szczegółowe informacje podano na stronie <http://europa.eu.int/eur-lex>

8 Dyrektywy WE 1996/62; WE 1999/30; WE 2000/69; WE 2002/03; WE 2004/107.

9 EIA (Environmental Impact Assessment) – Ocena oddziaływania na środowisko naturalne; SEA (Strategic Environmental Assessment) – Strategiczna ocena wpływu na środowisko naturalne; Dyrektywy WE 1997/11; WE 2001/42.

10 Dyrektywa WE 2002/49; COM (2004) 160 ostateczna

11 Dyrektywa WE 2003/30

12 Dyrektywa WE 2003/4

13 Dyrektywy WE 1997/52; WE 2001/78

PDU (Francja):
obowiązek
planowania rozwiązań
na rzecz zrównoważonej
mobilności

LTP (Wlk. Brytania):
silny bodziec do
współpracy na rzecz
zrównoważonej
mobilności



Europejskie inicjatywy w zakresie działań dotyczących obszarów zurbanizowanych niektórzy postrzegają jako pogwałcenie zasady subsydiarności (delegowania uprawnień), choć wcale tak nie jest: Podejmowanie kwestii planowania na szczeblu lokalnym i wdrażania działań w zakresie SUTP na poziomie europejskim odpowiada na pilną potrzebę istnienia wspólnych norm jakości w planowaniu działań likwidujących problemy z transportem i mobilnością na obszarach miejskich, które znane są w każdym dużym mieście Europy. Niniejsza instrukcja ma na celu pomóc lokalnym podmiotom i instytucjom w przyjmowaniu takich standardów – szczególnie tam, gdzie do tej pory brak przepisów krajowych w tym zakresie.

Uregulowania prawne w zakresie SUTP w krajach UE

Inicjatywy zmierzające do ujednolicenia działań w zakresie planowania transportu lokalnego podejmowane były w niektórych krajach członkowskich UE jeszcze zanim zajęła się tym Komisja Europejska. Przykłady Francji i Wielkiej Brytanii ilustrują dwie odmienne formy poparcia dla SUTP w krajowych przepisach prawnych. W każdym przypadku wykorzystano inne instrumenty i podkreślono inny temat, jednak w obu zapewniono normy jakościowe i nowe strategie w praktyce planowania transportu lokalnego.

Francja: Plan ruchu miejskiego (PDU - Plan de Déplacements Urbains)

Podstawy dla francuskich uregulowań w zakresie SUTP istnieją już od wczesnych latach osiemdziesiątych w prawie krajowym¹⁴ określającym opracowywanie przez władze lokalne planów ruchu miejskiego Plan de Déplacements Urbains (PDU). Charakterystyka tych planów i ich opracowywanie zostały bardziej uszczegółowione w latach 1996 i 2000 w wyniku wprowadzenia koncepcji zrównoważonego rozwoju i wzmocnienia integracji z koncepcjami politycznymi w różnych sektorach – zwłaszcza koncepcją planowania przestrzennego¹⁵. W tym samym czasie PDU stały się tworem obowiązującym dla wszystkich 72 miejskich obwodów transportowych (opartych na definicji statystycznej) liczących powyżej 100 000 mieszkańców, co odpowiada łącznej liczbie 58 aglomeracji miejskich.

Organami władzy miejscowej odpowiedzialnymi za opracowywanie i finansowanie PDU są władze transportu miejskiego (AOTU), przy czym możliwa jest dobrowolna współpraca tych organów w sąsiadujących ze sobą obwodach. Do roku 2003 władze państwowe stosowały też pewne bodźce finansowe mające zachęcać do podejmowania zagadnień i ponoszenia nakładów na transport publiczny (szczególnie tramwaj i kolej miejską). Obecnie regiony i departamenty współfinansują realizację wspomnianych planów, choć nakłady w transporcie publicznym związane z PDU są niekiedy finansowane z funduszy Unii Europejskiej.

Pierwsza generacja planów została opracowana do 2001 roku; większość z nich znajduje się obecnie w fazie oceny wymaganej po pięciu latach. W międzyczasie PDU stały się powszechnie znanym narzędziem planowania miejscowego, które spowodowało przesunięcie głównego akcentu z pojęcia transport na pojęcie mobilność. Rozszerzyły one zakres uwzględniania międzysektorowych implikacji transportu i ustaliły jako powszechną praktykę konsultacji z interesariuszami i społeczeństwem.

Lokalne Plany Transportu (LTP) w Wielkiej Brytanii

W Wielkiej Brytanii obecne podejście do opracowywania Lokalnych Planów Transportu (LTP) zostało określone przez władze państwowe w latach 1998 i 2000¹⁶. Przepisy te szczególnie nacisk położyły na międzysektorową koordynację polityki, skuteczne rozwiązywanie problemów i dyktowaną przez strategię realizację, a wszystko to w ramach wysokiego szczebla celów polityki krajowej.

¹⁴ LOTI – Loi d’Orientation des Transports Intérieurs

¹⁵ LAURE – Loi sur l’Air et l’Utilisation Rationnelle de l’Energie; SRU – Loi relative à la Solidarité et au Renouvellement Urbain

¹⁶ 1998, Biała Księga Transportu (Transport White Paper); 2000, Ustawa o Transporcie



Wymóg sporządzania lokalnych planów transportu dotyczy całego kraju w ramach jego istniejącej struktury administracyjnej. Dlatego organami władzy lokalnej odpowiedzialnymi za opracowywanie planów są rady hrabstw (County Councils) oraz rady terytorialne (Unitary Authorities). Na obszarach o dużym nasileniu ruchu związanego z dojazdami na trasie praca-dom, władze sąsiadujących z sobą jednostek administracyjnych są zachęcane do współpracy w zakresie tworzenia wspólnych planów. W sześciu głównych aglomeracjach, poza Londynem, obowiązek sporządzania planów spoczywa na organach odpowiedzialnych za przewóz osób (Passenger Transport Authority) we współpracy z właściwymi radami terytorialnymi.

Z wprowadzeniem LTP fundusze przeznaczone na infrastrukturę transportu lokalnego w skali krajowej uległy więcej niż podwojeniu. Te dodatkowe środki stały się dla władz lokalnych silnym bodźcem do przyjęcia reguł ustalonych dla opracowywania i realizacji LTP. Coroczne dotacje rządowe są przyznawane na podstawie raportów o postępie realizacji i niezależnego auditu. Jeżeli w danym roku działania władz lokalnych zostaną ocenione wysoko, na kolejny rok otrzymują większy przydział środków. Ponadto dla LTP o wartości przekraczającej 5 milionów funtów przyznawane są dodatkowe fundusze po przeprowadzeniu stosownej procedury ofertowej. Także w Wielkiej Brytanii opracowywana jest obecnie druga generacja LTP. Doświadczenie zdobyte w pierwszej rundzie skłoniło do wprowadzenia drobnych modyfikacji w sposobie podejścia do tego zagadnienia, ale podstawowe zasady i kierunki zostały potwierdzone i są całkowicie wspierane przez interesariuszy.

Dobrowolne zaangażowanie w SUTP

Niezależnie od przedstawionych przykładów wiele miast i regionów w całej Europie na zasadzie dobrowolności już zaczęło wprowadzać SUTP lub co najmniej istotne jego elementy. Należy zachęcać do dalszego rozszerzania i podejmowania takiej dobrej praktyki.

Wielkie miasta i regiony w awangardzie SUTP



Sara Juhasz

3 Podstawowe elementy SUTP

Biorąc jako punkt wyjścia cel i temat SUTP, o którym mowa wyżej (zob. 2.1), instrukcja niniejsza pokazuje, jak SUTP może działać w praktyce.

Oczywiście każde duże miasto ma własną specyfikę, status i potrzeby, przez co proces ten w każdym mieście będzie nieco inny, istnieją jednak także pewne elementy podstawowe, które powinny występować w każdym procesie SUTP i które pozwalają każdorazowo na ocenę sytuacji na podstawie listy kontrolnej. Wyróżnia się dwa rodzaje elementów zależnie ich znaczenia w całym procesie:

Zadania

- **5 „Zadań”** – są to kroki niezbędne do opracowania i wdrożenia konkretnych działań w zakresie transportu miejskiego, skonsolidowane do postaci formalnie przyjętego i zatwierdzonego „planu działania i budżetu dla planowanych przedsięwzięć”. Suma tych Zadań tworzy „proces SUTP”.

Misje

- **10 „Misji”** – są to działania przygotowawcze i towarzyszące, które warunkują powodzenie procesu SUTP, choć nie muszą wspomagać „planu działania i budżetu”. Pozwalają one tworzyć strategiczne i operacyjne podstawy dla opracowania i realizacji inowacyjnych działań.

Ocena słabych i mocnych stron w aspekcie SUTP

Poniżej zamieszczono **dwie listy kontrolne**, które mają na celu ułatwienie **samodzielnej oceny** stanu realizacji poszczególnych Zadań/Misji w aktualnym planowaniu transportu lokalnego (czy ta kwestia została załatwiona w 100%, czy w pewnym stopniu czy w ogóle nie została załatwiona?). Pozwolą one znaleźć słabe i mocne strony, oraz podjąć decyzję w kwestii wyboru niezbędnych działań. Ćwiczenie to należy wykonać jeszcze raz po przeczytaniu rozdziałów 4 i 5. Pozwoli to czytelnikowi zorientować się, czy i w jaki sposób zmienił się jego sposób pojmowania Zadań i Misji.



3.1 Zadania SUTP – omówienie i lista kontrolna

Opracowanie planu działania i budżetu dla planowanych przedsięwzięć, gotowego do przyjęcia i wprowadzenia, należy rozważyć w postaci 5 Zadań. Zadania 1 i 2 dzielą się jeszcze na zadania niższego rzędu. Zadania mają strukturę logiczną, choć niekoniecznie sekwencyjną. Pomimo istniejących niewątpliwie ograniczeń czasowych, cały proces przypomina cykl działań, które częściowo realizowane są równolegle.

Nr.	Opis zadań [strony nr]	Aktualny stan (na potrzeby samodzielnej oceny)			
		brak	słaby	niezły	kompletny
1	Analiza stanu i opracowanie scenariusza działań w ramach projektu [s.25]				
1.1	Inwentaryzacja planów i koncepcji [s.26] Określenie i analiza najważniejszych dokumentów, procedur i działań planistycznych dla lokalnego procesu SUTP. Określenie punktu dostępu do źródeł informacji.				
1.2	Analiza stanu wyjściowego [s.27] Wyczerpujące opracowanie danych liczbowych dot. aktualnego stanu mobilności i transportu w aglomeracji miejskiej. Wyszczególnienie tych problemów w sferze mobilności, które wymagają priorytetowego potraktowania. Określenie, gdzie w posiadanych informacjach i danych występują braki.				
1.3	Opracowanie scenariusza działań [s.28] Opracowanie scenariuszy działań, które umożliwią omówienie kompleksowych strategii rozwoju transportu w przyszłości. Konsultacja z interesariuszami.				
2	Określenie wizji i zaplanowanych celów projektowych [s.29]				
2.1	Wspólna wizja interesariuszy [s.30] Opracowanie wspólnej, długoterminowej wizji rozwoju transportu i mobilności w konsultacji z lokalną społecznością i interesariuszami. Nakreślenie obrazu oczekiwanego stanu w przyszłości.				
2.2	Określenie celów [s.31] Określenie klarownych i wymiernych celów i założeń, które umożliwią określenie priorytetów i ukierunkowanie działań. Określenie – na podstawie wspólnej wizji – co i kiedy ma nam dać SUTP.				
2.3	Docelowe wskaźniki wyników [s.32] Określenie szeregu wymiernych i realnych wyników docelowych, które umożliwią monitorowanie postępów w realizacji celów i założeń oraz ocenę skuteczności i efektywności podjętych działań.				
3	Ustalenie działań i budżetu dla planowanych przedsięwzięć [s.33] Określenie możliwie dużej liczby działań i środków, które pomogą osiągnąć wizję i zrealizować założone cele. Zapewnienie realnych warunków wykonania oraz skutecznego i efektywnego rozdziału zasobów (ludzie, wiedza, fundusze).				
4	Określenie obowiązków i odpowiedzialności zadaniowej w trakcie realizacji projektu [s.34] Określenie formalnej odpowiedzialności uczestników działań i zapewnienie niezbędnych środków do realizacji wszystkich posunięć i planów działania. Zapewnienie rzeczywistego wykonania planu działania i budżetu dla planowanych przedsięwzięć.				
5	Monitoring i analiza prowadzonych działań [s.35] Ocena procesu planowania i wdrażania oraz ułatwienie przewidywania problemów i weryfikacji osiągnięć. Informowanie o możliwości udoskonalenia w przyszłości.				

3.2 Misje SUTP – omówienie i lista kontrolna

Strategiczne i operacyjne ramy działań w zakresie SUTP można ująć w postaci 10 Misji.

Nr.	Opis zadań [strony nr]	Aktualny stan (na potrzeby samodzielnej oceny)			
		brak	słaby	niezły	kompletny
1	Synchronizacja procesu planowania [s.37] Zsynchronizowanie procesów decyzyjnych w szeregu kwestii technicznych i politycznych oraz określenie "okienek" do skoordynowania z SUTP. Określenie realnego harmonogramu wykonania procesu.				
2	Koordinacja strategiczna i zależności pomiędzy uczestnikami [s.38] Ocena stanowiska wszystkich interesariuszy oraz stworzenie zdrowych podstaw współpracy i zgodności z prawem. Poszerzenie bazy zasobów i polepszenie możliwości kierowania działaniami planistycznymi i wdrożeniowymi.				
3	Podział obowiązków i obszarów geograficznych [s.39] Określenie odpowiednich granic obszarowych dla SUTP, zapewnienie pokrycia wszystkich istniejących wzorców mobilności. Wskazanie odpowiednich organów prowadzących proces i uzyskanie poparcia w kręgach politycznych.				
4	Udział obywateli [s.40] Zachęcanie obywateli do udziału we wspólnym podejmowaniu decyzji w kwestii SUTP. Zapewnienie maksimum przejrzystości, wzmocnienie miejscowej kultury politycznej i wypracowanie publicznej własności SUTP na szeroką skalę.				
5	Zaangażowanie interesariuszy [s.41] Zapewnienie przemyślanego zaangażowania interesariuszy we wszystkich fazach procesu SUTP. Doskonalenie jakości, skuteczności, efektywności (kosztowej) SUTP oraz jego zgodności z prawem.				
6	Zintegrowanie działań na potrzeby SUTP [s.42] Ustalenie planu mobilności i transportu jako dziedziny wspólnej polityki, rzeczywiście służącej różnym potrzebom społeczeństwa. Określenie konkretnych osi i zagadnień z zakresu integracji między SUTP a polityką sektorową.				
7	Integracja społeczna i równość szans kobiet i mężczyzn [s.43] Zrozumienie i podjęcie tematu znaczenia płci i statusu społecznego w mobilności na obszarze miejskim. Praca nad uświadomieniem, zrównoważeniem udziału i określeniem docelowych środków w zakresie zapewnienia równości szans kobiet i mężczyzn oraz integracji społecznej.				
8	Informacja i public relations [s.44] Zarządzanie relacjami z lokalnymi mediami i zachęcanie do systematycznej komunikacji. Zarządzanie komunikatami dla mediów oraz kanałami informacyjnymi w celu informowania opinii publicznej i wywołania ożywionej debaty publicznej na temat SUTP.				
9	Zarządzanie umiejętnościami [s.45] Upewnienie się, że lokalne organa władzy i interesariusze posiadają odpowiednie (obszerne) kwalifikacje niezbędne w zarządzaniu / kierowaniu procesem SUTP, zapewniające efektywne wykonanie Zadań i Misji.				
10	Zarządzanie i organizacja [s.47] Wyjaśnienie charakteru i sformalizowanie relacji między uczestnikami procesu. Zapewnienie odpowiedzialności i przejrzystości procesu planistycznego. Ułatwienie efektywnego procesu planowania, maksymalnego wykorzystania zasobów i opanowania zagrożeń.				



