

Udział społeczny

Aktywne angażowanie obywateli
i interesariuszy w opracowanie
Planu Zrównoważonej Mobilności Miejskiej





Niniejsza publikacja została opracowana w ramach Europejskiego projektu **CH4LLENGE „Odpowiedź na kluczowe wyzwania planowania zrównoważonej mobilności (SUMP)”**, współfinansowanego przez Komisję Europejską i koordynowanego przez Rupprecht Consult.

Konsorcjum CH4LLENGE składało się z następujących partnerów: Rupprecht Consult (DE), Institute for Transport Studies, University of Leeds (UK), Politehnica University of Timisoara (RO), Urban Planning Institute of the Republic of Slovenia (SI), The Association for Urban Transition (RO), Promotion of Operational Links with Integrated Services, Polis (BE), Union of the Baltic Cities, Sustainable Cities Commission (FI), FGM-AMOR (AT), Miasto Amiens (FR), Miasto Dresden (DE), Miasto Ghent (BE), West Yorkshire Combined Authority (UK), Miasto Brno (CZ), BKK Centre for Budapest Transport (HU), Miasto Krakow (PL), Miasto Timisoara (RO), Miasto Zagreb (HR).

Więcej informacji

European Platform on Sustainable Urban Mobility Plans

www.eltis.org/mobility-plans

E-mail: enquiries@mobilityplans.eu

European Commission

Directorate-General for Mobility and Transport

Unit C.1 - Clean transport & sustainable urban mobility

Rue Jean-André de Mot 28

B-1049 Brussels

Wyłącznie odpowiedzialność za treść niniejszej publikacji ponoszą autorzy. Nie musi ona odzwierciedlać opinii Unii Europejskiej. Ani EASME ani Komisja Europejska nie ponosi odpowiedzialności za jakiegokolwiek wykorzystanie informacji zawartych w niniejszej publikacji.

Kontrakt:	CH4LLENGE – Odpowiedź na kluczowe wyzwania planowania zrównoważonej mobilności miejskiej, Umowa o dofinansowanie nr IEE/12/696/SI2.644740
Tytuł:	Podręcznik CH4LLENGE Udział Społeczny: Aktywne angażowanie obywateli i interesariuszy w opracowanie Planu Zrównoważonej Mobilności Miejskiej
Wersja:	Marzec 2016
Autorzy:	Miriam Lindenau i Susanne Böhler-Baedeker, Rupprecht Consult
Współautorzy:	Ana-Maria Baston, Siegfried Rupprecht, Tim Durant i Kristin Tovaas, Rupprecht Consult; Kerstin Burggraf, Miasto Drezno; Anthony May, Institute for Transport Studies, University of Leeds
Projekt graficzny:	Laura Sarlin, Union of the Baltic Cities Sustainable Cities Commission
Zdjęcie na okładce:	Miriam Lindenau, Rupprecht Consult (interactive mapping with citizens in the City of Dresden)

Podręcznik nt. Udziału Społecznego został oryginalnie napisany w języku angielskim i przetłumaczony przez Armus Polska sp z o.o. Angielską wersję podręcznika można pobrać ze stron www.eltis.org oraz www.sump-challenges.eu.

Publikacja ta jest przedmiotem prawa autorskiego Konsorcjum CH4LLENGE i jego autorów i współautorów: Rupprecht Consult Forschung & Beratung GmbH, Institute for Transport Studies, University of Leeds oraz Urząd Miasta Drezna.





Spis treści

Planning for sustainable urban mobility in Europe	4
1 Wprowadzenie	5
1.1 O podręczniku	5
1.2 Planowanie zrównoważonej mobilności miejskiej	5
1.3 Udział społeczny – wyzwanie w pigułce	7
1.4 Podstawowe zalecenia dla partycypacyjnego planowania mobilności	7
2 Aktualny stan wiedzy	9
2.1 Prowadzenie procesu udziału społecznego w planowaniu zrównoważonej mobilności miejskiej	9
2.2 Dlaczego udział społeczny jest istotny?	10
2.3 Udział społeczny w Europie	11
2.4 Powszechne wyzwania w zakresie udziału społecznego	12
3 Od teorii do praktyki	14
3.1 Podłoże udziału społecznego	14
3.1.1 Jak zintegrować udział społeczny w procesie rozwoju SUMP	14
3.1.2 Jak przygotować się do udziału społecznego	17
3.1.3 Jak stworzyć strategię udziału społecznego	18
3.2 Związki z udziałem społecznym	19
3.2.1 Jak zidentyfikować uczestników do procesu udziału społecznego	19
3.2.2 Jak wybrać narzędzia do angażowania	22
3.2.3 Jak podnosić świadomość w procesie partycypacji w SUMP	31
3.3 Procesy partycypacyjne	35
3.3.1 Jak zarządzać procesem partycypacji	35
3.3.2 Jak zarządzać konfliktami	39
3.3.3 Jak angażować grupy „do których trudno dotrzeć”	41
3.4 Ocena udziału społecznego	43
3.4.1 Jak ustalić procedury jakości i kontroli	43
3.4.2 Jak ocenić proces partycypacji	44
4 Rozwiń swoje horyzonty	46
5 Referencje	47
6 Kluczowa terminologia	49



Planning for sustainable urban mobility in Europe



Dear reader,

The European Commission is committed to help national, regional and local authorities develop sustainable, people-focused urban mobility and have European actors take the global lead in this field.

Planning sustainable and effective transport systems for Europe is fundamental to reducing our impact on climate, and contributing to the emission reduction goals adopted in the 2015 Paris Agreement. More strategic and integrated planning approaches are required to transform the existing energy- and carbon-intensive transport systems into sustainable mobility networks and help reaching climate-neutrality before the end of the century. Providing effective, inclusive and climate-friendly urban transport infrastructure is crucial for achieving functioning, competitive cities in Europe and ensuring their resilience in the long-term.

Over the past several years, the European Commission has established a sound policy basis for the development of Sustainable Urban Mobility Plans with the Transport White Paper, Action Plan on Urban Mobility, and most recently, the Urban Mobility Package. We are aware of the demanding nature of sustainable urban mobility planning and planning authorities' need for further, practical support in integrating their long-term thinking into strategic transport planning frameworks.

Therefore, it is my great pleasure to present four freshly developed publications, which provide comprehensive guidance on four of the core pillars of sustainable urban mobility planning: actively engaging people and stakeholders in the SUMP development and implementation process; encouraging cooperation among institutional actors and addressing transport's interconnection with other aspects of urban life; selecting the most effective packages of measures from a wide range of sustainable mobility policies available; and finally, strengthening plan delivery through comprehensive monitoring and evaluation of SUMP measures and processes.

Cities across Europe are subject to a variety of contextual differences and therefore facing unique local challenges – what unites them is the overall aim to take sound and sustainable policy decisions that create vibrant urban landscapes, promote economic growth, foster social and cultural exchange, and offer residents the highest possible quality of life. Urban mobility is one of the cornerstones to achieve these aims. It will require joint efforts over the next years to pave the way for better and more integrated mobility planning in Europe. At all levels we will need to act together to steadily improve our transport systems, mitigate adverse impacts of transport and advance the environmental, social, and economic vitality of urban areas across Europe.

It is great to see you, as reader of these manuals, being part of our team and I am convinced that, together, we can deliver!

Violeta Bulc

European Commissioner for Mobility and Transport
March 2016



1 Wprowadzenie

1.1 O podręczniku

Istnieje duże zainteresowanie ze strony planistów i decydentów w stosowaniu koncepcji Planu Zrównoważonej Mobilności Miejskiej (tzw. SUMP) i inicjowania zmiany w kierunku zrównoważonego rozwoju mobilności miejskiej.

Zestaw czterech podręczników został zaprojektowany dla wsparcia praktyków - planistów transportu w celu poprawy lokalnych procesów planowania transportu i wdrażania dobrej jakości planów SUMP. Są one skierowane do planistów transportu, którzy chcą rozwijać SUMP i szukają metod i sposobów najbardziej odpowiednich w ich konkretnym kontekście.

Koncentrując się na procesie planowania, cztery podręczniki mają na celu dostarczanie praktycznych porad, wspartych przykładami miast w obszarach: współpracy z podmiotami instytucjonalnymi; angażowania społeczeństwa w proces rozwoju SUMP; wyboru działań wdrożeniowych i ich pakietów; oraz realizacji zadań monitorowania i oceny.

Podręczniki koncentrują się na najbardziej istotnych i trudnych elementach każdego zadania. Nie ma jednej, "poprawnej" metody, ale różne podejścia ze względu na różne warunki kontekstowe, w którym zachodzą procesy planowania. W tym sensie ta instrukcja nie ma charakteru nakazowego, ale prezentuje szeroki zakres rozwiązań dla rozwoju SUMP w różnych lokalnych i krajowych ramach planistycznych.

Ponieważ istnieją różne podejścia do poprawy zrównoważonego planowania mobilności w miastach, wyzwanie omówione w niniejszym podręczniku, powinno być zawsze rozpatrywane w kontekście pozostałych trzech wyzwań opisanych w innych wspierających podręcznikach.

Pierwsza część podręcznika zawiera informacje na temat zrozumienia wyzwania w kontekście zrównoważonego planowania mobilności w miastach, jego znaczenia w

procesie rozwoju SUMP oraz barier, jakie napotykają władze planistyczne w sytuacji angażowania mieszkańców i interesariuszy w planowanie transportu. Druga i główna część podręcznika przedstawia rekomendacje, metody i podejścia, a także lokalne studia przypadku, pokazujące jak najlepiej rozwiązywać zidentyfikowane lokalnie "gorące tematy". Ostatnia część kieruje czytelnika do innych interesującego materiałów.

Jesteśmy przekonani, że wysokiej jakości proces SUMP zwiększa prawdopodobieństwo dobrej jakości rozwiązań planowania transportu. Podręcznik ten powinien przyczynić się do bardziej efektywnych i skutecznych zintegrowanych procesów planowania, tworząc podstawę do przejścia do bardziej zrównoważonego systemu transportu w miastach europejskich.

1.2 Planowanie zrównoważonej mobilności miejskiej

Plan Zrównoważonej Mobilności Miejskiej (SUMP) to strategiczny instrument planistyczny dla władz lokalnych, wspierający zrównoważony rozwój i integrację wszystkich rodzajów transportu, przy jednoczesnym zachęcaniu do zmian w kierunku bardziej zrównoważonych środków transportu. Plan Zrównoważonej Mobilności Miejskiej ma na celu rozwiązanie problemów transportu miejskiego i przyczynia się do osiągnięcia lokalnych i ponadlokalnych celów rozwoju środowiska, społeczeństwa i gospodarki.

Opracowanie Planu Zrównoważonej Mobilności Miejskiej jest złożonym, zintegrowanym procesem planowania, wymagającym intensywnej współpracy, wymiany wiedzy i konsultacji pomiędzy planistami, politykami, instytucjami, jak również pomiędzy regionalnymi podmiotami i obywatelami. Na wszystkich szczeblach władzy, zostały wdrożone działania, by wspierać tę koncepcję, ale kilka wyzwań hamuje obecnie



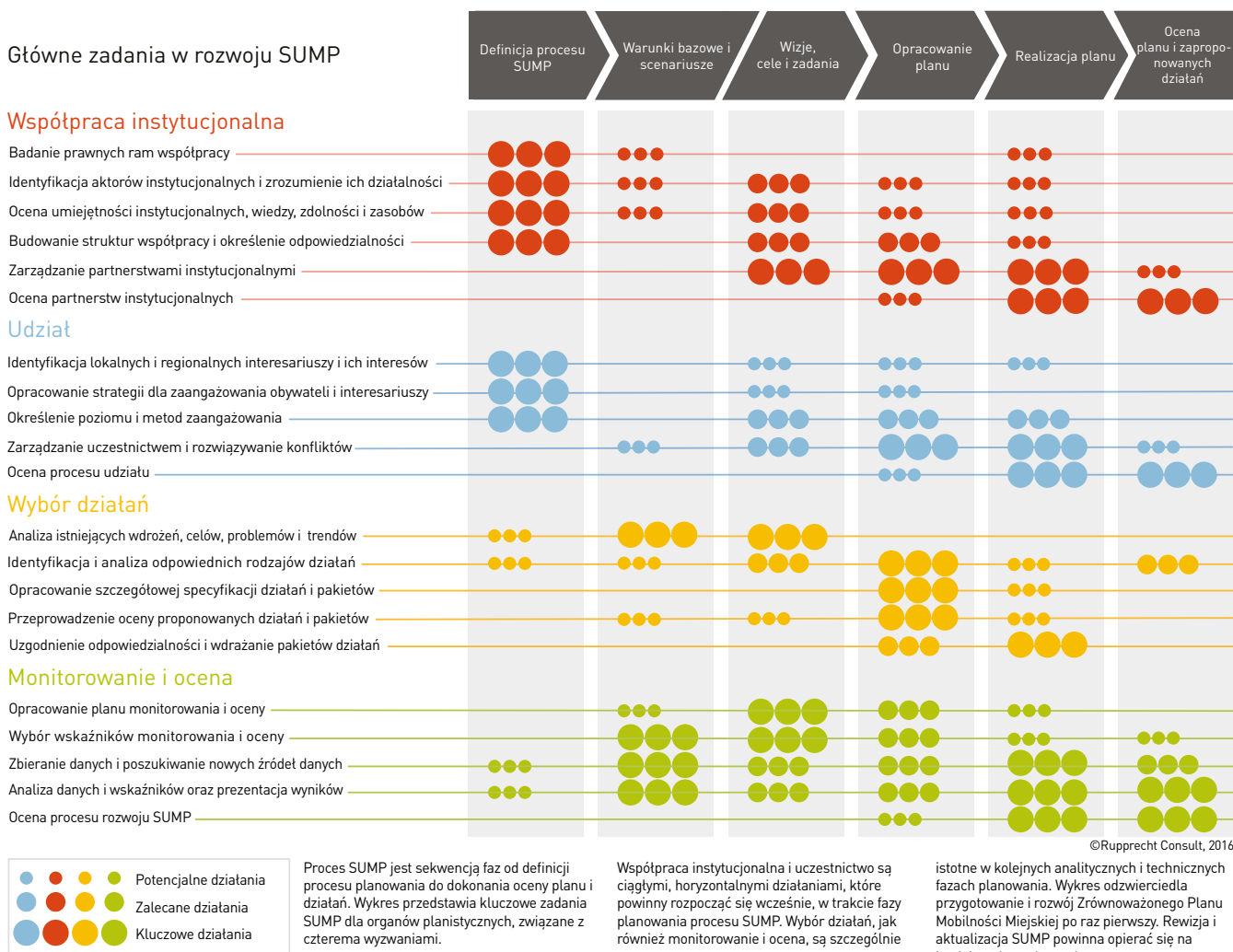
szerokie, ogólnoeuropejskie podjęcie planowania zrównoważonej mobilności w miastach. Dostępność środków finansowych oraz odpowiedź na kwestie infrastrukturalne są szczególnie trudne w czasach kryzysu gospodarczego. W rezultacie, miasta często stają naprzeciw wielowymiarowych wyzwań w realizacji planowania zrównoważonej mobilności miejskiej. Ponadto, nie ma jednego uniwersalnego dla wszystkich rozwiązania, zwiększającego ilość przygotowanych SUMP, ze względu na dużą różnorodność lokalnych uwarunkowań planowania w Europie.

Opracowanie Planu Zrównoważonej Mobilności Miejskiej jest wieloaspektowym procesem, który

obejmuje różne kroki i działania, na przykład przedstawione w cyklu SUMP (patrz Rupprecht Consult 2014, str. 15). Poniższy wykres pokazuje, że wszystkie działania planistyczne takiego procesu są związane ze współpracą, uczestnictwem, wyborem działań, jak również monitorowaniem i oceną. Niektóre z tych działań odnoszą się do poszczególnych etapów procesu opracowywania planu, podczas gdy inne mogą być wykonane jednorazowo, a następnie funkcjonować w sposób ciągły w całym procesie, takie jak identyfikacja podmiotów lokalnych i regionalnych. Ogólnie, praktycy muszą mieć świadomość czterech wyzwań w celu przeprowadzenia skutecznego i efektywnego procesu SUMP, w celu otrzymania wysokiej jakości dokumentu SUMP.

Rysunek 1: Główne zadania w rozwoju SUMP

Źródło: Rupprecht Consult, 2016





1.3 Udział społeczny – wyzwanie w pigułce

SUMP określa program z zapisanymi celami i priorytetami dla długoterminowego rozwoju systemu transportowego danego miasta. Proces przygotowania planu, w którym podejmowane są decyzje o znaczeniu strategicznym dla miasta i jego mieszkańców, musi być racjonalny, przejrzysty i celowy. Nie powinien być prowadzony przez z góry wybrane osoby, ale przez kogoś, kto jest w centrum systemu transportowego: społeczeństwo obywatelskie. Przejście w kierunku zrównoważonej mobilności wymaga aktywnego wsparcia ze strony społeczeństwa i interesariuszy. Jeśli proces ten się powiedzie, uda się wypracować pozytywne, realne strategie.

Władze odpowiedzialne za planowanie muszą odrzucić podejście typu „decyduj - ogłoś - broń”

i otworzyć rozwój mobilności na debatę. Proces udziału oparty na dialogu, ma kluczowe znaczenie dla wspólnej analizy lokalnych problemów mobilności, rozwoju wspólnych celów i zadań, określenia strategii mobilności i wyboru działań, które są powszechnie akceptowane i wspierane. Podczas gdy istnieją wyraźne korzyści z udziału społecznego, obecne są niemałe wyzwania dla prowadzenia efektywnego procesu udziału w rozwoju SUMP. Niektórym organom planistycznym brakuje wiedzy do prowadzenia właściwego procesu udziału, który odzwierciedla podstawowe zasady demokratyczne i przyjmuje wiedzę specjalistyczną i powszechne przekonania w sposób odpowiedzialny. Ponadto, władze planujące często napotykają na ograniczenia w zasobach finansowych i kadrowych niezbędnych do rozwoju SUMP, a tym bardziej do przeprowadzenia udziału społecznego. Potrzebne są różne umiejętności i znaczna wiedza do planowania i prowadzenia działań związanych z udziałem. Muszą być one skoordynowane z innymi działaniami związanymi z SUMP, a uwagi mieszkańców i interesariuszy muszą być uwzględniane w planowaniu technicznym i podejmowaniu decyzji politycznych. Dostępny jest szeroki zakres technik

zaangażowania, spośród których organ odpowiedzialny za planowanie musi znaleźć odpowiednią kombinację. Ponadto, musi prowadzić i ułatwiać proces planowania, odpowiednio reagować na konflikty, które mogą się pojawić oraz zapewnić ciągłe monitorowanie i kontrolę jakości.

Podczas gdy Rozdział 2 przedstawia aktualną wiedzę na temat korzyści i wyzwań związanych z udziałem społecznym w rozwoju SUMP, Rozdział 3 sugeruje praktyczne podejście do prowadzenia skutecznego, efektywnego uczestnictwa w planowaniu zrównoważonego rozwoju mobilności w miejskiej.

1.4 Podstawowe zalecenia dla partycypacyjnego planowania mobilności

Praktyczne podejścia opisane w Rozdziale 3, mogą zostać zawarte w formie kluczowych zaleceń dla organów planowania we prowadzeniu skutecznego udziału społecznego. Są one wymienione poniżej wraz z odniesieniem do miejsc, w których każdy z nich jest opisany.

- Określ jasno etapy w cyklu SUMP, dla których będzie realizowany udział społeczny oraz metody uczestnictwa odpowiednie dla każdego etapu. Koncepcja udziału powinna być dostosowana do warunków lokalnych, doświadczenia w planowaniu, zasobów i możliwości (3.1.1, 3.2.2).
- Określ umiejętności i wiedzę dotyczącą zaangażowania w ramach instytucji i zdecyduj, czy konieczne jest budowanie potencjału wewnętrznego czy też zamówienie zewnętrznego wsparcia (3.1.2, 3.1.3).
- Opracuj strategię udziału społecznego do stworzenia wspólnego rozumienia procesu udziału i jego celów pomiędzy zaangażowanymi podmiotami, ułatwienia koordynacji i wczesnego przewidywania problemów (3.1.2, 3.1.3).



