**Kroky plánování udržitelné městské mobility jako pomoc pro přípravu SULP**

**4.1. Úvahy o přístupu k vypracování SULP**

Orgány městské samosprávy mohou buď začlenit plánování udržitelné městské logistiky SULP) do procesu tvorby plánu udržitelné městské mobility (SUMP), nebo mohou tyto procesy odlišit a zvolit cestu samostatného plánu udržitelné městské logistiky, který však musí být v souladu s politickými zásadami a cíli již vypracovaného plánu udržitelné městské mobility. Oba přístupy jsou rovnocenné, pokud jsou realizovány v souladu s fázemi a kroky procesu vývoje SUMP, jak jsou znázorněny na obrázku 1. Toto rozhodnutí může být učiněno na začátku procesu SUMP, kdy se posuzuje, jaké jsou kapacity orgánu zabývat se různými tématy udržitelné mobility v osobní i nákladní dopravě v rámci jednoho procesu. Důrazně se však doporučuje mít dva samostatné dokumenty: jeden popisující SULP a příslušná strategická opatření, a druhý, který obsahuje dohody se zainteresovanými stranami. V některých případech se stává, že pokud se města potýkají s vážnými problémy v oblasti městské nákladní dopravy (UFT), nebo zde existuje silná politická vůle řešit udržitelnost městské logistiky pro město jako celek nebo pro konkrétní městskou oblast, proces přípravy specializovaného SULP získává vysokou prioritu, a to ještě před zahájením procesu přípravy SUMP.

Cyklus procesu tvorby SUMP, který je znázorněn na obrázku níže, představuje kompletní soubor kroků plánování SUMP, který lze použít i pro tvorbu SULP. Z případových analýz však vyplynulo, že některé kroky by bylo možné sloučit, aby výsledný proces mohly obce snadněji provádět a zainteresované strany by jej mohly snáze monitorovat. Pravdou je, že ze strany místních úřadů jsou znalosti o UFT omezené a přístup k informacím nedostatečný. Na druhé straně stojí zainteresované průmyslové subjekty, které sice mají hluboké znalosti o situaci a požadavcích v oblasti UFT, ale jsou schopny věnovat procesu plánování pouze omezené množství času a úsilí; navíc jim chybí ochota spolupracovat a vyměňovat si informace se svými konkurenty, kteří se účastní stejného procesu plánování. Pro zvládnutí takových situací by mohl být zaveden proces učení pro přípravu SULP. Projekt NOVELOG navrhuje jednoduchý proces učení, který je v souladu s kroky SUMP a je uveden v příloze I.

Obr. 1 Aktualizovaný cyklus SUMP.

V následujících odstavcích této kapitoly jsou uvedena doporučení pro jednotlivé kroky plánování udržitelné městské mobility, aby bylo v jejím rámci možné efektivně řešit plánování udržitelné městské logistiky. Na obrázku 1 níže je znázorněn cyklus SUMP a žluté hvězdičky označují kroky a aktivity SUMP, pro které tato příručka (ve své aktuální verzi) poskytuje doporučení a osvědčené postupy ve vztahu k přípravě SULP. Pokud jde o implementaci zbývajících kroků a aktivit, doporučuje se, aby místní orgány postupovaly podle obecných pokynů, které jsou uvedeny v obecné příručce SUMP. Tato doporučení obsahují metody, techniky a nástroje na podporu realizace jednotlivých kroků procesu.

Na základě výše uvedeného je zřejmé, že tento dokument představuje doplňkový návod k aktualizovanému průvodci SUMP. Cílem příručky SUMP je poskytnout městu praktickou pomoc při řešení aspektů městské logistiky v kontextu SUMP města a propojit čtenáře s nástroji, metodami a osvědčenými postupy, které lze využít pro úspěšnou realizaci prvních 7 kroků procesu SUMP. U aktivit a kroků, pro které tato příručka neobsahuje pokyny, se doporučuje, aby uživatel postupoval podle pokynů uvedených v SUMP.

Vzhledem k tomu, že průvodce SULP bude začleněn do aktualizovaných pokynů SUMP, důrazně se doporučuje zahájit implementaci SULP až po definování celkové vize udržitelné mobility města. Tímto způsobem bude přístup města k udržitelné distribuci a obslužným cestám, jež budou výsledkem procesu tvorby SULP, v souladu s vizí SUMP a přispěje k realizaci celkové vize udržitelnosti města.

Obr. 2 Proces SULP: Fáze 1

**Krok 1: Nastavte pracovní struktury**

**SULP Aktivita 1.1: Vytvořit základní meziodborový tým a zvážit možnost využití externí podpory**

Ve většině evropských měst neexistují samosprávní struktury, které by byly přímo odpovědné za plánování a řízení UFT. Jak bylo zjištěno v některých obcích, interní oddělení odpovědné za UFT bylo obsazeno jednou, maximálně dvěma osobami.22 Zahájení procesu tvorby SULP vyžaduje vytvořit uvnitř obce minimálně malý tým, který má příslušné odborné znalosti v dané oblasti,

22 Evropský projekt HORIZON 2020 NOVELOG (2015), Pokyny pro tvorbu SULP NOVELOG (http://novelog.eu/wp-content/uploads/2018/07/NOVELOG\_ SULP-Guidelines.pdf ).

je obeznámen s prioritami SUMP i s politickými a regulačními rámci UFT. V případě, že obec nedisponuje potřebnými kapacitami, je možným řešením smlouva s externími odborníky za účelem pokrytí odpovídajících požadavků na dovednosti.