3.3 Proces SUTP jako całość

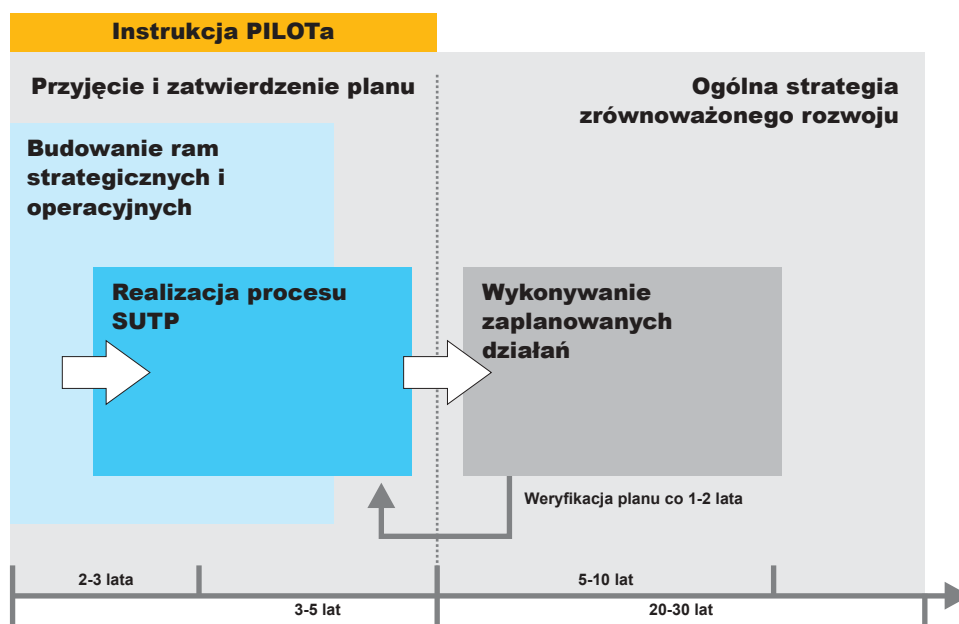
Ponieważ ta broszura adresowana jest do szerokiego kręgu instytucji i interesariuszy w miastach całej Europy, siłą rzeczy może ona prezentować jedynie idealny typ procesu SUTP. W niektórych miejscach szereg omówionych powyżej elementów procesu może już być częścią powszechnej praktyki, gdy dla innych te same elementy wciąż stanowią prawdziwe innowacje. Dlatego celem nie jest rozstrzyganie, kto za jakie elementy odpowiada, ale wszechstronne omówienie działań charakteryzujących SUTP, dzięki czemu lokalni interesariusze mogą zorientować się, co u nich wymaga naprawy.

Przy odwoływaniu się do procesu SUTP jako całości i jego miejsca w innych praktykach planowania skrócony opis w sposób oczywisty osiąga jednak swoje granice. Synchronizacja i struktura procesu zależą w pierwszym rzędzie od warunków miejscowych i sytuacji w punkcie wyjścia, co w jakimś stopniu utrudnia udzielenie wskazań ogólnych. Niemniej w odniesieniu do elementów składowych opisanych w tej broszurze, proces SUTP traktuje się jako całość wówczas, gdy spełnione zostały następujące warunki:

- **5 zadań** – Wykonanie 5 zadań SUTP, od analizy stanu obecnego do przyporządkowania odpowiedzialności za realizację poszczególnych przedsięwzięć, może trwać od 3 do 5 lat, zależnie od wcześniejszego doświadczenia związanego z SUTP. Coraz większa wprawa w realizacji nowych swego czasu działań, a także znajomość wyników wcześniejszych procesów SUTP, mogą skrócić potrzebny czas.
- **10 misji** – Te działania mogą częściowo poprzedzać rzeczywiste opracowywanie planu działania i budżetu (5 zadań), a częściowo mu towarzyszyć, przygotowując grunt pod trwałą współpracę i integrację działań sektorowych. Oczywiście, gdy podejście do SUTP następuje po raz pierwszy, one także będą wymagały więcej czasu (około 2 – 3 lat).
- **Przyjęcie i zatwierdzenie planu** – Formalne przyjęcie planu działania i budżetu i zapewnienie zatwierdzenia go przez urzędy wyższego szczebla i / lub niezależny organ kontrolny kończy jeden cykl procesu SUTP. Jest to istotny etap, nadający uzasadniony prawnie status koncepcjom polityki zdefiniowanym w planie, a także w równym stopniu zapewniający poczucie odpowiedzialności i akceptację.
- **Przegląd planu** – Krytyczny dla zapewnienia elastyczności i zachowania trafności wdrożonych koncepcji politycznych mechanizm, jakim jest przegląd planu, winien być stosowany co 1 – 2 lata w oparciu o monitoring wyników. Mechanizm ten powinien umożliwiać modyfikację planu, ale także eliminowanie z planu niektórych przedsięwzięć, jeśli miałyby to prowadzić do poprawy wyniku końcowego.

Co najważniejsze, SUTP nie jest jakimś wyodrębnionym ćwiczeniem planistycznym. Sam proces i plan działań wymagają pełnego wbudowania w **ogólną i długoterminową strategię zrównoważonego rozwoju** (horyzont 20 – 30 lat), istniejącą bądź opracowywaną równolegle dla całej aglomeracji miejskiej.

Podstawowa struktura i synchronizacja kompletnego procesu SUTP

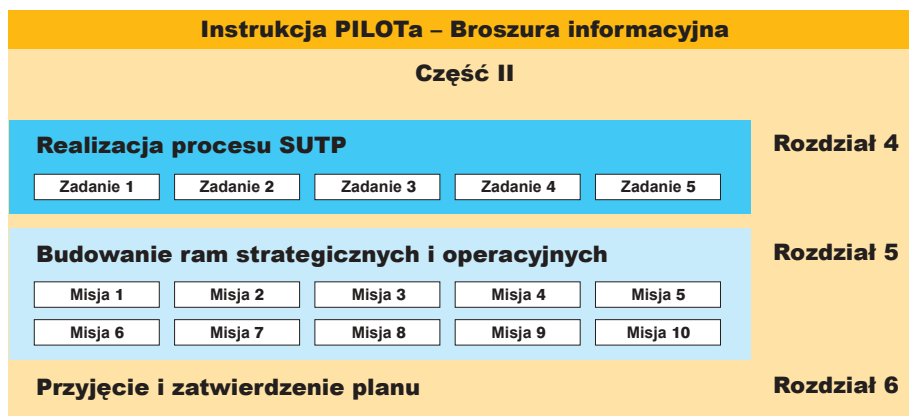


Rys. 3: Przegląd procesu SUTP jako całości w aspekcie synchronizacji

W praktyce wystąpi wiele czynników wpływających na rzeczywistą synchronizację i czas realizacji SUTP: wybory, procesy realizowane w ramach Agendy 21, inne programy sektorowe i plany opracowywane równolegle, jak również zasięg lokalnie występujących braków w stosunku do idealnej postaci SUTP.

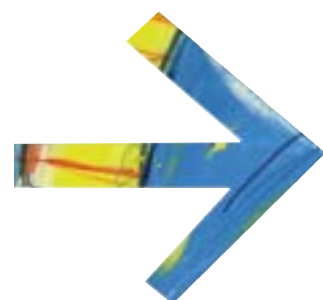
Z podanych przyczyn ilustracja SUTP w części II tej broszury także nie jest zorientowana na jakąś szczególną kolejność chronologiczną. Zamiast tego zaczyna się ona od opisu 5 Zadań wymaganych do opracowania planu działania i budżetu (rozdział 4), który stanowi rdzeń procesu SUTP. Na tym tle zaprezentowanych zostało 10 Misji, by wyróżnić warunki sine-qua-non sukcesu (rozdział 5); po ich opisie następuje omówienie kluczowego znaczenia przyjęcia i zatwierdzenia planu (rozdział 6).

Rys. 4 Realizacja SUTP w praktyce – Część II – omówienie





Część II • Realizacja procesu SUTP



4 Realizacja procesu SUTP – 5 Zadań

Cykl działań –
porządek
niechronologiczny

Zapewnić
rzeczywiste
określanie celów
krok po kroku

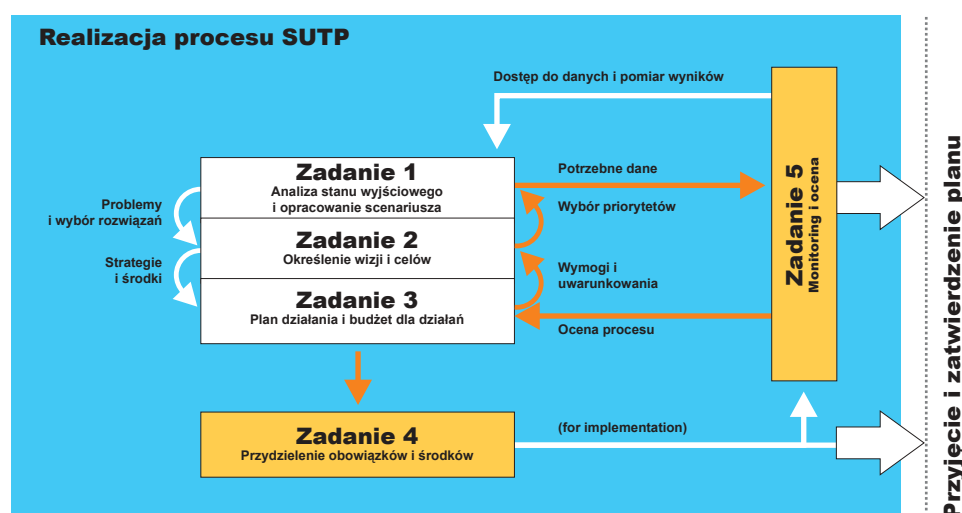
Pięć zadań operacyjnych (Z), które winny sterować procesem SUTP od analizy początkowej aż po realizację właściwej polityki tworzy strukturę logiczną, choć nie zawsze sekwencyjną. Ułatwia to odniesienie poniższych objaśnień z aktualną sytuacją czytelnika. Choć proces charakteryzuje się oczywistymi wymaganiami dotyczącymi synchronizacji przedsięwzięć (np. inwentaryzacja istniejących planów i koncepcji polityki transportu musi następować najpierw, a przyporządkowywanie odpowiedzialności i środków musi kończyć konstruowanie planu), to jednak stanowi go cykl działań, częściowo wykonywanych równolegle i niejednokrotnie wydłużających kroki, które należy wykonać. Skrótowno ten proces można opisać w sposób następujący:

Analiza sytuacji i aktualnej polityki w zakresie transportu pozwala określić problemy i możliwe koncepcje polityczne (Z1). Na tej podstawie interesariusze określają priorytety w zakresie kierunków działania, kolejno definiując wizję ogólną, poszczególne cele i konkretne zakładane wartości docelowe (Z2). Zaplanowane zostają linie postępowania i przedsięwzięcia obiecujące najlepszą odpowiedź na obrane kierunki (Z3). To implikuje identyfikację braków w zakresie danych, które należy nadrobić aby stworzyć podstawy do podejmowania decyzji i przygotować w ten sposób rozwiązania do monitorowania realizacji poszczególnych przedsięwzięć (Z5).

Na każdym poziomie szczegółowości analizowany jest (po raz kolejny) możliwy wpływ wybranych linii koncepcji polityki (priorytetów i przedsięwzięć) w zakresie transportu poprzez opracowywanie scenariuszy alternatywnych w poszukiwaniu poprawy skuteczności (Z1). Ponadto skuteczność tę i wykonalność ocenia się pod kątem zawężenia wyboru (Z3). Niezależnej ocenie poddawany jest cały proces planowania, by umożliwić udoskonalenie podejmowania decyzji (Z5).

Na koniec należy rozdzielić obowiązki i środki do wdrożenia uzgodnionego i przemyślanego pakietu przedsięwzięć (Z4).

Rysunek 5: Przegląd zadań w zakresie SUTP ich wzajemnych zależności



Zadanie 1:

Analiza stanu i opracowanie scenariusza

To zadanie obejmuje trzy niezależne działania, z których ostatnie wymaga szerszego zaangażowania interesariuszy i udziału obywateli (scenariusze alternatywne).

W pierwszej kolejności należy dokonać systematycznego przeglądu istniejących planów i koncepcji polityki transportu w kontekście SUTP. Następnie należy ocenić obecny stan transportu i mobilność mieszkańców aglomeracji miejskiej, by uzyskać linię odniesienia, względem której można mierzyć postępy. W trzeciej kolejności należy opracować różne typy scenariuszy, by zbadać i zilustrować przyszłe skutki poszczególnych koncepcji polityki i działań w zakresie transportu. Te trzy podzadania zostały poniżej opisane bardziej szczegółowo:

Z1.1: Inwentaryzacja planów i koncepcji

Z1.2: Analiza stanu wyjściowego

Z1.3: Opracowanie scenariusza

„Zgodnie ze strategią Planu Rozwoju Miasta Tallinn na lata 2005-2014, planowanie urbanistyczne powinno być zgodne z zasadami zrównoważonego rozwoju. Istotną rolę w procesie wdrażania tego założenia odgrywać będzie zrównoważony system transportowy.”

Mr Jaanus Mutli, Wiceprezydent Miasta Tallinn

„Wzrost liczby samochodów w historycznej części miasta Evora, należącej od 1986 do Światowego Dziedzictwa Kulturowego, jest największym wyzwaniem miejskiej polityki transportowej. Nasz Zrównoważony Plan Transportu Miejskiego wspiera miasto w utrzymaniu wiodącej pozycji na poziomie narodowym w zakresie zapewnionej mieszkańcom jakości życia.”

Mr. José Ernesto d'Oliveira, Prezydent Miasta Evora





Zidentyfikować i przeanalizować kamienie węgielne polityki

Analizy danych i rozmowy

Warunek wstępny

Niezbędnym warunkiem opracowania planu działania SUTP jest znajomość aktualnie obowiązujących koncepcji polityki transportu i działań już ujętych w programie do realizacji. Co najważniejsze, dotyczy to nie tylko wspomnianych koncepcji, ale także programów wycinkowych dla różnych sektorów oraz przedsięwzięć wpływających na przyszłą mobilność mieszkańców aglomeracji miejskiej, a więc np. planów zagospodarowania gruntów, strategii rozwoju ekonomicznego czy planów rozwoju turystyki.

Cele

- Zidentyfikować kluczowe dokumenty planistyczne, procedury i koncepcje polityki związane z lokalnym procesem SUTP;
- Dokonać wszechstronnego i systematycznego przeglądu stosownych dokumentów traktujących o polityce w dziedzinie transportu oraz wyników badań lokalnego transportu i stanu mobilności społeczeństwa;
- Uzyskać wyraźny obraz istniejących zobowiązań politycznych dotyczących ogólnego rozwoju w dalszej przyszłości, jak również obowiązujących koncepcji politycznych w różnych sektorach.