Centrum Informacji SUMP w Dreźnie (z badaniem w formie kolorowych kulek dotyczącym przyszłego podziału zadań przewozowych)
Źródło: Urząd Miasta Drezno

- Zastanów się nad zakresem interesariuszy i różnorodnością demograficzną, wśród osób, które mają wpływ/lub na które ma wpływ rozwój i realizacja planu mobilności, i którzy w związku z tym powinni być zaangażowani w strategię uczestnictwa. Dotyczy to także grup, które zazwyczaj trudno jest zaangażować do opracowywania SUMP (3.2.1, 3.3.3).
- Dokonaj przeglądu osobistych i internetowych narzędzi angażowania i wybierz najlepszą metodę (metody) na każdym etapie cyklu SUMP oraz dla każdej grupy uczestników (3.2.2, 3.2.3).
- Bądź czytelny i otwarty na temat procesu rozwoju SUMP i przejrzysty, co do sposobu podejmowania decyzji. Dialog powinien być otwarty i pełen szacunku, przy akceptacji, że nie zawsze będzie można zrealizować każdą sugestię (3.2.2, 3.3.1, 3.3.2).
- Wybierz odpowiednie podejście do gromadzenia, przeglądu i włączenia uwag obywateli i interesariuszy (3.3.1, 3.4.1).
- Bądź wrażliwy na konflikty w całym procesie planowania. Należy podjąć działania zapobiegania konfliktom w celu zmniejszenia ryzyka dla powstania sporu i napięć (3.3.2).
- Prowadź monitoring i kontrolę jakości działań związanych z udziałem społecznym, by śledzić postępy na drodze do osiągnięcia celów uczestnictwa oraz do podjęcia działań naprawczych w razie potrzeby (3.4.1).
- Dokonaj krytycznego przeglądu skuteczności strategii uczestnictwa w celu zwiększenia udziału społecznego w przyszłych planach SUMP (3.4.2).



2 Aktualny stan wiedzy

Zaangażowanie interesariuszy oraz społeczeństwa to jeden z podstawowych wymogów planowania zrównoważonej mobilności miejskiej. Społeczeństwo posiada „wiedzę lokalną” i może zapewnić fachową wiedzę oraz opinie, które przyczyniają się do opracowania skutecznych planów i działań. Ponadto zaangażowanie zachęca obywateli i interesariuszy, aby przejmowali pomysły w zakresie zrównoważonej mobilności, polityki transportowej i projektów.

Ogólnie rzecz biorąc, udział społeczny pełni ważną funkcję w demokratycznie zorganizowanych społeczeństwach i, jeśli zostanie przeprowadzone prawidłowo, ma możliwość zwiększenia jakości Planów Zrównoważonej Mobilności Miejskiej, ponieważ zapewnia, że w procesach podejmowania decyzji zostaną wystuchane i uwzględnione różne interesy i wymogi społeczne.



French Student Poster. In English, I participate; you participate; he participates; we participate; you participate . . . They profit.

Plakat francuskiego studenta
Źródło: Arnstein, 1969

Celem procesu uczestnictwa jest zapewnienie skutecznego procesu, w którym wszyscy uczestnicy zostaną wystuchani, zrozumieni, a istotne wątpliwości zostaną wzięte pod uwagę, co doprowadzi do opracowania planu zgodnego z wynikami procesu konsultacji.

2.1 Prowadzenie procesu udziału społecznego w planowaniu zrównoważonej mobilności miejskiej

Udział społeczny powinien obejmować integrację obywateli i grup interesariuszy w planowaniu procesów i podejmowaniu decyzji. „Interesariuszem” może być grupa lub organizacja, której dotyczy proponowany plan lub projekt, lub która może wpływać na projekt i jego realizację (Rupprecht Consult, 2014). Zaangażowanie społeczeństwa zazwyczaj odnosi się do zaangażowania indywidualnego obywatela w planowanie i podejmowanie decyzji. Podczas gdy interesariusze zazwyczaj reprezentują stanowiska zorganizowanej grupy i mają wspólny interes, mieszkańcy i poszczególni obywatele nie są zrzeszeni w procesie angażowania (Kahane i wsp., 2013). Jednakże różnice pomiędzy interesariuszami i obywatelami są zatarte, ponieważ obywatele można również uznać za dużą grupę interesariuszy; obywatele mogą należeć do różnych podgrup interesariuszy; a przedstawiciel interesariuszy jest również obywatelem.

Organizacja odpowiedzialna za planowanie musi określić poziom, do jakiego obywatele i interesariusze będą mogli wpływać na proces podejmowania decyzji SUMP. Zostało opracowanych kilka klasyfikacji w ciągu ostatnich dziesięcioleci, które porządkują różne poziomy zaangażowania (takie jak Drabina Udziału Społecznego autorstwa Sherry R. Arnstein'a). Powszechnie stosowaną klasyfikacją jest „informowanie, konsultowanie, angażowanie, współpraca, upoważnienie” (IAP2, 2007):



Informowanie: Obywatele i interesariusze otrzymują w odpowiednim czasie informacje o wynikach wszystkich etapów rozwoju SUMP. Jednak ograniczenie się wyłącznie do informowania opinii publicznej nie stanowi udziału społecznego!

Konsultowanie: Instytucja odpowiedzialna za planowanie informuje obywateli i interesariuszy o procesie SUMP, słucha i rozważa obawy i spostrzeżenia i dostarcza informację zwrotną o tym, jak uwagi publiczne wpłynęły na decyzję. Uwagi otrzymane w procesie konsultacji niekoniecznie mają bezpośrednie odzwierciedlenie w ostatecznym podejmowaniu decyzji.

Angażowanie: Organ odpowiedzialny za planowanie, obywatele i zainteresowane podmioty pracują razem w sposób ciągły przez kolejne etapy SUMP. Zagadnienia i problemy są bezpośrednio odzwierciedlane w planie, a uczestnicy są informowani o tym, jak ich wkład wpłynął w szczególny sposób na decyzję.

Współpraca: Organ odpowiedzialny za planowanie zaprasza interesariuszy do bezpośredniego przekazywania porad i innowacyjnych pomysłów co do konkretnych rozwiązań. Wymaga to zobowiązanie ze strony organu planującego do włączenia tych uwag w ostateczne decyzje, w maksymalnym możliwym zakresie.

Upoważnienie: Organ odpowiedzialny za planowanie obiecuje, że będzie realizować to, o czym zdecydują interesariusze lub obywatele. Należy zauważyć jednak, że jeśli obywatele i zainteresowane podmioty nie są naprawdę zaangażowani, to poziom ich udziału może być sprzeczny z zasadami demokracji.



Projekt „Żyjące Ulice” w Gandawie
Źródło: Dries Gysels

2.2 Dlaczego udział społeczny jest istotny?

Zaangażowanie interesariuszy i obywateli może udoskonalić proces planowania poprzez (zob. np. Krause, 2014; CEEA, 2008; Booth i Richardson, 2001):

- zrozumienie bieżących problemów w sposób, w jaki postrzegają je mieszkańcy oraz celów, jakich oczekują oni w SUMP
- uwzględnienie (nowych) pomysłów i obaw, ulepszenie bazy wiedzy i zwiększenie zakresu możliwości
- utworzenie pozytywnej podstawy dla współpracy z interesariuszami w celu budowania zaufania, rozwiązywania problemów, podejmowania świadomych decyzji i osiągnięcia wspólnych celów
- ujawnienie potencjalnie nieprzewidzianych barier lub możliwych konfliktów na wczesnym etapie procesu, a tym samym zmniejszenie kosztów podczas przygotowania i realizacji planu
- zwiększenie przejrzystości władzy publicznej i odpowiedzialności przed społeczeństwem w całym procesie planowania
- zwiększenie ogólnej jakości i wiarygodności podejmowania decyzji

To, czy można osiągnąć te korzyści zależy od rzeczywistego sposobu prowadzenia procesu udziału społecznego. Jeżeli interesariusze i społeczeństwo są zaangażowani we właściwy sposób, udział taki ma możliwość zwiększenia jakości planu. Zwiększa również prawdopodobieństwo wypracowania porozumienia i kompromisów akceptowalnych dla wszystkich zaangażowanych instytucji. Udział społeczny nie prowadzi automatycznie do porozumienia między interesariuszami; wręcz przeciwnie – proces podejmowania decyzji musi obejmować różnice zdań. To, co wydaje się stanowić dodatkowy wysiłek, w rzeczywistości może zmniejszyć opóźnienia i koszty zarówno etapów planowania jak i realizacji oraz zmniejsza ryzyko niepowodzenia planu lub silnej opozycji po jego wdrożeniu (zob. np. GUIDEMAPS, 2004). Wreszcie, udział społeczny może stworzyć większe poczucie odpowiedzialności i zgody między zaangażowanymi politykami, podmiotami planującymi, obywatelami i interesariuszami (NCDD, 2009). Poczucie własności może się rozwijać, nawet jeśli nie osiągnięto ostatecznego porozumienia dla każdego z uczestników.



Wieczorna debata publiczna na temat SUMP w Brnie
Źródło: Urząd Miasta Brno

Inny kluczowy temat w zakresie udziału społecznego to reprezentowanie różnych interesów; ponieważ w wielu przypadkach tylko niektóre silne grupy lub „znajome twarze” są rzeczywiście zaangażowane w proces. Udział społeczny oznacza włączenie różnych rodzajów interesariuszy w całym procesie planowania, a także uwzględnienie określonych wymogów każdej zaangażowanej grupy. Dotyczy to zwłaszcza grup o mniejszej zdolności do wyrażania swoich obaw lub wymogów grup o szczególnych potrzebach (np. osób niepełnosprawnych, dzieci i osób starszych).

2.3 Udział społeczny w Europie

Praktyki w zakresie zaangażowania interesariuszy i uczestnictwa obywateli w planowaniu transportu różnią się we wszystkich krajach i miastach europejskich. Niektóre kraje posiadają formalne, obowiązkowe procedury konsultacji dla średnich i dużych projektów transportowych, a także dla opracowania planów transportowych i Planów Zrównoważonej Mobilności Miejskiej (patrz np. CHALLENGE, 2015; ELTIS, 2015). Na przykład Lokalne Plany Transportowe (LTP), które muszą być obowiązkowo opracowywane przez brytyjskie władze lokalne, wymagają udziału

społecznego, ale nie posiadają zalecanej procedury dla procesu uczestnictwa. We Francji istnieją jasne ramy prawne dla opracowywania planów mobilności miejskiej (Plan de Déplacement Urbains, PDU), a także dla zaangażowania interesariuszy instytucjonalnych; ale nie jest to jednocześnie zbyt wymagające pod względem angażowania obywateli (CEREMA 2015). W przeciwieństwie do tego przykładu, we Flandrii, w Belgii, zaangażowanie obywateli we wszystkie lokalne działania związane z planowaniem jest ustanowione przez prawo. Wiele belgijskich miast wykroczyło poza wymagane procedury konsultacji i opracowało nowe metody i procedury udziału społecznego.

Wiele krajów w Europie posiada niewielkie doświadczenie w zakresie wspólnych metod planowania oraz żadne lub bardzo ograniczone procedury angażowania obywateli i interesariuszy. Cele planowania transportu w tych krajach zazwyczaj wiążą się z przepustowością i szybkością, natomiast dostępność, jakość życia i zaangażowanie społeczne zostały dopiero co dodane do wyzwań transportowych tych miast. Samo planowanie jest nadal podejmowane przede wszystkim przez ekspertów transportowych i technicznych, natomiast obywatele i interesariusze są jedynie informowani o planowanych zmianach, planach i projektach, a nie są zaangażowani w proces planowania.

Ramka 1: Paradoks uczestnictwa

“Paradoks uczestnictwa” odzwierciedla fakt, że na wczesnych etapach planowania, gdy procesy są nadal otwarte i elastyczne, zainteresowanie obywateli jest niewielkie (zob. np. Lindenau & Böhrler-Baedeker, 2015). Gdy tylko procesy planowania i propozycje stają się bardziej konkretne, a jednocześnie mniej elastyczne, zainteresowanie obywateli wzrasta, gdyż teraz czują oni, że sprawa dotyczy ich bezpośrednio. W związku z tym jednym z wyzwań dla miast jest wybór różnych metod udziału społecznego i narzędzi dla różnych etapów planowania w celu zwiększenia zainteresowania i zachęcenia do wczesnego, aktywnego uczestnictwa.



2.4 Powszechne wyzwania w zakresie udziału społecznego

Ponieważ dla wielu miast udział społeczny wciąż stanowi nowe zadanie, musi ono zostać zintegrowane z ogólnym zarządzaniem procesów planowania, co wymaga jasnej alokacji zasobów w zakresie budżetu i personelu, a także strategii komunikacji. CHALLENGE zaobserwował różne bariery, w obliczu których stoją władze lokalne podczas prowadzenia procesu zaangażowania.

Zyskiwanie poparcia politycznego i budowanie potencjału udziału społecznego

- Brak poparcia politycznego: politycy i ciała polityczne jak np. prezydent miasta i rada gminy muszą zaangażować się w pogłębiony proces uczestnictwa i uwzględnić wyniki podczas podejmowania bieżących i przyszłych decyzji.
- Niewystarczające możliwości: miasta często napotykają ograniczenia zasobów instytucjonalnych i trudności w zapewnieniu personelu niezbędnego do uczestnictwa. Zasoby wymagane dla wewnętrznego zarządzania administracyjnego procesem udziału społecznego, ustanowienia struktur dialogowych i organizacji procesu są często niedoceniane.
- Niewystarczające środki finansowe: stały budżet, dedykowany uczestnictwu, wyraźnie pomaga w ustanawianiu procedur zaangażowania. Niemniej jednak w wielu miastach europejskich nie istnieje budżet zarezerwowany wyłącznie dla udziału obywateli i interesariuszy (zwłaszcza przy planowaniu transportu). W przypadku, gdy taki budżet istnieje, często gdy niezbędne są oszczędności jest on zmniejszany jako pierwszy.
- Zaangażowanie bez strategii: doświadczenie wykazało, że opracowanie strategii udziału społecznego wyraźnie ukierunkowanej na proces, a nie na wynik, to ważny krok przygotowawczy. Mimo to należy zachować pewien stopień elastyczności, ponieważ sytuacja może ulegać zmianie w trakcie procesu. Bez takiej strategii, sens, cele i intensywność uczestnictwa mogą być niejasne i nierealne.

Osiąganie różnorodności interesariuszy i zwiększanie świadomości

- Nierozważna identyfikacja interesariuszy: sukces procesu uczestnictwa w dużej mierze zależy od dokładnego określenia interesariuszy, którzy reprezentują pełne spektrum osób i grup, na które może wpływać lub które mają wpływ na Plan Zrównoważonej Mobilności Miejskiej. Władze zajmujące się planowaniem mogą mieć długą historię współpracy z niektórymi podmiotami, ale muszą także myśleć przyszłościowo i rozważyć potencjalnych nowych interesariuszy. Jeśli interesariusze są pomijani lub niewystarczająco uwzględniani, planiści mogą napotkać na nieoczekiwane interwencje i konflikty z interesariuszami, stanowiącymi zagrożenie dla procesu, lub zaprzepaścić potencjał współpracy.
- Brak równowagi interesariuszy: Niektórzy interesariusze wydają się być trudni do osiągnięcia i mogli być niewystarczająco reprezentowani w poprzednich procesach udziału. W celu zapewnienia uczestnictwa tych grup należy zastosować szczególne metody angażowania. Wyzwaniem w zakresie wyboru grup i osób jest znalezienie właściwej równowagi reprezentacji różnych interesów i wymogów.

Wybór i stosowanie właściwego wachlarza form angażowania

- Nieodpowiednie poziomy i narzędzia angażowania: istnieje szereg opcji narzędzi dla każdego poziomu angażowania. Jest to przydatne dla procesu zarządzania, aby z góry określić poziom i rodzaj zaangażowania dla każdej grupy interesariuszy, w tym społeczeństwa. Wybieranie różnych metod i narzędzi uczestnictwa dla różnych etapów planowania pomoże uaktywnić zainteresowanie udziałem również na wcześniejszych etapach opracowywania Planu Zrównoważonej Mobilności Miejskiej. Niewłaściwe metody oznaczają nieskuteczne uczestnictwo i ryzyko osłabienia zaufania publicznego.
- Niepewność co do integracji wyników: Jeśli uczestnicy nie widzą dowodów na to, że ich zaangażowanie ma znaczenie i wpływa na proces Planu Zrównoważonej Mobilności Miejskiej, będą mieli wrażenie, że odpowiednie decyzje zostały już podjęte, a na ich opinie brak reakcji. Władza zajmująca się planowaniem musi działać w sposób jasny i otwarty co do tego, jak i kiedy



Wieczorna debata publiczna na temat SUMP w Gandawie
Źródło: Urząd Miasta Gandawa

propozycje ze strony obywateli i interesariuszy zostaną zintegrowane w procesie decyzyjnym. Musi być także przejrzysta, gdy decyzje muszą zostać podjęte przez ekspertów (np. w kwestiach technicznych).

Zarządzanie procesem udziału społecznego

- **Niedoszacowane nakłady administracyjne:** są to kwestie praktyczne, które są często marginalizowane, ale które mają znaczenie dla zarządzania procesami uczestnictwa. Obejmuje to na przykład kwestie przywództwa w zaangażowanych wydziałach, organizację spotkań, dokumentację wyników, analizę danych wejściowych i komunikację ze społeczeństwem i mediami. Często niedoceniane są zasoby potrzebne na starania w celu zarządzania procesem udziału i czas wymagany dla dyskusji, jak również do gromadzenia i analizy danych wejściowych.
- **Brak umiejętności:** stwarzanie otwartej i pełnej szacunku atmosfery, zachęcanie ludzi do angażowania się i dzielenia opiniami, rozwiązywanie konfliktów i zapewnienie sprawiedliwego procesu udziału społecznego wymaga dużych umiejętności w zakresie angażowania. Jednostka planująca musi zdecydować,

czy personel jest właściwie przeszkolony dla potrzeb uczestnictwa oraz w których obszarach i etapach wymaga ewentualnie wsparcia zewnętrznego (np. ze strony koordynatorów uczestnictwa, ekspertów ds. komunikacji).

- **Konflikty i interwencje:** uczestnictwo może generować opór ze strony władz lokalnych, a także ze strony interesariuszy i samych obywateli. Jednostka planująca nie może oczekiwać, że społeczeństwo zaakceptuje rezultaty; nie jest to nawet możliwe, aby oczekiwać publicznej zgody na proces. Wyzwaniem jest znalezienie sposobu uwzględnienia różnic zdań. Tym samym zapewnienie ogólnej jakości procesu udziału społecznego wymaga zarówno moderowania dyskusji jak i mediacji potencjalnych konfliktów.

W przypadku obu stron, władz planujących jak i uczestników, udział społeczny w planowaniu to wciąż nowa metoda wymagająca nauki po obu stronach – to proces, który wymaga czasu i praktyki. Przegląd i ocena procesów uczestnictwa oraz ambicje, aby przetestować nowe metody pomagają doskonalić kolejne prace nad właściwym angażowaniem.



3 Od teorii do praktyki

Poniższy rozdział ma na celu dostarczenie planistom praktycznych wytycznych, wskazówek i porad dla partycypacyjnego rozwoju SUMP. Obejmuje kroki przygotowawcze niezbędne do zaprojektowania programu uczestnictwa SUMP. Ilustruje jak prowadzić proces partycypacji ze wszystkimi jego pozytywnymi i wyzwaniem oraz wyjaśnia, jak należy rozumieć czy obywatele i interesariusze zostali skutecznie zaangażowani. Zalecenia zawarte w tym rozdziale muszą być dostosowane do lokalnego kontekstu, czyli lokalnej sytuacji mobilności organu odpowiedzialnego za planowanie, kultury planowania oraz doświadczenia w udziale społecznym.

3.1 Podłoże udziału społecznego

Proces udziału społecznego wymaga starannego przygotowania przez organ odpowiedzialny za planowanie SUMP. Obejmuje to opracowanie przemyślanej koncepcji, jak obywatele i interesariusze będą zaangażowani w różnych fazach procesu planowania i jak działania związane z udziałem społecznym będą koordynowane z innymi działaniami związanymi z SUMP i planowaniem na poziomie technicznym.

3.1.1 Jak zintegrować udział społeczny w procesie rozwoju SUMP

Udział społeczny powinien angażować obywateli i interesariuszy w trakcie całego procesu planowania, od analizy problemów związanych z mobilnością po komentowanie końcowej wersji projektu (i ewentualnie jego realizacji). Musi się to odbywać w sposób taki, że cenne spostrzeżenia uczestników, opinie i wnioski mogą być zintegrowane w podejmowanie decyzji administracyjnej i politycznej. Cel uczestnictwa może różnić się w zależności od faz planowania (np. zbieranie informacji, omawianie poglądów, podejmowanie wspólnych decyzji), jak też różni mogą być adresaci działań oraz wykorzystane techniki angażowania.