**SULP Aktivita 1.2: Zajištění politické a institucionální odpovědnosti a plánování zapojení zainteresovaných stran a občanů**

Plánování udržitelné městské logistiky je participativní proces vyžadující systém řízení zainteresovanými stranami. Klíčovou roli při tvorbě SULP hraje platforma více zainteresovaných stran (MSP). MSP je považována za "mechanismus, který umožňuje průmyslu a místním samosprávám spolupracovat v partnerství s cílem dosáhnout hmatatelných výsledků při řešení místních problémů v oblasti nákladní dopravy "23 a definovat specializovanou vizi udržitelné městské logistiky a soubor opatření, infrastruktur a intervencí k dosažení této vize v kontextu integrovaného plánování městské logistiky. Posláním platformy je dosáhnout společného porozumění problémům a konsensu ohledně budoucí vize, možných scénářů intervencí a opatření. Vzhledem k velkému významu zapojení logistického průmyslu do této platformy se pro proces přípravy a realizace SULP a v kontextu procesu SUMP doporučuje organizovat a provozovat platformu pro více stran zainteresovaných do SULP odděleně od skupiny stran zainteresovaných do SUMP, nebo ji případně definovat jako specializovanou podskupinu.

Obr. 3 Skladba subjektů zainteresovaných v městské nákladní dopravě v Turíně

23 Collings, S., 2003. Příručka, jak vytvořit a provozovat partnerství pro kvalitu nákladní dopravy. PŘÍRUČKA OSVĚDČENÝCH POSTUPŮ 335.

Složení a organizace: Klíčovým kritériem pro komplexní a úspěšné plánování udržitelné městské logistiky je určit, kdo jsou relevantní aktéři a jak je zapojit do procesu. Efektivita a platnost procesu plánování městské nákladní dopravy (UFT) jsou významně ovlivněny velikostí a složením skupiny zainteresovaných stran.

Doporučení

Na základě předchozích zkušeností s vytvářením platforem pro více zainteresovaných stran16 se doporučuje vytvořit platformu pro UFT kolem tří hlavních skupin zainteresovaných stran s jejich účastí, jak je uvedeno níže:

Zainteresované subjekty dodavatelského řetězce (např. speditéři, provozovatelé dopravy, přepravci, velké maloobchodní řetězce, majitelé obchodů) až 28 % z celkového počtu.

Orgány veřejné správy (např. místní samospráva, regionální nebo státní správa) až 28 %.

Ostatní zainteresované subjekty (např. průmyslová a obchodní sdružení, sdružení spotřebitelů, výzkumné a akademické instituce) až 36 %.

Odborníci až 8 % z celkového počtu účastníků platformy

Pro spolehlivost a efektivitu platformy je důležitá pozice, kterou každý účastník zastává v rámci organizace, kterou reprezentuje (např. vedoucí pracovník, generální ředitel, manažer distribuce/logistiky, řidič atd.).

Důležitým účastníkem je "neutrální partner", tj. osoba, která zřejmě neupřednostňuje ani "veřejného, ani soukromého partnera" (Lindholm a Browne, 2013) a která bude celému partnerství především předsedat a řídit ho. Předchozí zkušenosti ukazují, že v takové roli mohou účinně fungovat akademici/výzkumníci nebo konzultanti třetích stran. Je také důležité, aby byla zajištěna možnost, jak zmírnit nevyhnutelné disproporce ve složení platformy MSP, například tím, že v diskusích nebude vždy dominovat ani veřejný, ani soukromý sektor.

**SULP Aktivita 1.3: Vyhodnocení kapacit a zdrojů**

Základními zdroji, které místní samospráva potřebuje pro úspěšné vypracování SULP, jsou: a) lidé, kterým byla přidělena odpovědnost za vypracování SULP; b) posouzení právního rámce pro umožnění nové regulace UFT; c) data/informace a nástroje potřebné pro identifikaci charakteristik, kvantifikaci UFT ve městě, přiřazení příčin vzniku problémů a zdůvodnění alternativních opatření.

Vzhledem k tomu, že většina orgánů veřejné správy v Evropě nemá k dispozici dostatek osob odpovědných za městskou nákladní dopravu, byla činnost rozvoje příslušné pracovní struktury (Aktivita 1.1.) iniciována nejprve příslušným procesem SULP.

Velmi náročnou záležitostí v této fázi je identifikace a shromažďování údajů a informací potřebných pro plánování a zajištění dostupnosti nástrojů pro stejný účel.

