



Monitorování a evaluace

Hodnocení dopadu opatření
a vyhodnocení procesů plánování mobility





Tato publikace byla vytvořena v rámci evropského projektu **CH4LLENGE „Řešení klíčových výzev v plánování udržitelné městské mobility“**, který spolufinancuje Evropská komise a koordinuje společnost Rupprecht Consult.

Konsorcium projektu CH4LLENGE se skládá z následujících partnerů: 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), město Amiens (FR), město Dresden (DE), město Ghent (BE), West Yorkshire Combined Authority (UK), město Brno (CZ), BKK Centre for Budapest Transport (HU), město Krakow (PL), město Timisoara (RO), město Zagreb (HR).

Pro více informací

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

Výhradní zodpovědnost za obsah této publikace nesou autoři. Publikace nemusí nutně odrážet stanovisko Evropské unie. EASME (Výkonná agentura pro malé a střední podniky), ani Evropská komise, nenesou žádnou odpovědnost za jakékoli možné využití informací obsažených v tomto dokumentu.

Smlouva: CH4LLENGE – „Řešení klíčových výzev v plánování udržitelné městské mobility“, Grantová dohoda č. IEE/12/696/SI2.644740

Název: Manuál projektu CH4LLENGE pro monitorování a evaluaci: Posouzení dopadu opatření a vyhodnocení procesů plánování mobility

Verze: březen 2016

Autor: Astrid Gühnemann, Institute for Transport Studies, University of Leeds

Příspěvatelé: Kerstin Burggraf, City of Dresden; Susanne Böhler-Baedeker, Miriam Lindenau, Tim Durant a Henning Günter, Rupprecht Consult; Mojca Balant, Urban Planning Institute of the Republic of Slovenia, UIRS; Ivo Cré, Daniela Stoycheva a Thomas Mourey, Polis; Anthony May, Institute for Transport Studies, University of Leeds; Tom Rye, Transport Research Institute, Edinburgh Napier University

Rozvržení: Laura Sarlin, Union of the Baltic Cities Sustainable Cities Commission

Fotografie

na obálce: Harry Schiffer / www.eltis.org

Tento Manuál pro monitorování a evaluaci byl napsán v angličtině a byl do češtiny přeložen společností Ilja Dorovský. Anglickou verzi manuálu můžete najít na webových stránkách www.eltis.org a www.sump-challenges.eu

Tato publikace podléhá autorským právům, která náleží Konsorciu projektu CH4LLENGE a jejím autorům a příspěvatelům Institute for Transport Studies, University of Leeds, městu Drážďany, Rupprecht Consult Forschung & Beratung GmbH, Urban Planning Institute of the Republic of Slovenia, UIRS a Promotion of Operational Links with Integrated Services, Polis.





Obsah

Planning for sustainable urban mobility in Europe	4
1 Úvod	5
1.1 O manuálu	5
1.2 Plánování udržitelné městské mobility	5
1.3 Monitorování a evaluace – výzva v kostce	7
1.4 Klíčová doporučení pro monitorování a evaluaci	7
2 Současný stav	8
2.1 Monitorování a evaluace v rámci plánování udržitelné městské mobility	8
2.2 Proč je monitorování a evaluace důležité?	10
2.3 Monitorování a evaluace v rámci plánů mobility v Evropě	10
2.4 Společné výzvy v rámci monitorování a evaluace	11
3 Od teorie k praxi	13
3.1 Koncipování procesu monitorování a evaluace	13
3.1.1 Jak je monitorování a evaluace začleněno do procesů plánování?	13
3.1.2 Jaký je kontext pro monitorování a evaluaci?	17
3.1.3 Jak je strukturován plán monitorování a evaluaci a jaký je jeho obsah?	20
3.1.4 Jak lze procesy plánování evaluovat?	22
3.1.5 Jak lze evaluovat SUMP?	25
3.2 Výběr vhodných indikátorů a dat pro monitorování a evaluaci	26
3.2.1 Jak jsou stanoveny vhodné indikátory a data pro monitorování a evaluaci?	26
3.2.2 Identifikace stávajících zdrojů data, chybějících dat a využití nových zdrojů dat	36
3.2.3 Jak lze prostřednictvím institucionální spolupráce překonat překážky k získání dat?	37
3.3 Výběr nejhodnější prezentace dat, analýz a metod evaluace	38
3.3.1 Jak prezentovat data a výsledky osobám s pravomocí rozhodovat a veřejnosti	39
3.3.2 Jak analyzovat indikátory	40
3.3.3 Posouzení dopadů vůči kvantifikovaným cílům	41
3.3.4 Metody evaluace	43
4 Rozšiřte své obzory	46
5 Reference	47
6 Klíčová terminologie	50



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 Úvod

1.1 O manuálu

Plánovači a osoby s pravomocí rozhodovat mají velký zájem na použití konceptu plánování udržitelné městské mobility a na iniciování posunu paradigmatu směrem k rozvoji udržitelné městské mobility.

Sada čtyř manuálů byla vytvořena za účelem podpory odborníků v oblasti mobility při zlepšování procesů plánování místní dopravy a při provádění příprav pro kvalitní SUMP (Sustainable Urban Mobility Plan = plán udržitelné městské mobility). Manuály se zaměřují na pracovníky v oblasti plánování dopravy, kteří potřebují SUMP vytvořit a kteří hledají metody a přístupy, které jsou v rámci jejich daného kontextu nejvhodnější.

Tyto čtyři manuály se zaměřují na proces plánování. Poskytují praktické rady v oblasti: spolupráce se zainteresovanými institucionálními subjekty; zapojení veřejnosti do procesu přípravy SUMP; výběr jednotlivých opatření a souborů opatření; a provádění úkolů v oblasti monitorování a evaluace. Tyto rady jsou doplněny příklady z jednotlivých měst.

Manuály se zaměřují na podstatné a náročné aspekty každého úkolu. Neexistuje pouze jediná „správná“ metoda, ale vždy jde o celou řadu přístupů s ohledem na kontext, v rámci kterého se procesy plánování uskutečňují. V tomto smyslu nemůže být tento manuál normativní, ale naopak předkládá širokou škálu řešení pro přípravu SUMP s ohledem na různé místní i národní rámce plánování.

Ke zlepšení plánování udržitelné městské mobility existují různé přístupy. Výzva, na niž se tento manuál zaměřuje, musí být vždy posuzována zároveň v kontextu ostatních tří výzev, které jsou popsány v ostatních podpůrných manuálech.

Kapitola 2 tohoto manuálu týkajícího se monitorování a evaluace (M&E), poskytuje informace o tom, jak porozumět této výzvě v kontextu plánování udržitelné

městské mobility, její relevance v procesu tvorby SUMP a v kontextu překážek, kterým orgány plánování čelí při přípravě a realizaci činností monitorování a evaluace. Podstatná část manuálu, kapitola 3, nabízí různá doporučení, metody a přístupy, jakož i příklady místních případů, jak se vypořádat s identifikovanými „horkými tématy“ na místní úrovni. Závěrečné kapitoly pak čtenáře nasměrují k dalším relevantním materiálům.

Jsme přesvědčeni, že vysoce kvalitní proces přípravy SUMP zvyšuje pravděpodobnost vytvoření kvalitních řešení v oblasti dopravního plánování. Tento manuál poskytuje návody týkající se monitorování a evaluace jak jednotlivých opatření, tak i celého procesu tvorby SUMP, tak aby je města mohla uplatnit ve svých procesech. Manuál by měl přispět k efektivnějším a účinnějším integrovaným procesům plánování a vytvořit tak základy pro přechod k udržitelnějším dopravním systémům v evropských městech.

1.2 Plánování udržitelné městské mobility

Plán udržitelné městské mobility (SUMP) je strategickým plánovacím nástrojem místních samospráv, který podporuje vyvážený rozvoj a integraci všech druhů dopravy, a současně podporuje posun směrem k udržitelnějším druhům dopravy. Plán udržitelné městské mobility se zaměřuje na řešení problémů městské dopravy a přispívá k dosažení cílů v oblasti zlepšování životního prostředí a sociálního a ekonomického rozvoje.