Rysunek 2 przedstawia możliwości zaangażowania obywateli i interesariuszy na różnych etapach procesu SUMP. Analizy udziału społecznego przeprowadzone w CH4LLENGE pokazują, że istnieją różne sposoby i poziomy udziału obywateli i innych zainteresowanych stron w rozwoju SUMP. Na przykład, niektóre miasta oddzielają obywateli i interesariuszy w zakresie czasu lub formatu, podczas gdy inne miasta decydują się połączyć te dwie cechy. Przyjęte podejście często zależy od lokalnych celów w zakresie uczestnictwa w SUMP, ale również od dostępnych zasobów finansowych i kadrowych, umiejętności i posiadanego „know-how”. Każde podejście udziału w SUMP ma swoje zalety i wady, które organ odpowiedzialny za planowanie musi starannie rozważyć. Możliwe modele udziału społecznego:

Mieszany udział interesariuszy i obywateli: Działania uczestnictwa przeprowadzone w celu rozwoju SUMP odnoszą się zarówno do obywateli i interesariuszy na różnych poziomach (na przykład w zakresie ich wkładu, informacji zwrotnych lub poziomu zaangażowania). Zachęca to do dialogu pomiędzy ekspertami i obywatelami i ułatwia wymianę poglądów. Podejście takie może zwiększyć świadomość na temat planowania zrównoważonej mobilności miejskiej wśród społeczeństwa i uwrażliwić ekspertów na poglądy i wartości obywateli. Podejście „mieszane” może być trudne do zastosowania jako stała koncepcja od przygotowania planu do jego przyjęcia. Może również powodować różnice w sile przekazu interesariuszy i obywateli i wiąże się z ryzykiem, że interesariusze zdominują proces partycypacji (patrz także Kahane, 2013).

Oddzielna, jednoczesna partycypacja interesariuszy i obywateli: Obywatele i interesariusze są w sposób ciągły zaangażowani we wszystkich fazach rozwoju SUMP, ale ich procesy partycypacyjne są oddzielone od siebie. Daje to organom planistycznym okazję do dogłębszej reakcji na różne poziomy doświadczenia, wiedzy i interesów podczas procesu uczestnictwa. Pozwala także na dostosowanie formatów uczestnictwa



Rysunek 2: Możliwości angażowania obywateli i interesariuszy w procesie rozwoju SUMP

Źródło: Rupprecht Consult, 2016



© Rupprecht Consult, 2016

do potrzeb i wymagań obywateli i ukierunkowanie na określone grupy, na przykład grupy wrażliwe lub marginalizowane, które są podatne na ich pominięcie w podejściu „mieszanym”. Takie podejście wymaga starannej harmonizacji działań; wyniki muszą być splecione razem we wspólnym procesie.

Oddzielna, podzielona na fazy partycypacja interesariuszy i obywateli:

Například reprezentatywna grupa interesariuszy jest zaangażowana od początku procesu SUMP, podczas gdy obywatele są angażowani na późniejszych etapach. Takie podejście może być realizowane, ponieważ instytucja planująca ma ograniczone zasoby finansowe, kadrowe i/lub

czasowe, by zaangażować obywateli w całym procesie wieloletniego planowania. Może to przynieść kilka korzyści: bardziej skoncentrowany i profesjonalny proces rozwoju, który bazuje na różnorodnych źródłach lub specjalistycznej wiedzy; oraz stworzenie silnych struktur we współpracy z głównymi interesariuszami. Jednak może istnieć bardzo ograniczony związek między obywatelami a zainteresowanymi stronami, ze względu na ich odrębną zaangażowanie. Ponadto, podejście to przynosi problemy z legitymizacją procesu, jako że nawet najbardziej staranny dobór interesariuszy nie będzie pełną reprezentacją społeczeństwa. Ponadto obywatele mogą mieć ograniczone możliwości przeformułowania SUMP, ponieważ podjęta została już znaczna część decyzji.



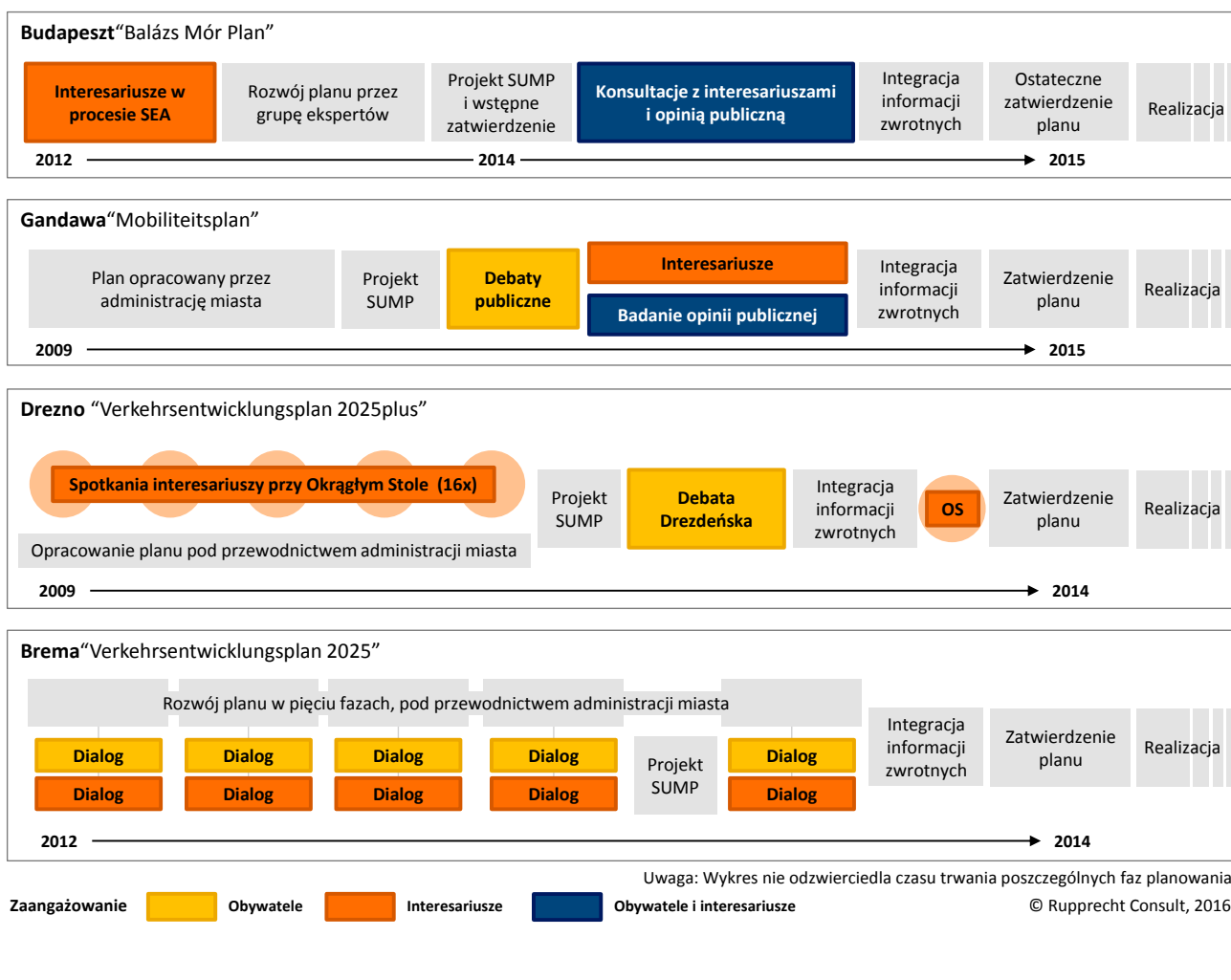
PRZYKŁAD LOKALNY

Praktyki w integracji udziału społecznego w procesie SUMP

Miasta Budapeszt, Gandawa, Drezno i Brema opracowały indywidualne podejście do integracji udziału społecznego w procesie SUMP - w zależności od kontekstu lokalnego, doświadczenia w planowaniu, zasobów i możliwości. Zostały zastosowane mieszne formaty (np. Budapeszt, Gandawa), jak też oddzielne, ale jednocześnie zbieżne ze sobą udziały interesariuszy i obywateli (np. Brema, Gandawa) oraz udział stopniowany (Drezno). Ostatecznie, każdy SUMP został politycznie przyjęty i rozpoczął realizację swojego programu.

Rysunek 3: Podejścia do udziału integrującego w proces rozwoju SUMP

Źródło: Rupprecht Consult, 2016





3.1.2 Jak przygotować się do udziału społecznego

Przeprowadzenie gruntownej samooceny lokalnych praktyk partycypacyjnych należy dokonać przed opracowaniem planu mobilności we współpracy z obywatelami i interesariuszami. Ocena może pomóc w zrozumieniu aktualnych mocnych i słabych stron organu odpowiedzialnego za planowanie w partycypacyjnym planowaniu transportu i ujawnić, gdzie pożądana jest poprawa procesów administracyjnych, zdolności i know-how.

Poniższy zestaw pytań pomaga ocenić, w którym miejscu znajduje się organ odpowiedzialny za planowanie w kwestii wspólnego planowania mobilności i jakie kroki przygotowawcze są konieczne do przeprowadzenia właściwego udziału społecznego:

Oceń przeszłe procesy partycypacyjne, działania i oceny w planowaniu transportu

- Czy włączono formaty partycypacyjne w rozwój poprzednich planów mobilności lub innych planów? Jak jest prowadzony udział społeczny dla skali małych/średnich/dużych projektów transportowych?
- Jakie były cele dotychczasowej praktyki uczestnictwa? Czy cele były odpowiednie do tego udziału? Czy cele te były odpowiednie? Czy zostały przeanalizowane cele oraz faktyczne rezultaty procesów partycypacyjnych?
- Z kim prowadzono konsultacje w sprawie strategii i projektów transportowych? Czy były sprzeczne poglądy na temat pewnych spraw transportowych?

Omów warunki udziału społecznego w rozwoju SUMP

- Co administracja myśli na temat udziału społecznego? Czy jest postrzegany jako korzystny i inspirujący? Albo raczej czasochłonny i męczący? Jeśli to drugie, to co można zrobić, by zwiększyć motywację dla udziału społecznego wśród pracowników samorządowych?
- Czy obecny poziom ambicji w stosunku do udziału społecznego jest odpowiedni dla obecnych standardów? Czy proces SUMP może być brany pod uwagę jako okazja do reorganizacji struktur i przetestowania nowych, bardziej interaktywnych formatów do planowania transportu?



'SUMP w drodze' w Bremie
Źródło: Urząd Miasta Brema



'SUMP w drodze' w Bremie
Źródło: Urząd Miasta Brema



3.1.3 Jak stworzyć strategię udziału społecznego

Strategia udziału społecznego jest dokumentem, który powinien być opracowany przez te osoby w ramach instytucji publicznej, które będą przede wszystkim odpowiedzialne za proces uczestnictwa. Jeśli strategię angażowania zostanie starannie zaprojektowana, może wytworzyć wspólne rozumienie procesu udziału wśród (zarządzających) zaangażowanych podmiotów; może ułatwić koordynację procesu i przewidywanie potencjalnych problemów już we wczesnych fazach rozwoju SUMP. W zależności od poziomu doświadczenia z udziałem społecznym, może być pomocne zatrudnienie eksperta zewnętrznego z umiejętnościami dot. partycypacji, by wspólnie zdefiniować przemyślane ramy udziału społecznego.

Krajowe i lokalne standardy partycypacji powinny być brane pod uwagę przy dostosowywaniu własnej strategii uczestnictwa w procesie SUMP. Mogą to być wymogi dotyczące konsultacji i partycypacji zdefiniowane w ramach krajowych aktów prawnych lub lokalnych dokumentów zawierających wytyczne, takich jak polityka udziału danej wspólnoty. Wytyczne (np. Wytyczne SUMP) oraz doświadczenia z projektów krajowych i europejskich również mogą posłużyć jako użyteczne punkty odniesienia i pomóc miastom w opracowaniu własnych strategii udziału społecznego.

Strategia angażowania może być postrzegana jako rozwijający się, dynamiczny dokument. Ramka 2 zawiera przegląd elementów, które powinny być uwzględnione w strategii angażowania. Niektóre z tych sekcji mogą (i powinny) być monitorowane i dopracowywane, wraz z rozwojem procesu uczestnictwa.

Przed rozpoczęciem właściwego procesu partycypacji, powinny zostać wyjaśnione zasoby niezbędne jak i te dostępne. Obejmuje to przegląd i ocenę personelu, czasu i środków finansowych. Stały budżet, który jest dedykowany dla udziału społecznego wyraźnie pomaga w tworzeniu procedur angażowania. Jednak w wielu miastach europejskich nie ma budżetu zastrzeżonego wyłącznie na potrzeby udziału obywateli i interesariuszy (w przypadku planowania transportu). Ponadto procesy planowania mogą trwać kilka lat, podczas gdy gminne plany budżetowe mogą być określone na

krótsze okresy. Jeśli tak jest, władze odpowiedzialne za planowanie muszą znaleźć mechanizmy zabezpieczenia finansowania dla ich systemu partycypacji. Należy z uwagą ocenić, czy planowane działania mieszczą się w budżecie, czy też konieczne jest finansowanie z innych źródeł.

Ramka 2: Elementy strategii angażowania w SUMP

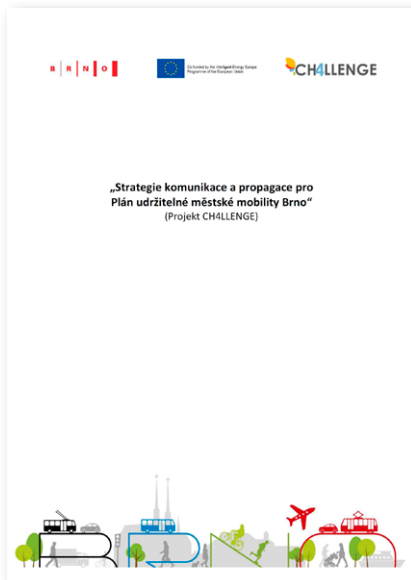
- Zakres, uzasadnienie i cele procesu udziału
- Wprowadzenie do procesu rozwoju SUMP i określenie kiedy i jak składniki uczestnictwa są uwzględniane
- Potencjalnie zainteresowane strony do zaangażowania
- Analiza konstelacji podmiotów, interesów i konfliktów
- Narzędzia angażowania dla każdego celu i fazy
- Szczegółowe plany realizacji udziału społecznego, w tym harmonogram i etapy
- Zarządzanie ryzykiem i kontrola jakości
- Określenie zasad partycypacji
- Wymagania finansowe i co do zasobów ludzkich
- Role i odpowiedzialności za zarządzanie procesem partycypacji
- Procedury dokumentacji
- Procedury integracji informacji zwrotnej w procesie podejmowania decyzji
- Wskaźniki i procedury dotyczące oceny skuteczności działań partycypacyjnych



PRZYKŁAD LOKALNY

Brno: Opracowanie strategii angażowania w SUMP

Brno opracowało strategię angażowania w proces SUMP we współpracy z firmą konsultingową specjalizującą się w komunikacji i partycypacji. Strategia określa ogólne cele partycypacji, grupy docelowe, kanały komunikacji i techniki angażowania, określa harmonogram oraz ramy finansowe oraz warunki współpracy pomiędzy administracją miasta a zakontraktowaną firmą konsultingową. Wsparcie eksperckie pomogło administracji miasta w przeprowadzeniu profesjonalnego i konstruktywnego procesu partycypacji. Strategia angażowania została zaktualizowana, podczas gdy proces SUMP zmieniał się wraz z dokładnym „dostrojeniem” jego planowanych działań.



Strategia partycypacji SUMP w Brnie
Źródło: Urząd Miasta Brno / MEDIA AGE

3.2 Związki z udziałem społecznym

Partycypacja w rozwoju SUMP wykracza poza tradycyjne podejście polegające na organizacji spotkań publicznych i jednokierunkowej komunikacji. Aktywny i bezpośredni udział obywateli i interesariuszy musi być zapewniony w trakcie całego cyklu SUMP - ale kto właściwie powinien być angażowany w proces partycypacyjny w SUMP? I jaka jest najlepsza kombinacja technik do prowadzenia z nimi współpracy?

3.2.1 Jak zidentyfikować uczestników do procesu udziału społecznego

Przy projektowaniu programu partycypacji, warto połączyć często zróżnicowaną mieszankę osób i instytucji w szersze kategorie. Trzy duże grupy, które muszą zostać włączone w proces partycypacyjny w każdym procesie SUMP to podmioty instytucjonalne, interesariusze i opinia publiczna (patrz Rysunek 4). Grupy różnią się w odniesieniu do poziomu organizacji, profesjonalizmu i różnorodności.

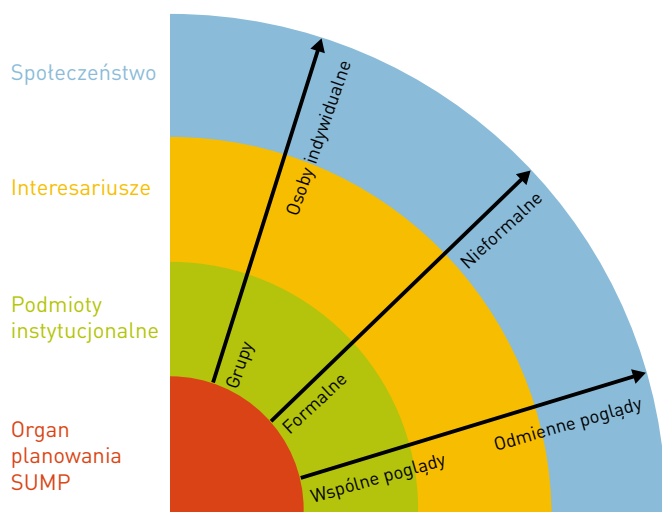
Władza publiczna ma główną rolę w przygotowaniu SUMP, ale powinna zaangażować inne podmioty **instytucjonalne** w przygotowanie planu poprzez udział i integrację (np. inne wydziały w obrębie samorządu terytorialnego, instytucje samorządowe, organizacje polityczne, sąsiednie gminy, władze wyższego szczebla). Podręcznik CH4LLENGE Współpraca Instytucjonalna zapewnia dodatkowe informacje na temat podmiotów instytucjonalnych, ich ról i funkcji, a także metod budowania partnerstwa instytucjonalnego.

Przy identyfikacji **zainteresowanych** podmiotów w planowaniu transportu, na myśl przychodzi od razu wiele oczywistych instytucji - takie jak organizacje rowerowe, pro-ekologiczne organizacje pozarządowe lub usługodawcy transportowi. Jednak transport ma wpływ i jest pod wpływem szerokiego zakresu zagadnień przekrojowych. Pośrednie efekty SUMP mogą być niekiedy trudniej dostrzegalne i dlatego organ odpowiedzialny za planowanie powinien myśleć ponadstandardowo (np. wpływy na spółdzielnie mieszkaniowe, związki, handlarzy). Interesariusze pochodzący z różnych środowisk mogą być



Rysunek 4: Grupy uczestników w rozwoju SUMP

Źródło: Rupprecht Consult, 2016



zainteresowani w kształtowaniu mobilności w swoim mieście, w tym podmioty zajmujące się środowiskiem naturalnym, ochroną zdrowia, edukacją, pochodzące z sektora komercyjnego spraw społecznych.

Zainteresowane podmioty istotne dla planowania zrównoważonej mobilności miejskiej są zazwyczaj bardzo zróżnicowane: niektóre z nich są bardzo dobrze zorganizowane i finansowane; inne są bardziej nieformalne, zakładane ad-hoc i nie mogą one nie posiadać ujednoliconych opinii. Niektóre mają interesy biznesowe, inne mają czysto ideologiczną motywację. Dlatego należy wziąć pod uwagę różnorodność interesariuszy, wysiłki niezbędne dla dotarcia do pewnych grup oraz interdyscyplinarny charakter transportu.

Niektóre grupy interesariuszy mogą posiadać mandat do bycia zaangażowanym, poprzez wymogi regulacyjne. Dokładne sprawdzenie prawa jest ważne, by zapewnić, że proces rozwoju SUMP jest w pełni zgodny ze zobowiązaniami prawnymi dotyczącymi konsultacji. W Wielkiej Brytanii, na przykład, lokalne władze

transportowe muszą konsultować się z operatorami autobusowymi i kolejowymi, grupą użytkowników transportu publicznego i radami dzielnic przy formułowaniu polityk i planów transportowych (jak ustalono w ustawie Transport Act 2000).

Niektóre podmioty, takie jak politycy lub dostawcy transportu publicznego, nie mogą być jednoznacznie przypisani do kategorii - w jednym mieście mogą być postrzegani jako podmioty instytucjonalne, a w innym lepiej pasują do kategorii interesariuszy. Dlatego lista organizacji uczestniczących jest inna dla każdego miasta i każdego planu SUMP.