Najważniejsze działania

- Badanie, analiza i streszczanie dokumentów lub wyników studiów związanych z realizowaną polityką; rozmowy i / lub spotkania z kluczowymi politykami;
- Utworzenie punktu z łatwym dostępem do źródeł informacji (np. magazynu dokumentów dostępnego on-line).

Synchronizacja działań

- Przed rozpoczęciem procesu; należy zakończyć w przeciągu kilku miesięcy.

Lista kontrolna i kamienie milowe

Kryteria sukcesu	Poziom
☐ Zapewnienie ścisłej koordynacji z Misją 1 (synchronizacja), Misją 2 (koordynacja strategiczna), Misją 6 (Zintegrowanie działań) oraz Misją 10 (zarządzanie i organizacja)	Minimum
☐ Nietuszowanie żadnych wykrytych niezgodności między celami lub wartościami docelowymi prowadzonej polityki; dopilnowanie, by znalazły się one w programie do dyskusji	Minimum
☐ Wykorzystanie wiedzy głównego uczestnika do uzyskania wglądu w nowe wydarzenia w polityce dotyczącej poszczególnych dziedzin (np. poprzez rozmowy, spotkania)	Zalecane
☐ Największa możliwa wszechstronność w analizie dokumentów dotyczących polityki	Zalecane

Docelowa kolejność kamieni milowych

1. Przyjęcie możliwej w realizacji i opartej na wspólnym formacie metodyki analizy i syntezy wszystkich źródeł
2. Opracowanie aktualnej syntezy ram bieżącej polityki z przedstawieniem celów, instrumentów, środków i uczestników odpowiedzialnych za realizację
3. Przegląd opracowanej syntezy wspólnie z interesariuszami

Podstawowe znaczenie dla prawidłowych kroków w przyszłość w ramach prowadzonej polityki ma świadomość, na czym aktualnie stoimy. W przypadku transportu miejskiego i mobilności mieszkańców, ta wiedza jest zazwyczaj bardzo fragmentaryczna i niekompletna. By móc opisać, co dzieje się w tych dziedzinach i nazwać związane z tym problemy, dane i informacje należy poukładać na podobieństwo puzzli. Ta analiza zapewnia uzyskanie niezbędnej linii odniesienia, względem której można mierzyć uzyskiwany postęp.

Cele

- Zapewnić wszechstronny ilościowy przegląd obecnego stanu mobilności mieszkańców i rozwoju transportu w aglomeracji miejskiej;
- Spowodować lepsze zrozumienie, co właściwie chcemy wiedzieć w tym względzie;
- Określić jakość i dostępność danych oraz zapewnić spełnienie wymagań w zakresie danych dotyczących SUTP;
- Opracować analizę linii odniesienia, by zidentyfikować i nadać odpowiednie priorytety problemom kluczowym z punktu widzenia SUTP.

Poprawić opis mobilności mieszkańców i stanu transportu

Najważniejsze działania

- Przegląd dostępnych analiz transportu miejskiego i mobilności mieszkańców, a także efektów realizacji wcześniejszych planów i odnośnych dokumentów / planów sektorowych;
- Wyszukiwanie dostępnych danych (spełnienie wymagań organizacyjnych i technicznych) oraz ich synteza; gromadzenie danych uzupełniających;
- Wybór odpowiednich metod analizy i interpretacja wyników (znaczące korelacje i wzajemne zależności).

Gromadzenie i analiza danych, zarządzanie danymi

Synchronizacja działań

- Start od samego początku; zakończenie opracowania scenariusza podstawowych warunków analizy (Z1.3) i działań związanych z udziałem (M4 i 5).

Praca nad scenariuszem warunków i konsultacje

Lista kontrolna i kamienie milowe

Kryteria sukcesu	Poziom
☐ Wybór wskaźników skupiony na kluczowych celach i założeniach polityki oraz opracowanie wspólnych definicji – unikanie tworzenia "komentarzy danych"	Minimum
☐ Rozpoczęcie analizy linii odniesienia i systematycznego gromadzenia danych dotyczących tej linii	Minimum

Docelowa kolejność kamieni milowych
1. Wybór właściwych wskaźników opisujących stan obecny
2. Zapewnienie dostarczenia wszystkich niezbędnych danych przez odpowiednie organa
3. Dokonanie oceny zewnętrznej i opracowanie scenariusza linii odniesienia, względem której można mierzyć postępy
4. Ocena wcześniejszych planów (transportu miejskiego i innych) pod względem ich wpływu i skuteczności realizacji
5. Opracowanie prognozy rozwoju jako ogólnego tła ilościowego dla planu



Realizacja szerokiego wachlarza przedsięwzięć powoduje wystąpienie różnego rodzaju wzajemnych oddziaływań. Technika scenariusza ułatwia interesariuszom lepsze zrozumienie sumy efektów, jakie spowoduje realizacja przedsięwzięć omówionych w SUTP. Zilustrowanie różnych przyszłych sytuacji umożliwia im oddzielne szacowanie następstw obecnych trendów, przedsięwzięć już zaprogramowanych oraz nowych wyborów w dziedzinie polityki.

Cele

- Opracować przyszłościowe scenariusze, które umożliwią dyskusję nad złożonymi strategiami przyszłego rozwoju. W SUTP wyróżnia się trzy rodzaje scenariuszy:
 - „nie robimy nic”: opisuje rozwój wypadków w sytuacji niepodjęcia żadnych działań (oprócz przewidywania trendów zewnętrznych);
 - „business as usual” : opisuje co się stanie w przypadku wykonania działań już zatwierdzonych do realizacji;
 - „scenariusze alternatywne”: opisują różne wersje rozwoju wypadków zależnie od wyboru koncepcji polityki transportu i realizowanych przedsięwzięć.
- Wywołać dyskusję nad działaniami alternatywnymi i ich wpływem na przyszłą sytuację;
- Wzmocnić akceptację i tendencję do uznawania za własne tych strategii, które zostaną przyjęte do realizacji.

Najważniejsze działania

- Opracowanie powiązań między trendami rozwojowymi, zaprogramowanymi przedsięwzięciami i aktualnymi wyborami w dziedzinie polityki transportu;
- Sformułowanie hipotez do opracowania scenariusza we współpracy z interesariuszami;
- Zakończenie integracji danych i modelowania różnych scenariuszy.

Synchronizacja działań

- Po zakończeniu analizy stanu obecnego;
- Opracowaniu scenariuszy alternatywnych towarzyszy wspólne określenie wizji, celów i wartości docelowych (Z2).

Zilustrować wpływ polityki na przyszłość miasta według różnych prognoz



Analiza danych, konsultacje z uczestnikami i modelowanie danych

Równoległa z określeniem wizji, celu i wartości docelowych

Lista kontrolna i kamienie milowe

Kryteria sukcesu	Poziom
☐ Zapewnienie przejrzystości całej operacji tworzenia scenariusza. Wszystkie leżące u podstawy założenia i hipotezy winny zostać ujawnione.	Minimum
☐ Ocena wzajemnych zależności między trendami w poszczególnych sektorach: transporcie, wykorzystaniu gruntów, rozwoju gospodarczym, demografii ...	Minimum
☐ Przyjęcie przyrostowego podejścia do modelowania – do stosowania w obejmujących wszystkie elementy „mega-symulacjach” preferowane są moduły międzyoperacyjne.	Minimum

Docelowa kolejność kamieni milowych
1. Opis scenariusza „nie robimy nic” (w sposób jakościowy i ilościowy)
2. Opis scenariusza „business as usual” (w sposób jakościowy i ilościowy) i omówienie wspólnej wizji na podstawie oceny jego wpływu
3. Opis różnych scenariuszy alternatywnych koncepcji polityki transportu (w sposób jakościowy i ilościowy) i wybór strategii, która posłuży wizji w sposób najbardziej skuteczny
4. Zastosowanie właściwych technik wspierających opracowanie i ocenę scenariusza. Analiza oddziaływania na środowisko.

Zadanie 2: Określenie wizji i zaplanowanych celów projektowych

Zadanie to obejmuje trzy niezależne działania, z których każde wymaga pełnego zaangażowania interesariuszy, jak również udziału obywateli (M4 and 5).

W celu rozpoczęcia jego realizacji należy opracować ogólną wizję aglomeracji miejskiej z uwzględnieniem mobilności, jak również rozwoju w innych sektorach. Ten raczej jakościowy i ogólny obraz należy następnie uszczegółowić przez określenie konkretnych celów ze wskazaniem rodzaju zmian pożądaných w wybranych kwestiach. Na koniec zmianom tym należy nadać charakter mierzalny poprzez wybór niewielkiej liczby wskaźników wyników, dla których należy określić wartości docelowe. Wymienione trzy podzadania zostały poniżej opisane bardziej szczegółowo.

Z2.1: Wspólna wizja interesariuszy

Z2.2: Określenie celów

Z2.3: Docelowe wskaźniki wyników

„Tematyczne spotkania konsultacyjne wszystkich instytucji zaangażowanych w rozwój komunikacji, edukację oraz ochronę środowiska doprowadziły do wykreowania wspólnej wizji rozwoju transportu w naszym mieście.”

Daniela Anatolia Vasioiu, Zastępca Burmistrza Miasta Braila

„W Lancashire integrujemy przedsięwzięcia dotyczące transportu z programami, które są tradycyjnie związane z innymi dziedzinami polityki. Obecnie pracujemy nad skoordynowanymi programami na rzecz poprawy gospodarki mieszkaniowej i działania służb zdrowia oraz pomocy osobom bezrobotnym w znalezieniu zatrudnienia.”

Jean Yates, Rada Miasta Lancashire



Jakie ma być miasto, w którym chcemy mieszkać? To podstawowe pytanie, na które odpowiedzieć należy przez stworzenie odpowiedniej wizji z udziałem wszystkich interesariuszy. Wymaga to spojrzenia na transport i mobilność na powrót w szerszym kontekście rozwoju miasta i społeczeństwa. Stworzona wizja przedstawia jakościowy opis pożądanej przyszłości miasta i służy jako drogowskaz w wypracowywaniu stosownych przedsięwzięć w procesie SUTP. Wspólne opracowanie wizji powoduje jej utrwalenie w świadomości interesariuszy i zapewnia powszechną akceptację.

Cele

- Opracować wspólną wizję interesariuszy – długofalowy cel rozwoju transportu i mobilności w aglomeracji miejskiej jako częściowy wzorzec dla procesu SUTP;
- Wzmocnić poczucie jedności miejscowej społeczności i poczucie wspólnej własności stworzonej wizji;
- Unaocznic polityczną wartość SUTP i zapewnić zaangażowanie kluczowych uczestników oraz decydentów;
- Poszerzyć perspektywę w celu uwzględnienia międzysektorowych następstw polityki transportowej;
- Ustalić priorytety i nakreślić kierunek podejmowania dalszych decyzji.

Najważniejsze działania

- Redagowanie i dostarczanie podstawowych informacji interesariuszom (np. na temat polityki w zakresie transportu, wyniki analiz itp.);
- Organizowanie, prowadzenie i wykorzystywanie warsztatów dyskusyjnych i spotkań interesariuszy (różne formaty i skala).

Synchronizacja działań

- Oparta na analizie aktualnego stanu i scenariuszach linii odniesienia („nie robimy nic”, „business as usual” – Z1);
- Starannie przygotowywana przez kilka miesięcy; wizja opracowana w przeciągu kilku tygodni.



Wskazać kierunek,
stworzyć zbiorową
tożsamość

Informacja i umiar

Dobre przygotowanie,
zwięzłe opracowanie

Lista kontrolna i kamienie milowe

Kryteria sukcesu	Poziom
☐ Zapewnienie, by do tworzenia wizji stosowana była określona procedura obejmująca formalny proces podejmowania decyzji i przydziału środków	Minimum
☐ Powołanie Komisji ds. Wizji (grupy przedstawicielskiej) odpowiedzialnej za stworzenie wizji	Minimum
☐ Sprawienie, by kluczowi uczestnicy, interesariusze i obywatele przyjęli obowiązek stworzenia wizji oraz uzgodnienie poziomów udziału poszczególnych grup	Minimum
☐ Ustalenie horyzontu czasowego dla stworzenia wizji	Minimum
☐ Konsultacja z szerszą grupą interesariuszy w celu dopracowania wizji	Zalecane

Docelowa kolejność kamieni milowych

1. Powołanie komisji do stworzenia i przedstawienia wizji
2. Opracowanie wizji wstępnej
3. Dyskusja i analiza nt. wizji wstępnej z interesariuszami
4. Formalne przyjęcie ostatecznego kształtu wizji, jaki zostanie wykorzystany w SUTP
5. Przedstawienie wizji obywatelom

Jaki należy obrać priorytet? Podczas gdy wspólna wizja oferuje obraz bardziej poglądowy, realizacja działań w dziedzinie transportu i mobilności wymaga specyficznej orientacji. Określenie celów oznacza wyszczególnienie, co konkretnie należy poprawić w sferze socjalnej, środowiskowej czy gospodarczej, a mówiąc wprost – co trzeba “ograniczyć”, “rozbudować” lub “zachować w niezmienionym stanie”. Dlatego cele te winny być szczegółowo określone i zaakceptowane przez wszystkich interesariuszy.

Cele

- W oparciu o wspólną wizję określić, jakie cele powinny zostać osiągnięte dzięki zastosowaniu SUTP;
- Sformułować jasne i mierzalne cele, które ułatwią ukierunkowanie wyboru i planowania przedsięwzięć.

Określenie co trzeba poprawić

Najważniejsze działania

- Analiza wizji w aspekcie zrównoważonych celów i stanu mobilności;
- Organizowanie, prowadzenie i wykorzystywanie warsztatów dyskusyjnych i spotkań interesariuszy (różne formaty i skala).

Analiza wizji a wymóg umiarkowania

Synchronizacja działań

- Oparta na stworzeniu wspólnej wizji (Z2.1);
- Staranne przygotowanie i opracowanie w przeciągu kilku miesięcy.

Zaraz po stworzeniu wizji

Lista kontrolna i kamienie milowe

Kryteria sukcesu	Poziom
☐ Zapewnienie ścisłej koordynacji z zadaniem 2.1 – stworzenia wspólnej wizji interesariuszy	Minimum
☐ Ocena tematów ogólnych odzwierciedlających potrzeby interesariuszy i obywateli w aglomeracji miejskiej	Minimum
☐ Utworzenie struktury organizacyjnej interesariuszy w celu współpracy w dalszym określaniu celów	Minimum
☐ Przegląd celów w oparciu o kryteria SMART (Specific, Measurable, Action-oriented, Realistic and Time-related – konkretne, wymierne, zorientowane na działanie, realne i związane z czasem) i wizję ogólną	Zalecane

Docelowa kolejność kamieni milowych
1. Analiza wizji dla ukierunkowania wyboru celów
2. Opracowanie wstępnej propozycji celów
3. Omówienie i analiza proponowanych celów z interesariuszami
4. Sformalizowanie ostatecznej wersji wizji do wykorzystania w SUTP
5. Sprawdzenie realności celów we wczesnych stadiach ich ustalania



Z2.3 Wartości docelowe wskaźników wyników

By móc ocenić, czy ostatecznie przyjęte rozwiązania rzeczywiście pozwoliły uzyskać pożądane wyniki końcowe, dla każdego celu należy uzgodnić realne wartości docelowe. Wartości te stanowią materialny wyraz dokonanych wyborów politycznych. Skupiając uwagę na wybranych tematach (wskaźnikach) wyznaczają one korytarz rozwojowy między “teraz” a “potem”. Dlatego wartości docelowe mają podstawowe znaczenie dla określenia ewentualnej potrzeby modyfikacji przedsięwzięć na każdym stopniu ich realizacji.