Tvorba plánu udržitelné městské mobility je komplexní integrovaný plánovací proces, který vyžaduje intenzivní spolupráci, výměnu znalostí a zkušeností a konzultace mezi projektanty, politiky, institucemi, místními i regionálními subjekty a občany. Na všech úrovních státní správy byly podniknuty kroky pro podporu tohoto konceptu, i přesto však stále existuje několik problémů, které v současné době brzdí přijetí plánování udržitelné



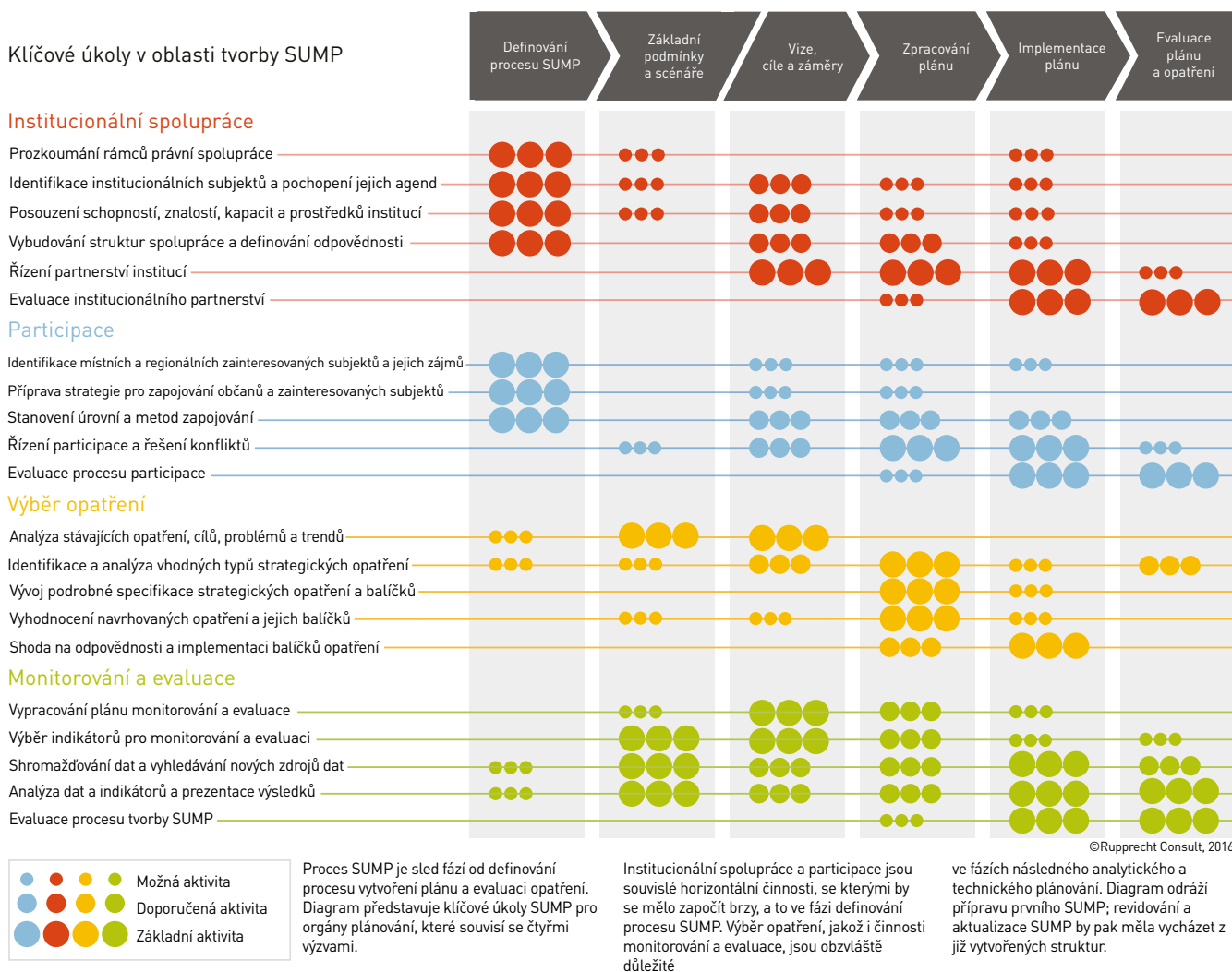
městské mobility v celoevropském měřítku. V době úsporných ekonomických opatření je obzvláště obtížné zajišťovat finanční prostředky a řešit záležitosti dopravní infrastruktury. V důsledku toho města proto často řeší multidimenzionální problémy v procesu přípravy plánů udržitelné městské mobility. Současně však, vzhledem k obrovské škále různých kontextuálních podmínek plánování v evropských zemích, neexistuje jediné řešení, aplikovatelné všemi.

Tvorba plánu udržitelné městské mobility je plánovací proces s mnoha aspekty, který zahrnuje různé kroky

a činnosti, jako je například uvedeno v cyklu SUMP (viz Rupprecht Consult 2014, str. 15). Níže uvedený graf ukazuje, jak jsou plánovací činnosti takového procesu propojeny se spoluprací, participací, s výběrem opatření, jakož i s monitorováním a evaluací. Některé z těchto činností se vztahují ke specifickým fázím procesu přípravy plánu, zatímco jiné se mohou uskutečnit jednou a pak mohou běžet kontinuálně po celou dobu procesu, jako například identifikování místních a regionálních subjektů. Shrnuto, odborníci si musejí být vědomi všech čtyř výzev, aby mohl být zajištěn efektivní a účinný proces, jehož cíle je vytvořit SUMP na vysoké úrovni kvality.

Obrazek 1: Klíčové úkoly v oblasti tvorby SUMP

Zdroj: Rupprecht Consult, 2016





1.3 Monitorování a evaluace – výzva v kostce

Monitorování a evaluace (M&E) přinášejí data o průběhu procesu plánování a vlivu strategických opatření. Proto se M&E provádí před, v průběhu a po implementaci intervenčních opatření, jak je znázorněno na Obrázku 1. Tyto činnosti poskytují informace plánovačům a osobám s pravomocí rozhodovat, což umožňuje včasnou identifikaci problémů, potenciálních úspěchů nebo nutnosti úpravy SUMP či jeho opatření. Nicméně aktuální procesy monitorování a evaluace se velmi liší napříč městy a zeměmi Evropy. Mnohá města hlásí nedostatek zkušeností, finančních prostředků a institucionální spolupráce, která je nezbytná pro úspěšné monitorování a evaluaci. Cílem tohoto manuálu je poskytnout návod, založený na výzkumu a osvědčených postupech, jak tyto překážky úspěšně překonat a jak plánovat a realizovat proces monitorování a evaluace.

Prvním krokem v M&E je stanovení plánu monitorování a evaluace, který popisuje aktuální a výchozí situaci, cíle plánování, zamýšlené činnosti, odpovědnosti a procesy. Tento plán může být součástí SUMP jako takového nebo může být samostatným dokumentem. Protože však pro přípravu takovýchto plánů neexistuje dostatečný návod, byl v rámci projektu CH4LLENGE vytvořen Návrh obsahu plánu M&E, který je plánovačům městské dopravy k dispozici.

Klíčovou částí plánu M&E pro SUMP je definování indikátorů, pro které je třeba nashromáždit data, jak v průběhu implementace, tak po jejím ukončení. Ty musejí být jasně propojeny s cíli SUMP. Systematický přístup k výběru indikátorů je navržen v Kapitole 3.

Nakonec musejí být nashromážděná data analyzována a vyhodnocena s cílem posoudit, zda byly strategické intervence a celý SUMP úspěšné nebo zda bude nezbytné provést úpravy. K dispozici jsou různé nástroje a metodiky a jejich volba bude záviset na typu plánu či intervence, jakož i na formálních požadavcích ze strany právních předpisů jednotlivých zemích či případných poskytovatelů dotace.

Klíčovým prvkem plánování udržitelné městské mobility je evaluace a monitorování plánování a postupu implementace. V rámci projektu CH4LLENGE byl vytvořen Nástroj sebehodnocení SUMP (SUMP Self-Assessment Tool), který umožňuje orgánům plánování posoudit, zda je jejich plán v souladu s pokyny Evropské komise pro SUMP (Rupprecht Chonsult, 2014).