Społeczeństwo jest trzecią grupą, którą należy zaangażować w procesie wytwarzania SUMP. Ważne jest szerokie spojrzenie na obszar geograficzny, w którym SUMP ma być realizowany. Jakie potencjalne skutki może wywołać SUMP na społeczeństwo? Na kogo może wywrzeć wpływ SUMP w swoim zakresie oddziaływać? Przy określaniu, jak dotrzeć do ludzi, może być pomocne rozbięcie „społeczeństwa” na różne grupy docelowe w celu zapewnienia integracji i demograficznej oraz społeczno-ekonomicznej różnorodności, np. rodzice i dzieci, osoby starsze, osoby z zaburzeniami mobilności, osoby o niskich dochodach (patrz również Rozdział 3.3.3). Należy również uwzględnić analizę przestrzenną, jak te grupy przemieszczają się w obszarze SUMP i jak może to wpłynąć na polityki proponowane w SUMP.

Tak jak wszyscy członkowie społeczeństwa zainteresowani w sprawach SUMP powinni mieć możliwość zaangażowania się w proces uczestnictwa, tak wszyscy interesariusze powinni być częścią tego procesu. W praktyce jednak, organ odpowiedzialny za planowanie może być zobowiązany do priorytetyzacji interesariuszy w odniesieniu do ich poziomu zaangażowania. Może to mieć miejsce w przypadku, gdy duża liczba zainteresowanych stron wykazuje zainteresowanie SUMP, a dostępne są jedynie ograniczone możliwości i zasoby; lub jeśli format zaangażowania przewiduje oddzielną współpracę z podstawową grupą i szerszym kręgiem interesariuszy.



PRZYKŁAD LOKALNY

Drezno: Definiowanie interesariuszy pierwszego i drugiego rzędu na potrzeby opracowania SUMP

Urząd Miasta Drezno powołał Okrągły Stół z udziałem wszystkich zainteresowanych podmiotów instytucjonalnych i interesariuszy od samego początku procesu planowania własnego „SUMP 2025 Plus”. Ponieważ duża liczba uczestników wykazała zainteresowanie współpracą w rozwoju SUMP, zarządzający postanowili podzielić skład Okrągłego Stołu na na dwie grupy: kluczowi interesariusze w „pierwszym rządzie” mieli prawo do głosowania przy podejmowaniu decyzji, podczas gdy interesariusze „drugiego rzędu” uczestnicząc w obradach Okrągłego Stołu tylko otrzymywali wszystkie istotne informacje. Pozwoliło to na aktywne zaangażowanie ponad 40 interesariuszy na wszystkich etapach procesu planowania. Ponadto z powodzeniem przygotowano grunt pod długoterminową współpracę w zakresie ukończenia SUMP.

Rysunek 5: Uczestnicy Okrągłego Stołu SUMP 2025plus w Dreźnie
Źródło: Urząd Miasto Drezno/proUrban, 2012

‘First-row’ stakeholders

<p>STADTVERWALTUNG</p> <p>Geschäftsbereich Stadtentwicklung Herr Jani Marx (Geschäftsbereichsleiter) Postfach 12 00 20 01001 Dresden Tel. 0351-485 42 41 jmarx@dresden.de</p> <p>Geschäftsbereich Stadtentwicklung Stadtschulungsamt Herr Stefan Szuggat Postfach 12 00 20 01001 Dresden Tel. 0351-485 3230 sszuggat@dresden.de</p> <p>Geschäftsbereich Stadtentwicklung Herr Dr. Mathias Mohaupt SPA AIZ - LR - Verkehrsentwicklungsplanung Postfach 12 00 20 01001 Dresden Tel. 0351-485 34 50 mmohaupt@dresden.de</p>	<p>WIRTSCHAFTSVERBÄNDE</p> <p>Industrie- und Handelskammer Dresden (HK) Frau Ursula Strobach (Referatsleiterin) Herr Prof. Weg 4 01125 Dresden Tel. 0351-22021-40 strobach.ursula@dresden.hk.de</p> <p>Straßenverkehrs-Gemossenschaft Sachsen und Thüringen eG (SUG) Herr Thomas Riedel Palaisplatz 4 01097 Dresden Tel. 0351-433 33-60 riedel@sgv-dresden.de</p> <p>Ingenieurkammer Sachsen Körperschaft des Öffentlichen Rechts Herr Dipl.-Ing. Helmut Cille Annenstraße 10 01067 Dresden Tel. 0351-433 33-60 info@ingp-dresden.de</p>	<p>VERKEHRSVERBÄNDE</p> <p>Landsverband des Sächsischen Verkehrsverbundes (LSV) e.V. Frau Waltraud Drewe Palaisplatz 4 01097 Dresden Tel. 0351-434 270 info@lsv-ev.de</p> <p>Allgemeiner Deutscher Automobil-Club e.V. (ADAC) Herr Dipl.-Ing. Markus Löffler Stresemmer Straße 37 01307 Dresden Tel. 0351-443 31 80 Markus.Loeffler@adac.de</p> <p>Allgemeiner Deutscher Fahrrad-Club e.V. (adfc) Herr Olaf Matthes Umweltzentrum Schulzengasse 16 01067 Dresden Tel. 0351-494 33 21 oaf.matthes@adfc-dresden.de</p>	<p>VERKEHRSSTRÄGER</p> <p>Dresdner Verkehrsbetriebe AG (DVB AG) Herr Axel Biese Centerfor Verkehrsmanagement/Marketing Postfach 10 09 56 01074 Dresden Tel. 0351-857 1380 biese@dvb-ag.de</p> <p>Verkehrsverbund Oberelbe GmbH (VVO) Herr Burkhard Ehlen (Geschäftsführer) Leipziggasse 120 01127 Dresden Tel. 0351-852 55 31 burkhard.ehlen@vvo-online.de</p> <p>Deutsche Bahn AG Herr Axel Stempel Konzernbeauftragter für den Freistaat Sachsen Brandenburger Straße 3 a 04103 Leipzig Tel. 0341-959 33 00 axel.stempel@deutschebahn.com</p>	<p>WEITERE GESCHÄFTLICHE INTERESSEN</p> <p>Polizeidirektion Dresden Herr Joachim Klobbe Postfach 12 01 02 01002 Dresden Tel. 0351-4 43 0 0 joachim.klobbe@polizei.sachsen.de</p> <p>Aktionsbündnis Dresdner Schüler- u. Sozialticket e.V. GRÜNE LIGA Frau Monika Ritsch Schulzengasse 16 - 15 01067 Dresden Tel. 0351-424 33 53 mritsch@gr-liga.de</p> <p>Seniorenbeirat der Landeshauptstadt Dresden Herr Dipl.-Ing. Klaus Kummer Postfach 12 00 20 01001 Dresden Tel. 0351-491 53 80 klaus.kummer@grx.de</p> <p>Stadtschulerrät der Landeshauptstadt Dresden Herr Erik Plehlich Postfach 12 01 02 01001 Dresden Tel. 0351-4 85 30 60 erik.plehlich@abso.de</p> <p>Entwicklungsforum Dresden Herr Dr. Dittmar Hüniger Schulzengasse 16 01067 Dresden Tel. 0351-4 94 33 40 dittmar.hueniger@gr-online.de</p> <p>Verkehrsklub Deutschland, Ortsgruppe Dresden c/o Umweltzentrum Dresden Herr Karsten Imbrock Schulzengasse 16 - 18 01067 Dresden Tel. 0351-421 05 20 karsten.imbrock@gr.de</p>
<p>STADTRATSFRAKTIONEN</p> <p>CDU-Fraktion Geschäftsstelle Neues Rathaus Dr. Alwin Ring 16 01067 Dresden Telefon: 03 51 485 26 77 fraktion@cdw-dresden.de</p> <p>Fraktion DIE LINKE Geschäftsstelle Neues Rathaus Dr. Alwin Ring 16 01067 Dresden Tel. 03 51 485 26 22 fraktion@die-linke-dresden.de</p> <p>Fraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN Geschäftsstelle Neues Rathaus Dr. Alwin Ring 16 01067 Dresden Telefon: 0351-485 26 56 fraktion.buendnis@dresden.de</p> <p>SPD-Fraktion Geschäftsstelle Neues Rathaus Dr. Alwin Ring 16 01067 Dresden Tel. 0351-485 2656 fraktion.spd@dresden.de</p> <p>FDP-Fraktion Geschäftsstelle Neues Rathaus Dr. Alwin Ring 16 01067 Dresden Tel. 0351-485 26 62 fraktion.fdp@dresden.de</p> <p>Bürgerbündnis / Freie Bürger Fraktion Dresden Geschäftsstelle Neues Rathaus Dr. Alwin Ring 16 01067 Dresden Tel. 0351-485 23 83 buergerbueundnis@dresden.de</p>	<p>Handwerkskammer Dresden Herr Dr. Andreas Hübner Am Lagerplatz 8 01069 Dresden Tel. 0351-46 40 400 andreas.huebner@hwk-dresden.de</p> <p>Güterverkehrszentrum Entwicklungsgesellschaft Dresden mbH (GVZ) Herr Dr. Karsten Hinz (Geschäftsführer) Palaisplatz 4 01097 Dresden Tel. 0351-614 31 40 info@gvz-dresden.de</p> <p>Dresden Marketing GmbH Herr Dr. Bettina Bunge (Geschäftsführerin) Theaterstraße 9 01067 Dresden Tel. 0351-50173-0 bettina.bunge@marketing.dresden.de</p> <p>Landsverband des Sächsischen Groß- und Außenhandels/ Dienstleistungen e. V. (SGA) Herr Roger Stephan (Präsident) Altrock 15 01223 Dresden Tel. 0351-252 75 33 SGA@sgad.de</p> <p>Handelsverband Sachsen e.V. (HVS) Geschäftsstelle Dresden Frau Julia Müller Konneritzstraße 3 01067 Dresden Herr Dr. Peter Netzband Mathisonstraße 26 01099 Dresden Tel. 03 51 441 65 57 hvs-dresden@handel-sachsen.de</p> <p>Bundesverband mittelständische Wirtschaft (BVMW) Unternehmensverband Deutschlands e. V. Herr Prof. Dr. Peter Netzband Mathisonstraße 26 01099 Dresden Tel. 03 51 441 65 57 peter.netzband@bvmw.de</p> <p>Verein der Straßenbau- u. Verkehrsingenieure VSVI Sachsen e. V. Bezirksverein Dresden Herr Prof. Dr.-Ing. Christian Lippold Ammonstraße 35 01067 Dresden Tel. 0351-499 07 00 christian.lippold@tu-dresden.de</p>	<p>Verkehrswacht Dresden e.V. Herr Peter Samuel (Geschäftsführer) Lingenerallee 3 01069 Dresden Tel. 0351-465 98 10 VerkehrswachtDresden@t-online.de</p> <p>Landsverband Sächsischer Omnibus- und Touristikunternehmen e. V. (LSOT e.V.) Hans-Jörg Pätzold Marie-Wilch-Strasse 1 01231 Dresden Tel. 0351-270 480 info@lsad.de</p> <p>Dresdner Taxigewerkschaft eG Herr Hans-Peter Kunath Bodenbacher Straße 122 01277 Dresden Tel. 0351-211 211-0 info@taxi-dresden.de</p>	<p>VERKEHRSSTRÄGER</p> <p>Flughafen Dresden GmbH Herr Manfred Kunath (Technischer Leiter) Postfach 80 01 64 01101 Dresden Tel. 0351-481 21 00 manfred.kunath@dresden-airport.de</p> <p>Sächsische Binnenhäfen Oberelbe GmbH (SBO) Herr Gunto Mohrer Mägdesburger Str. 58 01067 Dresden Tel. 0351-492 22 20 info@binnenhaefen-sachsen.de</p> <p>Regionalverkehr Dresden GmbH (RVD) Herr Axel Ludwig Ammonstraße 25 01067 Dresden Tel. 0351-492 13 46 Leitung@rvd.de</p>	<p>WEITERE WEITERE INTERESSEN</p> <p>Deutsches Verkehrswissenschaftliche Gesellschaft e. V. Herr Gunter Theile c/o TU Dresden, Institut für Verkehrstechnik 01002 Dresden Tel. 0351-46 33 67 66 gunter.theile@tu-dresden.de</p> <p>Landschaftsbildungsgemeinschaft Selbsthilfe Sachsen e. V. (LUG SBH) Herr Christian Steinmann Mühlengrabenstraße 2 01217 Dresden Tel. 0351-47 93 50 18 steinmann@selbsthilfenetzwerk-sachsen.de</p> <p>Bund für Umwelt & Naturschutz Deutschland Kreisgruppe Dresden Herr Gottfried Mann Friedrichstraße 18 01068 Dresden Tel. 0351-8 38 19 03 gottfried.mann@bund.net</p> <p>Fraunhofer Institut für Verkehrs- und Infrastruktursysteme Herr Dr. Matthias Klingner (Institutsdirektor) Zauserstraße 38 01060 Dresden Tel. 0351-46 40 801 matthias.klingner@ivf.fraunhofer.de</p> <p>GRÜNE LIGA DRESDEN/Oberes Elbtal e. V. Schulzengasse 16 - 18 01067 Dresden Tel. 0351-4 94 33 53 sozialticket.Dresden@grueneliga.de</p> <p>SRL Vereinigung für Stadt-, Regional- und Landesplanung c/o Stadtlabor Herr Tim Tröger Hinzestraße 3 04106 Leipzig kontakt@stadtlabor.de</p>

‘Second-row’ stakeholders

planungsgruppe proUrban_01_2011



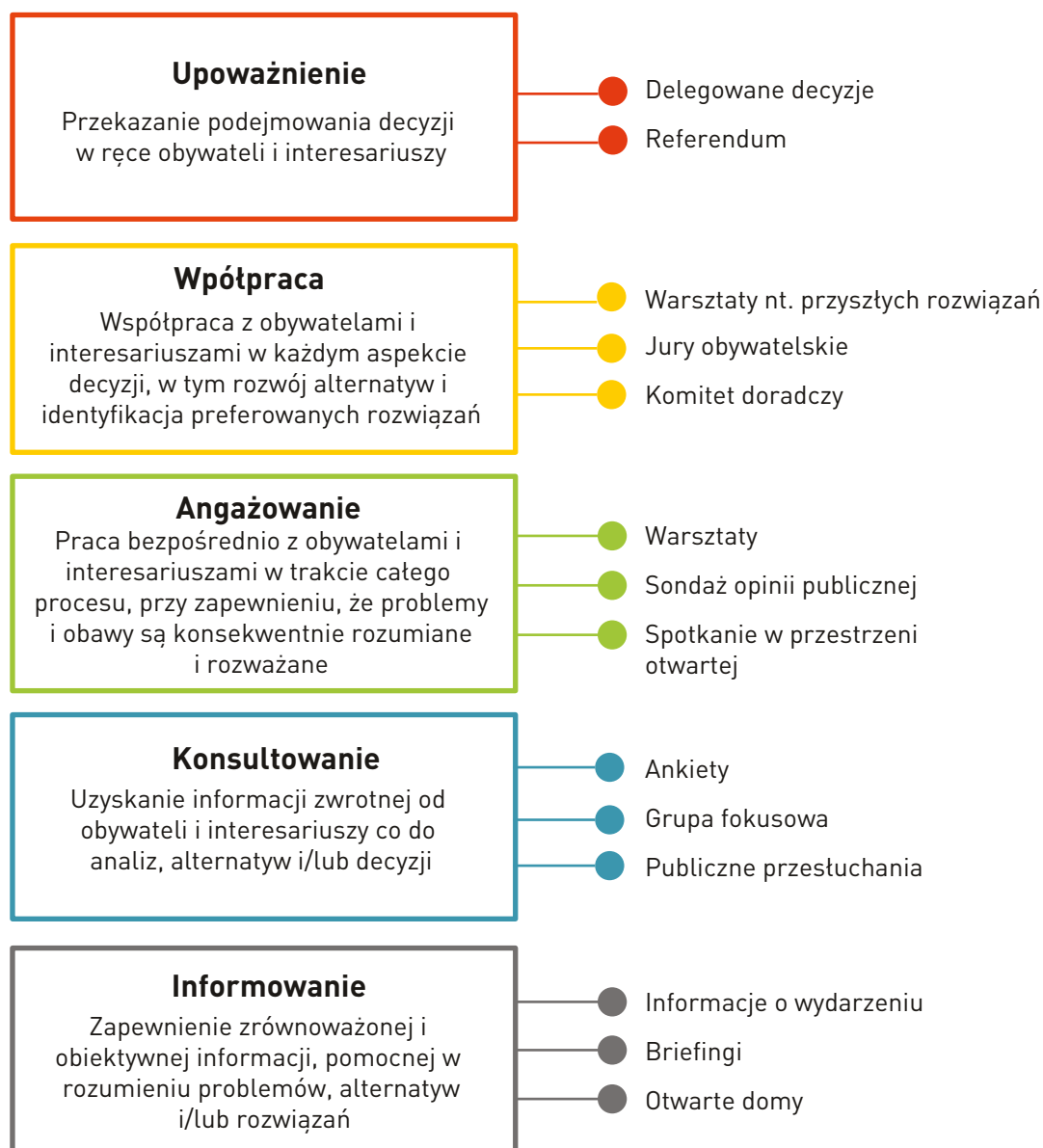
3.2.2 Jak wybrać narzędzia do angażowania

Istnieje szereg narzędzi angażowania na każdym poziomie włączania do prac interesariuszy, jak przedstawiono w Rozdziale 2. Wiele zasobów dostarcza przydatnych zestawień dotyczących formatów angażowania i daje wskazówki jak je realizować (patrz Ramka 3). Zazwyczaj organ odpowiedzialny za

planowanie decyduje się na przyjęcie tylko jednego poziomu zaangażowania, ale łączy techniki z różnych poziomów i układa je odpowiednio do procesu planowania. W celu zapewnienia interaktywnego, znaczącego udziału społecznego, należy dążyć do wyższych poziomów zaangażowania.

Rysunek 6: Poziom zaangażowania i przykładowe narzędzia, zaadaptowane z IAP2

Źródło: Międzynarodowe Stowarzyszenie ds. Udziału Społecznego (IAP2), dostosowane przez Rupprecht Consult





Ważne jest, by korzystać z wielu narzędzi angażowania w celu zapewnienia wszystkim zainteresowanym stronom i osobom możliwości zaangażowania się w proces. Udana proces partycypacyjny SUMP zwykle łączy różne rodzaje formatów o dużej i małej skali, w trybie offline i online, ukierunkowanych lub otwartych. Wybór narzędzi może również zależeć od wcześniejszych praktyk partycypacyjnych (np. dostosowuje się skuteczne metody, które sprawdziły się w przeszłości), od preferencji zainteresowanych stron lub wymogów prawnych dotyczących konsultacji. Przy wyborze narzędzi angażowania zespół planistyczny powinien również przeanalizować potrzeby swoich grup docelowych, takie jak czas i dostępność, miejsca wydarzeń, dostępność miejsc na spotkania, różnice językowe i kulturowe, wymogi tłumaczeniowe lub dostęp do komputerów (patrz również Rozdział 3.4.3).

Przy wyborze narzędzi angażowania należy wziąć pod uwagę następujące kryteria:

- Grupa docelowa: czy dane narzędzie nadaje się do zaangażowania obywateli czy interesariuszy, lub obu grup?
- Proces SUMP: czy narzędzie jest odpowiednie dla wszystkich etapów rozwoju SUMP, czy tylko na wybranych etapach?
- Cele udziału: czy narzędzie zgodne jest z celami udziału społecznego określonymi w strategii partycypacji?
- Skuteczność: czy narzędzie pasuje do oczekiwanych wyników i rezultatów?
- Długość: Ile czasu wymaga użycie danego narzędzia w sposób efektywny (np. jeden dzień, kilka dni, tygodnie, miesiące, lata)?
- Odpowiednia liczba uczestników: ilu uczestników może zostać skutecznie zaangażowanych (np. do 25, 50, 100, 500 i więcej osób)?

- Wybór uczestników: kto będzie uczestniczył przy użyciu danego narzędzia (np. uczestnicy ochotnicy - każdy, kto chce dołączyć, wybór losowy lub wybór ukierunkowany taki jak przedstawiciele interesariuszy)?
- Zasoby: ile środków finansowych i kadrowych wymaga dane narzędzie (np. dla przygotowania, realizacji i obserwacji, logistyki, sprzętu, techniki)?