Aby postęp był
wymierny

Wybór
wskaźników a
wymóg umiaru

Zaraz po
opracowaniu celów

Cele

- Określić zestaw mierzalnych, istotnych i realnych wartości docelowych, umożliwiających monitorowanie postępu w kierunku osiągnięcia założonych celów;
- Ustalić kluczowy wzorzec oceny skuteczności i wydajności przedsięwzięć zaplanowanych jako ostateczne.

Najważniejsze działania

- Przyjęcie i/lub określenie wskaźników reprezentatywnych dla ustalonych celów;
- Zorganizowanie, prowadzenie i wykorzystanie spotkań grupy roboczej skupiającej się na monitorowaniu wskaźników.

Synchronizacja działań

- Oparta na określeniu celów (Z2.2);
- Staranne opracowanie w przeciągu kilku miesięcy

Lista kontrolna i kamienie milowe

Kryteria sukcesu	Poziom
☐ Zapewnienie ścisłej koordynacji z zadaniami 2.1 i 2.2 w celu zachowania ciągłości	Minimum
☐ Wspólna struktura organizacyjna interesariuszy w celu wspólnego określania i uzgadniania wartości docelowych	Minimum
☐ Zapewnienie, by wartości docelowe były SMART (Specific, Measurable, Action-oriented, Realistic and Time-related – konkretne, wymierne, zorientowane na działanie, realne i związane z czasem)	Zalecane
☐ Przegląd wartości docelowych i poprawki w razie potrzeby	Zalecane

Docelowa kolejność kamieni milowych

1.	Opracowanie odpowiedniego zestawu wartości docelowych dla danej lokalizacji
2.	Opracowanie sposobów mierzenia wyników pośrednich i oceny postępu w dochodzeniu do wartości docelowych
3.	Formalne przyjęcie wartości docelowych i sposobów ich pomiaru przez wszyscy interesariusze jako część planu działania i budżetu

Proces SUTP prowadzi do uzgodnienia szerokiego wachlarza przedsięwzięć, do realizacji których potrzebne są różne środki. Ocena skuteczności i wydajności poszczególnych przedsięwzięć, jak również zapewnienie ich wykonalności, wymaga szczegółowego podsumowania wszystkich środków. Opracowanie planu działania i budżetu dla planowanych przedsięwzięć oznacza przeanalizowanie wszystkich działań, określenie harmonogramów i priorytetów do realizacji. Pociąga też za sobą stworzenie przejrzystości potrzebnej do oceny osiągnięć, także w mniejszej skali.

Cele

- Wybrać i zaplanować przedsięwzięcia pomocne w realizacji wizji i celów oraz w uzyskaniu wartości docelowych;
- Zapewnić szeroki zakres wszystkich podejść politycznych związanych z miejscową sytuacją;
- Zapewnić, by wszystkie planowane działania miały jasno określony priorytet i racjonalną wykonalność;
- Zapewnić skuteczny i efektywny przydział środków (ludzie, wiedza, fundusze);
- Opanować istotne zagrożenia realizowanych przedsięwzięć.

Zoptymalizowany stosunek kosztu do zysku i zrównoważone oddziaływanie

Najważniejsze działania

- Analiza i rozważenie opcji politycznych: strategii, instrumentów, narzędzi;
- Techniczne planowanie działań i planowanie budżetu dla tych działań;
- Organizowanie, prowadzenie i wykorzystywanie spotkań interesariuszy (różne formaty i skala).

Wspólny wybór i planowanie działań

Synchronizacja działań

- Realizacja następuje równolegle z opracowywaniem scenariuszy alternatywnych (Z1.3) i wartości docelowych (Z2.1);
- Staranne opracowanie w przeciągu 6 – 12 miesięcy.

Równolegle z opracowywaniem scenariuszy alternatywnych i wartości docelowych

Lista kontrolna i kamienie milowe

Kryteria sukcesu	Poziom
☐ Zapewnienie przejrzystości przyznawania funduszy	Minimum
☐ Gwarancja wykonalności planu działania uwzględniająca możliwe fundusze i ocenę zagrożeń	Minimum
☐ Zapewnienie odpowiedniej koordynacji między różnymi źródłami finansowania	Minimum
☐ Zapewnienie udziału obywateli i interesariuszy wszędzie, gdzie to możliwe	Minimum
☐ Zapewnienie dobrej współpracy między władzami a wydziałami/poziomami	Minimum
☐ Elastyczność w razie wystąpienia z upływem czasu nowych problemów i kwestii	Zalecane
☐ Uwzględnienie w planowanym budżecie kosztów bieżących i promocji przedsięwzięć	Minimum

Docelowa kolejność kamieni milowych
1. Zdefiniowanie zintegrowanego pakietu działań w oparciu o wcześniej określone problemy i kwestie, cele i założenia
2. Zapewnienie szerokiego zakresu wszystkich koncepcji politycznych związanych z miejscową sytuacją
3. Zdefiniowanie możliwych źródeł finansowania i możliwości wyboru
4. Zabezpieczenie skutecznego przydziału środków
5. Nadanie działaniom jasnych i realnych priorytetów na podstawie wielokryteriowej analizy kosztów / zysków
6. Ocena zagrożeń politycznych, organizacyjnych i finansowych



Zadanie 4: Przydzielenie obowiązków i środków

Staranny wybór, ocena i opis przedsięwzięć nie oznaczają jeszcze, że te przedsięwzięcia będą realizowane. Aby uczestników uczynić odpowiedzialnymi i by zapewnić dostępność wszystkich środków (ludzi, wiedzy, funduszy) w odpowiednim czasie, należy jednoznacznie przydzielić obowiązki. Wszystkie odpowiedzialne strony należy powiązać z zadaniami i środkami wyszczególnionymi w planie działań i budżecie, pozostawiając otwartą kwestię ich udziału.

Cele

- Sformalizować zakres odpowiedzialności uczestników;
- Zapewnić środki niezbędne do realizacji wszystkich działań i koncepcji polityki transportu;
- Zapewnić rzeczywistą realizację planu działania i budżetu.

Najważniejsze działania

- Negocjowanie i uzgodnienie ostatecznych zakresów odpowiedzialności interesariuszy oraz przydziału środków;
- Przygotowanie i odbycie spotkań z poszczególnymi interesariuszami w celu przyjęcia ustaleń planu działania i budżetu, a następnie realizacja tych ustaleń.

Synchronizacja działań

- Po opracowaniu planu działania i budżetu (Z3).

Zapewnienie odpowiedzialności i współdziałania

Negocjacje i uzgodnienia

Ukończenie planu działania i budżetu

Lista kontrolna i kamienie milowe

Kryteria sukcesu	Poziom
☐ Publiczny dostęp do wykazów działań; zapewnienie przejrzystości w kwestii "co kto robi" i oraz przydziału środków	Minimum
☐ Zatwierdzenie realnego planu; sprawdzenie zgodności między planowanymi działaniami a przydzielonymi środkami	Minimum

Docelowa kolejność kamieni milowych

1. Ustalenie priorytetów koncepcji politycznych i przedsięwzięć
2. Określenie, kto jest odpowiedzialny za realizację którego działania
3. Stworzenie planu technicznego każdego działania krótkoterminowego

Zarówno sam proces SUTP, jak i realizacja planu działania i budżetu muszą być oceniane przez niezależny organ. Oznacza to monitorowanie poszczególnych etapów planowania oraz ocenę rezultatów prowadzonej polityki i jej oddziaływań. Wyniki tej oceny winny być następnie uwzględniane w procesie w celu doskonalenia planowania oraz procedur dyskusji, bądź też w analizie realizowanych działań.

Cele

- Zidentyfikować przeszkody i ich przyczyny w celu zaplanowania i realizacji działań oraz umożliwienia uzyskiwania pożądanych efektów we właściwym czasie;
- Oszacować jakość procesu SUTP i wprowadzić ulepszenia;
- Regularnie weryfikować stopnie realizacji każdego działania i zbliżania się do wartości docelowej;
- Sprawdzać jakość SUTP w oparciu o kryteria władz wyższych, które zatwierdzają plan (jeżeli wymóg taki istnieje).

Rozpoznać przeszkody i ich przyczyny w celu udoskonalenia SUTP

Najważniejsze działania

- Ocena procesu (np. obserwacja towarzysząca, grupy dyskusyjne, wywiady);
- Gromadzenie i analiza danych (np. pomiary, inspekcje);
- Interpretacja i publikowanie wyników.

Analiza jakościowa i ilościowa

Synchronizacja działań

- W odniesieniu do oceny procesu: działanie ciągłe od samego początku;
- W odniesieniu do oceny wpływu: po przyjęciu planu działania i budżetu (faza realizacji).

Działanie ciągłe

Lista kontrolna i kamienie milowe

Kryteria sukcesu	Poziom
☐ Odpowiednio wyważony wybór wskaźników	Minimum
☐ Jasno określone zakresy odpowiedzialności dobrze wyszkolonej kadry w zakresie monitorowania i oceny	Minimum
☐ Jasno określony budżet i plan roboczy dla potrzeb monitorowania i oceny	Minimum
☐ Skupienie się na ocenie wskaźników wyników ex-post	Minimum
☐ Jednoznaczna ocena kosztów i korzyści z realizacji SUTP (o ile to możliwe)	Minimum
☐ Zaangażowanie interesariuszy w monitoring i ocenę	Minimum
☐ Zaangażowanie osób/podmiotów z innych miast w proces sprzężenia zwrotnego	Zalecane
☐ Koordynacja z uwzględnieniem wskaźników regionalnych	Zalecane

Docelowa kolejność kamieni milowych
1. Sfinalizowanie wyboru właściwych wskaźników
2. Uzgodnienie planu roboczego i zakresów odpowiedzialności w kwestii gromadzenia i zarządzania danymi
3. Sfinalizowanie oceny ex-ante (scenariusz, Plan działania i budżet)
4. Zakończenie oceny ex-post realizacji planu i jego wpływu
5. Zakończenie oceny ex-post przygotowania planu
6. Sporządzenie raportów podsumowujących





5 Budowanie ram strategicznych i operacyjnych – 10 Misji

Działania poziome są warunkiem udanej realizacji zadań

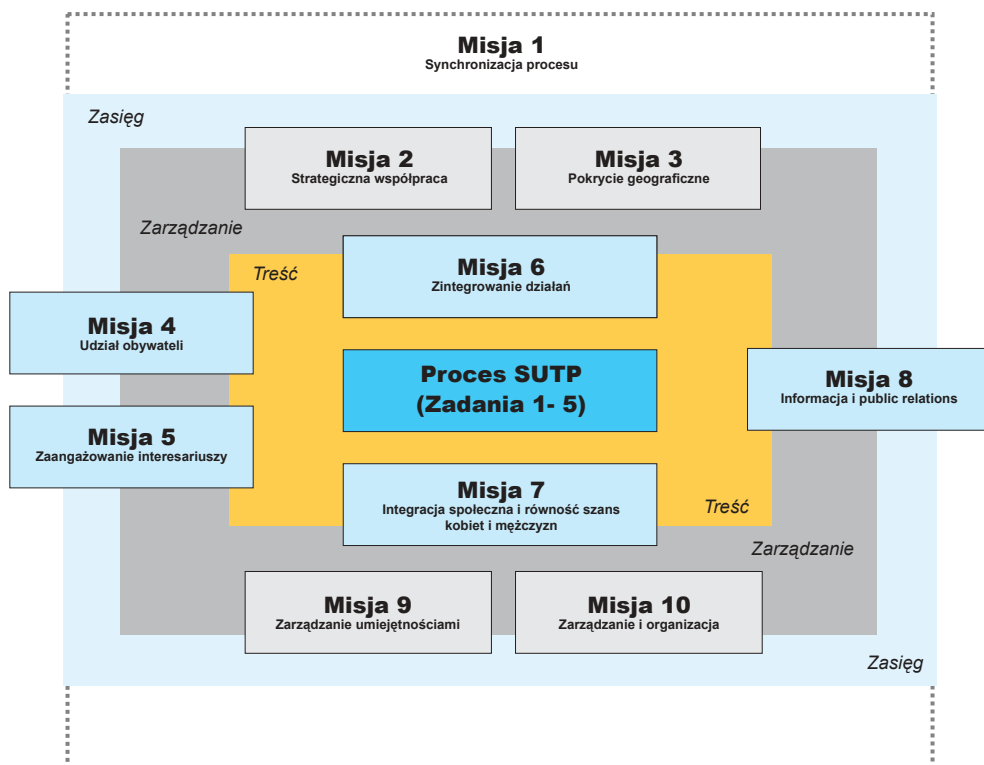
Skupienie się na zarządzaniu, treści lub zasięgu

Wprowadzając pięć wcześniej omówionych zadań koncentruje się na utworzeniu planu operacyjnego działań i środków, ta część instrukcji przedstawia zalegające się działania, które właściwie warunkują udaną realizację tego procesu. W związku z tym, tych dziesięć Misji (M) nie jest „opcjonalnym działaniem w stylu dowolnym” dotyczącym jedynie miast wysoko rozwiniętych. Wręcz przeciwnie, są to również podstawowe elementy działań w ramach SUTP, ściśle wplecione w każde zadanie. Odrębne traktowanie misji jest jednak usprawiedliwione. Wynika to z ich bardziej ogólnego charakteru, oddziaływania wybiegającego poza SUTP i dotyczącego innych lokalnych procesów planowania i kultur.

Dotyczy to przede wszystkim podejścia do planowania strategicznego z uwzględnieniem ogólnej synchronizacji (M1) i zależności pomiędzy uczestnikami i ich stanowiskami (M2). W planowaniu warto z równą wagą uwzględnić rolę najważniejszych uczestników całego procesu jak i obywateli (M4, M5). Ponadto, integracja i koordynacja działań sektorowych (M6) wymaga przyjęcia szerszej perspektywy, a także zwrócenia szczególnej uwagi na zagadnienia integracji społecznej i równości szans kobiet i mężczyzn (M7). Do problemów budzących większe obawy należy także informacja i strategia komunikacji (M8), umiejętności personelu szczebla kierowniczego (M9) oraz przygotowanie właściwej struktury zarządzania procesem (M10).

Poniższy rysunek 6 ilustruje zależności pomiędzy różnymi misjami a procesem SUTP, koncentrując się przede wszystkim na aspektach zarządzania, treści lub informowania.

Rysunek 6: Omówienie Misji procesu SUTP i ich relacji do Zadań 1-5



Zapewnienie „właściwej” synchronizacji jest kluczem do sukcesu. W związku z tym ta misja skupia się na aspektach SUTP uwarunkowanych czasowo, zajmując się strategicznym wymiarem synchronizacji oraz porządkiem logicznym, okresem trwania działań i ryzykiem planowania. Uwypuklono szczególnie potrzebę koordynacji harmonogramów pomiędzy SUTP a związanymi z nim procesami decyzyjnymi, co umożliwi ułożenie zagadnień SUTP w stosownych planach i zwiększenie ogólnego znaczenia takiego podejścia.