1.4 Klíčová doporučení pro monitorování a evaluaci

Následující klíčová doporučení pro M&E jsou podrobněji popsána v Kapitole 3:

1. Orgán plánování musí stanovit jasné postupy pro monitorování a evaluaci postupu implementace a dopadů projektů (3.1.1)
2. Správní orgán musí stanovit kontext plánu, to znamená jasné cíle SUMP, opatření, která budou evaluována, oblast, ve které bude SUMP realizován, časový rámec, strategické intervence a výchozí stav, vůči kterému budou výsledky porovnávány. (3.1.2)
3. Plán M&E nastaví hlavní procesy M&E, klíčové otázky evaluace a monitorování, jakož i indikátory, data a metody evaluace, které pomohou zodpovědět otázku, zda jsou výsledky SUMP v souladu s jeho zamýšlenými cíli. (3.1.3)
4. Měla by být zahrnuta i procesní evaluace, která by umožnila reflexi procesů plánování v průběhu fáze tvorby SUMP a po jejím ukončení (3.1.4, 3.1.5)
5. Systematický přístup k výběru indikátorů (3.2.1, 3.2.2, 3.2.3) napomáhá identifikovat podstatné indikátory odrážející cíle SUMP, jakož i podpůrné indikátory pro účely hloubkové analýzy vývoje dopadů a postupu implementace. Do procesu výběru indikátorů by měly být zahrnuty i další instituce a subjekty zainteresované do tvorby SUMP.
6. Orgán plánování musí rozhodnout, jakým způsobem budou nashromážděná data prezentována, analyzována a evaluována (3.3.1, 3.3.2, 3.3.3)



2 Současný stav

2.1 Monitorování a evaluace v rámci plánování udržitelné městské mobility

Monitorování a evaluace (M&E) je prováděno před, v průběhu a po implementaci intervenčních opatření. M&E jsou důležitými nástroji v rámci přípravy a implementace SUMP a slouží pro účely včasné identifikace problémů, potenciálních úspěchů či potřeby přenastavení SUMP či jeho opatření. Pravidelné poskytování informací osobám s pravomocí rozhodovat, možným poskytovatelům dotace a místním zainteresovaným subjektům, pomáhá informovat o tom, že SUMP je nebo bude přínosem pro komunitu, že jeho opatření nabízí dobrý poměr cena-výkon a že stojí za to v projektu pokračovat, nebo že pro úspěch je třeba provést určité změny.

Pro účely tohoto manuálu používáme definice pro monitorování a evaluace ze slovníčku SUMP, jak je uvedeno v Rámečku 1 a 2.

Rámeček 1: Definice monitorování

Monitorování je systematické shromažďování dat týkajících se specifických indikátorů, které správním orgánům a zainteresovaným subjektům poskytnou informaci o postupu či dosažení cílů stanovených v plánu. Monitorování poskytuje také informace o případných úpravách a změnách plánu v průběhu implementace SUMP. Cílem těchto změn je zlepšit konečné výsledky. Monitorování se provádí v pravidelně se opakujících kratších intervalech. Na rozdíl od evaluace, která je ze své podstaty strategičtější procesem a poskytuje informace, ze kterých je možné se poučit a zlepšit budoucí plány. Evaluace jako taková se neprovádí tak často, obvykle na konci jednoho plánovacího cyklu SUMP, aby zjištěné informace mohly sloužit při přípravě následného SUMP.

Rámeček 2: Definice evaluace

Evaluace je systematické a objektivní zhodnocení připravovaného či dokončeného plánu, strategie či opatření, dále jeho příprav, implementace a výsledků. Cílem evaluace je určit relevanci a naplnění specifických cílů a záměrů. To například znamená, že evaluace odhalí, jak dobře byl proveden daný plán, strategie či opatření. Činnosti monitorování a evaluace jsou důležité při procesu plánování i samotné implementace, protože poskytují důvěryhodné a užitečné informace a umožňují tak zahrnout získané poznatky do procesu rozhodování.

Relevance pro SUMP – Termín evaluace se nejběžněji používá s odkazem na „ex-post“ („po ukončení události“) evaluaci, která je provedena v průběhu a po ukončení implementace SUMP nebo jednotlivých opatření. Ex-post evaluace se používá k posouzení toho, zda byl SUMP nebo dané opatření efektivní a zda představuje dobrý poměr cena-výkon, nebo jestli je třeba provést určité změny či vylepšení. Pravidelné monitorování a evaluace jsou hlavními charakteristikami plánování mobility, SUMP. Klíčovými činnostmi jsou v tomto směru stanovení priorit a měřitelných cílů, zapracování monitorování a posouzení do plánu, kontrola postupu na cestě k dosažení stanovených cílů a přezkoumání výsledků s účelem porozumět úspěšným či naopak neúspěšným oblastem.

Relevance pro SUMP – pravidelné monitorování, kontrola a evaluace patří mezi hlavní charakteristiky plánování mobility, tak jak je představena v SUMP.



Činnosti monitorování a evaluace musí být prováděny strukturovaným způsobem a v pravidelném cyklu, i když jejich četnost se může lišit, protože evaluace probíhá v delších časových intervalech. Obrázek 1 názorně ukazuje, jak jsou tyto činnosti zakotveny v procesu tvorby SUMP. Vyhodnocení, které úzce souvisí s evaluací a používá podobné metody, posuzuje vlivy a hodnotu opatření před jeho implementací. Vyhodnocení (či evaluace ex-ante) je součástí procesu výběru opatření a je tedy proto obsaženo v Manuálu projektu CH4LLENGE pro výběr opatření.

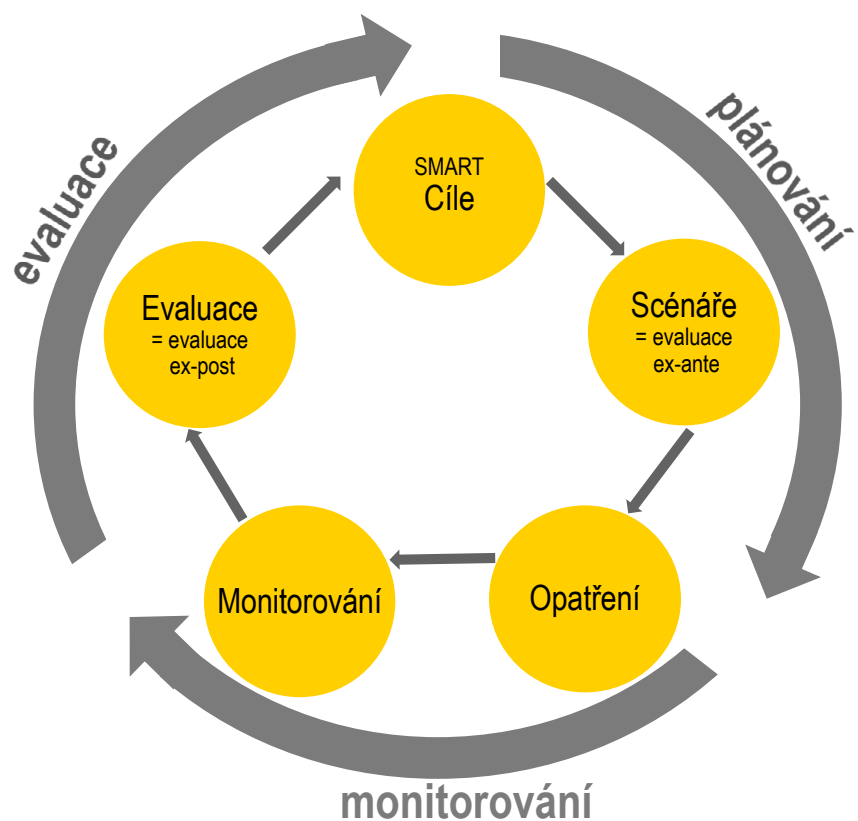
Klíčové kroky při monitorování, vyhodnocení a evaluaci jsou následující

1. Definice cílů
2. Definice indikátorů výkonnosti
3. Definice cílů a identifikování problémů
4. Měření dopadů
 - Pro vyhodnocení (evaluace ex-ante)
 - Určení datové základny (nulový scénář či scénář s minimem zásahů), vůči které bude návrh posouzen
 - Predikce účinků návrhu
 - Pro evaluaci (evaluace ex-post)
 - Měření před zásahy
 - Měření po zásazích
5. Analýza, interpretace a posouzení poměru cena-výkon, pokud je to vhodné

V průběhu těchto fází je pro úspěch zcela zásadní navázat spolupráci s dalšími institucemi či odděleními v rámci vlastní organizace. Takto budou k dispozici nejen potřebná data, ale může také dojít ke shodě na celoměstských cílech. Dobře vytvořený plán monitorování a evaluace je také cenným přínosem pro informování veřejnosti o postupu a představuje podporu participativních procesů v plánování.