Ramka 3: Zasoby dla odkrywania narzędzi angażowania

Istnieje wiele zasobów, które przedstawiają skuteczne formaty angażowania. Wśród wielu dostępnych źródeł, warto sprawdzić następujące:

- Międzynarodowe Stowarzyszenie ds. Udziału Społecznego, Zestaw Narzędzi Partycypacji Publicznej IAP2 – dostępny na stronie <http://www.iap2.org/>
- Podręcznik GUIDEMAPS dot. skutecznego podejmowania decyzji transportowych, Tom 2, Arkusze faktów angażowania - dostępne na stronie: <http://goo.gl/Z6Ow1J>
- Participedia, platforma internetowa dotycząca technik angażowania – dostępna na stronie www.participedia.net
- Baza danych narzędzi Eltis dot. angażowania obywateli i interesariuszy – dostępna na <http://www.eltis.org>

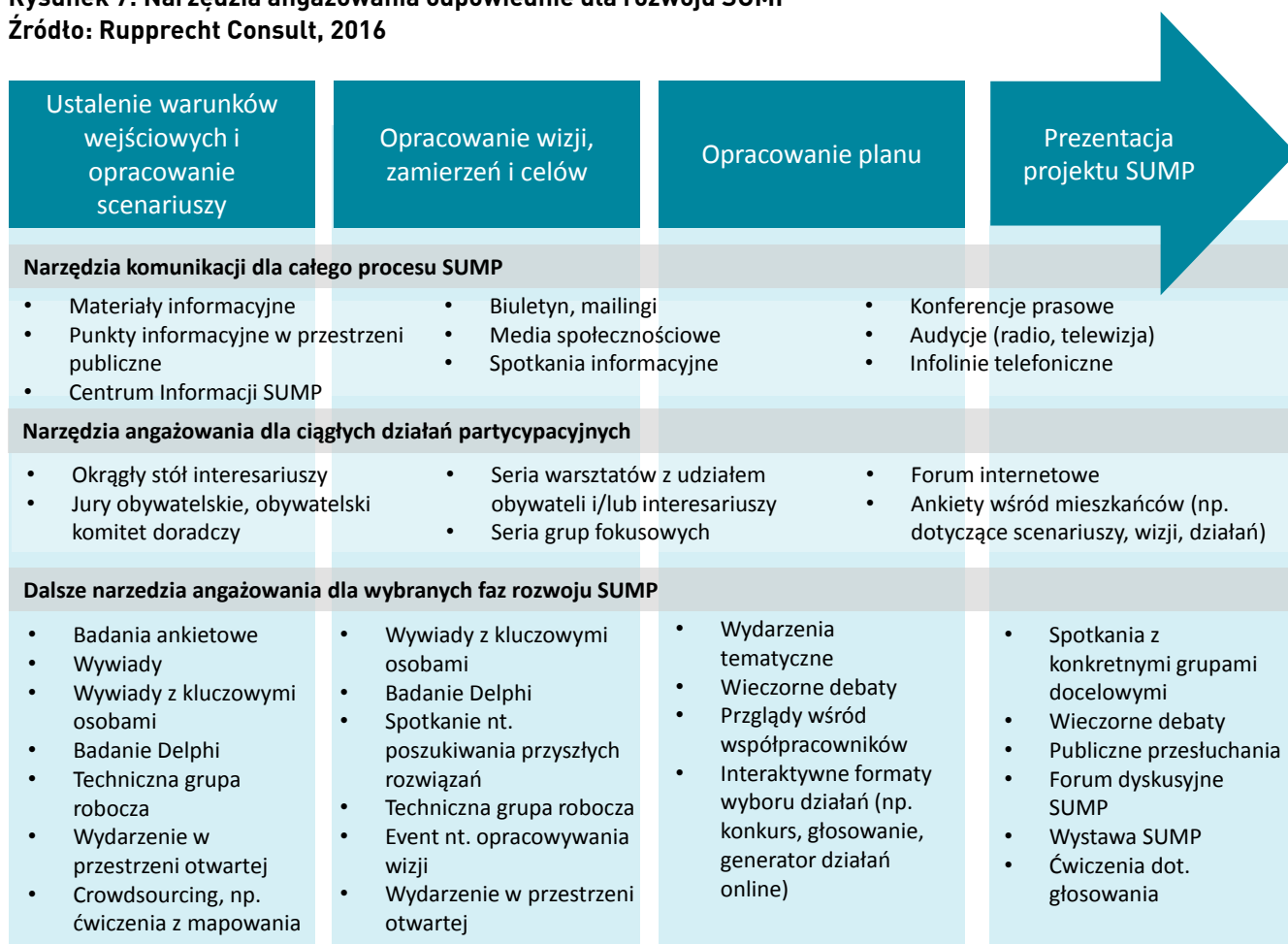


Rysunek 7 przedstawia przykłady narzędzi komunikacji i angażowania odpowiednie dla rozwoju SUMP, w oparciu o ocenę jakościową autorów. Rozróżnia narzędzia komunikacji, które mogą być stosowane w całym procesie tworzenia SUMP; narzędzia, które nadają się do aktywnego angażowania obywateli i zainteresowanych stron w sposób ciągły w całym procesie SUMP; oraz narzędzia, które są szczególnie odpowiednie do wybranych etapów planowania. Lista narzędzi

przedstawionych na rysunku nie jest obowiązkowa (i nie jest wyczerpująca). Na przykład, organ odpowiedzialny za planowanie może wybrać narzędzia „ciągłe” jako działania jednorazowe a narzędzia specyficzne dla danych faz jako wykorzystane w dłuższych okresach czasu. Rysunek ten powinien być traktowany jako inspiracja, która może posłużyć za szablon dla jednostki planującej w dokonaniu wyboru narzędzi komunikacji i angażowania najbardziej odpowiednich do lokalnego kontekstu.

Rysunek 7: Narzędzia angażowania odpowiednie dla rozwoju SUMP

Źródło: Rupprecht Consult, 2016



© Rupprecht Consult, 2016



Ramka 4: Co to jest współtworzenie?

Idea „współtworzenia” pochodzi z sektora biznesowego dla identyfikacji nowych form angażowania klienta. Została ona wykorzystana do planowania. Formaty współtworzenia mają na celu podzielić władzę między obywateli, interesariuszy oraz instytucję odpowiedzialną za planowanie. Stosowane techniki są ukierunkowane na obywatela i zwykle angażują obywateli od pierwszych chwil procesu planowania, jak też w trakcie realizacji. „Podejście współtworzenia pomaga ludziom formułować i promować własne decyzje, tworzyć nowe mapy interesariuszy, budować zdolności w zakresie samorządności i rozwijać otwarte procesy obywatelskie” (Leading Cities, 2013). Obywatele i interesariusze stają się aktywnymi, twórczymi graczami procesu planowania, podczas gdy organ odpowiedzialny za planowanie podejmuje rolę przewodnika. Współtworzone są tendencje bardziej odpowiednie dla dostarczania SUMP niż rozwijania go, czyli wdrażania działań SUMP wraz z obywatelami i interesariuszami.

Miasto Gandawa, na przykład, z powodzeniem testuje podejście współtworzenia od kilku lat. Obejmuje to ustanowienie tzw. „Transition Arena”: grupa ludzi z różnych środowisk organizuje burzę mózgow dla kluczowych projektów, dotyczących wizji mobilności w Gandawie w 2050 roku. Jeden z ich pomysłów, „Żyjące Ulice”, został już przetestowany. Jest to tymczasowe działanie, które umożliwia obywatelom przekształcić swoje ulice w interaktywne przestrzenie bez samochodów, jako „ulice marzeń”. Wszystkie działania są organizowane przez mieszkańców, we współpracy z lokalną siecią o nazwie „Lab Van Troje”, składającą się z wolontariuszy i firm z danego obszaru. Władze miasta pomagają w sprawach praktycznych, gdy jest to wymagane. Projekt „Żyjące Ulice” wzmocnił relacje pomiędzy mieszkańcami i administracją miasta i sprzyjał wspólnemu rozwiązywaniu problemów; mieszkańcy zdali sobie sprawę, że są oni dopuszczeni do współtworzenia ich dzielnic i kształtowania miasta. Działanie to wygenerowało nową dynamikę oraz nowe spojrzenie dla administracji miasta. Więcej informacji zawiera film ['Leefstraat 1.0 te Gent'](#)!





PRZYKŁAD LOKALNY

Amiens: Zaangażowanie reprezentatywnej grupy mieszkańców w ramach warsztatów obywatelskich

Amiens zastosował technikę warsztatu z udziałem mieszkańców podczas opracowywania nowej wersji SUMP, w celu uzyskania pogłębionych opinii mieszkańców. Do udziału została zaproszona losowa próba mieszkańców, reprezentujących różne miejsca zamieszkania, wiek, profil społeczno-gospodarczy i zachowania transportowe. Zorganizowano kilka interaktywnych warsztatów obywatelskich. Wynikiem końcowym było sformułowanie wspólnej opinii dotyczącej konkretnych działań w zakresie mobilności, pomocnej w budowaniu planu działań SUMP.

Amiens nauczyło się, że technika warsztatów obywatelskich ma swoje ograniczenia, np. w zakresie reprezentacji wszystkich klas społecznych i osiągnięciu konsensusu. Jednak ogólnie rzecz biorąc doprowadziło to do trwałego, skoncentrowanego na przyszłości myślenia wśród uczestników i zapewniło cenny wkład do planu SUMP. Działania zaproponowane przez grupę obywateli zostały specjalnie oznaczone w planie.



Etykieta "Opinia obywateli" w PDU dla Amiens
Źródło: Agence Avril



PRZYKŁAD LOKALNY

Gandawa: Korzystanie z wielu formatów dla dotarcia do obywateli i interesariuszy

Przy opracowywaniu drugiej edycji SUMP, Gandawa zastosowała trzy formaty angażowania: wieczorne debaty publiczne w czasie których obywatele dyskutowali nad projektem SUMP, prowadzone przez moderatora; następnie obszerna runda konsultacji z interesariuszami, która obejmowała spotkania indywidualne np. z organizacjami pozarządowymi, przedsiębiorstwami transportowymi, związkami, agentami nieruchomości oraz grupami mniejszościowymi; oraz równoległy jednomiesięczny proces konsultacji publicznych, który umożliwił każdemu mieszkańcowi i organizacji przesłanie swoich komentarzy, pytań lub skarg dotyczących SUMP. Był to najbardziej rozbudowany jak dotąd proces partycypacyjny w ramach planowania mobilności w Gandawie. Wykorzystanie wielu formatów angażowania pozwoliło zespołowi SUMP dotrzeć



Wieczorna debata publiczna w Gandawie
Źródło: Urząd Miasta Gandawa

do ludzi o różnym pochodzeniu i wieku i wzmocniło społeczne poparcie dla planu mobilności i jego działań.



PRZYKŁAD LOKALNY

Budapeszt: Zastosowanie metody podejścia mieszane dla udziału społecznego

Zespół planujący w Budapeszcie wybrał mieszane metody angażowania, by zebrać opinie na temat projektu SUMP od szerokiego wachlarza interesariuszy i obywateli. Obejmowało to:

- stronę internetową dedykowaną SUMP (prezentującą sam SUMP oraz informacje z nim związane),
- kwestionariusz online badający znaczenie celów SUMP,
- możliwość zgłaszania uwag pisemnych (online, za pośrednictwem poczty elektronicznej i listów),
- serię forów dla interesariuszy,
- zaproszenie zagranicznych partnerów i ekspertów do recenzowania projektu SUMP.



Spotkanie interesariuszy w Budapeszcie
Źródło: BKK Centre for Budapest Transport

Metody angażowania wykorzystane podczas procesu SUMP stanowiły punkt zwrotny w praktykach planistycznych Budapeszcie, w kierunku szerokiego i efektywnego udziału społecznego. Planuje się wykorzystanie tych metod w przyszłych procesach partycypacyjnych.



PRZYKŁAD LOKALNY

West Yorkshire Combined Authority (WYCA): Ustanowienie Technicznej Rady Interesariuszy

Dla opracowania i wdrożenia swojego programu ruchu pieszego i rowerowego „CityConnect” WYCA ustanowiła Techniczną Radę Interesariuszy oraz wspierającą grupę zainteresowanych profesjonalistów i zwykłych ludzi. Rada odbywa regularne spotkania, podczas których uczestnicy mają możliwość przekazania lokalnej wiedzy, specjalistycznego wkładu technicznego oraz umożliwia poczucie własności projektu, pomocnej w kształtowaniu rezultatów i percepcji społecznej na temat projektu. Przewodniczący grupy doradczej – niezależna osoba, opłacana przez CityConnect – odpowiedzialny był za ogólny program Rady. CityConnect był okazją do przetestowania nowych technik i rozważenia włączenia ich do głównego nurtu praktyki związanej z SUMP.



Zespół CityConnect i interesariusze
Zdjęcie: WYCA



PRZYKŁAD LOKALNY

Brno: Opracowanie wizji mobilności wspólnie z ekspertami

W celu opracowania wizji mobilności ukierunkowanej na przyszłość, miasto Brno poprosiło pięciu naukowców o bycie „wizjonerami” i przygotowanie pięciu różnych wizji z horyzontem czasowym do roku 2050. Pięć wizji zostało następnie przedstawionych i omówionych podczas całodniowych warsztatów eksperckich zorganizowanych przez Komitet Smart City, w których wzięto udział ponad 50 ekspertów z różnych środowisk. Odpowiednio dostosowane wizje zostały przedstawione Prezydentowi i członkom Rady Miasta obecnym na warsztatach, jak również na innych spotkaniach na wyższym poziomie. Ponadto, grupy robocze pracujące nad planem SUMP dla Brna, składające się z obywateli, którzy chcieli wesprzeć opracowanie SUMP, były konsultowane w kontekście przyszłych wizji. Na podstawie uzyskanych opinii, Rada Miasta wybrała i zatwierdziła ostateczną wizję mobilności, która posłużyła jako podstawa do dalszego rozwoju SUMP.



Warsztaty nt. wizji w Brnie
Zdjęcie: Marie Schmerková



PRZYKŁAD LOKALNY

Zagrzeb: Seria warsztatów z interesariuszami na temat mobilności w Zagrzebiu

Zagrzeb ma na celu wzmocnienie zintegrowanych i partycypacyjnych praktyk planowania na poziomie lokalnym, by utworzyć drogę do ostatecznego opracowania SUMP. Dlatego też interesariusze zostali zaproszeni na warsztaty w celu omówienia w jaki sposób cele, priorytety i działania związane z mobilnością, określone w Strategii Rozwoju Zagrzebia, można wykorzystać i rozwinąć jako część szerszego procesu rozwoju SUMP. Warsztaty miały na celu określenie wspólnych interesów w mobilności i uwrażliwienie uczestników na kulturę planowania, które opiera się na regularnej komunikacji, wzajemnych konsultacjach i wspólnym podejmowaniu decyzji.



Spotkanie interesariuszy w Zagrzebiu
Źródło: Wydział Planowania Strategicznego i Rozwoju Miasta



Zaangażowanie online

Narzędzia online wykorzystywane w zaangażowaniu interesariuszy były rozwijane w ciągu ostatnich lat. Popularne stały się na przykład interaktywne strony internetowe dot. SUMP, które zapewniają uczestnikom aktualne informacje nt. postępów planowania oraz umożliwiają dialog online. Niemniej jednak, wiele organów planowania musi jeszcze zdobyć praktyczną wiedzę i doświadczenie na temat, kiedy i jak efektywnie wykorzystywać metody angażowania przez Internet.

Zaangażowanie online zwykle celuje w szerszą publiczność. Role uczestników są tak różnorodne, jak dostępne techniki - obywatele mogą wynajdywać fakty, stać się bezpośrednimi współpracownikami, krytycznymi recenzentami lub mieć kreatywne pomysły. Istnieją różne dostępne metody, takie jak:

- Interaktywne forum dyskusyjne
- Komentowanie tekstów online (np. projektu SUMP)
- Crowd-mapping (np. analiza mobilności)
- Głosowanie (np. nad priorytetami, scenariuszami, pakietami działań)
- Konkursy (np. na opracowanie najlepszego rozwiązania w zakresie mobilności, w tym głosowanie nad propozycjami)

Cyfrowe formaty angażowania są zwykle otwarte dla wszystkich. Mają tendencję do bycia aktywnymi w dłuższych okresach czasu, np. przez kilka tygodni lub miesięcy. Dlatego ważne jest wyraźne zakomunikowanie

ram czasowych dla społeczeństwa, w jakich może przesyłać swoje uwagi. Przy tworzeniu forum internetowego, trzeba określić procedury moderowania dyskusji. Wstępne moderowanie wypowiedzi obejmuje zatwierdzanie komentarzy przed ich publikacją, by uniknąć np. treści znieważających, podczas gdy post-moderacja pozwala na natychmiastowe publikowanie komentarzy, które są następnie sprawdzane.

Zaangażowanie online jest doskonałym narzędziem, aby dotrzeć do tych, którzy mają tendencję do unikania udziału w klasycznych formatach. Jednakże, istnieje także ryzyko nadreprezentacji. Nastolatki, młodzież i dobrze wykształceni obywatele klasy średniej, to typowe grupy działające w formatach internetowych, podczas gdy osoby starsze, osoby z niskim wykształceniem i niskim poziomem umiejętności czytania i pisanie, a także migranci często są niewystarczająco reprezentowani (Nanz & Fritsche, 2012). Dlatego bardzo ważne jest, by zaoferować udział społeczny zarówno online i offline, by zapewnić każdej osobie możliwość zaangażowania się w proces. Organ odpowiedzialny za planowanie powinien określić strategię, jak formaty online i formy osobiste będą się wzajemnie uzupełniać.

Jeżeli organ odpowiedzialny za planowanie nie ma dużego doświadczenia w angażowaniu online, odczuwa brak umiejętności lub zasobów (angażowanie online może być czasochłonne!), pomocne może być zatrudnienie usługodawcy, który specjalizuje się w opracowywaniu strategii konsultacji online i zarządza ich realizacją.





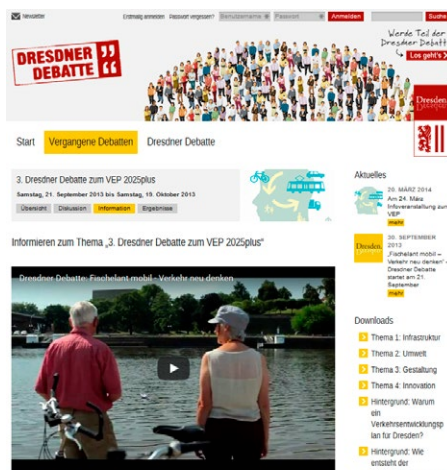
PRZYKŁAD LOKALNY

Przykłady zaangażowania on-line w planowaniu zrównoważonej mobilności miejskiej

Drezno: „Debata drezdeńska“ online na temat projektu SUMP

Drezno użyło dobrze znanego sobie narzędzia w formie czterotygodniowej „Debaty drezdeńskiej” do zaangażowania obywateli w opracowanie SUMP. W uzupełnieniu do różnych osobistych działań partycypacyjnych obywatele zostali zaproszeni do wzięcia udziału w interaktywnej platformie internetowej, by np. zapoznać się z informacjami na temat SUMP, wziąć udział w ankiecie na temat preferencji podróży oraz wносить uwagi do projektu SUMP, w tematycznie ułożonym forum dyskusyjnym. Strona zanotowała 4.500 użytkowników i prawie 43.000 wejść.

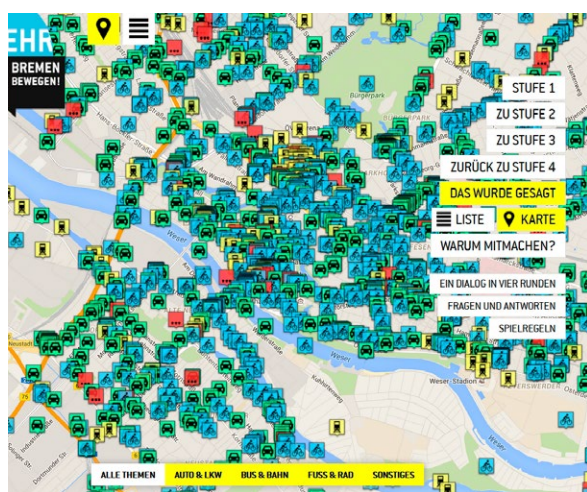
Obejrzyj film na temat „Debata drezdeńskiej” [„Fischelantmobil – re-thinking mobility”!](#)



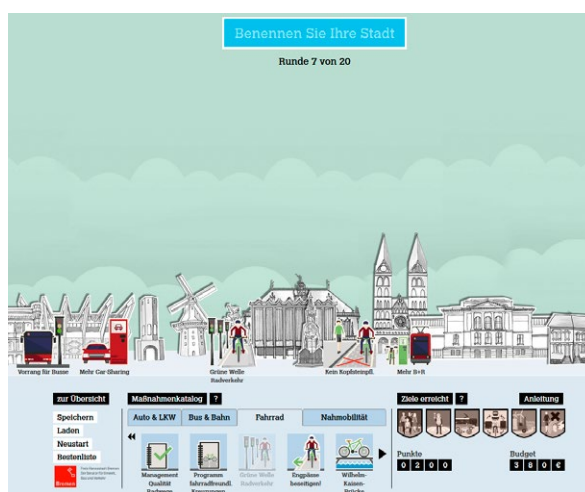
Debata drezdeńska - platforma internetowa
Źródło: Urząd Miasta Drezno

Brema: Mapowanie online i generator scenariuszy

Brema poprosiła swoich mieszkańców do przyłączenia się do ćwiczenia zbiorowego mapowania na platformie internetowej SUMP, w celu oceny sytuacji lokalnej mobilności. Ponadto obywatele mieli możliwość zaproponowania własnego scenariusza mobilności w Bremie poprzez specjalną aplikację internetową „generator scenariuszy”.