Všechny orgány místní samosprávy jsou schopny určit a popsat problémy mobility cestujících jak kvantifikovatelným, tak kvalitativním způsobem. Pouze relativně malý počet z nich je však schopen učinit totéž pro městskou nákladní dopravu, tj. popsat rozsah a charakteristiky těchto dopravních aktivit. Většina stávajících údajů je soukromá a je třeba pravidelně provádět specializované průzkumy. Města navíc tápou v tom, jaká data a jakou metodou by měla být shromažďována a analyzována pro podporu procesu plánování udržitelné městské logistiky.

Většinu dat popisujících UFT v konkrétním městě vlastní především průmyslové subjekty. V této fázi je proto důležité ve spolupráci s členy platformy zainteresovaných stran připravit půdu a definovat rámec pro poskytování údajů, aby bylo zajištěno, že bude zpřístupněn alespoň minimální soubor údajů (viz Aktivita 3.1), které různé společnosti měří a počítají stejným způsobem.

Města a subjekty logistického odvětví, které adoptují technologie ITS, si zajistí možnost generovat údaje týkající se UFT prostřednictvím analýzy zaznamenaných informací systémů ITS. Pohyblivé údaje o nákladních vozidlech, údaje ze systémů monitorování a sledování dopravy mohou při správné analýze poskytnout denní informace o počtu nákladních vozidel ve městě, o jejich ujetých kilometrech, výchozích a cílových místech, používaných trasách, o počtu dodávek na vozidlo atd; veškeré tyto údaje jsou důležité pro popis situace UFT ve městě.

A konečně, pokud jde o nástroje potřebné pro plánování UFT, jedná se především o dopravní modely, které umožňují kvantifikovat poptávku po dopravě, nabídku a také prognózy. Ačkoli ve většině případů mají města modely pro mobilitu osob, modely pro městskou nákladní dopravu chybí. Města musí pro vývoj modelů požádat o externí odbornou pomoc, protože se jedná o náročný úkol z hlediska identifikace potřebných dovedností a zdrojů (bude prověřeno v rámci SULP Aktivity 1.1.).

Obr. 4 Příklad ITS a plánovacích nástrojů v Pise

Doporučení

**Rámec pro sběr dat pro městskou nákladní dopravu**:

Pomocí uceleného rámce pro sběr dat o UFT mohou místní orgány získat odpovědi na otázky, jak by měl být strukturován proces získávání cenných poznatků o současné situaci v oblasti UFT ve městě, jaké informace je třeba shromažďovat a jakým způsobem. V závislosti na plánovací činnosti, kterou města zahajují (tj. zdůvodnění jednotlivého opatření nebo rozvoje infrastruktury, integrovaného intervenčního schématu UFT v oblasti nebo horizontálního opatření pro konkrétní odvětví atd.) jsou uvedeny i podrobnosti o sběru a analýze dat. V příloze II je uveden jednak rozsáhlý seznam údajů, které lze shromáždit pro každý aspekt městské nákladní dopravy, a také shrnutí technik průzkumu městské nákladní dopravy.

Následující body je třeba přezkoumat ve spolupráci se zainteresovanými stranami UFT:

1. Na zasedání MSP potvrdit nástroje a údaje, které jsou k dispozici pro plánování UFT.
2. Porovnat údaje navržené v předloženém Rámci pro sběr dat s vlastními dostupnými údaji, abyste zjistili, které další údaje je třeba shromáždit.
3. Ověřit, zda pracovní struktury a příspěvek jednotlivých zainteresovaných stran zapojených do MSP odpovídají identifikaci a sběru dat a zdrojů, a to prostřednictvím vypracování a podepsání memoranda o porozumění/dohody o partnerství.

Obr. 5 Příklad rámce pro sběr dat (NOVELOG 2015, D2.1).

**Krok 1 Kontrolní seznam:**

* Vytvoření meziodborového týmu
* Identifikace stran zainteresovaných v městské nákladní dopravě v daném městě
* Vytvoření platformy více zainteresovaných stran/partnerství pro kvalitu nákladní dopravy
* Stanovení a dostupnost kapacity zdrojů
* Zajištění dostupnosti nástrojů
* Definování právního rámce a vzájemného vztahu k plánu udržitelné městské mobility
* Podepsání memoranda o porozumění/dohody o partnerství mezi účastníky MSP.

**Obr. 6** Dohoda o partnerství při realizaci kodaňské sítě pro nákladní dopravu a MSP

**Krok 2: Definování procesu vývoje a rozsahu plánu**

**SULP Aktivita 2.1: Posouzení požadavků na plánování a vymezení geografického rozsahu ("funkční městská oblast")**

Městská logistika tvoří poslední úsek širšího zásobovacího řetězce, přičemž příslušná infrastruktura se obvykle nachází na hranicích městských oblastí. Proto může být nutné, aby geografické pokrytí plánu mělo silný regionální rozměr. Na druhé straně se negativní dopady provozu městské logistiky mohou soustředit v určité městské oblasti a vyžadovat místní opatření k jejich zmírnění. Vymezení území SULP proto vyžaduje zohlednění obou aspektů a mělo by se řídit typologií logistických řetězců s místem začátku/cíle v dané oblasti.