Evaluace a monitorování postupu v plánování a implementaci je dalším klíčovým prvkem v tvorbě SUMP. Nástroj sebehodnocení SUMP poskytuje sadu 100 jasných a transparentních otázek (s odpovědí ANO/NE). Tyto otázky vyplývají z jednotlivých kroků dobře známého cyklu přípravy SUMP (viz také Kapitola 3.1.5). Vyplněním dotazníku v průběhu přípravy plánu, nebo ihned po jeho dokončení, mohou orgány plánování získat zpětnou vazbu k identifikaci silných či slabých stránek jejich přístupu.

Obrázek 2: Proces monitorování a evaluace SUMP
Zdroj: město Dráždany





2.2 Proč je monitorování a evaluace důležité?

Předpokládáme, že před vlastním zahájením M&E každé město nejprve identifikuje své cíle a jejich související priority. Že budou pochopeny problémy, které je třeba nyní i v budoucnu překonat, a že budou odsouhlaseny sady opatření SUMP. Investovat do činností týkajících se monitorování a evaluace jednak dopadů opatření vůči specifikovaným cílům a jednak samotného procesu plánování (v průběhu a po ukončení implementace) přináší následující výhody

- zvýšení efektivity procesů plánování a implementace opatření,
- přispívání k vyšší kvalitě SUMP jako takového a procesu přípravy SUMP,
- posouzení a zvýšení kvality opatření a balíčků opatření a jejich souborů,
- vyplnění mezery mezi cíli a měřitelnými cíly, plánem a jeho implementací,
- zlepšování empirické datové základny pro budoucí plánování a vyhodnocení projektu,
- zajišťování kontroly kvality pro všechny partnery: plánovače, provozovatele, politiky atd.
- optimalizaci alokace prostředků a jejich úspory, a
- zlepšení komunikace se zainteresovanými subjekty a s veřejností.

2.3 Monitorování a evaluace v rámci plánů mobility v Evropě

Pravidelné monitorování, kontrola a evaluace jsou hlavními charakteristikami přístupu SUMP k plánování mobility. Klíčovými činnostmi jsou v tomto směru stanovení priorit a měřitelných cílů, zapracování monitorování a posouzení do plánu, kontrola postupu realizace stanovených cílů a přezkoumání výsledků s účelem porozumět úspěšným či naopak neúspěšným oblastem. Existuje pouze několik evropských zemí, kde existují právní předpisy týkající se monitorování a evaluace SUMP (patří mezi ně např. Francie a Belgie). V jiných zemích se činnosti monitorování často provádějí za účelem poskytnout podklady pro formální procesy

plánování nebo zajistit shodu s předpisy v oblasti životního prostředí. Pokud existují požadavky na evaluaci, vyplývají často z požadavků evropských projektů. Systematická integrace evaluace do rozhodovacích procesů je však všeobecně nízká.

V důsledku toho se praxe v M&E v jednotlivých evropských městech výrazně liší: na jedné straně je mnoho měst, které mají určité zkušenosti s monitorováním specifických opatření, ale současně méně zkušeností s monitorováním procesu SUMP. Na druhé straně jsou však města, jejichž zkušenosti s evaluací, ať už jde o evaluaci opatření či procesu SUMP, jsou velmi omezené. Úroveň zkušeností s M&E také silně kolísá mezi městy s malou tradicí přípravy SUMP, kde je plánování městské dopravy buď založeno především na plánování infrastruktury anebo je součástí územního plánování, a městy s dlouhodobě zavedenou tradicí plánování mobility.

Mnoho výzkumných projektů v Evropě vyvinulo metody a nástroje M&E, které jsou shrnuty v Rámečku 3. Tyto zdroje nabízí k dispozici rozsáhlé odborné poradenství týkající se metod M&E. V praxi však existuje velmi malá shoda na tom, co se monitoruje v různých městech nebo v průběhu času. Proto je nezbytné využít dalšího poradenství v oblasti nejúčinnějšího výběru a využití indikátorů a dat (May, 2015), jakož i výběru vhodných metod evaluace pro různé situace.

Postupy a návody týkající se zapojování zainteresovaných subjektů a jejich účast v rámci procesu M&E, a specificky potom při navrhování plánů M&E, nejsou příliš obvyklé. Nicméně existuje několik příkladů týkajících se komunikace s veřejností v oblasti výsledků M&E za účelem prezentování postupu tvorby strategických dokumentů.

Procesní evaluace, sebekritický odraz procesu plánování v průběhu fáze přípravy SUMP a po jejím ukončení, ještě není běžnou praxí, ale zaslouží si do budoucna větší pozornost, protože stanovuje základ pro vylepšení následných procesů v rámci SUMP.

Závěrem lze říci, že i když jsou metody a nástroje monitorování a evaluace dobře prozkoumány, i když existuje široká škála zkušeností a moderních nástrojů a technologie, které umožňují přístup k širšímu spektru dat, je nezbytné další poradenství pro co nejlepší využití



prostředků a zajištění systematické integrace aktivit z oblasti monitorování a evaluace do procesu rozhodování v oblasti plánování udržitelné městské mobility.

Rámeček 3: Stručné shrnutí projektů M&E pro plánování městské mobility

Přehled výzkumných projektů týkajících se M&E v oblasti plánování udržitelné městské mobility je k dispozici na webových stránkách projektu CH4LLENGE. Některé z těchto projektů nabízí návody v oblasti procesu přípravy SUMP včetně monitorování a evaluace, např. projekty PROSPECTS, ADVANCE nebo Eltisplus. Jiné se zaměřují na specifické intervence, jako například MAX a AECOM, nebo na vyvinutí nástroje pro M&E, jako například audit v rámci QUEST. Projekty DISTILLATE či CIVITAS MIMOSA se zaměřily na metodiky pro výběr indikátorů udržitelné dopravy. Různé jsou definovány také indikátory, které by měly být monitorovány, a to od indikátorů konkrétního dopadu (např. dopad na životní prostředí v rámci COST356), přes indikátory pro evaluaci konkrétních typů opatření (např. u pokročilých systémů dopravy v rámci MAESTRO či CityMobil nebo u opatření řízení mobility v rámci MAXSumo), až po kompletní soubory indikátorů (např. v rámci DISTLLATE).

2.4 Společné výzvy v rámci monitorování a evaluace

Platí, že aktivity M&E čelí stejným typům překážek a výzev, jako plánování udržitelné dopravy obecně. Ty jsou v literatuře rozděleny na subjektivní, institucionální, finanční a technologické (viz např. Banister, 2005, May & Matthews, 2007, Forward et al., 2014). Následující popis překážek ve vztahu k implementaci efektivních činností M&E je založen na přehledu literatury (viz May (2015) pro komplexnější přehled), jakož i na zkušenostech měst zapojenými do projektu CH4LLENGE.

Subjektivní překážky a výzvy se vyskytují s ohledem na vnímání a očekávání osob s pravomocí rozhodovat a zainteresovaných subjektů:

- Zkušenosti z evropských projektů ukazují, že M&E je správnými orgány považováno za důležité, někdy je však politický závazek jen velmi slabý a následkem toho nejsou pro činnosti M&E dostupné dostatečné prostředky.
- Se zvyšujícím se tlakem na dostupné financování je možné, že poskytnutí finančních prostředků bude vázáno na dosažení cílů výkonu a efektivního M&E.

Institucionální překážky a výzvy se mohou objevit v rámci spolupráce mezi jednotlivými vládními institucemi, jakož i mezi vládou a soukromým sektorem. Lze na ně narazit v průběhu všech fází procesu M&E:

- Mezi městy existuje pouze málo zkušeností v oblasti správného managementu monitorování a evaluace a v otázkách zodpovědnosti za realizaci monitorování a evaluaci (např. městská správa se zaměřením na opatření nebo externí subjekt či konzultant se zaměřením na proces SUMP).
- Často chybí dostatečná konzistence mezi jednotlivými cíli různých vládních politik zabývajících se např. územním plánováním, udržitelností či zdravím, což často vede k nesrovnalostem mezi dopravními a dalšími indikátory.
- Další výzvy se objevují jako důsledek sběru a správy dat různými vládními, jakož i soukromými organizacemi, a také jako důsledek sběru dat pro různé účely, často jsou tato data komerčně citlivá (např. data od soukromých provozovatelů autobusové dopravy).
- Zapojení skupin zainteresovaných subjektů do procesu evaluace a využívání monitorovacích dat pro informování veřejnosti má stále větší význam, ale tento proces je také považován za obtížný a potenciálně náchylný k tlaku ze strany zájmových skupin.