Cele

- Wbudowanie SUTP w bieżący proces planowania;
- Ujednolicenie synchronizacji różnych procesów technicznych i politycznych dotyczących podejmowania decyzji (np. strategie ogólne, plany sektorowe, wybory) oraz wskazanie „okienek” umożliwiających koordynację z SUTP;
- Umożliwienie realnego planowania okresu trwania procesu SUTP;
- Przegląd ogólnego harmonogramu procesu SUTP (przygotowanie, sporządzenie, ważność/horyzont, realizacja, analiza) i omówienie okresowych współzależności pomiędzy wszystkimi zadaniami;
- Minimalizacja ryzyka związanego z synchronizacją.

Zharmonizowanie i realna synchronizacja

Najważniejsze działania

- Sprawdzanie i monitorowanie konkretnych harmonogramów, np. wybory, posiedzenia rad samorządów, organów doradczych itd., procesy równoległego planowania, postęp w realizacji konkretnych projektów;
- Wskazanie i ustalenie priorytetów wymogów koordynacji.

Analiza i koordynacja harmonogramów

Synchronizacja działań

- Od samego początku – wzgląd na aspekty synchronizacji na szczeblu podstawowym musi poprzedzać rozpoczęcie procesu SUTP;
- Nieprzerwane – precyzyjne dostrajanie aspektów synchronizacji (np. oświadczenia prasowe, kalendarz spotkań) i przyjmowanie zmian.

Przed SUTP i dalej nieprzerwanie

Lista kontrolna i kamienie milowe

Kryteria sukcesu	Poziom
☐ Pełne osadzenie SUTP w harmonogramie rozwoju i realizacji istniejących działań i strategii (ogólnych, sektorowych) –	Minimum
☐ Koordynacja skoncentrowana na okienkach decyzyjnych	Minimum
☐ Miejsce na komunikację w danych ramach czasowych	Minimum
☐ Zachowanie ciągłości procesu. Przewidzenie odpowiedniej ilości czasu, ale nie za dużo	Zalecane

Docelowa kolejność kamieni milowych
1. Przygotowanie przez zespół SUTP realnych ram czasowych w oparciu o wstępne sprawdzanie konkretnych zagadnień oraz zadań strategicznych i operacyjnych
2. Opracowanie szczegółów i udoskonalenie ram czasowych poprzez rozmowy o (konkretnych) zagadnieniach strategicznych i operacyjnych.
3. Zatwierdzenie ram czasowych przez decydentów, jako części planu zarządzania (zobacz Misja 10)





M2 Koordynacja strategiczna i zależności pomiędzy uczestnikami

Ważnym warunkiem osiągnięcia ogólnych celów SUTP jest wskazanie najważniejszych interesariuszy i zrozumienie ich ewentualnej roli oraz stanowisk w kwestii mobilności na obszarze miejskim. W celu uniknięcia naiwnego „aktywizmu współpracy”, ta misja uwypukla potrzebę systematycznego przeprowadzania oceny interesów strategicznych i zasobów różnych uczestników. Należy zatem wypracować stosowne reakcje, które pozwolą na pokonanie dominacji i wykluczenia, a także pokonanie stanowisk pośrednich.

Stworzenie solidnych podstaw współpracy

Cele

- Stworzenie solidnej podstawy trwałej współpracy pomiędzy wszystkimi interesariuszami w oparciu o wzajemne zrozumienie i zaufanie;
- Zapewnienie legalności procesu SUTP przy jednoczesnym poszerzeniu jego bazy zasobów, wykorzystanie współdziałania i wyprzedzanie bądź rozwiązywanie konfliktów, a tym samym ulepszanie ogólnego i długotrwałego oddziaływania SUTP;
- Zwiększanie możliwości sterowania przygotowaniem i realizacją SUTP.

Ocena uczestników, komunikacja, opracowanie strategii

Najważniejsze działania

- Wskazanie interesariuszy i komunikacja z nimi;
- Analiza celów interesariuszy oraz ich zasobów planowania;
- Przygotowanie, realizacja i kontrola warsztatów dla interesariuszy;
- Opracowanie ogólnej strategii współpracy i przewodnich zasad angażowania interesariuszy.

Przed procesem SUTP

Synchronizacja działań

- Od samego początku – ocena stanowisk uczestników musi poprzedzać rozpoczęcie procesu SUTP;
- Przeprowadzenie ponownej oceny po zmianie składu uczestników (np. w wyniku prywatyzacji, zmiany przepisów, wyborów).

Lista kontrolna i kamienie milowe

Kryteria sukcesu	Poziom
☐ Koalicja wszystkich głównych uczestników zawarta w celu realizacji SUTP – przy unikaniu poważnego konfliktu z co najmniej jednym kluczowym uczestnikiem	Minimum
☐ Proces zapewniający wzmocnienie i zaangażowanie słabszych uczestników	Minimum
☐ Przejrzystość procesu komunikacji pomiędzy interesariuszami – przy zachowaniu poufności procesu formułowania strategii	Zalecane

Docelowa kolejność kamieni milowych
1. Zidentyfikowane grupy interesariuszy SUTP: Najważniejsi interesariusze, kluczowi uczestnicy, pośrednicy
2. Identyfikacja wyzwań stojących przed SUTP (wspólnie z interesariuszami)
3. Przeanalizowanie składu uczestników, ich celów i wzajemnych zależności
4. Opracowanie strategii koordynacji interesariuszy w celu zoptymalizowania zakresu i oddziaływania SUTP

SUTP musi dotyczyć terenu, na którym jest realizowany. Ponieważ nigdy nie powstanie powszechnie akceptowana definicja „aglomeracji miejskiej”, interesariusze, których to dotyczy, muszą uzgodnić najodpowiedniejsze ograniczenie przestrzenne. Oznacza to uwzględnienie granic i zakresu obowiązków lokalnych władz w celu prawidłowego rozdzielenia odpowiedzialności ogólnej. Należy również uwzględnić rzeczywiste wzorce mobilności w celu uzgodnienia stosownych obszarów.

Cele

- Zdefiniowanie właściwych granic terytorialnych dla potrzeb SUTP, co zapewni objęcie rzeczywistych wzorców transportu i mobilności w całej aglomeracji miejskiej;
- Przydzielenie na potrzeby realizacji procesu SUTP odpowiedniego organu bądź organów, które mogą zapewnić konieczne przewodnictwo w ciągu całego procesu planowania;
- Uzyskanie na szczeblu politycznym decyzji aprobującej pokrycie obszarów geograficznych i podział obowiązków.

Połączenie SUTP z „właściwym” terytorium i organizacjami

Najważniejsze działania

- Analiza wzorców transportu i granic organizacyjnych;
- Komunikacja z interesariuszami i omówienie ogólnej odpowiedzialności za SUTP;

Analiza przestrzenna i negocjacje z interesariuszami

Synchronizacja działań

- Od samego początku – potrzeba uzyskiwania informacji dot. inwentaryzacji planu (Z1.1), analizy stanu (Z1.2) i oceny uczestników (M2);
- Przed rozpoczęciem procesu SUTP należy uzyskać zgodę.

Zakończyć przed rozpoczęciem procesu SUTP

Lista kontrolna i kamienie milowe

Kryteria sukcesu	Poziom
☐ Jawne i przejrzyste stanowisko od samego początku, przy zapewnieniu udziału wszystkich władz, których to dotyczy (różne władze miejskie oraz wydziały administracyjne)	Minimum
☐ Osiągnięcie jednomyślnej zgody władz a przynajmniej angażowanie każdej władzy w każdą decyzję	Minimum
☐ Uzyskiwanie porozumienia na szczeblu politycznym	Minimum
☐ Stworzenie silnego i stałego zespołu złożonego z przedstawicieli wielu władz, regularnie przekazującego sprawozdania wszystkim kluczowym decydentom i politykom	Zalecane
☐ Zapewnienie pokrycia wszystkich obszarów związanych z poważnymi społecznymi, ekonomicznymi i środowiskowymi skutkami transportu	Zalecane

Docelowa kolejność kamieni milowych
1. Zidentyfikowany najwłaściwszy obszar SUTP (w oparciu o analizę stanu)
2. Osiągnięte porozumienie w zakresie obszaru geograficznego
3. Osiągnięte porozumienie w zakresie podstawowych funkcji i obowiązków władz i polityków
4. Stworzony zespół SUTP
5. Porozumienie polityczne podpisane i przyjęte przez rady miejskie





Angażowanie obywateli w planowanie to nie tylko wymóg zawarty w dyrektywach UE i konwencjach międzynarodowych:¹⁷ Jest to podstawowy obowiązek lokalnych władz w celu zapewnienia legalności i jakości procesu decyzyjnego. Ta misja podkreśla potrzebę zapewnienia uczestnictwa obywateli w procesie SUTP na różnych etapach: opracowanie wizji i scenariusza, definicja celów długookresowych i zadaniowych, wybór i analiza środków. Misja proponuje również właściwe formy i techniki.

Zapewnić legalność i
jakość SUTP

Cele

- Zachęcanie i umożliwienie włączenia się obywateli do debaty i wspólnego podejmowania decyzji.
- Zapewnienie jak największej przejrzystości i bardziej demokratycznego, aktywnego podejmowania decyzji w ciągu całego procesu SUTP (konwencja z Aarhus);
- Opracowanie zrównoważonych i mających poparcie rozwiązań, które poprawią jakość życia każdego obywatela oraz doprowadzą do tego, że SUTP stanie się własnością szerokich kręgów społeczeństwa;
- Poprawienie ogólnej jakości SUTP poprzez omówienie z obywatelami argumentów wysuwanych przez polityków, urzędników i techników;
- Wzmocnienie vitalności społeczeństwa obywatelskiego oraz kultury polityki lokalnej.

Najważniejsze działania

- Identyfikacja i stworzenie harmonogramu odpowiednich etapów decyzyjnych, form i metod angażowania obywateli.
- Przygotowanie, wykonanie i kontrolowanie uczestnictwa.

Planowanie i wykonanie
zdarzeń uczestnictwa

Synchronizacja działań

- Zakończenie planowania przed rozpoczęciem procesu SUTP.
- Realizacja na etapie opracowywania scenariuszy (Z1), wizji, celów długookresowych i zadaniowych (Z2), środków (Z3) i analizy planu.

Przez cały proces SUTP

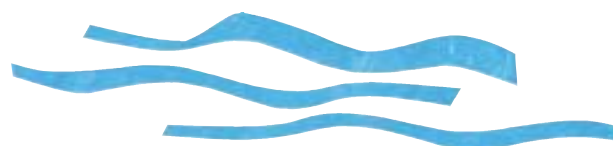
Lista kontrolna i kamienie milowe

Kryteria sukcesu	Poziom
☐ Zapewnienie udziału obywateli na wszystkich etapach procesu SUTP	Minimum
☐ Uwzględnianie potrzeb i możliwości uczestnictwa różnych grup obywateli	Minimum
☐ Dostarczanie wystarczającej ilości przejrzystych informacji na temat SUTP w celu umożliwienia świadomego uczestnictwa i uniknięcia negatywnego odbioru tego procesu („tajność” i korporacjonizm)	Minimum
☐ Wdrożenie mechanizmu kontroli w celu uwzględnienia głosu społeczeństwa	Minimum
☐ Uwzględnianie różnych narzędzi i technik uczestnictwa oraz wybór najwłaściwszych dla sytuacji lokalnej	Zalecane

Docelowa kolejność kamieni milowych

1. Zakończone planowanie różnych procedur uczestnictwa
2. Zrealizowana procedura uczestnictwa dla każdego zadania SUTP
3. Wyniki każdej procedury uczestnictwa przekazane do procesu decyzyjnego

¹⁷ Zobacz rozdział 2.2.



Pracę z udziałem interesariuszy można uznać za codzienność – ale często jedynie szczególnie interesariusze mają coś do powiedzenia przy planowaniu. W związku z tym ta Misja podkreśla znaczenie zaangażowania różnego rodzaju interesariuszy w całym procesie SUTP, zwracając się ku ich wymaganiom. W kontaktach z władzami, firmami prywatnymi, organizacjami społecznymi potrzebna jest specjalna strategia, różne formy i techniki.

Cele

- Zapewnienie przemyślanego zaangażowania wszystkich interesariuszy na wszystkich etapach procesu SUTP – również poza granicami centrum miasta;
- Stworzenie kultury planowania opartej na regularnym przepływie informacji, konsultacjach i wspólnym podejmowaniu decyzji
- Poprawa ogólnej jakości, skuteczności, efektywności (kosztowej), przejrzystości, akceptacji i legalności SUTP.

Poprawienie skuteczności i legalności SUTP

Najważniejsze działania

- Identyfikacja i stworzenie harmonogramu odpowiednich etapów procesu decyzyjnego, form i metod angażowania różnych grup interesariuszy.
- Ustalenie działań angażujących jako powszechnego elementu procesu planowania - przygotować, wykonać i kontrolować.

Planowanie i wykonanie działań angażujących

Synchronizacja działań

- Zakończenie planowania najważniejszych działań angażujących przed rozpoczęciem procesu SUTP.
- Realizacja na etapie opracowywania scenariuszy (Z1), wizji, celów długookresowych i zadaniowych (Z2), środków (Z3) i analizy planu.

Przez cały proces SUTP

Lista kontrolna i kamienie milowe

Kryteria sukcesu	Poziom
☐ Dokładne wskazanie wszystkich interesariuszy SUTP i zaangażowanie ich na wszystkich etapach procesu SUTP (zobacz M2)	Minimum
☐ Uwzględnianie odmiennych interesów, zasobów i możliwości interesariuszy (zobacz M2)	Minimum
☐ Dostarczenie wystarczającej ilości przejrzystych informacji na temat SUTP w celu umożliwienia świadomego uczestnictwa interesariuszy i niedopuszczenia do negatywnego odbioru tego procesu („tajność” i korporacjonizm) – zobacz M4	Minimum
☐ Wdrożenie mechanizmu kontroli w celu uwzględnienia wymagań interesariuszy – zobacz M4	Minimum
☐ Uwzględnianie różnych narzędzi i technik zaangażowania oraz wybranie najwłaściwszych dla sytuacji lokalnej – zobacz M4	Zalecane

Docelowa kolejność kamieni milowych
1. Zakończone planowanie różnych procedur zaangażowania interesariuszy
2. Zrealizowana procedura zaangażowania interesariuszy dla każdego zadania SUTP
3. Wyniki każdej procedury uczestnictwa przekazane do procesu decyzyjnego





Głównym mankamentem planowania transportu miejskiego jest brak koordynacji pomiędzy politykami a organizacjami, wykraczający znacznie poza integrację sposobów transportu.¹⁸ I jest to największe wyzwanie stojące przed SUTP, a jednocześnie główne źródło innowacyjności i ulepszeń. Ta misja wskazuje różne formy integracji i proponuje systematyczne wykorzystywanie ich możliwości dzięki uwzględnieniu większej liczby polityk i stosowanych praktyk.