Města lze rozlišovat na základě šesti hlavních kritérií:

1. Hospodářská aktivita, infrastruktura, hrubý domácí produkt;
2. Stupeň integrace činností generujících nákladní dopravu, například přítomnost několika velkých zaměstnavatelů ve městě;
3. Politická kultura;
4. Kultura;
5. Míra logistického rozmachu;
6. Právní a regulační rámec.

Doporučení

Doporučuje se používat nástroje, jako je polyparametrická typologie měst ( Příloha II), protože tyto nástroje popisují a podporují vymezení městské oblasti, na kterou by se měl SULP zaměřit. Morfologie města umožňuje kromě vymezení referenční oblasti SULP také srovnání s jinými městy, aby bylo možné se inspirovat osvědčenými postupy relevantními pro dané město.

**SULP Aktivita 2.2: Propojení s dalšími plánovacími procesy**

Vzhledem k tomu, že SULP tvoří součást procesu SUMP, je nezbytné propojení s dalšími plánovacími procesy a organizacemi. Měla by být provedena analýza toho, jak je proces plánování udržitelné městské logistiky vzájemně propojen a jak ovlivňuje ostatní politiky na místní a regionální úrovni.

Doporučení

Doporučuje se, aby realizace Aktivity 2.2. vycházela především z výsledků, které vyplynou z příslušného kroku procesu SUMP.

**SULP Aktivita 2.3: Zapojení zainteresovaných stran do procesu plánování**

Zapojení různých relevantních zainteresovaných subjektů do celého procesu plánování zvyšuje legitimitu, kvalitu a nákladovou efektivitu tvorby SULP.

Doporučení

Kromě zapojení zainteresovaných stran do procesu plánování prostřednictvím jejich účasti v MSP by proces participace významně usnadnila internetová platforma pro správu zainteresovaných stran, která podporuje budování jejich vzájemného konsensu. Kromě toho lze pro usnadnění rozhodovacího procesu mezi několika zainteresovanými stranami využít stávající nástroje pro budování konsensu v oblasti městské logistiky, jako je například nástroj Understanding the Cities Tool (UCT). Proces obsažený v nástroji UCT je znázorněn na obrázku níže.24,25

Obr. 7 Příklad procesu budování konsensu

24 Evropský projekt HORIZON 2020 NOVELOG (2015): NOVELOG Understanding the Cities Tool (UCT) (uct.imet.gr).

25 Cílem nástroje NOVELOG UCT je podpořit zainteresované strany ve městě dvěma možnými způsoby. Za prvé může vést zainteresované strany k tomu, aby definovaly nejdůležitější faktory ovlivňující stav UFT dnes a v budoucnu a dohodly se na jejich relativní důležitosti. Může jim také pomoci dosáhnout konsensu ohledně současného a budoucího (2020 a 2030) stavu místní UFT.

**SULP Aktivita 2.4. Dohoda o časovém plánu a pracovním plánu**

Vypracujte návrh pracovního plánu včetně cílů, typů veřejných zakázek a rolí jednotlivých zainteresovaných stran, činností a časových termínů konkrétních zainteresovaných stran během přípravy a realizace SULP.

Řídicí a prováděcí opatření mohou být formalizována v písemných memorandech o porozumění mezi zainteresovanými stranami UFT, které jsou součástí MSP. Odpovědnost za konkrétní aktivity může být přidělena podskupinám MSP.

Doporučení

Pro úspěšnou implementaci kooperativních obchodních modelů pro opatření v oblasti UFT se doporučuje identifikovat typy spolupráce mezi soukromými subjekty a mezi veřejnými a soukromými zainteresovanými stranami. Stimulace spolupráce by měla být zahájena již v této fázi v podobě komunikace o úspěšných a neúspěšných příkladech, jakož i příkladech obchodních modelů vhodných pro jednotlivá opatření UFT.

**Krok 2: Kontrolní seznam**

* Vymezení geografického rozsahu
* Identifikace relevantních politických vazeb (synergie a konflikty)
* Posouzení prvotních možností integrace politik
* Rozhodnutí o počátečním stanovení priorit pro možnosti integrace
* Implementace činností k dosažení konsensu
* Dohoda o pracovním plánu a časovém harmonogramu.

**Krok 3: Analýza současné situace v oblasti městské nákladní dopravy**

**SULP Aktivita 3.1: Identifikace zdrojů informací a spolupráce s vlastníky dat**

Řešení problémů v oblasti UFT je často naléhavou záležitostí a vyžaduje rychlou orientaci v základním popisu městské nákladní dopravy daného města a jejího vývoje v průběhu let. Základní znalost UFT ve městě vyžaduje znalost objemu denních toků městské nákladní dopravy (počet vozidel a vozokilometrů, tun a tunokilometrů) a jejich prostorového rozložení (objem nákladních vozidel na silniční síti) nebo průměrných denních cest podle kategorií, hlavních generátorů nákladní dopravy (tj. obchody v centru města, supermarkety, obchodní centra, doručování zboží do domácností atd.).