Typické finanční překážky v oblasti efektivního využití M&E představuje obecně nedostatek finančních a lidských zdrojů, a to zejména

- Náklady na monitorování – především v prostředí snížených prostředků pro orgány veřejné správy;
- Finanční, technické a lidské zdroje pro evaluační aktivity.



Technologické výzvy odkazují na mezery ve znalostech, jakož i na nedostatečné nástroje, techniky a technologie, které mohou podporovat proces plánování:

- V mnoha městech existuje jen slabá tradice v M&E a následkem toho pak chybí zkušenosti a technické know-how napříč celým procesem M&E.
- Navzdory kvalitní škále zdrojů poradenství v oblasti činností M&E stále existují nedostatky v technických znalostech nutných pro definování vhodných indikátorů

výkonnosti, vyhledávání a shromažďování dat, přípravu dat a jejich pochopení.

- Evaluace úspěchu opatření a poučení se pro další implementaci je náročné, obzvláště pokud k výsledkům integrovaných plánů přispěje několik intervencí a pokud je obtížné rozsah těchto jednotlivých příspěvků identifikovat.

Způsoby, jak překonávat tyto překážky, se zabýváme v Oddíle 3, který se zaměřuje na aktuální témata uvedená v Rámečku 4.

Rámeček 4: Aktuální témata v oblasti monitorování a evaluace pro plánování udržitelné městské mobility

Jak lze navrhnout proces monitorování a evaluace?

- Jak je M&E zakomponována do procesů plánování?
- Jaký je kontext monitorování a evaluace?
- Jak je plán M&E strukturovaný a co obsahuje?
- Jaké jsou klíčové faktory úspěchu při implementaci plánů M&E?
- Jak lze procesy plánování evaluovat?

Jaké jsou vhodné indikátory a data pro M&E a jak je lze získat?

- Jaké jsou možné indikátory a data pro M&E a jak by se měly vybrat ty vhodné?
- Jak lze co nejlépe využít existující zdroje dat a jak identifikovat existující mezery?
- Jak lze co nejlépe využít nové zdroje dat?
- Jak je možné překonat překážky při získávání dat?

Jaké jsou vhodné metody sběru dat, analyzování a metody evaluace?

- Jak je možné co nejlépe prezentovat data a výsledky osobám s pravomocí rozhodovat a veřejnosti?
- Jaké jsou nejvhodnější metody analýzy dat a indikátorů?
- Jak lze definovat cíle?
- Jaké jsou možné a vhodné metodiky evaluace?



3 Od teorie k praxi

3.1 Koncipování procesu monitorování a evaluace

3.1.1 Jak je monitorování a evaluace začleněno do procesů plánování?

Pro včasnou identifikaci a následné řešení veškerých možných problémů či výzev, je zásadní vytvořit jasné procedury pro monitorování a evaluaci postupu implementace a vyhodnocení dopadu projektů. Identifikace problému je klíčovým krokem v procesu SUMP a je nutná pro výběr správných strategických dopravních opatření (viz Manuál projektu CH4LLENGE pro výběr opatření). Pravidelné monitorování v průběhu vlastní implementace umožňuje včasnou identifikaci problémů, jako jsou např. zpoždění prací, náklady přesahující předpokládaný rozpočet, nebo pokud dopady opatření neodpovídají plánu, či odmítavé reakce ze strany veřejnosti (GUIDEMAPS, 2004). Navíc je tak zajištěna příležitost informovat osoby s pravomocí rozhodovat a veřejnost o pozitivním pokroku, čímž se zvyšuje pravděpodobnost akceptování případných dočasných omezení v průběhu implementace projektů. Pro stanovení takových postupů je třeba vytvořit Plán monitorování a evaluace, a to pokud možno v raných fázích procesu SUMP před tím, než začne jeho implementace. Nicméně plán M&E by měl být považován za živý dokument, který je třeba přizpůsobit novému vývoji a znalostem získaným v průběhu procesu SUMP. To tedy znamená, že první plán M&E pro města, která s tvorbou SUMP teprve začínají, bude pravděpodobně obsahovat pouze hrubý obrys činností M&E, které se budou s narůstajícími zkušenostmi stávat detailnějšími.

Vytvoření plánu M&E v podobě písemného dokumentu před vlastní implementací opatření SUMP pomáhá zajistit dostatečnou alokaci prostředků pro činnosti

M&E. Umožňuje se také vyhnout zbytečným činnostem při shromažďování dat a přispívá k dobrému řízení projektu během procesu SUMP. Ideálně je vhodné v této časné fázi zajistit i politické či správní schválení plánu M&E, např. prostřednictvím stávajících předpisů nebo závazným rozhodnutím integrovat plán nebo kapitolu M&E do tvorby SUMP a následně do samotného dokumentu SUMP. Díky tomu mohou být zajištěny finanční náklady i personální zdroje nutné pro realizaci monitorovacích a evaluačních aktivit. Plány M&E musí být považovány za „živé dokumenty“ (Frankel & Gaga, 2007), to znamená, že mohou být kdykoli upraveny či rozšířeny o další informace například v důsledku změny politických priorit či externích okolností.

Rámeček 5: Před implementací SUMP – Plán monitorování a evaluace

Plán monitorování a evaluace je návod, který popisuje, jaké z činností M&E, jak a kdy mají být provedeny, kdo je za jejich realizaci zodpovědný a jaké prostředky budou pro jejich implementaci nezbytné. Plán M&E může být samostatný dokument nebo může být součástí širšího plánu řízení pro celý SUMP.



M&E by mělo být prováděno v pravidelném cyklu, i když četnost jednotlivých aktivit se může lišit, protože evaluace probíhá v delších časových intervalech. Na počátku plánovacího procesu je třeba shromáždit data pro identifikaci problémů a stanovení výchozího stavu, vůči kterému se budou výsledky porovnávat. Monitorování by mělo být prováděno minimálně v rámci klíčových momentů v průběhu procesu SUMP, např.:

- po implementaci specifických opatření, jako je například zlepšení infrastruktury či služeb, v okamžiku, kdy je možné ještě před ukončením přijmout nápravná opatření,
- po dokončení určitých aktivit, jako jsou například osvětové kampaně.

Nepřetržité monitorování spolu s pravidelným shromažďováním klíčových dat a informací by mělo být prováděno po celý SUMP.

K evaluaci obvykle dochází na konci plánovacích cyklů, ale v praxi je monitorování a evaluace často prováděna souběžně s implementací, například pro zhodnocení průběžných výsledků.

Aby bylo monitorování a evaluace úspěšné, je třeba, aby orgán plánování stanovil jasné cíle, odpovědnosti, časové osy a postupy, aby bylo možné řešit jakékoli problémy, které by se mohly objevit. Je také absolutně nezbytné navrhnout a implementovat efektivní procesy zadávání zakázek pro zajištění externích znaleckých posudků, technologií pro shromažďování dat či nástrojů pro analýzy.

V rámci participativního přístupu v M&E lze zapojit subjekty zainteresované v SUMP i veřejnost do různých fází procesu, např. při stanovování cílů a záměrů, při poskytování přístupu ke zdrojům dat nebo při vyjadřování se k průběžným a konečným výsledkům. A protože dobře navržený participativní proces vyžaduje správnou podporu a potenciálně i určité množství prostředků a schopností, bude se úroveň participace lišit s ohledem na typ a charakter SUMP. Manuál projektu CH4LLENGE pro participaci obsahuje další pokyny.

Kromě participace zainteresovaných subjektů v rámci M&E je důležité do M&E zapojit i institucionální partnery. Obzvláště důležité je to při shromažďování dat

Rámeček 6: V průběhu implementace SUMP – Monitorování

Činnosti monitorování, v rámci nichž se sbírají a analyzují data o průběhu realizace projektů, se provádějí často nebo případně nepřetržitě v průběhu celé implementace projektů SUMP. Cílem je rozpoznat, zda jsou vstupy zdrojů, projektové výstupy a průběžné výsledky v souladu s původním plánem, nebo zda bude potřeba přistoupit k nápravným opatřením.