Cele

- Uznanie wzajemnych oddziaływań pomiędzy planowanymi i nieplanowanymi zmianami w strukturze urbanistycznej (gęstość, funkcje, wzorce socjalne i ekonomiczne, ekosystemy) i transporcie;
- Uczynienie z planowania mobilności i transportu domeny wspólnej polityki, która rzeczywiście będzie zaspokajać zróżnicowane potrzeby obywateli – ekonomiczne, społeczne, środowiskowe – a nie będzie istniała tylko sama dla siebie;
- Zdefiniowanie konkretnych osi i kwestii integracji pomiędzy SUTP i innymi działaniami na poziomie lokalnym, regionalnym, narodowym i europejskim w celu zmaksymalizowania efektów współdziałania i zapobieżenia tarciom lub niezgodności.

Najważniejsze działania

- Wskazanie wymagań i możliwości koordynacji pomiędzy wszystkimi odnośnymi dziedzinami polityki;
- Komunikacja pomiędzy interesariuszami oraz przygotowanie wspólnych działań;
- Zmianie polityk i praktyk sektorowych lub stworzenie nowych działań.

Synchronizacja działań

- Od samego początku – nieprzerwane działania towarzyszące całemu procesowi SUTP, szczególnie na etapie wyboru i projektowania środków.

Maksymalizacja efektów działań i unikanie sprzeczności

Analiza i harmonizacja działań i praktyk

Od rozważań wstępnych do realizacji

Lista kontrolna i kamienie milowe

Kryteria sukcesu	Poziom
☐ Występowanie z inicjatywami dotyczącymi integrowania innych polityk i aktywne komunikowanie się z odnośnymi władzami (odmienne domeny i poziomy)	Minimum
☐ Duch współpracy wśród władz i uznanie wspólnych korzyści płynących z koordynacji	Minimum
☐ Istnienie planów i programów w innych domenach polityki - umożliwiających koordynację	Minimum
☐ Unikanie postrzegania SUTP jako nowego poziomu hierarchii polityki, dominującego nad innymi	Zalecane
☐ Skupienie się na zwykłych procedurach i procesach decyzyjnych, z wizją wbudowania w nie SUTP	Zalecane

Docelowa kolejność kamieni milowych

1.	Wskazanie połączeń istniejących pomiędzy stosownymi politykami (współpraca i tarcia)
2.	Ocena opcji początkowych integracji polityk (oddziaływanie i podatność na integrację)
3.	Ustanowiony dialog ze wszystkimi władzami na temat opcji integracji
4.	Podjęta decyzja w sprawie wstępnego ustalenia priorytetów opcji integracji
5.	Ocena i ustalenie priorytetów sprecyzowane według wyników tworzenia zaawansowanych scenariuszy

18 Zobacz rozdział 2.

M7 Integracja społeczna i równość szans kobiet i mężczyzn

SUTP Misja 7

Transport i mobilność silnie oddziałują na integrację społeczną i równość szans kobiet i mężczyzn, ale w praktyce nie są one wystarczająco rozpoznane. Celem tej misji jest uczynienie z tych problemów kluczowych zagadnień i obowiązków w procesie planowania. Oznacza to uwzględnienie aspektów tak różnych jak gromadzenie danych lub zrównoważony skład grup roboczych, ale również wskazuje na konieczność tworzenia koncepcji szczególnych polityk zwiększania mobilności osób społecznie upośledzonych.

Cele

- Uwzględnienie potrzeb całej społeczności w tym wszystkich grup ludzi słabszych, takich jak dzieci, niepełnosprawni, osoby starsze, gospodarstwa domowe o niskim dochodzie, grupy mniejszości itd;
- Oferowanie kobietom i mężczyznom takich samych szans, praw i obowiązków w dziedzinie transportu i mobilności;
- Zagwarantowanie równego dostępu do usług publicznych oraz dostępności cenowej i fizycznej możliwości przemieszczania się;
- Stworzenie rynku pracy, który będzie integrować ludzi i ułatwi podejmowanie pracy poprzez ułatwienia w transporcie miejskim.

Zapewnienie integracji społecznej i równości relacji kobiet i mężczyzn w mobilności

Najważniejsze działania

- Określenie mechanizmów wykluczenia społecznego i rozwiązań w ramach polityki transportu;
- Określenie roli płci, struktur rodziny i gospodarstw domowych w celu zrozumienia ich oddziaływania na mobilność i wzorce przemieszczania się;
- Stworzenie odpowiednich rozwiązań w całej organizacji i opracowanie odpowiednich środków.

Ocena, organizacja, opracowywanie polityki

Synchronizacja działań

- Od samego początku – krytycyzm wobec składu zespołu SUTP (M10) oraz działań w zakresie integrowania polityk (M6).

Działanie ciągłe

Lista kontrolna i kamienie milowe

Kryteria sukcesu	Poziom
☐ Traktowanie ludzi o szczególnych potrzebach nie tylko jako beneficjentów, ale również włączyć ich w jak największym stopniu do całego projektu	Minimum
☐ Zapewnienie udziału grup społecznych do procesu SUTP	Minimum
☐ Stworzenie platformy dyskusji i utworzenie partnerstwa publiczno-prywatnego	Minimum
☐ Dostarczenie wystarczającej ilości informacji na temat SUTP w celu umożliwienia świadomego uczestnictwa	Zalecane
☐ Określenie potrzeb i oczekiwań we wszystkich grupach docelowych	Minimum
☐ Budować na dotychczasowych inicjatywach i doświadczeniach	Zalecane
☐ Ustalenie wymiernych celów zadaniowych (ilościowych i jakościowych)	Minimum
☐ Monitorowanie wyników przystosowujących narzędzia oceny w celu dopasowania ich do celów społecznych, wyciągania wniosków końcowych i planowania przyszłych polityk	Zalecane

Docelowa kolejność kamieni milowych
1. Ocena społeczna i ekonomiczna
2. Ankieta dotycząca istniejących środków społecznych
3. Połączenie z politykami w zakresie transportu
4. Konsultacja z interesariuszami
5. Budowanie zespołu SUTP na zasadzie równości szans kobiet i mężczyzn
6. Rozpoczęcie procesu kontroli w zakresie równości szans kobiet i mężczyzn (lub integracji społecznej)





Z uwagi na zmiany społeczne wywoływane coraz wyższym poziomem dopływu informacji i oddziaływania mediów, zagadnienia świadomości i akceptacji wymagają nowego podejścia do tworzenia nowych polityk dotyczących społeczeństwa. W związku z tym ta misja podkreśla potrzebę bardziej świadomego podejścia do stosowania i przekazywania informacji w całym procesie SUTP. Takie podejście uzasadniają dwie szczególne strategie komunikacji – jedna skierowana do lokalnych mediów, a druga do propagowania SUTP wśród obywateli i interesariuszy.

Cele

Budzić świadomość i akceptację dla SUTP

- Zwiększenie świadomości ogółu społeczeństwa, pozyskiwanie poparcia politycznego i społecznego i zapobieganie niepotrzebnej opozycji;
- Zmniejszenie prawdopodobieństwa podawania przez media informacji nieprawdziwych i destrukcyjnych, skuteczne reagowanie na „złą prasę” oraz zmniejszanie związanych z tym zagrożeń dla procesu SUTP;
- Komunikowanie się i informowanie w sposób przejrzysty jako integralna część tego procesu.

Najważniejsze działania

Marketing i zarządzanie public relations

- Opracowanie i realizacja strategii marketingowej dla procesu SUTP (jako takiego), zajmując się wszystkimi ważnymi wspólnymi działaniami i kierować je w równej mierze do obywateli i interesariuszy.
- Zarządzanie rozpowszechnianiem informacji poprzez lokalne media.

Synchronizacja działań

Działanie ciągłe

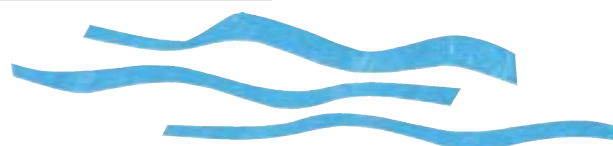
- Od samego początku – ważna w tworzeniu zespołu SUTP (M10), koordynacji interesariuszy (M2), pokrywanego obszaru (M3) oraz działań w zakresie integrowania polityk (M6);
- Towarzysząca całemu procesowi SUTP.

Lista kontrolna i kamienie milowe

Kryteria sukcesu	Poziom
☐ Wybór właściwej osoby do kontaktów z mediami (dobra wiedza techniczna, umiejętności komunikacyjne i kontakty z mediami)	Minimum
☐ Aktywna praca nad informacjami rozpowszechnianymi za pośrednictwem mediów – nie czekać na ich pytania	Minimum
☐ Przeprowadzenie solidnego badania rynku w celu określenia jak SUTP jest postrzegany przez interesariuszy i opinię publiczną	Minimum

Docelowa kolejność kamieni milowych

1. Wyznaczenie lub zatrudnienie osoby do spraw kontaktów z mediami oraz osoby odpowiedzialnej za marketing
2. Zakończenie planowania wszystkich regularnych kontaktów z mediami i działań marketingowych (kontrakty, narzędzia, harmonogram, budżet)
3. Zakończenie działań marketingowych A, B, C ...



W większości przypadków, szczególne umiejętności wymagane do prowadzenia procesu SUTP będą przekraczać umiejętności przedstawicieli władz publicznych. I chociaż powszechne może być zatrudnianie specjalistów z zewnątrz do realizacji konkretnych zadań technicznych, to ta Misja podkreśla, że należy spojrzeć na całość z perspektywy długookresowej, powiązanej ze współpracą z interesariuszami na większą skalę. Celem takiego działania jest zaspokajanie tymczasowego zapotrzebowania na szczególne umiejętności, a jednocześnie praca nad stworzeniem trwałego zasobu umiejętności wśród uczestników lokalnych.

Cel

- Zapewnienie dostępu do niezbędnego (szerokiego) zakresu umiejętności w zakresie zarządzania i prowadzenia procesu SUTP wśród władz lokalnych i interesariuszy;
- Zrównoważenie krótkookresowego zapotrzebowania na umiejętności i budowanie ich zasobu wśród społeczności, której dotyczy SUTP.

Zapewnienie wykonalności i rozwijanie możliwości

Najważniejsze działania

- Ustalenie umiejętności dostępnych we wiodących organizacjach i wśród interesariuszy;
- Opracowanie i realizacja wspólnej strategii w celu wypełnienia luk, ustalenia sposobu uzupełniania i budowania możliwości (np. poprzez szkolenie, współpracę, podnajmowanie).

Ocena umiejętności, odbycie szkoleń i współpraca

Synchronizacja działań

- Od samego początku – ważna w składzie zespołu SUTP (M10), ale również dla koordynacji interesariuszy (M2), uczestnictwa obywateli (M4), zaangażowania interesariuszy (M5), integrowania polityk (M6, M7) i działań informacyjnych (M8);
- Należy ukończyć przed rozpoczęciem procesu SUTP.

Zakończyć przed procesem SUTP

Lista kontrolna i kamienie milowe

Kryteria sukcesu	Poziom
☐ Opracowanie planu zarządzania umiejętnościami przez osobę znającą proces SUTP (jeśli jest to możliwe, wraz z szefem działu kadr)	Minimum
☐ Zarządzanie umiejętnościami jako temat koordynacji dla zespołu SUTP i zaangażowanie „menadżerów umiejętności” z czołowych organizacji	Minimum
☐ Sprzężenie zwrotne pomiędzy menadżerami w odpowiedzialnych organizacjach i między poszczególnymi pracownikami w celu zapewnienia uwzględniania planowania rozwoju zawodowego	Minimum
☐ Współpraca pomiędzy odpowiedzialnymi organizacjami w celu zapewnienia ewentualnych luk w umiejętnościach pracowników	Zalecane
☐ Jeśli jest to konieczne – zaangażowanie partnerów zewnętrznych (np. konsultantów, wyższych uczelni) w celu zapewnienia luk	Zalecane
☐ Rekrutacja pracowników: wspieranie „kreatywnego myślenia” poprzez zatrudnianie osób o doświadczeniu zawodowym niezwiązanym z transportem (marketing) do wykonania konkretnych zadań lub w razie braków kadrowych	Zalecane

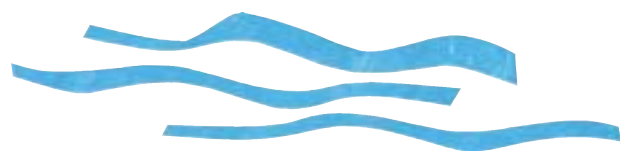




Szabo Bence

Docelowa kolejność kamieni milowych

1.	Zakończenie rozpoznania umiejętności potrzebnych na każdym etapie procesu planowania SUTP
2.	Zakończenie identyfikacji wielu umiejętności dostępnych we właściwych organizacjach
3.	Zakończenie identyfikacji motywacji i strategicznych planów rozwoju zawodowego (poziom organizacji i poszczególnych pracowników)
4.	Zakończenie określania możliwości zarządzania umiejętnościami: szkolenie, współpraca, rekrutacja, podnajmowanie
5.	Zakończenie sprawdzania dostępnych środków finansowych dla zasobów ludzkich i zarządzania umiejętnościami
6.	Zakończenie sprawdzania harmonogramu SUTP w porównaniu z możliwościami zarządzania umiejętnościami
7.	Uzgodnienie planu zarządzania umiejętnościami
8.	Zakończenie przydziału obowiązków w ramach konkretnych zadań
9.	Zakończenie rekrutacji dodatkowych pracowników (w razie potrzeby)
10.	Podpisanie kontraktów z partnerami zewnętrznymi (takimi jak konsultanci, wyższe uczelnie)
11.	Zakończenie lub uzgodnienie wykupienia szkoleń (w razie potrzeby)
12.	Regularna analiza i zmiany w planie zarządzania umiejętnościami (zakończone na różnych etapach w procesie planowania)



SUTP wymaga od wszystkich uczestników wkroczenia na nieznane terytorium w zakresie kształtowania polityki. Oprócz codziennie wykonywanych zadań, należy podejmować nowe, zmieniać procedury i treści. Należy ustalić odmienne linie komunikacji i zmienić harmonogramy. Krótko mówiąc, praca ponad podziałami i przekształcanie ustalonych procedur planowania wymaga również stworzenia odniesienia akceptowanego politycznie, wyjaśnienia wszystkim stronom, kto co robi i kiedy.

Cele

- Wyjaśnienie i sformalizowanie zależności między uczestnikami i kwestii wnoszenia zasobów;
- Zapewnienie odpowiedzialności poszczególnych osób za przydzielone zadania oraz przejrzystości procesu planowania dla każdego;
- Zapewnienie stabilnej koordynacji wszystkich podjętych działań (M1-10, Z1-5);
- Ułatwienie skutecznego procesu planowania, przy jak najlepszym wykorzystaniu dostępnych zasobów;
- Opanowanie zagrożeń występujących w procesie planowania.

Zapewnienie wykonalności, efektywności i spójności

Najważniejsze działania

- Sporządzenie ogólnego planu pracy dla procesu SUTP, wskazującego wszystkie niezbędne kamienie milowe; zapewnienie poparcia politycznego;
- Ocena ryzyka i przygotowanie na nieprzewidziany rozwój wypadków
- Monitorowanie postępu, egzekwowanie realizacji planu pracy i dostosowanie do zmian.

Zarządzanie techniczne i finansowe między organizacjami

Synchronizacja działań

- Od samego początku – z przyjęciem planu pracy dla całego procesu SUTP jako kluczowym kamieniem milowym.