Doporučení

1. Na dalším obrázku je uveden minimální soubor údajů o aktivitách UFT, který popisuje charakteristiky UFT ve městě a poskytuje tak základní znalosti o problematice městské logistiky v jakékoli městské oblasti.

Obr. 8 Minimální soubor dat pro popis charakteristik UFT (projekt NOVELOG, 2015)

Doporučuje se, aby výše uvedený (nebo obohacený) soubor údajů byl pravidelně shromažďován místními orgány. To lze zajistit následujícími způsoby:

* zapojením subjektů z odvětví dopravy a logistiky do pravidelného procesu poskytování údajů. Vzhledem k tomu, že obce poskytují provozní licence pro většinu aktivit (komerčních nebo jiných), které představují hlavní generátory nákladní dopravy, doporučuje se, aby poskytování dat bylo povinné (tj. dvakrát nebo třikrát ročně) jako součást postupu udržování provozní licence. Bylo také zjištěno, že v případě intervence v konkrétní geografické oblasti je efektivní přesvědčit průmyslové subjekty, aby poskytly údaje, možným propojením poskytování údajů s povolením přístupu do oblasti.
* Prostřednictvím pořádání odborných seminářů s cílem shromáždit průměrné hodnoty pro minimální soubor údajů pro popis UFT.

2) Využívání online databází a observatoří, jako je Observatoř strategického rozvoje, který má vliv na městskou logistiku26, jež byla vytvořena v rámci projektu CityLab financovaného EU. Observatoř CityLab poskytuje údaje a analýzy o některých nejdůležitějších, nebo naopak méně známých trendech, které budou formovat městskou

26 Evropský projekt HORIZON 2020 CityLab, Observatory of Strategic Development Impacting Urban Logistics(https://civitas.eu/tool-inventory/ observatory-strategic-developments-impacting-urbanlogistics).

mobilitu zboží v budoucnosti, včetně těchto: 1) logistické využití pozemků, logistické nemovitosti a logistické rozrůstání, 2) internetový obchod, internetové obchody s potravinami a okamžité dodávky (doručovací služba na vyžádání do dvou hodin), 3) oběhové hospodářství a 4) cesty za službami.

**SULP Aktivita 3.2: Analýza problémů a příležitostí**

Analýza současného stavu UFT ve městě se obvykle provádí kvantifikací hlavních provozních parametrů, jakož i dopadů a externalit, které vyplývají z provozu UFT. Pro analýzu situace existují různé popisné metody.

Obr. 9 Seznam faktorů ovlivňujících UFT

Obr. 10 Seznam charakteristik UFT ve městě

Doporučení

Pro popis stavu UFT je navržen systém korelujících parametrů charakteristik města UFT a klíčových ovlivňujících faktorů, který je uveden na obrázcích 9 a 10 27,28. První sada parametrů odráží výsledek současného provozu, zatímco faktory ovlivňující UFT se vztahují k základním oblastem politiky a intervencí. V rámci kroku 3 procesu SULP by město mělo identifikovat hlavní charakteristiky a faktory, jež mají vliv na jeho UFT.

Závěrem lze uvést několik příkladů nástrojů, které by mohly významně usnadnit analýzu problémů a příležitostí UFT ve městě: 1) nástroje pro dosažení konsensu, jako jsou nástroje navržené v aktivitě 2.3. SULP, které mohou sloužit jako pomocníci pro pochopení současného stavu UFT ve městě s přihlédnutím k názorům několika aktérů; 2) simulační modely29 a modely pro generování nákladní dopravy / generování jízd nákladní dopravy30 pro popis současné a budoucí poptávky po městské nákladní dopravě a simulaci budoucí poptávky po městské nákladní dopravě na základě politických a ekonomických scénářů31. Nástroje pro simulaci mohou významně pomoci městům, která nemají dostatečný rozpočet na realizaci velkého množství průzkumů v oblasti UFT.

**Krok 3: Kontrolní seznam**

* Formulování minimálního souboru dat o UFT ve městě
* Sběr dat
* Definování charakteristik a faktorů ovlivňujících UFT ve městě
* Definování problémů a příležitostí v oblasti UFT

27 Nástroj evropského projektu HORIZON 2020 NOVELOG pro porozumění městům ([www.uct.imet.gr](http://www.uct.imet.gr)).

28 A. Stathacopoulos, G. Ayfantopoulou, E. Gagatsi, E. Xenou, M. Vassilantonakis,(2017), Porozumění UFT: posun od dnešní problematiky "autority města" k integrovanému zohlednění "zainteresovaných stran města", konference VREF.

29 Model byl sestaven LAET (http://tmv.laet.science/) z výsledků průzkumů pohybu zboží ve francouzských městech, které byly provedeny ve druhé polovině 90. let v Bordeaux, Dijonu a Marseille. http:// freturb.laet.science/

30 Holguín-Veras, J., Jaller, M., Sánchez-Díaz, I., Campbell, S. a Lawson, C.T., 2014. Modely pro generování nákladní dopravy a jízd nákladní dopravy. V Modelování nákladní dopravy (s. 43-63). Elsevier.