Rámeček 7: V průběhu implementace SUMP a po jejím ukončení – Evaluace a zpětná vazba

Evaluace se provádí na konci nebo často také v zásadních rozhodovacích bodech plánovacího cyklu. Smyslem evaluace je posoudit výkon SUMP oproti specifikovaným cílům nebo zjistit, zda je procesy plánování třeba upravit. Tyto výsledky se zpětně promítnou do dalšího plánovacího cyklu a pomohou také zodpovědět klíčové otázky budoucích SUMP. Např. jak zlepšit již probíhající projekty nebo jak zajistit úspěch budoucích intervencí a procesů plánování. Evaluace je důležitá především z hlediska posílení vědomostní základny pro výběr opatření, jak je uvedeno v Manuálu projektu CH4LLENGE pro výběr opatření.



od institucionálních partnerů (např. policejní oddělení, odboru životního prostředí a jiných). Další pokyny v této otázce lze nalézt v Manuálu projektu CH4LLENGE pro institucionální spolupráci.

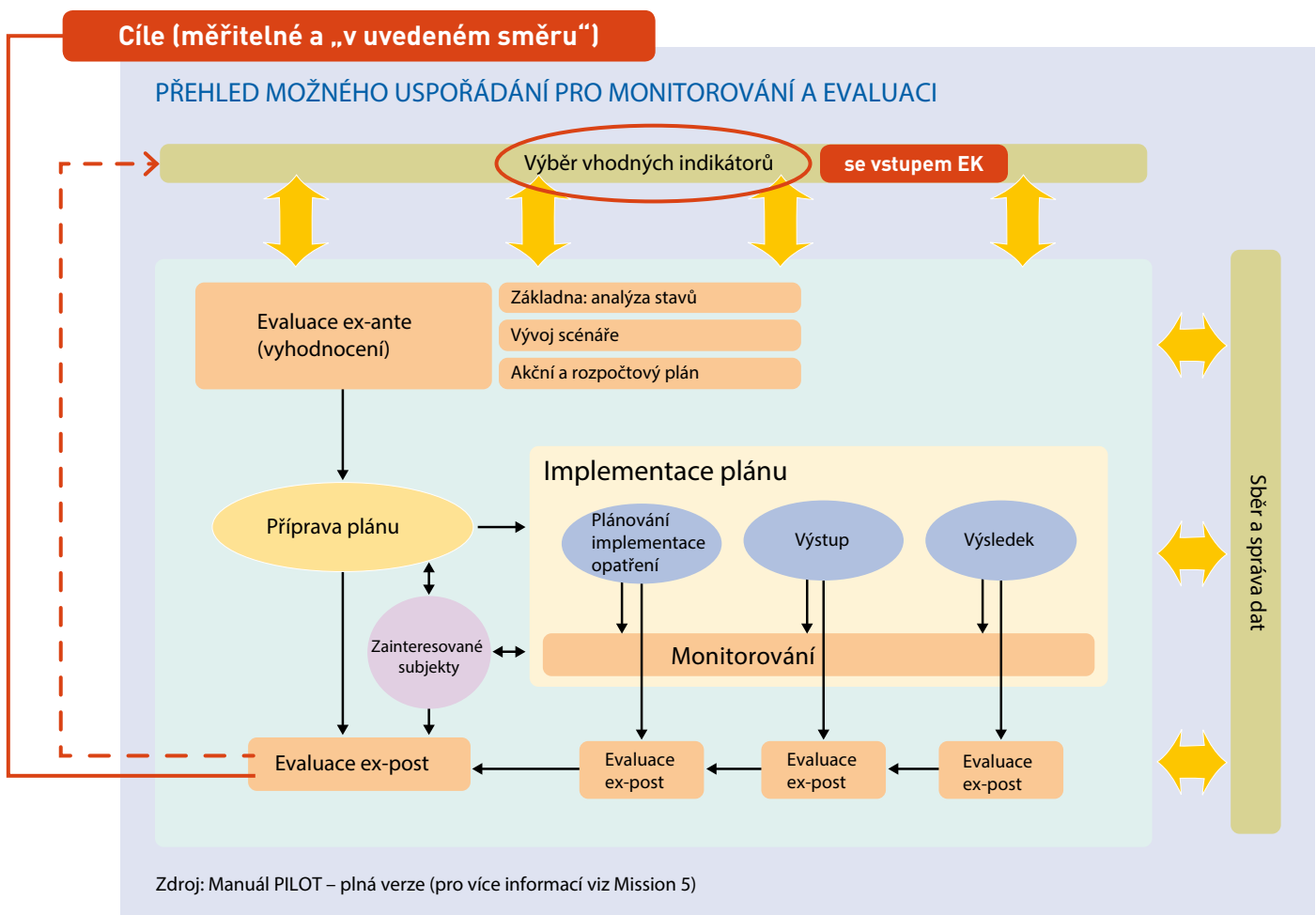
Po dokončení cyklu plánování a implementování projektů mohou zjištění z monitorování a evaluace napomoci identifikovat úspěšné faktory, jakož i překážky v implementaci budoucích SUMP. Takto mohou být ovlivněny budoucí strategie a plány. Aby bylo možné tyto

výsledky zpětně zapracovat do rozhodovacího procesu, je třeba vyvinout plán pro publikování a využívání informací M&E a rozlišit různé cílové skupiny, jako jsou například osoby s pravomocí rozhodovat, případně politici, zainteresované skupiny a veřejnost.

Obrázek 3 znázorňuje proces monitorování a evaluace SUMP a Rámeček 8 obsahuje souhrn faktorů, které by při stanovování procesu M&E měl orgán plánování vzít v úvahu.

Obrázek 3: Proces monitorování a evaluace SUMP

Zdroj: SUMP Guidelines, Rupprecht Consult (2011), upraveno podle města Drážďany





Rámeček 8: Faktory úspěchu monitorování a evaluace

Následující seznam shrnuje faktory úspěchu pro vývoj plánů M&E a jejich implementaci (viz např. Hills & Junge, 2010, Frankel & Gage, 2007)

- Postarat se o politický příslib a zajistit vyhrazení zdroje (finanční i zaměstnanecké)
- Kultivovat obraz M&E jakožto prostředí možností
- Připravit jasné cíle SUMP a evaluační otázky pro M&E
- Zajistit dobré řízení projektu prostřednictvím
 - jasně definovaných projektových úkolů a odpovědností, včetně základního týmu
 - jasného časového rámce
 - jasného rozpočtu a pravidel, které činí rozpočet realistický
 - monitorování procesu SUMP
 - efektivních procesů zadávání veřejných zakázek
- Vybudovat si úroveň odbornosti
 - v oblasti sběru dat a technického personálu, úředníků SUMP, vedoucích pracovníků a osob s pravomocí rozhodovat
 - a prostřednictvím propojení místní znalosti s externí podporou ze strany evaluačních odborníků
- Zajistit dobrou komunikaci
 - s osobami s pravomocí rozhodovat
 - s institucionálními partnery
 - se zainteresovanými subjekty a s veřejností
 - s technickými odborníky



MÍSTNÍ PŘÍKLAD: Proces monitorování a evaluace v Drážďanech

Město Drážďany implementovalo témata monitorování a evaluace v rámci vypracování jejich SUMP již od samého počátku. Jejich plán monitorování a evaluace je nedílnou součástí SUMP, který byl pod názvem „Verkehrsentwicklungsplan 2025plus“ politicky přijat v listopadu 2014. Návrh SUMP jako takový obsahuje kapitolu M&E se seznamem indikátorů, jenž byl později upřesněn v rámci projektu CH4LLENGE na základě vzorového návrhu CH4LLENGE.

Seznam indikátorů byl projednán s interními i některými externě spolupracujícími partnery, se zainteresovanými subjekty a politiky u kulatého stolu, byli zapojeni také profesori Vědecké rady. Aktualizovaný lokální plán M&E byl implementován v rámci politicky přijatého SUMP.