Narzędzie mapowania online
Źródło: Urząd Miasta Brema



Aplikacja do interaktywnego tworzenia scenariuszy
Źródło: Urząd Miasta Brema



Bristol: Strategia mobilności i głosowanie nad scenariuszami

Do projektu Bristol Przyszłości zaproszono mieszkańców, którzy mogli głosować na temat dwóch niskoemisyjnych scenariuszy oraz ich podstawowych strategii na rok 2050, opracowanych w wyniku trójstopniowego procesu konsultacji z interesariuszami.



Strona internetowa Bristol Przyszłości
Źródło: Bristol Przyszłości/Andy Council

3.2.3 Jak podnosić świadomość w procesie partycypacji w SUMP

Komunikacja w procesie partycypacyjnym jest ważna, gdyż pozwala na bieżąco informować społeczeństwo o rozwoju SUMP, uzyskiwać nieformalne informacje zwrotne, oraz podnosić świadomość na temat możliwości udziału w procesie rozwoju SUMP. Ponieważ komunikacja jest ściśle związana z public relations, przydatna może okazać się współpraca z wydziałem prasowym/ds. marketingu miasta. Istnieje kilka dostępnych kanałów komunikacji:

- **Formaty drukowane** (np. ulotki, broszury, plakaty, pocztówki, mailingi, raporty): utworzone przez organ odpowiedzialny za planowanie, jak też komunikaty prasowe i artykuły wysyłane do różnych mediów.
- **Formaty osobiste/„na żywo”** (np. stoiska informacyjne, infolinie telefoniczne, konferencje prasowe): te formaty zapraszają publiczność do prowadzenia dwukierunkowej

komunikacji. Uwagi otrzymane od społeczeństwa mogą być wykorzystane do udoskonalenia rozwoju SUMP i procesu realizacji.

- **Nowe media (media społecznościowe):** treści dostępne w Internecie na żądanie, w czasie rzeczywistym i w formach interaktywnych. Przykłady najczęściej używanych formatów obejmują strony internetowe, biuletyny, e-maile, platformy mediów społecznościowych (np. Twitter, Facebook, LinkedIn, YouTube, Tumblr, Instagram, Pinterest), blogi i wiki-strony. Nowe formaty mediów dają odwiedzającym możliwości takie jak „polubienie” postów, komentowanie i dodanie własnych treści bezpośrednio angażując się w dialog.

Organ odpowiedzialny za planowanie powinien komunikować się jasno i z użyciem prostego języka, unikając stosowania technicznego żargonu. Pokazuje to, że władza jest gotowa do współpracy z obywatelami, co z kolei przyczynia się do zmniejszenia niechęci społeczeństwa do uczestniczenia w planowaniu teraz i w przyszłości.



Media społecznościowe i planowanie zrównoważonej mobilności w mieście

TW celu dalszego zwiększenia dystrybucji i skutków najważniejszych wiadomości, zaleca się stosować nie tylko tradycyjne kanały, ale też nowe media. Media społecznościowe powinny być stosowane na wczesnym etapie procesu SUMP, tak by główne postulaty miały wystarczający czas by dotrzeć do odbiorców docelowych. Praca z mediami społecznościowymi pochłania trochę dodatkowego wysiłku na początku, ale utrzymanie tego podejścia wymaga regularnej uwagi w całym procesie SUMP. Jeśli zespół SUMP wybierze zainwestowanie zasobów w tworzenie obecności w mediach społecznościowych, musi zapewnić, że stale korzysta z ich kont do współpracy ze społeczeństwem

przy procesach rozwojowych i wdrożeniowych SUMP. Niektóre pomysły dotyczące tworzenia treści w mediach społecznościowych na potrzeby procesu SUMP to:

- Multimedialne wpisy pochodzące z procesów partycypacyjnych (np. zdjęcia, filmy, wywiady, cytaty z uczestników),
- Ogłoszenia w chwili osiągnięcia kamieni milowych, np. gdy została opracowana wizja SUMP, ustalono priorytety dla mobilności, cele i działania,
- Gdy plan został przyjęty, warto uczcić to osiągnięcie za pośrednictwem mediów społecznościowych i zaprosić swoich subskrybentów na wszelkie planowane uroczystości „na żywo”.



PRZYKŁAD LOKALNY

West Yorkshire Combined Authority (WYCA): Wykorzystanie mediów społecznościowych w opracowaniu SUMP

Przy projekcie “CityConnect” dotyczącego ruchu pieszego i rowerowego wykorzystano media społecznościowe do:

- promowania projektu i informowania społeczeństwa o jego postępach,
- promowania przyszłych działań, wydarzeń oraz możliwości zaangażowania się,
- stworzenia kanału dla szerszych dyskusji na temat ruchu rowerowego i jego roli w społeczeństwie,
- natychmiastowych reakcji na krytykę opinii publicznej oraz przekazywania szczegółów na temat korzyści programu,
- umożliwienia liderom projektu promowania go wśród szerszej publiczności.

WYCA przekonało się, że media społecznościowe wymagają odpowiednich zasobów do szybkiego reagowania i odpowiadania na komentarze, jako że media te są „żywym” narzędziem komunikacji.



Projekt CityConnect na Twitterze
Źródło: CityConnect



Projekt CityConnect na Twitterze
Źródło: CityConnect



Ramka 5: Wskazówki do korzystania z mediów społecznościowych w komunikacji SUMP

Wyznacz osobę, która będzie odpowiedzialna za regularne zarządzanie kontami social media. Zadania obejmują śledzenie i publikowanie treści w imieniu władz lokalnych, monitorowanie i reagowanie na komentarze mieszkańców i opracowywanie nowych pomysłów co do treści.

Wprowadź efektywne czasowo procedury zatwierdzania wiadomości, które będą transmitowane na stronach społecznościowych władz lokalnych. Wytyczne dla twórców treści przeznaczonych do publikacji oraz dotyczące preferowanego stylu języka (także słów i fraz, których należy unikać) mogą przyspieszyć ten proces.

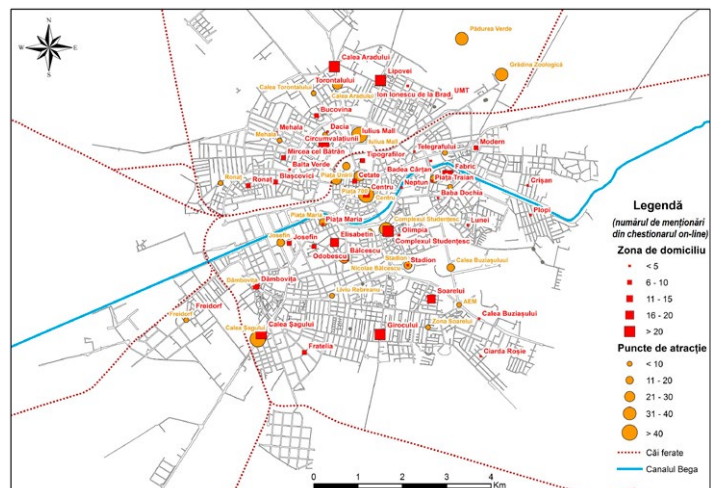
Weź pod uwagę zdolności do zarządzania i tworzenia treści dla kont mediów społecznościowych. Właściwe zarządzanie kontem mediów społecznościowych lokalnej władzy może wymagać inwestycji w wymiarze kilku godzin dziennie. Podobnie, tworzenie treści i uzyskiwanie zatwierdzeń do publikacji w mediach społecznościowych może być czasochłonne. Jeśli władzom lokalnym brakuje zdolności wewnętrznych, trzeba rozważyć podzlecenie tych obszarów, na przykład, firmie zajmującej się komunikacją społeczną.



PRZYKŁAD LOKALNY

Timisoara: Wymiana i tworzenie wiedzy za pośrednictwem mediów społecznościowych

W ramach działań przygotowawczych nad SUMP, Timisoara przeprowadziła analizę lokalnej sytuacji transportowej. Okazało się, że zespołowi odpowiedzialnemu za planowanie brakowało informacji na temat ruchu rowerowego. Jako że społeczność rowerowa miasta była bardzo aktywna na portalach społecznościowych, opracowano ankietę na Facebook'u, aby dowiedzieć się więcej na temat potrzeb i pomysłów rowerzystów. Na ankietę odpowiedziało ponad 1000 osób, co umożliwiło stworzenie kompleksowego rejestru problemów rowerowych w mieście, jak też zestawu propozycji dla rozwoju nowych ścieżek rowerowych. Informacje te zostały następnie wykorzystane w procesie rozwoju SUMP.



Mapa źródeł i celów podróży rowerowych w Timisoarze, opracowana na podstawie wyników badań
 Źródło: Ove Arup & Partners International Ltd



Ramka 6: Stwórz markę dla swojego planu!

Często pierwsze wrażenie ma duże znaczenie – stąd ważne jest nadanie planowi SUMP charakteru i profesjonalnego wyglądu. Opracowanie identyfikacji wizualnej dla SUMP może komunikować jego filozofię, stworzyć spójny wizerunek i pomóc mieszkańcom i interesariuszom rozpoznawać i zapamiętać markę. Branding SUMP może obejmować nadanie mu chwytliwego tytułu. Na przykład, Budapeszt nazwał swój SUMP – BalázsMór Plan – od nazwiska słynnego węgierskiego inżyniera transportu, który uruchomił pierwszą usługę tramwajową w Budapeszcie w 1887 roku. Branding może obejmować też opracowanie systemu identyfikacji wizualnej, motywu graficznego SUMP oraz schematu kolorystycznego i specjalnego logo SUMP (patrz przykład poniżej).



SUMP dla Budapesztu „BalázsMór Plan”
Źródło: BKK Centre for Budapest Transport, 2014



Logo SUMP w Brnie
Źródło: Urząd Miasta Brno/MEDIA AGE, 2015



Wizualizacja priorytetów SUMP dla Gandawy
Źródło: Urząd Miasta Gandawa, 2014



3.3 Procesy partycypacyjne

Gdy wszystkie prace przygotowawcze do zaangażowania obywateli i interesariuszy zostały ukończone, i ustalone są ogólne ramy udziału społecznego, nadchodzi czas do faktycznego wdrożenia działań partycypacyjnych. Udział społeczny może być prowadzony przez wydział odpowiedzialny za rozwój SUMP lub może być zarządzany przez specjalną jednostkę ds. partycypacji, która wspierana jest przez pracowników posiadających odpowiednią wiedzę merytoryczną, np. z wydziału ds. transportu.

3.3.1 Jak zarządzać procesem partycypacji

Dotarcie do obywateli i interesariuszy. Organ odpowiedzialny za planowanie powinien szeroko rozpropagować informację, że zostanie opracowany nowy plan mobilności i że mieszkańcy (oraz interesariusze) będą mieli możliwość zaangażować się w ten proces. Trzeba wykorzystać kombinację dostępnych narzędzi dla zapewnienia, że wiadomość ta dotrze do jak największej liczby osób. Obejmować to może typowe formaty, takie jak drukowane reklamy w gazetach, ogłoszenia, biuletyny, lub pisma kierowane do mieszkańców. Trzeba też wykorzystać nowsze formaty, takie jak media społecznościowe, krótkie filmy promujące partycypację, centrum SUMP lub specjalną stronę internetową planu mobilności. Dalsze informacje na temat komunikacji z szerszą publicznością przedstawiono w Rozdziale 3.2.3.

Docieranie do podmiotów instytucjonalnych i interesariuszy jest zwykle bardziej ukierunkowane, zwłaszcza gdy celem jest zaangażowanie ich w określonych tylko dla instytucji formach. W czasie inicjowania kontaktu można podawać poniższe informacje:

- powody i cele opracowywania SUMP/rewizji istniejącego planu mobilności,
- przewidywany okres rozwoju SUMP
- informacja dlaczego dany interesariusz (grupa) jest włączany w proces,
- cele procesu udziału w SUMP,
- możliwości uczestnictwa dla interesariuszy i przegląd działań,

- pytania, czy i jak dana instytucja jest zainteresowana wspomożeniem rozwoju SUMP,
- pytania dotyczące oczekiwań interesariuszy i jak widzą oni swoją rolę.

Nawet jeśli zostały podjęte znaczne wysiłki, by zaprosić potencjalnie zainteresowane strony, może zdarzyć się, że niektórzy interesariusze nie są szczególnie zainteresowani lub nie reagują w ogóle. To nie oznacza, że zespół zaangażowany w opracowanie SUMP powinien przestać próbować. Milczenie może mieć różne przyczyny, na przykład problemy z kompetencjami lub zapotrzebowanie na dłuższy czas reakcji. W przypadku, gdy nie ma odpowiedzi, ważne jest dokładne, powtarzalne kontaktowanie się za pomocą różnych kanałów komunikacji, ponieważ każdy interesariusz powinien mieć zapewnioną możliwość partycypacji. Wszystkie działania związane z docieraniem do mieszkańców i interesariuszy powinny być dobrze udokumentowane.

Zarządzanie działaniami partycypacyjnymi. Podczas angażowania obywateli i interesariuszy w rozwój SUMP, ważne jest zapewnienie, że pracownicy posiadają umiejętności i wiedzę, by faktycznie przeprowadzić proces udziału społecznego. Jeśli brakuje pewnych umiejętności i wiedzy w ramach organu planistycznego, powinny zostać zorganizowane szkolenia i działania związane z budowaniem potencjału. Organ odpowiedzialny za planowanie może też rozważyć wynajęcie zewnętrznego wsparcia, które pokryje braki w umiejętnościach. Ramka 7 przedstawia zestaw kompetencji niezbędnych do zarządzania procesem partycypacyjnym SUMP.

Ponadto ważne jest, by koordynować wewnętrznie działania udziału społecznego. „Plany działań” dla wykorzystywanych narzędzi angażowania mogą ułatwić planowanie; powinny one pokazywać szczegółowo techniki, wymagane materiały, logistykę, role, obowiązki i wymagania dotyczące dokumentacji (patrz CEEA, 2008). Dokładne monitorowanie działań partycypacyjnych jest niezbędne w celu sprawdzenia, czy wybrane formaty są skuteczne oraz dla optymalizacji systemu partycypacji. Rozdział 3.4 zawiera dalsze informacje na temat kontroli jakości i oceny procesów partycypacyjnych SUMP.



Ramka 7: Wymagane umiejętności do zarządzania procesem partycypacji SUMP

- Zrozumienie zasad partycypacji
- Doświadczenie w zakresie technik angażowania
- Umiejętności zarządzania spotkaniami i eventami
- Umiejętności komunikacyjne, umiejętności pisania i prezentacji
- Umiejętność moderacji
- Umiejętność aktywnego słuchania
- Umiejętności rozwiązywania konfliktów i negocjacji
- Umiejętności analityczne, syntezy wyników
- Umiejętności zarządzania jakością i oceną
- Gotowość do innowacyjności, rozważania nowych pomysłów
- Zrozumienie dynamiki grupy
- Umiejętności interpersonalne, świadomość międzykulturowa, wrażliwość kulturowa

Ocena i wykorzystanie komentarzy. Pisemne lub ustne uwagi od obywateli i interesariuszy muszą być dokładnie udokumentowane, przeanalizowane i uwzględnione w stosownych przypadkach w SUMP. W zależności od podjętego podejścia w sprawie udziału społecznego, może być to wielokrotnie wykonywane dla każdej fazy SUMP i/lub może stanowić jeden duży wysiłek, poprzez zapytanie mieszkańców i interesariuszy o opinie na temat wstępnego projektu SUMP. Przegląd komentarzy jest zwykle wykonywany „ręcznie”. Dlatego też nie należy lekceważyć czasu, jaki będzie potrzebny na ocenę opinii. Szczególnie nowe praktyki w zakresie angażowania online wymagają od ogranów planistycznych zarządzania dużą ilością odpowiedzi w drodze zaangażowania publicznego: ponad 1000 otrzymanych komentarzy to nie jest niezwykła ilość! Wszystkie rozsądne komentarze powinny zostać omówione przez zespół planujący, dla zapewnienia sprawiedliwego i wnikliwego rozważenia uwag.

Systematyczne podejście ma kluczowe znaczenie dla efektywnego i skutecznego przeglądu komentarzy. Procedura analizy zależy od wybranych formatów uczestnictwa, ale powinna być ona określona już w fazie przygotowań, by zapewnić dostępność wystarczających zasobów. Po zebraniu komentarzy, pomocne może być ich pogrupowanie, na przykład tematycznie, w stosunku do obszaru, lub poziomu spojrzenia, takich jak najbliższa okolica, dzielnica lub większy obszar miasta. Może być też konieczne pogrupowanie podobnych pomysłów i propozycji w klastry, sprawdzenie, na ile są one zgodne z celami SUMP oraz ich priorytetyzacja w odniesieniu do przydatności dla SUMP.

Ważne jest, by przekazać zwrotną informację czy i jak komentarze mieszkańców i interesariuszy zostały włączone do procesu i dlaczego niektóre uwagi nie zostały uwzględnione. Sposób w jaki zapewniana jest informacja zwrotna zależy od wybranych form partycypacji. Mogą to być indywidualne odpowiedzi pisemne, dzienniki decyzji lub skrócone sprawozdania dotyczące wykorzystywania uwag i komentarzy. By zapewnić przejrzystość, wszystkie informacje zwrotne powinny być publicznie dostępne.

Ponadto, organ odpowiedzialny za planowanie powinien wskazać organom politycznym, które propozycje społeczeństwa są obiecujące i wspierają rozwój SUMP. Integracja nowych pomysłów może nawet wymagać zgody politycznej. Dlatego ważne jest, by dokładnie przygotować wszystkie istotne informacje dla polityków i wyjaśnić uzasadnienie dla obierania nowych dróg rozwoju.



Wspólne planowanie projektu Żyjące Ulice w Gandawie
Źródło: Dries Gysels



Ramka 8: Dokumentowanie uwag w partycypacyjnym rozwoju SUMP

Kompletna, dokładna i zwięzła dokumentacja nadaje przejrzystości procesowi SUMP i stanowi środek zapobiegawczy w przypadku roszczeń wnoszonych w późniejszych fazach procesu.

Podczas organizowania spotkań partycypacyjnych SUMP, należy sporządzać sprawozdania zawierające główne uwagi i wyniki, wraz z ich autorami. Uczestnicy powinni mieć możliwość autoryzacji swoich uwag. Następnie wszystkie sprawozdania powinny być upubliczniane. W przypadku otrzymania uwag na piśmie, muszą być one rejestrowane i włączane do kompleksowej bazy danych do analizy.

Organ odpowiedzialny za planowanie powinien też dokumentować cały proces partycypacji, np. jak zapewniano informacje o możliwości zaangażowania się, jakie prowadzono działania, nt. uczestników oraz stopnia odzewu na zaproszenia, jak analizowano i ewentualnie włączano uwagi do planu SUMP.



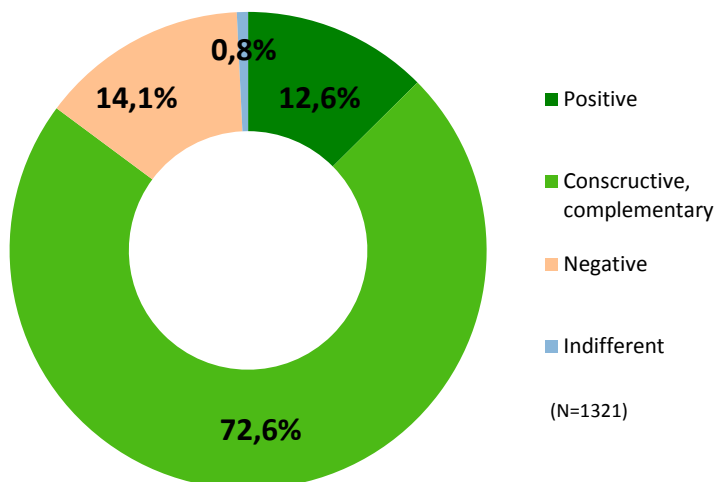
PRZYKŁAD LOKALNY

Budapeszt: Systematyczne i przejrzyste rejestrowanie i analiza otrzymanych uwag

W ciągu czterech miesięcy okresu konsultacji, zespół SUMP w Budapeszcie otrzymał ponad 1300 komentarzy. Wszystkie zgłoszenia rejestrowano w obszernej bazie danych, która zawierała informacje o osobie komentującej, treść komentarza i ocenę ekspertów. Analiza wymagała dokładnych procedur, jako że sugestie były często skomplikowane i obejmowały kilka aspektów planu mobilności. Ocena informacji zwrotnej wymagała znacznych zasobów osobowych i czasowych. Gdy wszystkie komentarze zostały ocenione, grupa ekspertów sformułowała zalecenia dotyczące zmian w SUMP, na przykład aktualizację 22 działań i wprowadzenie trzech nowych. Znowelizowana strategia rozwoju transportu została zatwierdzona przez Zgromadzenie Ogólne Budapesztu w czerwcu 2015 r.