31 Projekt 7. RP TURBLOG (2011) Přenositelnost koncepcí a postupů městské logistiky z celosvětového hlediska - výstup 3.1. "Postupy městské logistiky - případová studie Paříž".

Obr. 11 Proces SULP: Fáze 2

**Krok 4: Sestavení a společné posouzení scénářů**

**SULP Aktivita 4.1: Vypracování scénářů ve spolupráci s veřejností a zainteresovanými stranami**

Soukromé subjekty, firmy a podniky zapojené do plánování udržitelné mobility definují své individuální plány na základě kvantifikovaných cílů. Proto se navrhuje, aby budoucí vize SULP byla formulována na základě kvantifikovaných cílů pro konkrétní parametry UFT ve třech časových horizontech.

Doporučení

Doporučuje se, aby zainteresované strany popsaly charakteristiky budoucí městské nákladní dopravy v případě, že nebudou přijata žádná opatření, a také pro jednotlivé scénáře týkající se rozvoje infrastruktury a trendů (v oblasti poptávky, nabídky, převratných technologií) i implementace politických opatření.

Současně je navržen třístupňový proces budování konsensu pro vývoj budoucích scénářů a společné vize města:

* V prvním kole se zapojí orgány měst, místní odborníci a zainteresované strany s cílem vypracovat tři scénáře (současný, pro rok 2030, pro rok 2050) se třemi úrovněmi intervence (minimální, střední a maximální) na základě výsledků předchozích úkolů (tj. analýzy situace v oblasti UFT ve městě).
* Ve druhém kole proveďte interní brainstorming nápadů na základě scénářů vytvořených v předchozím kole.
* Ve třetím kole se v případě potřeby s návrhy odborníků obraťte na místní zainteresované strany a prověřte možnost začlenění návrhů do jednotlivých scénářů, které byly vypracovány v předchozích kolech.

Příklad výsledků, které se dostaví po výše uvedeném procesu implementace, je uveden na obrázku 12.32.

Pro úspěšnou realizaci výše uvedeného procesu budování konsensu by městské orgány měly vzít v úvahu následující skutečnosti:

* Před realizací procesu budování konsensu o vývoji scénáře proveďte vzdělávací akce a koordinační činnosti na úrovni městského úřadu.
* Uspořádejte osobní setkání se zástupci zainteresovaných stran.

Obr. 12 Příklad výsledků města Graz při vytváření scénářů pro oblasti budoucích intervencí na základě třístupňového procesu budování konsensu.

32 Evropský projekt HORIZON 2020 NOVELOG (2015), výstup 2.4. Scénáře pro městskou nákladní dopravu a služby (www.novelog.eu).

**SULP Aktivita 4.2: Diskuse o scénářích s veřejností a zainteresovanými stranami**

Dalším krokem následujícím po výstupech aktivity 4.1. je jejich kapitalizace směrem k osobám zapojeným do plánování udržitelné mobility ve městě. Podobně jako v případě obecného procesu plánování udržitelné městské mobility je hlavním cílem této aktivity dosáhnout společného porozumění v těchto oblastech: 1) možné varianty intervence; 2) obtíže a překážky, které je třeba překonat, aby bylo možné realizovat definované scénáře; 3) možné vzájemné závislosti a kompromisy mezi různými politikami a 4) možné protichůdné zájmy zúčastněných aktérů.

Podobně jako v případě obecného procesu plánování udržitelné městské mobility je hlavním cílem této aktivity dosáhnout společného porozumění v těchto oblastech: 1) možné varianty intervence; 2) obtíže a překážky, které je třeba překonat, aby bylo možné realizovat definované scénáře; 3) možné vzájemné závislosti a kompromisy mezi různými politikami a 4) možné protichůdné zájmy zúčastněných aktérů.

**Krok 4: Kontrolní seznam**

* Scénáře pro budoucí městskou nákladní dopravu vytvořené společně se zainteresovanými stranami
* Scénáře ověřené účastníky MSP

**Krok 5: Vypracování vize a cílů ve spolupráci se zainteresovanými stranami**

**SULP Aktivita 5.1: Formování společné vize s občany a zainteresovanými stranami**

Po definování vize města v rámci procesu SUMP by měli urbanisté společně se zainteresovanými stranami přistoupit ke stanovení konkrétních cílů, které jsou považovány za realizovatelné v relativně krátkém časovém období. Výstupy, které vzejdou z tohoto kroku, budou využity jako vstup pro příslušnou aktivitu 5.2 procesu SUMP jako hlavní cíle týkající se městské nákladní dopravy a logistiky.

**SULP Aktivita 5.2: Dohoda o cílech zaměřených na klíčové problémy a všechny způsoby dopravy**

Důrazně se doporučuje, aby byl SULP realizován souběžně s procesem SUMP a po definování celkové vize udržitelné mobility ve městě. Tímto způsobem lze zajistit, aby přístup města k udržitelné městské logistice, který bude výsledkem procesu tvorby SULP, byl v souladu s vizí SUMP a sloužil cílům udržitelnosti stanovených městem. Proto je výstup aktivity 5.1. SULP zcela závislý na výstupu aktivity 5.1. SUMP.