Zkušenosti ukazují, že participace a spolupráce přinášejí přidanou hodnotu a efektivní spolupůsobení zúčastněných partnerů, a to jak v rámci plánovacího procesu, tak i procesu implementace, a že tím poskytují vysokou pravděpodobnost akceptování SUMP.



Jednání u kulatého stolu v Drážďanech
Fotografie: město Drážďany



3.1.2 Jaký je kontext pro monitorování a evaluaci?

Předtím, než jsou vlastní činnosti M&E naplánovány a uskutečněny, je třeba vyjasnit několik otázek z hlediska kontextu. Jedná se např. o potenciální požadavky investorů v otázce činností monitorování a evaluace, stejně tak i v otázce tvorby vizí a cílů, zájmové oblasti, časového rámce a výchozích podmínek.

V některých zemích, a pro některé investory dopravních staveb, je uskutečnění činností monitorování a evaluace formálně vyžadováno. Např. pro Local Transport Plans v Anglii (House of Commons, 2013) nebo francouzské Plans de Déplacements Urbains pro města s více než 100.000 obyvateli (Certu, 2013). Tyto požadavky mohou být také vzneseny interně v rámci odboru plánování jako součást strategie, jejímž cílem je zlepšit procesy a výsledky, např. Strategie monitorování a evaluace (2013) Odboru dopravy (UK) je příkladem na národní úrovni. Při tvorbě plánu monitorování a evaluace je nezbytné se nejdříve s takovými možnými formálními požadavky seznámit, včetně toho, zda již byly vypracovány nějaké pokyny či návrhy obsahu pro plány M&E. Zda je třeba nashromáždit specifická data a informovat o nich nebo zda bude nezbytné použít určitou konkrétní metodiku hodnocení.

Před navržením činností monitorování a evaluace je nezbytné si udělat jasno o zamýšlených výsledcích v podobě správně definovaných cílů plánování a jasně definovaného seznamu problémů, který pro dosažení těchto cílů měly být vyřešeny. Mít jasně stanovené cíle či jasně identifikovat problémy, které bude třeba vyřešit, je klíčové také pro to, aby bylo možné evaluovat skutečnost oproti požadovaným výsledkům z hlediska implementace SUMP a mělo by se tak stát hned na začátku plánovacího cyklu, ještě před výběrem vhodných strategií a opatření. Proto je v Manuálu projektu CH4LLENGE pro výběr opatření projektu CH4LLENGE popsán vývoj vizí a cílů a proces identifikace problémů.

Dále předpokládáme, že v okamžiku, kdy se v rámci plánovacího cyklu připravuje plán M&E, byly již identifikovány hlavní strategie a strategická opatření, která formují SUMP (viz také Manuál projektu

CH4LLENGE pro výběr opatření). Toto je nezbytné proto, aby činnosti monitorování a evaluace byly efektivně zaměřeny na zvolené specifické intervence či strategie a aby byl umožněn výběr takových indikátorů, které budou schopné měřit výsledky těchto zvolených strategií či intervencí. Například, odlišná data budou potřebná pro analýzu implementace a efektivnosti SUMP, který byl zaměřen spíše na ovlivnění struktury města, nebo pro SUMP, který se zaměřuje spíše na změnu dělbý přepravní práce směrem k aktivnějším (udržitelným) druhům dopravy, ačkoliv výsledky z hlediska konečných cílů mohou být podobné.

Důvody pro výběr oblasti a časového rámce, pro které je M&E připravován, jsou stejné, jako ty uvedené pro výběr opatření v Manuálu projektu CH4LLENGE pro výběr opatření. Oblast, ze které budou data shromažďována pro účely M&E, závisí na administrativních hranicích celku, pro který se plán připravuje, ale také na rozsahu územním dopadů navrhovaných opatření. Proto by měly být do procesu sběru dat zapojeny sousedící správní orgány a to prostřednictvím institucionální spolupráce. Manuál projektu CH4LLENGE pro institucionální spolupráci poskytuje další pokyny, jak v tomto ohledu překonat případné překážky.

Definice výchozího stavu, vytvoření scénáře s minimálními zásahy nebo scénáře běžného fungování, které popisují, jak by se podmínky v městském regionu vyvinuly bez SUMP, je pro evaluaci celého plánu jako takového, včetně veškerých opatření nezbytná. Jak je popsáno v Manuálu projektu CH4LLENGE pro výběr opatření, takovéto scénáře zahrnují všechna opatření, jejichž realizace již byla přislíbena.

Následující obrázky znázorňují důležitost hodnocení výsledků realizace SUMP oproti výchozímu scénáři, spíše než srovnání s výchozími podmínkami. Za prvé, jak je vidět na Obrázku 4, výsledky realizace opatření SUMP mohou být nadhodnoceny, pokud mají na rozvoj dopravy ve městě pozitivní dopad vnější faktory. V tomto případě bylo některých výsledků dosaženo již v základním scénáři. Místní zlepšení kvality ovzduší je příkladem výsledku, který byl dosažen pozitivním vnějším vývojem jako je například zavedení vyšších emisních standardů automobilů.

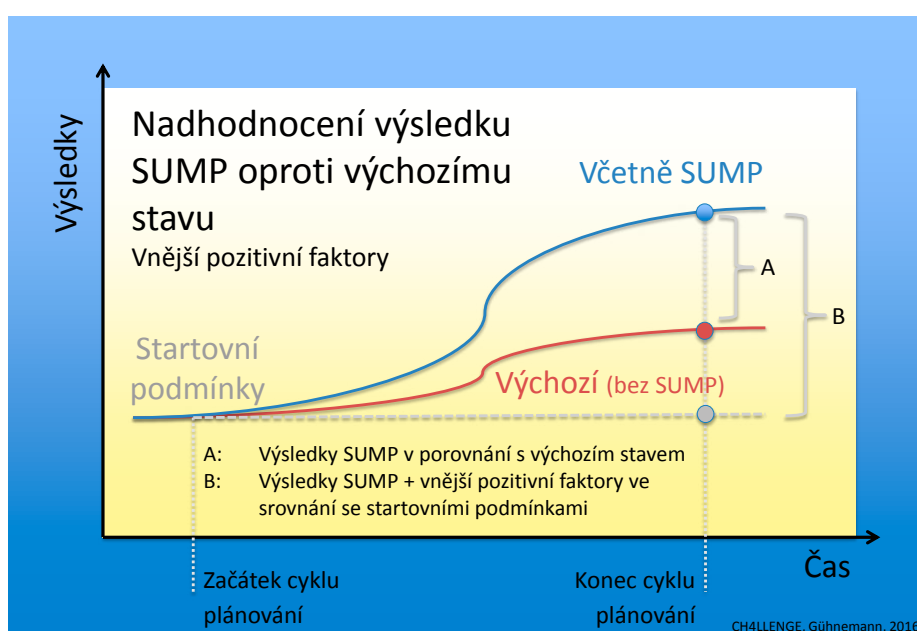


Pokud však vnější tlak, jak je například nárůst počtu obyvatel a ekonomický rozvoj, zvýší zatížení dopravního systému, pak srovnáním výsledků na konci cyklu plánování s výsledky na počátku můžeme dojít k závěru, že se podmínky zhoršily a že se tedy realizaci SUMP nepodařilo dosáhnout zamýšlených výsledků. Pokud by však SUMP nebyl implementován, podmínky

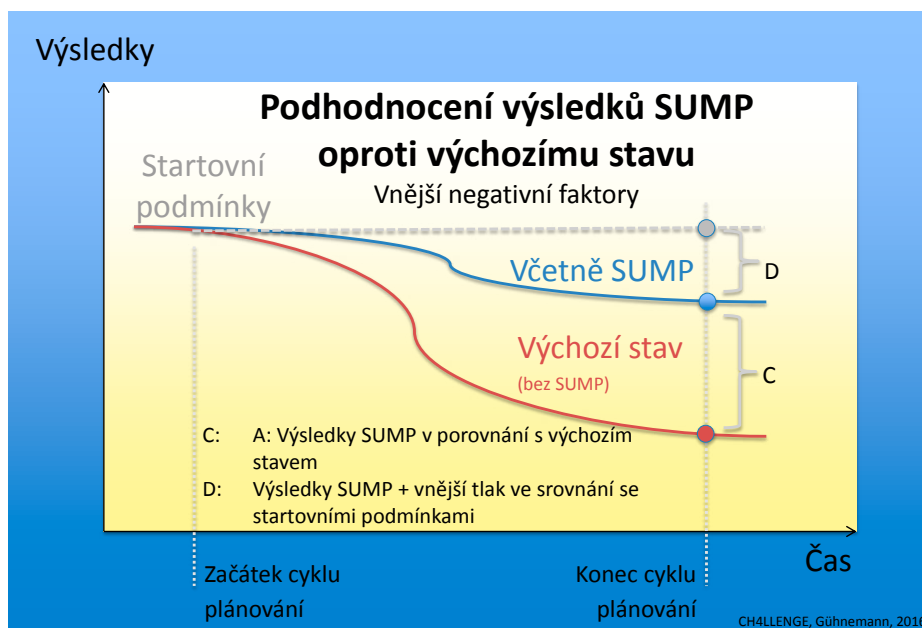
v městském regionu se mohou zhoršit ještě více, jak je znázorněno na Obrázku 5.