Działanie ciągłe

Lista kontrolna i kamienie milowe

Kryteria sukcesu	Poziom
☐ Uzgodnienie procedur zarządzania i zadań ze wszystkimi interesariuszami, których to dotyczy (odpowiedzialnymi za zadania SUTP)	Minimum
☐ Zapewnienie wiążącego charakteru planu zarządzania poprzez aprobatę polityczną	Minimum
☐ Zabezpieczenie wykonalności procesu (synchronizacja), określenie przypadków ryzyka w procesie planowania i zachowanie niezbędnej elastyczności w celu ich opanowania	Minimum

Docelowa kolejność kamieni milowych
1. Wyraźne zakreślenie pokrycia geograficznego i planu tematycznego
2. Dokonanie przeglądu całości synchronizacji, w połączeniu z omówionym procesem decyzyjnym
3. Omówienie relacji z innymi bieżącymi procesami polityki
4. Zdefiniowanie sposobu organizacji współdziałania pomiędzy interesariuszami a obywatelami, a szczególnie wszystkich wnoszonych zasobów
5. Omówienie relacji z mediami i działań marketingowych
6. Opracowanie strategii zarządzania ryzykiem i jakością
7. Dostarczenie praktycznych informacji w celu ułatwienia komunikacji pomiędzy interesariuszami
8. Przyjęcie planu przez osoby odpowiedzialne politycznie





6 Przyjęcie i zatwierdzenie planu

Formalne przyjęcie planu działania i budżetu dla tychże działań to jeden z kluczowych wymogów SUTP, podkreślany wielokrotnie w treści niniejszej instrukcji. Jest ono podstawą zapewnienia niezbędnego zaangażowania w dłuższym okresie czasu – zarówno na etapie debaty społecznej, jak i przez ustanowienie zobowiązania dla wszystkich uczestników procesu.

Natomiast dokładna forma, w jakiej plan ma zostać przyjęty będzie zależeć od obowiązujących w danym kraju przepisów prawnych i struktury administracyjnej. Generalnie realizacji wymagają następujące działania:

- Te władze, które odpowiadają za sporządzenie planu działania i budżetu dla tychże działań w ramach SUTP powinny także ów plan i budżet przyjąć, zapewnić zgodność z krajowymi przepisami prawnymi w tym zakresie a w uzasadnionych przypadkach także z minimum wymogów SUTP. Ponadto, w przypadku niezgodności planu z ww. zasadami, należy przewidzieć możliwość podjęcia kroków prawnych przez którąś z zaangażowanych stron.
- Plan działania i budżet dla planowanych działań w ramach SUTP należy oceniać w kategoriach konsekwencji podjętych działań i środków, wymogów proceduralnych i poczynionych postępów, a także zgodności z dyrektywą WE w sprawie strategicznej oceny wpływu na środowisko naturalne. W celu zapewnienia wiarygodności, oceną planu winien zająć się niezależny podmiot.
- Jeżeli zapewnienie krajowego źródła finansowania zależy od spełnienia krajowego kryterium jakości, wówczas Plan działania i budżet dla tychże działań w ramach SUTP muszą dodatkowo zostać zatwierdzone przez organ władzy wyższego szczebla (w powiązaniu z wynikami oceny).



Huszar Boroka

Aneks

I Słowniczek¹⁹

Pojęcie /Skrót	Wyjaśnienie
Dostępność	Dostępność działania dla jednostki to łatwość, z jaką jednostka może dotrzeć do miejsca, w którym takie działanie może zostać wykonane.
Scenariusze alternatywne	Omawiają osiągnięcia będące wynikiem wybrania odmiennych polityk i środków / działań.
Ocena	Wartościowanie realizacji projektu w kategoriach kamieni milowych i wymaganych wyników, w różnych punktach, podczas procesu SUTP i po realizacji.
Scenariusz „business as usual”	Omawia rozwój sytuacji, w przypadku realizacji działań już ujętych w programie.
Udział obywateli	Umożliwianie i zachęcanie do włączania się obywateli do debaty i wspólnego podejmowania decyzji z wykorzystaniem wielu narzędzi.
Scenariusz „nie robimy nic”	Omawia rozwój sytuacji, jeśli w ogóle nic nie zostanie zrobione (nie licząc przewidywania tendencji zewnętrznych).
Zaangażowanie	Proces identyfikowania interesariuszy i włączanie ich obaw, potrzeb oraz wartości w odpowiednie punkty procesu SUTP.
Ocena ex-ante (szacowanie)	Proces sprawdzania wyników planu lub strategii. Może być pomocna w trakcie dokonywania wyboru pomiędzy opcjami.
Ocena ex-post	Dokonuje analizy etapów planowania i realizacji SUTP oraz ogólnych wyników procesu decyzyjnego.
Równość szans kobiet i mężczyzn	Oferowanie kobietom i mężczyznom takich samych szans, praw i obowiązków w dziedzinie transportu.
Wskaźnik	Określone dane (zazwyczaj ilościowe) używane do monitorowania postępu w dążeniu do osiągnięcia celu długoterminowego lub docelowej wartości. Na przykład, liczba wypadków drogowych znajduje się we wskaźniku bezpieczeństwa.
Zintegrowane podejście	Zintegrowanie praktyk i polityk, z uwzględnieniem rodzajów transportu, sektorów polityki, podmiotów publicznych i prywatnych i szczebli władz, a także władz sąsiadujących terenów.
Przeznaczenie terenu	Funkcja danego terenu. Przykłady przeznaczenia terenu: budownictwo mieszkaniowe, przemysłowe, handlowe, rolne i rekreacyjne.
LTP	Local Transport Plan (lokalny plan transportu) w Wielkiej Brytanii (zobacz Rozdział 2.2).
Misje (w rozumieniu tej instrukcji)	Tło Zadań, są to działania przygotowawcze i towarzyszące istotne dla powodzenia procesu SUTP. Systematyzują zakres działań niezbędnych do zainicjowania nowych sposobów myślenia, w celu określenia zwykłych działań podczas planowania z uprzywilejowaniem SUTP oraz w celu stworzenia trwałych ram instytucjonalnych dla innowacyjnej polityki mobilności na obszarach miejskich.
Model	Przedstawienie (w sposób matematyczny) związków w systemie transportu (powiązanych również z przeznaczeniem terenu); powszechnie stosowane do prognozowania wyników strategii transportowych.
Monitorowanie	Bieżący pomiar postępu poprzez gromadzenie nowych danych oraz zestawianie istniejących źródeł danych.
Cel długoterminowy	Ogólne określenie poprawy, do jakiej dąży miasto. Cele długoterminowe wskazują kierunki poprawy, ale nie podają sposobów jej osiągnięcia.
Wskaźnik wyniku	Pomiar oddziaływania, korzyści i zmian doświadczanych przez różne interesariuszy w trakcie realizacji projektu i po jej zakończeniu.
Udział	Angażowanie obywateli i interesariuszy od samego początku i przez cały proces decyzyjny, proces wdrożenia i oceny, budowania możliwości lokalnych celem wykonania prac związanych ze złożonymi zagadnieniami planowania i zapewnienia równości szans kobiet i mężczyzn.
PDU	Plan de Déplacements Urbains po francusku (zobacz Rozdział 2.2).

¹⁹ Słowniczek jest zestawieniem zwrotów zawartych w pełnej wersji instrukcji PILOT SUTP, podręcznika GUIDEMAPS oraz wytycznych PROSPECTS Decision-Makers' Guidebook (zobacz Rozdział III 'Further Information', w którym podano odnośniki do stron w Internecie).



Pojęcie /Skrót	Wyjaśnienie
Plan zarządzania umiejętnościami	Strategia podkreślająca i wyjaśniająca sposób uzyskania i zatrzymania fachowców o potrzebnych umiejętnościach w trakcie procesu SUTP. Plan powinien wskazywać osoby i organizacje działające wewnątrz i na zewnątrz, które można przydzielić do wykonania poszczególnych zadań.
Zasady SMART	Specific, Measurable, Action-oriented, Realistic, Time-related – konkretne, wymierne, zorientowane na działanie, realne i związane z czasem.
Integracja społeczna	Uwzględnianie potrzeb całej społeczności, w tym wszystkich grup ludzi słabszych (np. dzieci, niepełnosprawni, osoby starsze, gospodarstwa domowe o niskim dochodzie, grupy mniejszości itd.). Zagwarantowanie równego dostępu do usług publicznych oraz dostępności cenowej i fizycznej możliwości przemieszczania się. Stworzenie rynku pracy, który będzie integrować ludzi i ułatwi podejmowanie pracy poprzez ułatwienia w transporcie miejskim.
Interesariusze	Każda osoba, grupa lub organizacja, której dotyczy zaproponowany projekt, lub która może mieć wpływ na projekt i jego realizację. Termin ten obejmuje ogół społeczeństwa, a także wiele innych grup (biznes, władze publiczne, stowarzyszenia itp).
Zaangażowanie interesariuszy	Zaangażowanie– w różnym stopniu – poszczególnych osób, grup i organizacji w kwestie związane z procesem podejmowania decyzji dotyczących transportu, przy wykorzystaniu szeregu narzędzi.
SUTP	Sustainable Urban Transport Planning – Planowanie Zrównoważonego Transportu Miejskiego (pełna definicja została podana w Rozdziale 2.1).
Cel zadaniowy	Wartość celowa wskaźnika. Cele zadaniowe to materialne wyrażenie dokonania wyboru polityki. Koncentrując się na wybranych tematach (wskaźnikach), definiują postęp prac pomiędzy „teraz” a „potem”.
Zadania (w rozumieniu tej instrukcji)	Działania potrzebne do opracowania i wdrożenia konkretnych polityk w zakresie transportu miejskiego, ujednolicone w oficjalnie przyjętym i zatwierdzonym „planie działań i budżecie dla planowanych działań”. Suma tych zadań jest nazywana „procesem SUTP”.
Wizja	Przedstawia jakościowe omówienie upragnionej przyszłości miasta i służy do opracowania odpowiednich środków w ramach SUTP.
Plan pracy	Dokument nakreślający szczegółową i realną serię działań, które należy wykonać, ze wskazaniem wykorzystania zasobów i ram czasowych, które będą służyć do pomiaru postępu.

II Definicje

„Planowanie Zrównoważonego Transportu Miejskiego (SUTP)”

Zobacz rozdział 2.1, gdzie przedstawiono obszerną definicję zaczerpniętą z projektu PILOT.

“Zrównoważony system transportu” (Rada ds. Transportu EU 2001)

- zapewnia jednostkom, przedsiębiorstwom i społeczeństwu podstawowy dostęp do usług przewozowych i umożliwia im zaspokajanie potrzeb rozwojowych w sposób bezpieczny, uwzględniający problemy zdrowia ludzkiego i zdrowia ekosystemu, a także wspiera równość szans w kolejnych pokoleniach i pomiędzy nimi;
- jest przystępny cenowo, działa uczciwie i sprawnie, umożliwia wybór środków transportu i sprzyja konkurencyjności gospodarki, wspiera zrównoważony rozwój regionalny;
- przyczynia się do ograniczenia emisji zanieczyszczeń i odpadów do poziomu uwzględniającego zdolność naszej planety do ich wchłonięcia, wykorzystuje zasoby odnawialne na poziomie ich odtwarzania, wykorzystuje zasoby nieodnawialne na poziomie ich zastępowania odnawialnymi substytutami przy jednoczesnym minimalizowaniu niekorzystnego oddziaływania na gospodarkę przestrzenną oraz emisji hałasu.

“Zrównoważona gospodarka przestrzenna a system transportu” (PROSPECTS 2005)

- umożliwia dostęp do towarów i usług wszystkim mieszkańcom aglomeracji miejskiej,
- chroni środowisko, dziedzictwo kulturowe i ekosystemy zachowując je dla współczesnego pokolenia, ale przy tym
- nie pozbawia przyszłych pokoleń możliwości osiągnięcia co najmniej takiego samego poziomu dobrobytu, jaki mają żyjący współcześnie, w tym poczucia dobrobytu, jakie czerpią oni ze środowiska naturalnego i dziedzictwa kulturowego.

III Dodatkowe informacje

W tablicach poniżej podano linki do źródeł zewnętrznych, gdzie można znaleźć dodatkowe informacje na temat całokształtu zagadnień związanych z procesem SUTP, a także z poszczególnymi zadaniami i misjami.

Źródła ogólne – dodatkowe informacje o całokształcie procesu SUTP

PILOT – Planowanie zrównoważonego transportu miejskiego (SUTP). Instrukcja dla interesariuszy. (Wersja pełna po angielsku)

W tym Dokumencie podano więcej szczegółowych danych o zadaniach i misjach opisanych we niniejszej broszurze informacyjnej z przykładami najlepszych doświadczeń z praktyki. Oprócz przekazanych tu informacji, instrukcja ta zawiera również krótki rozdział poświęcony strategii i działaniom w tym zakresie.

Dostępna na stronie PILOTa: www.pilot-transport.org

Grupa Robocza Ekspertów ds. SUTP, Raport końcowy D4 (2004)

Komisja Europejska powołała Grupę Roboczą Ekspertów ds. Planowania Zrównoważonego Transportu Miejskiego (SUTP) w ramach strategii tematycznej dotyczącej środowiska miejskiego. Raport końcowy sporządzono w celu przedłożenia Komisji Europejskiej zaleceń Grupy Roboczej Ekspertów ds. SUTP. Jego zadaniem jest przedstawienie i podsumowanie opinii Grupy na temat określonych procedur projektowych, instrumentów oraz działań na rzecz SUTP, treści ewentualnej dyrektywy KE, jak również niezbędnych czynności wspierających, które przyczyniłyby się do wzmocnienia SUTP w europejskich aglomeracjach miejskich.