**Krok 5: Kontrolní seznam**

* Definované a se zainteresovanými stranami odsouhlasené cíle SULP.

**Krok 6: Nastavte cíle a indikátory**

**SULP Aktivita 6.1: Určení indikátorů pro všechny cíle a dohoda o měřitelných cílech**

Podobně jako v případě postupu navrženého v rámci konceptu SUMP by po stanovení konkrétních a proveditelných cílů měl být definován soubor dosažitelných cílů, doplněný jasně definovaným souborem hodnotících indikátorů.

Doporučení

Tento proces lze usnadnit díky použití komplexního evaluačního rámce33 , který by zahrnoval kompletní seznam primárních a sekundárních cílů a souvisejících indikátorů pro měření očekávaného dopadu celého SULP i jednotlivých implementací opatření UFT.

Navrhovaný evaluační rámec se skládá ze čtyř modulů, a to: posouzení dopadů, analýzy sociálních nákladů a přínosů, analýzy adaptability a přenositelnosti a analýzy rizik. Součástí rámce je také behaviorální modelování, které má podpořit moduly při sběru kvalitativních dat ("indikátory" a "váhy") a také umožnit měření potenciální změny chování související s provozem UFT.

"Diamant" na obrázku 13 odráží čtyři moduly a behaviorální modelování, z nichž vycházejí složky hodnocení udržitelnosti životního cyklu, a,

Obr. 13 Příklad postupu použitého v rámci příslušného hodnocení

33 Evropský projekt HORIZON 2020 NOVELOG (2015), výstup 3.1. " Evaluační rámec"

navíc řeší vzájemné vztahy mezi těmito složkami34.

**Krok 6: Kontrolní seznam**

* Definování měřitelných cílů a indikátorů hodnocení
* Definování evaluačních rámců

**Fáze 3: Plánování opatření**

Obr. 14 Proces SULP: Fáze 3

**Krok 7: Výběr balíčků opatření ve spolupráci se zainteresovanými stranami**

**SULP Aktivita 7.1: Vytvoření a posouzení opatření společně se zainteresovanými stranami a definování integrovaných balíčků opatření**

Výběr opatření nebo balíčku opatření pro doplnění a integraci metody SULP je především

34 Nathanail, E., Adamos, G., Gogas, M., (2016a). Nový rámec pro hodnocení udržitelné městské logistiky. 14. Světová konference o dopravním výzkumu, Šanghaj, Čína, 10.-15. července 2016.

ovlivněn schopností opatření, ať už jednotlivého, nebo v kombinaci s jinými opatřeními, dosáhnout požadovaného dopadu (efektivita, snížení emisí CO2 atd.). Úspěšnost jednotlivých opatření závisí na charakteristikách městského prostředí ve spojení s charakteristikami UFT. Míru toho, nakolik je opatření vhodné k realizaci, dále určuje připravenost oblasti intervence (infrastruktura, politiky a strategie, úroveň spolupráce atd.) pro přijetí příslušného opatření. Prvním krokem pro určení nejvhodnějšího opatření na základě jedinečné typologie a morfologie každého města je poučit se z minulých zkušeností a výsledků.

Doporučení

Doporučuje se následující metodický přístup:

1. Postupovat podle metodiky mřížky pro porovnání výkonnosti posledních zkušeností s implementací stanovených opatření na základě typologie jednotlivých měst. V příloze III je uveden podrobný příklad typologie města.
2. Využívat nástroje, které dokáží sladit opatření a intervence s typologií měst, a také městské logistické observatoře35. V příloze III je uveden nástroj, který byl vyvinut v rámci projektu financovaného EU a který představuje konkrétní a aktualizovanou databázi opatření UFT, která byla v Evropě realizována, a to společně s jejich dopady.
3. Projednat výstupy se zainteresovanými stranami. Pro umožnění souběžného hodnocení alternativních politických opatření, technologií atd. při explicitním zahrnutí názorů různých zainteresovaných stran v rané fázi rozhodovacího procesu mohou být velkým pomocníkem nástroje, jako je software pro vícekriteriální analýzu (MAMCA)36 .
4. Dokončení balíčku opatření SULP.

Obr. 15 Příklad databází opatření UFT

35 Soubor nástrojů evropského projektu HORIZON 2020 NOVELOG (http://www.uct. imet.gr/Novelog-Tools/Toolkit)

36 Projekt Interreg IVB, Nisto (2013), Software pro vícefaktorovou vícekriteriální analýzu (MAMCA) (<http://www.mamca.be/en/>).

V příloze IV je uveden seznam indikativních opatření UFT, jakož i balíčků opatření, které byly realizovány v rámci projektů financovaných EU.