Rysunek 8: Analiza uwag na temat planu BalázsMór

Źródło: BKK Centre for Budapest Transport, 2015





PRZYKŁAD LOKALNY

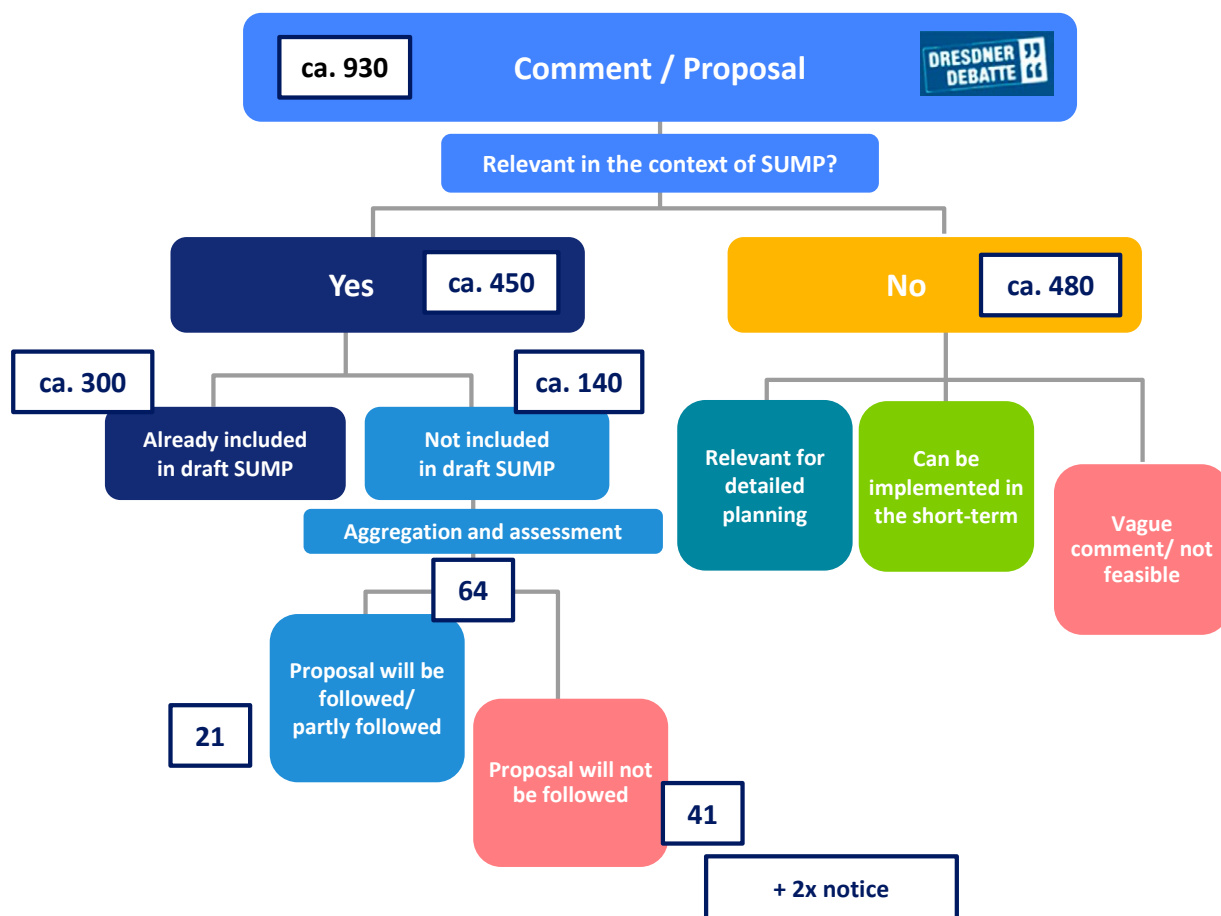
Drezno: Analiza uwag otrzymanych od mieszkańców w czasie Debaty Drezdeńskiej

W ramach programu Debata Drezdeńska, gmina otrzymała łącznie 930 komentarzy, które poddano przeglądowi i analizie przez zespół SUMP. Główne kryteria oceny obejmowały znaczenie dla SUMP i to, czy dany wniosek został już przewidziany w SUMP (patrz Rysunek 9). Wszystkie wnioski, jak również wszystkie ich oceny, zostały podane do wiadomości publicznej na platformie internetowej Debata Drezdeńskiej oraz zostały przekazane politykom.

Gmina wygenerowała 21 nowych zagregowanych działań zaproponowanych przez mieszkańców. Eksperti miejscy zasugerowali, by Rada Miasta zintegrowała te nowe działania w SUMP, a politycy poparli te sugestie poprzez formalne przyjęcie dokumentu.

Rysunek 9: Ramy oceny komentarzy zgłaszanych do SUMP przez mieszkańców

Źródło: Urząd Miasta Drezno, 2014





3.3.2 Jak zarządzać konfliktami

Zespół odpowiedzialny za partycypację w SUMP musi być wrażliwy na konflikty w ciągu całego procesu planowania. Jako że konflikty mogą opóźnić proces planowania, prowadzić do stagnacji, uniemożliwiać przyjęcie planu i powodować wzrost kosztów, zapobieganie konfliktom powinno być integralną częścią ogólnej strategii udziału społecznego. Obejmuje to ocenę ryzyka, procedury kontrolne, jak też identyfikację potencjalnych działań zapobiegawczych. Dyskusja między instytucjami i zaangażowanymi osobami jest naturalna i oczekiwana w procesie tworzenia planu. Trudność stanowi skuteczne prowadzenie procesu i zapobieganie eskalacji konfliktu. Poniższe wskazówki dotyczące zapobiegania konfliktom mogą zmniejszyć ryzyko powstania sporu i obniżyć istniejące napięcia:

Wyłóż karty na stół. Bądź szczery co do stanu procesu planowania i prac przeprowadzonych do tej pory. Wyjaśnij, które decyzje zostały już podjęte w poprzednich fazach planowania i nie podlegają dalszym negocjacom, a które są nadal otwarte na dyskusję.

Bądź przejrzysty co do tego, jak będą podejmowane decyzje. Wyjaśnij dokładnie i wielokrotnie jak wiele możliwości podejmowania decyzji mają interesariusze i mieszkańcy w procesie SUMP, aby uniknąć nieporozumień co do znaczenia ich uwag. Dokumentuj wszystkie porozumienia i zapewnij, że dokumentacja będzie publicznie dostępna.

Nie unikaj wybranych interesariuszy lub obywateli, ponieważ są „trudni”. Osoby o silnych, negatywnych poglądach mogą powodować dyskomfort w procesie partycypacyjnym. Jednak nic się nie zyskuje przez ich wyłączenie. Wręcz przeciwnie, osoby te mogą wnieść cenne nowe spojrzenia.

Zaangażuj neutralnego moderatora. Moderator może pomóc grupie we współpracy w konstruktywnej atmosferze i podejmowaniu wspólnych decyzji. Osoba ta powinna być biegła w pracy z grupami i umieć zainicjować aktywny udział. Prowadzący/moderator nie powinien mieć władzy do podejmowania decyzji. Jego zadania obejmują: układanie i moderowanie spotkań, inicjowanie dyskusji, aktywne słuchanie, zadawanie pytań, parafrazowanie, podsumowywanie. Osoba ta powinna być entuzjastyczna, pełna empatii i pewna

siebie, sprawiedliwa i spójna oraz być w stanie mieć stale ogólny obraz sytuacji, podczas gdy dyskutowane są szczegóły.

Ustal podstawowe zasady udziału. Opracowanie wytycznych dla dyskusji pomaga zapewnić otwarte, pełne szacunku dialogi i to, że uwagi każdego są tak samo cenne. Wspólne reguły są najbardziej skuteczne, jeśli zostaną opracowane wspólnie z uczestnikami. Przykłady: mów z własnego doświadczenia, nie generalizuj; wspieraj prawo każdego do bycia wysłuchanym; rozmowy nt. dygresji są ograniczane do pięciu minut; nie ma pozwolenia na rozmowy telefoniczne podczas sesji dyskusyjnych. Prowadzący musi zapewnić zgodność z zasadami.

Nie odkładaj żadnego konfliktu na bok, nawet niewielkiego. Wszystkie konflikty interesów powinny być omawiane i odpowiednio rozwiązywane; ignorowanie obaw nie jest konstruktywne. Nigdy nie można mieć pewności, czy mały konflikt nie urośnie w duży problem na późniejszym etapie procesu SUMP. Rozwiązywanie konfliktów ma pierwszeństwo w stosunku do harmonogramu pracy partycypacyjnej!

Ramka 9: Wskazówki dotyczące wyboru dobrego moderatora

Moderator powinien posiadać znajomość procesów planowania, ale niekoniecznie musi mieć wiedzę merytoryczną w danym temacie. Cechy dobrego moderatora to m.in.:

- Wiarygodność
- Obiektywizm i opanowanie
- Cierpliwość i takt
- Zdolność adaptacji i wytrwałość
- Inteligencja emocjonalna i empatia
- Umiejętność aktywnego słuchania
- Umiejętności dialogu i negocjacji
- Umiejętności zadawania pytań, udzielania wyjaśnień i dokonywania podsumowań



Jeśli pojawiają się poważne różnice zdań, organ odpowiedzialny za planowanie musi podjąć działania – przerwa, refleksja, plan oraz odpowiedź, to kluczowe podejście do łagodzenia konfliktów. Konflikty w procesach SUMP nie mają wspólnego charakteru, nie są też szczególnie prawdopodobne w pewnych fazach. Potencjał wystąpienia konfliktu zależy w dużym stopniu od warunków lokalnych, podjętej strategii zaangażowania interesariuszy włączonych w proces oraz istnienia wspólnych zasad partycypacji. Niezależnie od charakteru konfliktu, ważne jest przeprowadzenie dokładnej jego analizy, dla głębszego zrozumienia dynamiki konfliktu i wybrania najbardziej odpowiedniej metody jego rozwiązania. Należy pamiętać, że spory często wywołują emocje, takie jak strach i gniew, które mogą powodować intensywne reakcje. Ważne jest, by prawidłowo zareagować na obawy, ale też by wcześniej rozładowywać napięcia emocjonalne (patrz Adler i wsp., 1998). Emocje mogą być również częścią taktyki negocjacyjnej, z którymi organ planistyczny musi poradzić sobie nawet bardziej dyplomatycznie.

„Okrągły stół” to powszechnie wykorzystywane narzędzie partycypacyjne w rozwoju SUMP. Jednak, może być również stosowany jako specjalny format udziału społecznego w rozwiązywaniu konfliktów, prowadzony przez bezstronne osoby trzecie. Przydatne jest zwołanie okrągłego stołu w sytuacjach, gdy wymagany jest skoncentrowany dialog między stronami o rozbieżnych opiniach. Mediacja, proces „tworzą w twarz”, w którym uczestnicy komunikują się i negocjują ugodę z pomocą mediatora, jest sposobem na odpowiedź na poważniejsze spory. Jednak mediatorzy, pośrednicy i inne osoby trzecie nie mogą sami rozwiązać konfliktu. Mogą jedynie ułatwić proces i zachęcić uczestników do rozwiązania konfliktu samodzielnie. Dlatego mediacja wymaga gotowości uczestników do rozpoczęcia dialogu i ostatecznie osiągnięcia porozumienia. Organ odpowiedzialny za planowanie powinien być świadomy znacznych zasobów finansowych i kadrowych niezbędnych do przeprowadzenia wielofazowego postępowania mediacyjnego.



Dyskusja nad SUMP
Źródło: Ana Drăguțescu



3.3.3 Jak angażować grupy „do których trudno dotrzeć“

Grupa „do której trudno dotrzeć” to grupa w społeczeństwie, które jest zwykle za mało reprezentowana w procesie planowania lub ma ograniczoną zdolność do zaangażowania się. Jednak termin ten powinien być stosowany z ostrożnością, jako że powód w związku z którym trudno dotrzeć do danej grupy, może wynikać z faktu, że forma udziału danej grupy w procesie została źle zaprojektowana. Ważne jest też, by pamiętać, że w niektórych lokalnych kontekstach grupy te mogą być w rzeczywistości dobrze zintegrowane ze społeczeństwem i nie stanowią grup trudno dostępnych.

Ramka 10: Potencjalnie trudno dostępne grupy w rozwoju SUMP

Grupy trudne w zaangażowaniu przy opracowywaniu SUMP mogą obejmować:

- Dzieci i młodzież
- Osoby w podeszłym wieku, zwłaszcza pojedyncze osoby starsze
- Samotni rodzice
- Mniejszości etniczne
- Mniejszości językowe
- Osoby niepełnosprawne
- Osoby z konkretnymi problemami zdrowotnymi
- Osoby z niskim poziomem umiejętności czytania i pisania
- Wspólnoty religijne
- Osoby o niskich dochodach

Nie istnieje prosta lista metod, która odpowiada na specyficzne trudno dostępne grupy, jako że w rzeczywistości jest to zbiór bardzo różnych podgrup i osób. Pomocne może okazać się spojrzenie z drugiej strony na problem i próba identyfikacji barier, które mogą uniemożliwiać pewnym grupom udział (patrz Reid Howie Associates, 2002): formy pisemne mogą

wykluczyć ludzi, którzy nie są zaznajomieni lub nie jest dla nich wygodne formułowanie swoich poglądów na piśmie; którzy mówią w obcym języku; osoby z upośledzeniem wzroku; osoby z problemami w nauce czytania i pisania. W przeciwieństwie do tego, metody zakładające kontakt fizyczny, mogą być trudne dla ludzi, którzy nie są zaznajomieni z interaktywnymi spotkaniami; którzy nie mają pewności w wyrażaniu swoich poglądów; którzy doświadczyli wykluczenia i czują się niekomfortowo poza swoim zwykłym otoczeniem. Metody online nie są odpowiednie dla osób z małym lub żadnym doświadczeniem w użytkowaniu komputerów i Internetu.

Pomocne może być przeprowadzenie specjalnych szkoleń uświadamiających na temat równości wśród personelu miejskiego, by nauczyć te osoby myślenia integracyjnego w czasie realizacji partycypacji w procesie SUMP. Kilka wskazówek do rozważenia to:

- **Zidentyfikuj bariery**, które uniemożliwiły jakiejś grupie wzięcie udziału i ukierunkuj komunikację i działania do poszczególnych odbiorców w oparciu o ich potrzeby (np. wykorzystując tłumaczy, dostosowując obiekty dla osób niepełnosprawnych, zapewniając opiekę, dostosowując czas i miejsce zdarzeń).
- **Zapewnij wystarczającą ilość podstawowych informacji**, jako że nie należy zakładać, że publiczność zna dobrze temat.
- **Zapewnij dostępność informacji**, która jest łatwa w zrozumieniu i dostępna w różnych formatach. Używaj prostego języka w komunikacji i unikaj idiomów, slangu i kolokwializmów; pokazuj zdjęcia, symbole i grafiki, by ułatwić zrozumienie zagadnienia.
- **Zapytaj o wsparcie lokalnych organizacji** w celu rozpowszechniania wiadomości nt. partycypacji w SUMP, np. domy kultury, biblioteki, przedszkola, gabinety miejscowych lekarzy.
- **Zapewnij by wydarzenia były dostępne** dla wszystkich potencjalnych uczestników, sprawdź np. dostęp do budynku, parking, oznakowanie, oświetlenie, dostępność samego miejsca spotkania.
- **Zapewnij wsparcie finansowe lub inne** tym osobom, które nie mają środków potrzebnych do partycypacji.



PRZYKŁAD LOKALNY

West Yorkshire Combined Authority (WYCA): Partycypacja „trudno dostępnych” społeczności

Na potrzeby opracowania nowego SUMP dla West Yorkshire, WYCA pracował z lokalną organizacją pozarządową Stowarzyszenie Młodzieży, by uzyskać opinie młodzieży na temat ich trudności w podróżowaniu i aspiracji na przyszłość. WYCA przekonało się, że organizacje partnerskie często mogą z powodzeniem współpracować z trudno dostępnymi grupami. Stowarzyszenie Młodzieży opracowało interaktywne techniki partycypacyjne w następujących tematach:

- Zachowania Transportowe – mała grupa dyskusyjna na temat trudności w podejmowaniu codziennych czynności np. dostaniu się do szkoły/uczelni/miasta
- Ambicje dla Podróży – ćwiczenia i gry prowadzące do porozumienia/niezgodności z wypowiedziami na temat ich potencjalnych form podróży w przyszłości
- Rola Technologii – gry pozwalające zrozumieć, w jaki sposób technologia może poprawić podróże w przyszłości

Podczas opracowania projektu pieszo-rowerowego „CityConnect”, WYCA zawarło umowę z organizacją pozarządową, obejmującą zapewnienie działań w zakresie partycypacji społecznej. Organizacja pozarządowa poprosiła o pomoc organizacje społeczne reprezentujące trudno dostępne grupy tj. osoby starsze i mniejszości etniczne, w przeprowadzeniu audytu z mieszkańcami, mającego na celu poznanie opinii, jakie zmiany mogłyby być wdrożone, by zachęcić do poruszania się pieszo w danych dzielnicach. Wykorzystanie grup lokalnych z dobrymi relacjami społecznymi, pozwoliło na skuteczne działania partycypacyjne, zwłaszcza w okolicznościach ograniczonego czasu.





3.4 Ocena udziału społecznego

Zapewnienie ogólnej jakości procesu udziału społecznego w procesie SUMP i ocena jego efektywności jest ważne dla wszystkich zaangażowanych stron. Ewaluacja ma zasadnicze znaczenie dla zrozumienia tego, czy proces zaangażowania się powiódł i jaki miał wpływ na rozwój SUMP, a także w szerszej skali. Wyniki oceny powinny być też rozważane podczas przyjmowania SUMP oraz podczas przygotowywania kolejnej generacji planu. Jednakże ewaluacja jest wciąż stosunkowo nową praktyką w kwestiach partycypacji.

3.4.1 Jak ustalić procedury jakości i kontroli

Monitorowanie działań partycypacyjnych pomaga śledzić postępy na drodze do osiągnięcia celów uczestnictwa i wykorzystania nadarzających się okazji do podjęcia działań naprawczych, jeśli jest to konieczne. Zamierzenia, którym towarzyszą wskaźniki i cele (np. poziom satysfakcji, liczba uczestników i informacji zwrotnych) powinny być określone dla różnych działań partycypacyjnych, najlepiej podczas opracowywania strategii udziału społecznego w SUMP.

Dostępnych jest wiele procedur kontroli jakości; mechanizmy wewnętrzne obejmują na przykład (patrz także CEEA, 2008):

- **Odprawy:** zgromadź zespół odpowiedzialny za partycypację w SUMP po każdej aktywności w celu refleksji nad ostatnimi doświadczeniami i identyfikacji możliwości poprawy.
- **Spotkania przeglądowe:** Zaplanuj regularne spotkania w celu oceny skuteczności i wyników w całym systemie partycypacji.
- **Wzajemna ocena:** zapytaj praktyków, którzy nie są zaangażowani w proces uczestnictwa SUMP by wyrazili oni profesjonalną opinię na temat konkretnych wydarzeń, działań i strategii.
- **Komitet kontroli jakości:** stwórz komitet złożony z członków zewnętrznych, którzy nadzorują proces SUMP, w tym działania partycypacyjne i zapewniają odpowiednią jakość (patrz Przykład lokalny).

Mieszkańcy i interesariusze powinni mieć też możliwość przedstawienia opinii. Na przykład, warto wyznaczyć

osobę do kontaktów, z którą uczestnicy mogą się porozmawiać oraz zadać jej pytania. W czasie wydarzeń „na żywo”, jak i w formatach online, można zapewnić miejsce do składania uwag i sugestii, przeprowadzania badań satysfakcji oraz dla bieżących nieformalnych informacji zwrotnych od interesariuszy. Dla tych działań warto rozważyć zaangażowanie neutralnego moderatora.