Raport ten stanowił istotną podstawę do pracy nad projektem PILOT.
http://ec.europa.eu/environment/urban/pdf/final_report050128.pdf

Dodatkowe informacje o poszczególnych Zadaniach

Lp.	Zadanie [strony nr]	Opis źródła
1	Analiza bieżącej sytuacji i opracowanie scenariuszy działania [s.25]	Zobacz: zadania szczegółowe
1.1	Inwentaryzacja planów i koncepcji s.26]	SMILE W stronę Polityki Zrównoważonego Transportu Miejskiego – zalecenia dla władz lokalnych (2002-2004) Projekt SMILE miał na celu rozeznanie i określenie, jak powszechnie rozwiązuje się problemy w zakresie mobilności miejskiej. W rozdziale „Zintegrowane podejście / Planowanie transportu miejskiego” opisano szereg rozwiązań, w tym „Planowanie i organizacja” (s.10), które odnoszą się do zadania 1.1. www.smile-europe.org/PDF/guide_recommendations_en.pdf
1.2	Analiza sytuacji wyjściowej [s.27]	Grupa Robocza Ekspertów ds. SUTP, Raport końcowy D4 (2004) (porównaj „źródła ogólne” powyżej) Raport podkreśla, jak ważne jest przeprowadzenie analizy sytuacji wyjściowej i opracowanie podstawowego scenariusza działań (s.16 – 17). Zawarto w nim także bibliografię, która przyda się przy definiowaniu ogólnych list wskaźników (s.27). http://ec.europa.eu/environment/urban/pdf/final_report050128.pdf





1.3	Opracowanie scenariusza działania [s.28]	Portal-poradnik w zakresie Analizy Transportu (ang. Transport Analysis Guidance Website – WebTAG) (Ministerstwo Transportu, Wlk. Brytania) Zawiera szczegółowe wskazówki dotyczące oceny projektów transportowych i obszerne uwagi na temat określania zakresu i przeprowadzania analiz w dziedzinie transportu. Źródło to podaje też użyteczne wskazówki dotyczące opracowywania scenariuszy działań. www.webtag.org.uk PROSPECTS – Poradnik metodyczny Poradnik PROSPECTS (2002-2003) zawiera przede wszystkim zalecenia dla obszarów miejskich w zakresie wymagań zrównoważonego rozwoju, jakie muszą one spełniać w opracowywaniu planów optymalnego zagospodarowania przestrzennego i strategii rozwoju transportu z uwzględnieniem ich konkretnej sytuacji. Poradnik metodyczny jest przeznaczony dla fachowców i zawiera informacje dotyczące przewidywania skutków działań (s.66-80). Osobny rozdział poświęcono technikom wizualizacyjnym (s.157-170). www.ivv.tuwien.ac.at/fileadmin/mediapool-verkehrsplanung/Diverse/Forschung/International/PROSPECTS/pr_del14mg.pdf
2	Określenie wizji i zaplanowanych celów projektowych [s.29]	Zobacz zadania szczegółowe
2.1	Wspólna wizja interesariuszy [s.30]	Poradnik dobrej praktyki opracowywania planów rozwoju transportu lokalnego (Ministerstwo Transportu, Wlk. Brytania) listopad 2005 Poradnik przedstawia dobre praktyki zawarte w tymczasowych planach rozwoju transportu lokalnego (LPT), dzięki czemu władze miejskie mogą wykorzystywać doświadczenia innych miast. Rozdział 4 zawiera zalecenia nt. dobrych praktyk w zakresie Wizji LTP. www.dft.gov.uk/pgr/regional/ltp/guidance/fltp/agoodpracticeguideforthedeve3656
2.2	Określenie celów [s.31]	Portal-poradnik w zakresie Analizy Transportu (Ministerstwo Transportu, Wlk. Brytania) (porównaj zadanie 1.3) Portal WebTAG zawiera specjalny dział z zaleceniami nt. celów, w którym omawia się cele rządu Wlk. Brytanii w odniesieniu do transportu, cele lokalne i regionalne, cele długo- i krótkoterminowe a także problemy. www.webtag.org.uk/webdocuments/2_Project_Manager/2_Objectives_and_Problems/index.htm
2.3	Docelowe wskaźniki wyników [s.32]	Wszechstronne zalecenia w sprawie lokalnych planów rozwoju transportu: wydanie drugie (Ministerstwo Transportu, Wlk. Brytania), 2006 Dokument ten określa zalecenia rządu Wlk. Brytanii dla władz lokalnych w zakresie rozwiązań i metod, jakie powinny one przyjąć przy opracowywaniu kolejnych planów transportu lokalnego (LTP). Część druga omawia m.in. „Cele o znaczeniu lokalnym” oraz „Wskaźniki i metody ich obliczania”. www.dft.gov.uk/pgr/regional/ltp/guidance/fltp/fullguidanceonlocaltransport3657 Grupa Robocza Ekspertów ds. SUTP, Raport końcowy D4 (2004) (porównaj „źródła ogólne”) Zawiera bibliografię, która przyda się przy definiowaniu ogólnych list wskaźników (s.27). http://ec.europa.eu/environment/urban/pdf/final_report050128.pdf
3	Plan działania i budżet [s.33]	Portal-poradnik w zakresie Analizy Transportu (Ministerstwo Transportu, Wlk. Brytania) (porównaj Zadanie 1.3) Zawiera zalecenia dotyczące szeregu zagadnień związanych z Zadaniem 3 (np. modelowanie, opracowywanie rozwiązań, zakres oceny). www.webtag.org.uk Planowanie zrównoważonego transportu miejskiego (SUTP) a środowisko miejskie: Polityka, skutki i symulacje (Rupprecht Consult 2005) Przeglądowa ocena polityki w zakresie SUTP różnych podmiotów, stanowiąca systematyczny przegląd wyników empirycznych i koncentrująca się na emisji hałasu, jakości powietrza i emisji CO2. http://ec.europa.eu/environment/urban/urban_transport.htm

		Wspólny plan rozwoju transportu lokalnego dla Bristolu (Wlk. Brytania 2006) Stanowi przykład dobrej praktyki przyjętej w czasie wdrażania programu LTP (porównaj rozdział 11). www.westofengland.org/site/FinalJointLocalTransportPlan200607201011_2870.asp
4	Przydzielenie obowiązków i środków [s.34]	CERTU to francuski ośrodek badawczy zajmujący się problematyką zrównoważonego transportu. CERTU przygotował raport opisujący doświadczenia płynące z realizacji eksperymentalnych krajowych projektów współdziałania władz miejskich z zarządami dróg przy przeprowadzaniu przedsięwzięć infrastrukturalnych (s.217-221). W języku francuskim. www1.certu.fr/catalogue/scripts/pur.asp?title_id=885&lg=0
5	Monitoring i ocena [s.35]	Projekt GUIDEMAPS (2002-2004) To praktyczny przegląd dobrych praktyk w zakresie angażowania interesariuszy, udziału obywateli i zarządzania projektami, przydatny przy realizacji lokalnych i regionalnych projektów w dziedzinie transportu. Tom I poradnika pt. "Koncepcje i narzędzia" traktuje m.in. o monitoringu projektów (s.58), a także monitorowaniu i ocenie wyników (s.60). Tom II "Faktografia" omawia bardziej szczegółowo zagadnienia pomiaru wskaźników (s.70), oceny postępu (s.72), gromadzenia i przechowywania danych (s.74), mierzenia wskaźników wynikowych (s.76) oraz oceny porealizacyjnej (s.78). www.civitas-initiative.org/cms_pages.phtml?id=349&lan=en PROSPECTS (2000-2003) (porównaj Zadanie 1.3) Poradnik dla decydentów przedstawia w zarysie podejście do procesu decyzyjnego, możliwości w zakresie polityki i dostępne narzędzia pomocnicze. Mówi też o szacowaniu i ocenie (s.32). Poradnik metodyczny zawiera obszerniejsze zalecenia na temat narzędzi ułatwiających szacowanie (s.33), ocenę (s.25), monitoring (s.27), prognozowanie i analizę. http://www.ivv.tuwien.ac.at/forschung/projekte/international-projects/prospects-2000.html

Dodatkowe informacje o poszczególnych Misjach

Lp.	Misja [strony nr]	Opis źródła
1	Synchronizacja procesu planowania [s.37]	Projekt GUIDEMAPS Project (2002-2004) (porównaj zadanie 5) Tom II poradnika GUIDEMAPS pt. "Faktografia" zawiera informacje o zarządzaniu czasem w otwartych procesach planowania (s.22-23). www.civitas-initiative.org/cms_pages.phtml?id=349&lan=en
2	Koordinacja strategiczna i zależności pomiędzy uczestnikami [s.38]	Projekt TIPP (Instytucje transportowe w procesie kształtowania polityki; ang. Transport Institutions in the Policy Process) Projekt ten badał głównie rolę instytucji w kształtowaniu i wdrażaniu polityki transportowej. Opisuje on zakres analizy i omawia koncepcje, które pomogą lepiej zrozumieć procesy kształtowania polityki transportowej (porównaj wersję D1 niniejszego dokumentu). Sformułowano w nim też zalecenia dotyczące polityki, które mogą podsunąć pewne rozwiązania podczas definiowania procesu SUTP na szczeblu lokalnym (D7). Ponadto, dzięki dokładnie omówionym analizom przypadku, projekt TIPP daje możliwość przyjrzenia się z bliska aktualnym procesom wdrażania polityki transportowej. www.strafica.fi/tipp/about.html Laboratorium badania potencjalnych strategii i organizacji (ang. Laboratory for Investigation in Prospective Strategy and Organisation) (LIPSOR) Opracowuje i doskonali narzędzia służące do analiz strategicznych i wspierające podejmowanie decyzji. Wprawdzie Laboratorium koncentruje się głównie na przedsiębiorstwach, jednak większość narzędzi jest równie przydatna w kształtowaniu polityki takiej jak SUTP (np. metoda MACTOR czy inne powszechnie stosowane metody, np. panel ekspercki Delphi). Informacje na temat większości narzędzi przedstawiono skrótowo w "przyborniku do planowania scenariuszy działań"; dostępny w językach angielskim, francuskim i hiszpańskim. www.3ie.fr/lipsor





3	Podział obowiązków i obszarów geograficznych [s.39]	Grupa Robocza Ekspertów ds. SUTP, Raport końcowy D4 (2004) (porównaj „źródła ogólne”) Referat wyjaśniający do raportu grupy ekspertów zawiera rozdział nt. „Zasięg przestrzenny i odpowiedzialne władze”, w którym opisano praktykę przyjętą w tym zakresie we Francji, Włoszech i Wielkiej Brytanii (zobacz rozdział 1.2, s.4 referatu wyjaśniającego). http://ec.europa.eu/environment/urban/pdf/final_report050128.pdf
4 & 5	Udział obywateli [s.40] & zaangażowanie interesariuszy [s.41]	Wspólne źródła dla Misji 4 i 5 Projekt GUIDEMAPS (2002-2004) (porównaj zadanie 5) Tom I poradnika GUIDEMAPS zawiera wprowadzenie do głównych zagadnień związanych z zaangażowaniem społecznym (s.26). W rozdziale II przedstawiono szczegółowo fakty dotyczące najważniejszych aspektów (s.28, 32, 58) i 32 różne narzędzia aktywizacji społecznej z omówieniem celów, którym mają one służyć, zasad stosowania i odnośnych zagadnień praktycznych (s.80). www.civitas-initiative.org/cms_pages.phtml?id=349&lan=en PROSPECTS (2000-2003) (porównaj zadanie 1.3) W Poradniku dla decydentów jest użyteczny rozdział poświęcony „Udziałowi” (s.8). www.ivv.tuwien.ac.at/forschung/projekte/international-projects/prospects-2000.html Zestaw metod stymulujących uczestnictwo – Podręcznik dla praktyków (2003) – wspólna publikacja Fundacji Króla Baudouina i Flamandzkiego Instytutu Nauki i Techniki (viWTA). Publikacja ta miała na celu sformułowanie praktycznego poradnika na temat uruchamiania i zarządzania projektami z udziałem ludności; porusza sprawy związane z udziałem obywateli i angażowaniem interesariuszy. www.kbs-frb.be/code/page.cfm?id_page=153&id=361&lang=EN
6	Zintegrowanie działań na rzecz SUTP [s.42]	Zagadnienie integracji działań jest naturalnie dość szerokie, podobnie jak bogata jest bibliografia na ten temat zawierająca przydatne źródła; wszystko zależy od przyjętego spojrzenia na wzajemne powiązania. Coraz więcej jest publikacji o szczegółowej problematyce zrównoważonego transportu, te z kolei poświęcają sprawom integracji działań coraz więcej uwagi. Oto kilka z nich: Banister, D. 2005. Niezrównoważony transport – transport miejski w nowym stuleciu. Routledge: Londyn/ Nowy Jork red. Williams, K. Planowanie przestrzenne, kształt miasta a zrównoważony transport. Ashgate: Hampshire
7	Integracja społeczna i równość szans kobiet i mężczyzn [s.43]	Projekt MATISSE (Metody oceny wpływu transportu na wykluczenie społeczne <ang. Methodology for Assessment of Transport ImpactS of Social Exclusion>) Głównym celem projektu było opracowanie i sprawdzenie w praktyce narzędzia oceny, które pozwoliłoby oszacować, jaki wpływ wywierają interwencje związane z polityką transportu na wykluczenie społeczne. W wyniku projektu opracowano Podręcznik do oceny wpływu polityki transportowej na wykluczenie społeczne. www.matisse-eu.com Portal Integracji Społecznej Ministerstwa Transportu (Wielka Brytania) Dział Mobilność i Integracja wspiera transport społecznie integrujący; bada zależności między transportem a wykluczeniem społecznym, analizuje problematykę integracji społecznej i potrzeby transportowe różnych grup społecznych oraz współpracuje z innymi ministerstwami.. www.dft.gov.uk/stellent/groups/dft_mobility/documents/sectionhomepage/dft_needs_page.hcsp

8	Informacja i public relations [s.44]	Projekt GUIDEMAPS (2002-2004) (porównaj zadanie 5) Przedstawia szeroki zestaw narzędzi związanych z informacją i public relations, np. Tom I poradnika obejmuje takie zagadnienia jak: strategia wobec mediów (s.48), strategia marketingowa (s.50) i materiały informacyjne do publicznego upowszechniania (s.66). www.civitas-initiative.org/cms_pages.phtml?id=349&lan=en Organizowanie kampanii na rzecz wprowadzania lepszych rozwiązań (ang. Making campaigns for smarter choices work), Ministerstwo Transportu (Wik. Brytania) Ten zbiór wskazówek został opracowany na podstawie doświadczeń projektu TAPESTRY Unii Europejskiej; obejmuje on takie zagadnienia jak projektowanie, zarządzanie i ocena kampanii. Dokument ten informuje decydentów we władzach lokalnych i innych instytucjach o korzyściach wynikających ze wspierania zrównoważonego transportu i zachęca ich do takich działań wyposażając jednocześnie w niezbędne po temu narzędzia. www.dft.gov.uk/pgr/sustainable/smarterchoices/campaign/
9	Zarządzanie umiejętnościami [s.45]	Projekt GUIDEMAPS (2002-2004) (porównaj zadanie 5) Tom I poradnika pt. "Koncepcje i narzędzia" traktuje m.in. o tworzeniu zespołów ds. zarządzania projektem (s.42) i o zarządzaniu umiejętnościami jako zasobami projektu (s.44). Tom II "Faktografia" zajmuje się bardziej szczegółowo pewnymi aspektami zarządzania umiejętnościami (s.14, 16., 18, 24). www.civitas-initiative.org/cms_pages.phtml?id=349&lan=en Rozważania o zarządzaniu umiejętnościami w ocenie LTP (Wik. Brytania) Ocena działań w toku wprowadzania w życie Lokalnych Planów Transportu (LTP), adresowana do angielskich władz lokalnych m.in. podkreśla, jak istotny wpływ ma zarządzanie umiejętnościami na pomyślne zarządzanie zmianą, przynoszące zmiany organizacyjne i kulturowe we władzach lokalnych - zmiany, które nastąpiły wskutek wprowadzenia procesu LTP (s.16, 151). www.dft.gov.uk/stellent/groups/dft_localtrans/documents/divisionhomepage/032391.hcsp
10	Zarządzanie i organizacja [s.47]	Projekt GUIDEMAPS (2002-2004) (porównaj zadanie 5) Tom I poradnika pt. "Koncepcje i narzędzia" przedstawia zasady dobrego zarządzania projektem i zasady podejmowania decyzji (s.30-33). Tom II "Faktografia" zajmuje się bardziej szczegółowo zarządzaniem zasobami (FS 11 s.26-27) i mówi, jak przełamywać bariery występujące w procesie zarządzania (FS 31 s.66). www.civitas-initiative.org/cms_pages.phtml?id=349&lan=en EFQM The European Foundation on Quality Management (Europejska Fundacja na Rzecz Zarządzania przez Jakość) jest fundacją członkowską działającą na zasadach non-profit, która opracowała metodę kompleksowego zarządzania przez jakość w organizacjach; można ją też stosować w instytucjach publicznych. www.efqm.org