**SULP Aktivita 7.2: Plánování evaluace a monitorování opatření**

Hodnocení a monitorování realizace opatření je pro úspěšný vývoj a realizaci SULP zásadní. Proto se tato aktivita týká výpočtu klíčových indikátorů výkonnosti, které byly identifikovány v aktivitě 6.1., před a po realizaci vybraného opatření. Proces hodnocení ex-ante a ex-post odhalí, zda přijaté opatření skutečně vedlo k dosažení požadovaného výsledku.

Doporučení

Důrazně se doporučuje používat webové nástroje, jako je například Evaluation Tool37 a nástroj PLAN38. Používání těchto nástrojů by mohlo osobám odpovědným za rozhodování na strategické, taktické a operativní úrovni pomoci dvěma způsoby: zaprvé tím, že pomáhá provádět integrované šetření a porovnávání nebo hodnocení všech možných alternativních řešení, posuzuje jejich efektivitu a podporuje a obhajuje jejich rozhodování prostřednictvím kvantifikace dopadu každého alternativního řešení na ekonomiku, životní prostředí, energetiku, dopravu a společenskou přijatelnost; a zadruhé tím, že analyzuje nadcházející rozhodnutí pomocí optimalizačních metod.

**Krok 7 Kontrolní seznam**

* Zohlednění relevantních zkušeností z minulosti
* Využití podpůrných nástrojů pro identifikaci potenciálních opatření UFT
* Definování a odsouhlasení souboru opatření se zainteresovanými stranami MSP
* Výběr vhodného souboru indikátorů opatření
* Vypracování monitorovacích a evaluačních opatření pro všechny indikátory

37 Evropský projekt HORIZON 2020 Novelog (2015), NOVELOG Evaluační nástroj (EVALOG) <http://www.uct.imet.gr/Novelog-Tools/Evaluation-Tool>.

38 HORIZON 2020 evropský projekt Optimum, PLAN: Efektivita a hospodárnost prostřednictvím vhodného matematického modelování (<https://civitas.eu/toolinventory/plan-efficiency-and-economy-through-appropriate-mathematical-modelling>)

**Krok 8: Dohoda o opatřeních a odpovědnosti**

**SULP Aktivita 8.1: Popište všechny činnosti**

Při realizaci tohoto kroku může město nebo jakákoli zainteresovaná strana postupovat podle pokynů SUMP týkajících se příslušné SUMP Aktivity 8.1.

**SULP Aktivita 8.2: Identifikace zdrojů financování a posouzení finančních kapacit**

Realizace opatření/řešení udržitelné UFT zahrnuje specifická rizika a výzvy. Důvodem je především chybějící kritické množství a potřeba dodatečné změny dopravního režimu, kterou některá opatření obvykle vyžadují. V tomto kontextu je důležitá spolupráce soukromých subjektů při zvyšování faktorů vytížení a snižování počtu nákladních vozidel vjíždějících do centra města. Aby bylo možné realizovat inovativní opatření v oblasti UFT (mikrokonsolidace, úschovny, logistika jízdních kol, městská konsolidační centra atd.), je rovněž třeba prověřit oboustranně výhodná schémata spolupráce mezi veřejnými a soukromými zainteresovanými stranami, aby byla zajištěna dlouhodobá udržitelnost těchto opatření.

Tabulka 1: Příklad různých typů obchodních modelů UFT

Doporučení

Navrhovaný metodický postup pro identifikaci životaschopnosti navrhovaných opatření v rámci SULP/SUMP je následující:

1. Přizpůsobit šablonu obchodního modelu Business Model Canvas pro městskou logistiku mapování hodnoty spolupráce pro různé zainteresované strany.
2. Revidovat obchodní model spolupráce s cílem zvýšit její stabilitu a odolnost.
3. Posoudit obchodní modely pro posouzení dopadu na finanční životaschopnost opatření UFT.

**SULP Aktivita 8.3: Dohodněte se na prioritách, odpovědnostech a časovém plánu**

Dalším krokem implementace je dohodnout se na prioritách, odpovědnosti a časovém harmonogramu opatření, které bude realizováno. To lze zajistit podpisem dohody o partnerství nebo memoranda o porozumění mezi zainteresovanými stranami. Město nebo jakákoli zainteresovaná strana může při realizaci tohoto kroku postupovat podle asistence SUMP ( SUMP Aktivita 8.3.), protože manažerský/administrativní postup při realizaci jakéhokoli typu opatření (v oblasti městské logistiky nebo mobility) je stejný.

**SULP Aktivita 8.4: Zajistěte širokou politickou a veřejnou podporu**

 Při realizaci tohoto kroku může město nebo jakákoli zainteresovaná strana postupovat podle pokynů SUMP týkajících se příslušné aktivity 8.4. SUMP.

Krok 8 Kontrolní seznam

* Schválení odpovědnosti a rozpočtu pro monitorování a evaluaci
* Všechny akce byly identifikovány, definovány a popsány
* Identifikace vztahů mezi jednotlivými činnostmi
* Zajištění finanční analýzy a finančních zdrojů
* Stanovení časového harmonogramu
* Zajištění politické podpory