PRZYKŁAD LOKALNY

Przykłady komisji kontroli jakości

Drezno ustanowiło **Doradczą Radę Naukową** do opracowania SUMP, składającą się z pięciu profesorów transportu oraz trzech urbanistów, mającą za zadanie doradzanie gminie i jej partnerom (np. na temat metod, celów, scenariuszy, oceny ex-ante, projektu SUMP). Doradcza Rada Naukowa działała również jako organ neutralny przy ocenie konfliktów i wzięła na siebie rolę integracyjną i ułatwiającą dyskusję o problemach.

Brema założyła **Radę Doradczą Projektu** odpowiedzialną za kontrolę jakości całego procesu rozwoju SUMP, a także zapewniającą, że wszystkie poglądy zostały odpowiednio uwzględnione w planie opracowania. W skład rady wchodził członek Rady Miasta, senator oraz kluczowi interesariusze w tematyce mobilności.

W czasie opracowywania SUMP, miasto Saloniki ustanowiło **Forum Mobilności**, składające się z członków Zarządu Transportu Publicznego, specjalistów transportowych, naukowców i kluczowych interesariuszy transportowych. Forum spotykało się w regularnych odstępach czasu w celu przeglądu i oceny procesu jak i treści SUMP.



3.4.2 Jak ocenić proces partycypacji

Gdy cały proces partycypacyjny zostanie zakończony, nadchodzi czas na ostateczną samokrytyczną refleksję - ewaluację. Może być ona przeprowadzona w ramach całościowej oceny procesu, lub też oddzielnie (więcej informacji na temat oceny procesu patrz Podręcznik CH4LLENGE Monitorowanie i Ocena).

Ocena może być prowadzona przez zespół odpowiedzialny za proces partycypacji w SUMP, lub przez niezależnego eksperta. Co więcej, powinna zostać uzupełniona o ćwiczenia oceniające udział społeczny, które angażują obywateli i interesariuszy (patrz np. przykład lokalny dot. badania interesariuszy w Dreźnie). Są też dostępne narzędzia, które pomagają władzom odpowiedzialnym za planowanie ocenić ich proces SUMP, np. Samoocena SUMP. Narzędzie to pomaga zrozumieć mocne i słabe strony procesu SUMP i zawiera zestaw pytań poświęconych partycypacji (dla dalszych informacji patrz Podręcznik CH4LLENGE Monitorowanie i Ocena). Organ odpowiedzialny za planowanie powinien pamiętać, że ocena wymaga zasobów kadrowych, finansowych i czasowych, które należy wziąć pod uwagę już w strategii partycypacji.

Poniższa (niewyczerpująca) lista pytań może pomóc ocenić skuteczność procesu udziału społecznego w SUMP (patrz OECD, 2005):

Zaangażowanie

- Czy poziom zaangażowania obywateli i interesariuszy był wystarczający?
- Czy metody zostały właściwie dobrane do celów?
- Czy działania partycypacyjne były dobrze i terminowo zorganizowane i zarządzane?
- Czy komunikacja oraz materiały były odpowiednie, wystarczające i skuteczne?

Reprezentatywność i wyniki

- Czy wszystkie osoby i podmioty zainteresowane rozwojem SUMP miały możliwość się zaangażować?
- Czy osiągnięto równowagę między udziałem odpowiednich interesariuszy i mieszkańców?
- Czy wyniki działań partycypacyjnych odzwierciedlają zakres dostępnych poglądów?

Zasoby i umiejętności

- Czy dostępny był wystarczający budżet do zaspokojenia potrzeb działań partycypacyjnych?
- Czy były dostępne wystarczające zasoby kadrowe do skutecznego prowadzenia działań partycypacyjnych?
- Czy zespół odpowiedzialny za udział społeczny w SUMP miał odpowiedni poziom umiejętności i wiedzy do prowadzenia tych działań?

Rezultaty

- Czy partycypacja miała pozytywny wpływ na proces rozwoju SUMP?
- Czy partycypacja stworzyła większe poparcie opinii publicznej dla SUMP?
- Czy proces partycypacji poprawił jakość SUMP?
- Czy proces partycypacji doprowadził do zmian organizacyjnych w wydziale transportu (np. w stosunku do nowych praktyk partycypacji)?

Jeśli dostępne są tylko ograniczone zasoby i potencjał do oceny procesu udziału społecznego, organ odpowiedzialny za planowanie powinien przeprowadzić przynajmniej wewnętrzną sesję przeglądową na koniec procesu, prowadzącą do refleksji na temat ogólnych wyciągniętych wniosków; najbardziej udanych i nieudanych aspektów; oraz najważniejszych zmian jakie proces planowania spowodował we władzach, wśród mieszkańców, interesariuszy oraz oczywiście w samym dokumencie SUMP. Takie podejście może wytworzyć mniej wyników opartych o fakty i może być ograniczone pod względem różnorodności poglądów.



Ramka 11: Zbieranie informacji dla oceny

Istnieje kilka metod gromadzenia informacji wymaganych do oceny procesu partycypacji SUMP, na przykład (na podstawie Warburton i wsp., 2007):

- Obserwacje (np. w czasie wydarzeń, debaty on-line)
- Wywiady, grupy fokusowe (np. z przedstawicielami interesariuszy, mieszkańcami, decydentami, mediatorami, zespołem odpowiedzialnym za partycypację w SUMP)
- Ankiety ewaluacyjne (grupy jak wyżej, np. za pośrednictwem poczty, online, techniki telefoniczne)
- Ćwiczenia – refleksje (np. w grupach)
- Przegląd dokumentacji

Informacje powinny być gromadzone na początku partycypacji (np. na potrzeby benchmarking'u), po każdej czynności i, co najważniejsze, na końcu procesu partycypacji.



PRZYKŁAD LOKALNY

Drezno: Ocena procesu SUMP i działań partycypacyjnych

Drezno oceniło partycypację w procesie rozwoju SUMP poprzez dystrybucję kwestionariusza do partnerów Okrągłego Stołu, Regionalnego Stołu, Naukowej Rady Doradczej i wewnętrznej miejskiej grupy roboczej. Uczestnicy zostali poproszeni o ocenę:

- Różnorodności społeczeństw i poziomu zaangażowania
- Zasięgu interesariuszy
- Satysfakcji z faz SUMP i związanych z nimi rezultatów
- Zarządzania informacją i komunikacji
- Procesu i wyników udziału obywateli
- Monitorowania i oceny zaplanowanych dla SUMP
- Wpływu programu partycypacji w SUMP na praktyki planowania w Dreźnie
- Ogólnych wyciągniętych lekcji i wniosków
- Przyszłych możliwości współpracy

Ocena procesu zidentyfikowała kwestie, które muszą zostać wzięte pod uwagę w przyszłych przypadkach angażowania społeczeństwa. Pokazała też, że SUMP jest procesem ciągłego uczenia się.

Process involved	interest	involvement	quality	efficiency	overall rating
work off the Round Table	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2
Effectiveness of the Round Table	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2
Level of the Round Table involvement	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2
Methodological advice and process co-ordinating of the Scientific Advisory Board	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2
Work and presence of the consultants	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2
Work off the city administration	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2
Work off the project management	1.2	1.2	1.2	1.2	1.2

Kwestionariusz oceny w Dreźnie
Źródło: Urząd Miasto Drezno



4 Rozwiń swoje horyzonty

Mamy nadzieję, że odebrali Państwo ten podręcznik jako pomocne źródło informacji, pozwalające dowiedzieć się więcej o udziale społecznym w planowaniu zrównoważonego rozwoju mobilności miejskiej. Jeśli chcą Państwo poszerzyć swoje horyzonty jeszcze bardziej, polecamy zapoznanie się z następującymi materiałami, które uzupełniają ten podręcznik i są dostępne na stronie internetowej projektu CH4ALLENGE:

- **Broszura ‘quick facts’:** zwięzłe streszczenie powodów dla prowadzenia udziału społecznego oraz sposobów angażowania mieszkańców i interesariuszy w planowania zrównoważonej mobilności miejskiej
- **Kurs e-learningowy:** interaktywny kurs online na temat możliwości udziału mieszkańców i interesariuszy w proces opracowania i wdrożenia SUMP
- **Profile Krajowe CH4ALLENGE:** analiza różnic politycznych, prawnych, społecznych i technologicznych w udziale społecznym w Belgii, Chorwacji, Republice Czeskiej, Francji, Niemczech, na Węgrzech, w Polsce, Rumunii i Wielkiej Brytanii

Jeśli jesteś zainteresowany innymi materiałami dotyczącymi udziału społecznego w rozwoju i wdrożeniu SUMP, warto przyjrzeć się następującym zasobom opartym na praktyce:

- **Poradniki CIVITAS ELAN** pokazują, jak zorganizować udane konsultacje z zainteresowanymi stronami oraz prowadzić skuteczną komunikację i marketing w planowaniu mobilności
- **Podręcznik GUIDEMAPS** daje wyczerpujące informacje na temat konsultacji i udziału społecznego i nakreśla barwny obraz podejmowania decyzji transportowych

- Strona internetowa **Wewnętrznego Stowarzyszenia Udziału Społecznego** <http://www.iap2.org/> i Dziennik Obrad Publicznych o otwartym dostępie

Ponadto CH4ALLENGE wypracował znaczną liczbę pomocnych materiałów dotyczących planowania zrównoważonej mobilności w mieście, które mają na celu pomóc planistom w zakresie mobilności zainicjować rozwój SUMP oraz zoptymalizować ich procesy planowania mobilności.

- **Samoocena SUMP:** darmowe narzędzie internetowe, które umożliwia organom planującym ocenę zgodności ich planu mobilności z koncepcją SUMP Komisji Europejskiej
- **Słowniczek SUMP:** krótka definicja ponad 120 specjalistycznych słów, terminów i skrótów związanych z tematyką planowania zrównoważonej mobilności w mieście
- **Curriculum CH4ALLENGE:** zarys kluczowych elementów nauczanych przy organizowaniu szkoleń związanych z SUMP i czterema wyzwaniem
- **Kurs online “Podstawy SUMP”:** kompleksowy kurs e-learningowy dla praktyków na temat koncepcji SUMP oraz proceduralnych elementów cyklu SUMP
- **Artykuł w Wikipedii:** Dołącz do społeczności Wikipedii i wesprzyj artykuł nt. SUMP, opublikowany przez projekt CH4ALLENGE

Aby uzyskać więcej informacji dołącz do nas na www.sump-challenges.eu



5 Referencje

Pozostałe trzy podręczniki CH4LLENGE

Gühnemann, A. (2016) Podręcznik SUMP Monitorowanie i Ocena: Ocena wpływu działań oraz ewaluacja procesów planowania mobilności. Dostępny na stronach:

www.eltis.org oraz www.sump-challenges.eu/kits

May, A.D. (2016) Podręcznik SUMP Dobór Działań: Wybór najbardziej efektywnych pakietów działań.

Dostępny na stronach:

www.eltis.org oraz www.sump-challenges.eu/kits

Promotion of Operational Links with Integrated Services, POLIS & West Yorkshire Combined Authority, WYCA (2016): Podręcznik SUMP Współpraca Instytucjonalna: Wspólna praca z partnerami instytucjonalnymi w kontekście Planów Zrównoważonej Mobilności Miejskiej. Dostępny na stronach:

www.eltis.org oraz www.sump-challenges.eu/kits

Referencje cytowane w tekście

Adler, R. S., Rosen, B. & Silverstein, E. (1998) Emotions in Negotiation: How to Manage Fear and Anger. *Negotiation Journal*, 14:2, pp. 161-179.

Arnstein, S. R. (1969) A Ladder of Participation. *Journal of the American Institute of Planners*, Vol. 35, No. 4, July 1969, pp. 216-224.

Booth, C. & Richardson, T. (2001) Placing the Public in Integrated Transport Planning. *Transport Policy*. 8, pp. 141-149.

Canadian Environmental Assessment Agency, CEEA (2008) Public Participation Guide. Available from:

<http://www.ceaa.gc.ca/default.asp?lang=En&n=46425CAF-1>.

CEREMA (2015) Involving citizens in the SUMP process. Challenges and recent trends in French PDUs.

Available from: <http://www.certu-catalogue.fr/mobility-and-transport-local-practices-sheet-n-3-involving-citizens-in-the-sump-process.html>

CH4LLENGE (2015) National country profiles. Available from: <http://www.sump-challenges.eu/content/outputs>

Eltis (2015) Member state profiles. Available from:

<http://www.eltis.org/de/mobility-plans/member-state-profiles>

GUIDEMAPS (2004) Successful transport decision-making - A project management and stakeholder engagement handbook. Available from: http://www.transport-research.info/web/projects/project_details.cfm?id=5625

International Association for Public Participation (2007) IAP2 Spectrum of Public Participation.

Available from: <http://www.iap2.org>



Kahane, D., Loptson, K., Herriman, J. & Hardy, M. (2013) Stakeholder and Citizen Roles in Public Deliberation. Journal of Public Deliberation: Vol. 9: Iss. 2, Article 2.

Available at: <http://www.publicdeliberation.net/jpd/vol9/iss2/art2>

Krause, J. (2014) Partizipation und Beteiligung bei kommunalen Verkehrsprojekten. In: Gies, J. and Hertel, M. (2014) Beteiligungsprozesse – unterschätztes Potenzial in der Verkehrsplanung. Berlin, Germany: Deutsches Institut für Urbanistik GmbH, pp. 33-48.

Leading Cities (2013) Co-creating cities. Defining co-creation as a means of citizen engagement. Available from: <https://leadingcities2014.files.wordpress.com/2014/02/co-creation-formatted-draft-6.pdf>

Lindenau & Böhler-Baedeker (2014) Citizen and Stakeholder Involvement: A Precondition for Sustainable Urban Mobility. Transportation Research Procedia, Volume 4, 2014, pp. 347–360.

National Coalition for Dialogue and Deliberation, NCDD (2009) Core principles for public engagement. Available from: <http://ncdd.org/rc/item/3643>

Nanz, P. & M. Fritsche (2012) Handbuch Bürgerbeteiligung. Verfahren und Akteure, Chancen und Grenzen. Bonn, Germany: Bundeszentrale für politische Bildung.

Reid Howie Associates (2002) Good practice guidance. Consultation with equality groups. Prepared for the Scottish Executive, Central Research Unit and Equality Unit. Available from: <http://www.gov.scot/resource/doc/46729/0025644.pdf>

Rupprecht Consult (2014) Guidelines. Developing and Implementing a Sustainable Urban Mobility Plan. Available from: <http://www.eltis.org/guidelines/sump-guidelines>



6 Kluczowa terminologia

Pojęcie	Definicja
Obywatel	Obywatele to poszczególni członkowie społeczeństwa niezrzeszeni w procesie udziału społecznego. Dotyczy to zarówno obywateli miasta, dla którego jest przygotowywany SUMP, jak również obywateli gmin sąsiednich, znajdujących się w „obszarze funkcjonalnym”.
Współtworzenie	Celem form współtworzenia jest podział władzy między obywateli, interesariuszy i instytucje odpowiedzialne za planowanie. Obywatele i interesariusze stają się aktywnymi, twórczymi graczami procesu planowania, podczas gdy organ planowania ma przewodnią rolę.
Grupa społeczna	Grupa ludzi mieszkających w tym samym miejscu, na przykład ludzi w dzielnicy miasta; lub grupa osób o szczególnych cechach wspólnych, takich jak wyznanie religijne lub grupa o szczególnych interesach (np. lokalna społeczność rowerowa).
Konsultacja	Konsultacja jest aktem lub procesem formalnego oczekiwania uwag i dyskusowania na dany temat z osobą lub organizacją.
Moderator	Osoba, która planuje, przewodniczy i zarządza zdarzeniami partycypacji oraz nakłania uczestników do dyskusji, interakcji i podejmowania decyzji. Moderator pozostaje neutralny i nie obiera żadnej strony.
Grupa trudnodostępna	Grupa w społeczeństwie, która jest zwykle niedostatecznie reprezentowana w procesie planowania lub ma ograniczoną zdolność do zaangażowania się. Grupy te mogą obejmować mniejszości językowe lub etniczne, osoby niepełnosprawne, młodzież, osoby starsze, osoby z niskim poziomem umiejętności czytania, osoby niezainteresowane sprawami obywatelskimi i osoby, które po prostu uważają, że ich udział nie będzie miał żadnego wpływu na ostateczny rezultat.
Narzędzie angażowania	Technika stosowana do realizacji procesu partycypacji. Są to formy osobiste (np. grupy fokusowe, warsztaty, jury obywatelskie), jak również narzędzia online (np. forum dyskusyjne, mapowania, głosowanie on-line). Organ odpowiedzialny za planowanie powinien oferować udział zarówno w trybie online jak i osobiście, by zapewnić każdemu możliwość zaangażowania się.
Mediacja	Mediacja to proces omawiania sporu w celu jego rozwiązania. W niektórych przypadkach, może zostać zatrudniona neutralna osoba w charakterze mediatora, który pomaga stronom sporu wypracować wzajemnie satysfakcjonujące rozwiązanie.







Pojęcie	Definicja
Partycypacja	Czasami określana też jako zaangażowanie lub udział, partycypacja odnosi się do angażowania obywateli i interesariuszy w procesie przygotowania SUMP. Przyjęcie przejrzystego podejścia do planowania partycypacyjnego jest główną cechą podejścia SUMP.
Interesariusz	Interesariusz może być grupą lub organizacją, który wywiera wpływ na proponowany plan lub przedsięwzięcie, lub na który może mieć wpływ dany projekt i jego realizacja. Interesariusze zwykle stanowią zorganizowane grupy i mają wspólny interes. Typowymi interesariuszami w planowaniu mobilności są: operatorzy transportu, policja drogowa i służby ratunkowe, lokalne firmy, sprzedawcy, dostawcy usług, mobilności i organizacje pozarządowe w zakresie ochrony środowiska.
Przejrzystość	Przejrzystość jest charakterystyczna dla rządów, firm, organizacji i osób, które są otwarte w jasnych zasadach ujawniania informacji, planów, procesów i działań. Organ odpowiedzialny za planowanie rozwoju SUMP powinien zapewnić przejrzystość kultury planowania, która opiera się co najmniej na podstawie regularnej komunikacji i konsultacji.



O CH4LLENGE

Współfinansowany przez UE projekt "CH4LLENGE- odpowiedź na kluczowe wyzwania planowania zrównoważonej mobilności miejskiej" (2013-2016), starał się odpowiedzieć na cztery istotne bariery dla rozwoju Planów Zrównoważonej Mobilności Miejskiej (SUMP) w Europie.

 <p>Udział społeczny</p>	<p>Aktywne angażowanie lokalnych podmiotów i obywateli w procesy planowania mobilności</p>
 <p>Współpraca</p>	<p>Poprawa współpracy geograficznej, politycznej, administracyjnej i międzyresortowej</p>
 <p>Wybór działań</p>	<p>Określenie najbardziej odpowiedniego pakietu działań dla osiągnięcia celów polityki danego miasta</p>
 <p>Monitorowanie i ocena</p>	<p>Ocena wpływu działań i ocena procesu planowania mobilności</p>

Dziewięć europejskich miast partnerskich było zaangażowanych w projekt CH4LLENGE. Ponadto w projekcie wzięło udział 30 miast spoza konsorcjum, wszystkie przekonane co do woli poprawy ich planowania mobilności, reprezentujące różnorodność kultur i kontekstów zaangażowanych w planowanie zrównoważonej mobilności miejskiej. Miasta CH4LLENGE wspierane były przez grupę organizacji o dużym doświadczeniu w pracy nad planowaniem mobilności oraz SUMP.

Dla każdego wyzwania, miasta projektu przeanalizowały swoją lokalną sytuację transportową, opracowały nowe strategie rozwiązywania swoich problemów z mobilnością i sprawdziły rozwiązania w projektach pilotażowych, w celu przezwyciężenia barier dotyczących udziału społecznego, współpracy, doboru działań oraz monitorowania i oceny.

Miasta z dużym doświadczeniem w zintegrowanym planowaniu transportu, a także miasta zmierzające do zainicjowania ich pierwszego procesu SUMP powinny skorzystać z rezultatów CH4LLENGE.

Zestawy CH4LLENGE

Opracowano cztery zestawy CH4LLENGE w oparciu o wyniki z działań szkoleniowych CH4LLENGE z udziałem władz lokalnych i krajowych odpowiedzialnych za planowanie. Wykorzystano doświadczenie z innych krajowych i europejskich inicjatyw dotyczących SUMP oraz z programów pilotażowych CH4LLENGE prowadzonych w uczestniczących miastach partnerskich. Każdy zestaw dotyczy jednego wyzwania i składa się z kompleksowego przewodnika, broszury oraz interaktywnego kursu. Podręczniki i broszury są dostępne w językach angielskim, czeskim, chorwackim, holenderskim, francuskim, niemieckim, węgierskim, polskim i rumuńskim.