Proto pro každý indikátor, který měří úspěch implementace SUMP a jeho opatření, musí být stanoveny výchozí hodnoty. To znamená počáteční hodnoty a očekávané hodnoty na konci cyklu plánování.

Obrázek 4: Srovnání výchozího stavu s výsledky realizace SUMP za působení pozitivního vnějšího vývoje
Zdroj: CH4LLENGE/ Günemann, 2016



Obrázek 5: Srovnání výchozího stavu s výsledky realizace SUMP za působení negativního vnějšího vývoje
Zdroj: CH4LLENGE/ Günemann, 2016





MÍSTNÍ PŘÍKLAD: Důležitost M&E pro přípravu strategie v Ghentu

SUMP byl v Ghentu politicky schválen v září 2015. Jedno z klíčových opatření se týká „nadjezdu B401“. Nadjezd přímo propojuje historické centrum města s dálnicemi E40 a E17, což ve špičce způsobuje dlouhé dopravní zácpy a negativně ovlivňuje životní prostředí v centru města a v okolí nadjezdu. Bylo také vysledováno, že lidé tuto trasu centrem města využívají namísto okružních komunikací. Cílem opatření je nadjezd zkrátit a ponechat pouze propojení s lokálními obchvaty R40 a R4. Současně je třeba realizovat další doprovodné projekty: vybudování rozsáhlé sítě parkovišť P+R s rychlým propojením do centra města a připravit úpravy obchvatů.

M&E je v tomto případě potřeba pro účely posouzení vlivu opatření. Řada kroků již probíhá a připravuje se. Byla připravena předběžná územní studie, jejímž úkolem je zhodnotit území nadjezdu a jeho okolí. Data získaná během nedávných renovačních prací, při kterých byl nadjezd v některých případech částečně a někdy zcela uzavřen, budou z hlediska monitorování a evaluace velice zajímavá. Různé strategie řešení problémů, které byly vytvořeny v rámci předběžné územní studie, tak bude možné ověřit s ohledem na tyto zkušenosti. Navíc také zavedení nových plánů organizace dopravy ve městě (2017), umožní v budoucnu monitorování a evaluaci vlivu dopravy využívající nadjezd a potažmo vypracování takových scénářů, které budou přesněji reagovat na konkrétní projekt.





3.1.3 Jak je strukturován plán monitorování a evaluaci a jaký je jeho obsah?

Plán M&E nastiňuje klíčové otázky evaluace a monitorování, které pomohou zodpovědět, zda jsou výsledky a procesy SUMP v souladu s jeho zamýšlenými cíli. Příklady těchto otázek jsou uvedeny v Rámečku 9. Plán poskytuje informace, která data je třeba sbírat, jaké metody a nástroje použít pro zodpovězení těchto otázek a kdo bude za různé činnosti M&E nést zodpovědnost.

V rámci projektu CH4LLENGE byla připravena šablona a návod s konkrétními pokyny, které pomohou při vytváření místních Plánů monitorování a evaluace SUMP, viz Gühnemann (2014). Města mohou tuto šablonu použít jako návod při vyvíjení jejich vlastních plánů. Navrhovaná struktura a obsah jsou uvedeny v Rámečku 10. Text šablony je třeba upravit v souladu s místním kontextem.

Rozdílné cíle a dopravní strategie jsou relevantní pro jednotlivá města, což vede k vytvoření jedinečných sad indikátorů, i souvisejících procedurálních náležitostí. Zároveň je také vhodné zachovat definice indikátorů v souladu s evropskou praxí, aby bylo možné srovnávat vlastní výsledky s výsledky ostatních měst.

Většina evropských měst bude muset nechat tento dokument přeložit do místního jazyka, tak aby jej mohla využít při diskuzi s ostatními zainteresovanými subjekty a institucionální partnery v rámci plánovacího procesu. Je možné také části textu vynechat, jsou-li již zahrnuty v jiných dokumentech, např. v popisu SUMP či města. V každé své části šablona nabízí odkazy na literaturu s podrobnějšími informacemi či pokyny.

Rámeček 9: Příklady otázek M&E

(převzato z Frankel & Gaga, 2007, str. 6, Davidson & Wehipeihana, 2010)

- Byl SUMP implementován podle plánu?
- Získalo město či cílové skupiny z realizace SUMP nějaké výhody?
- Bylo vytvoření SUMP efektivní z hlediska nákladů? Poskytlo dobrý poměr cena-výkon?
- Je možné připsat zlepšené ekonomické, environmentální či sociální výsledky realizaci SUMP?
- Která opatření SUMP byla efektivnější a které méně?
- Je třeba projekt i nadále podporovat?
- Je možné opatření SUMP převést či rozšířit?



Rámeček 10: Struktura a obsah plánu monitorování a evaluace pro SUMP

Šablona pro místní plány monitorování a evaluaci SUMP navrhuje následující strukturu:

1. Úvod

- Definice klíčových konceptů a zdůvodnění činností monitorování a evaluace.

2. Popis města

- Obecný popis současné dopravní situace a hlavních problémových oblastí.

3. Cíle a strategie SUMP

- Hlavní cíle a prvky SUMP, které objasní sledované záměry.

4. Postupy evaluace a monitorování

- Obecný organizační a procedurální rámec pro činnosti evaluace a monitorování, včetně seznamu zodpovědných organizací, časových harmonogramů a zapojení zainteresovaných subjektů.

5. Indikátory a cíle evaluace a monitorování

- Dlouhý seznam výsledných, přechodných, výstupních a vstupních indikátorů, ze kterých si mohou města vybrat pro hodnocení úspěchu vůči daným cílům, jakož i hodnocení postupu implementace. Navrženy jsou nutné a doplňující indikátory, poskytnuta jsou také doporučení v otázce vhodnosti indikátorů v různých situacích a pro hodnocení plánu (zdroje, metody, načasování, případně pravidelnost).

6. Přehled dat, analýzy a metody evaluace

- Města si mohou vybrat z popsaných klíčových metod, včetně odkazů na doplňující informace.

7. Prostředky potřebné pro evaluaci a monitorování

- Přehled různých typů zdrojů, které je třeba vzít v úvahu, jako jsou finanční a personální zdroje, včetně zdrojů pro pokrytí nákladů na externí poradenství, existující databáze, dopravní modely a další nástroje.

V první části plánu M&E je nezbytné stanovit jasnou definici účelu evaluace a cílů plánu M&E a uživatele tohoto plánu. Pokud plán M&E představuje samostatný dokument, je užitečné zahrnout i klíčové informace týkající se současné dopravní situace ve městě nebo městském regionu a shrnout všechny klíčové prvky SUMP, které budou předmětem monitorování a evaluace. To pomůže externím čtenářům pochopit kontext plánu M&E.

Dále je nezbytné zahrnout popis postupů M&E, to znamená externí požadavky na evaluaci, zodpovědnosti

technických expertů, externích zainteresovaných subjektů, osob s pravomocí rozhodovat atd. a také zamýšlené čtenáře pro zprávy M&E. V rámci komplexního nastavení je také užitečné zahrnout popis či vývojový diagram procesu toku dat a mechanismů reportování z shromážděných dat (tazatelé, automatické kalkulace / modelování) prostřednictvím technických odborníků (např. vedoucích pracovníků, odborníků na M&E) k manažerům SUMP a osobám s pravomocí rozhodovat a zainteresovaným subjektům. Jak je zobrazeno na příkladu rozvojového projektu na Obrázku 6.

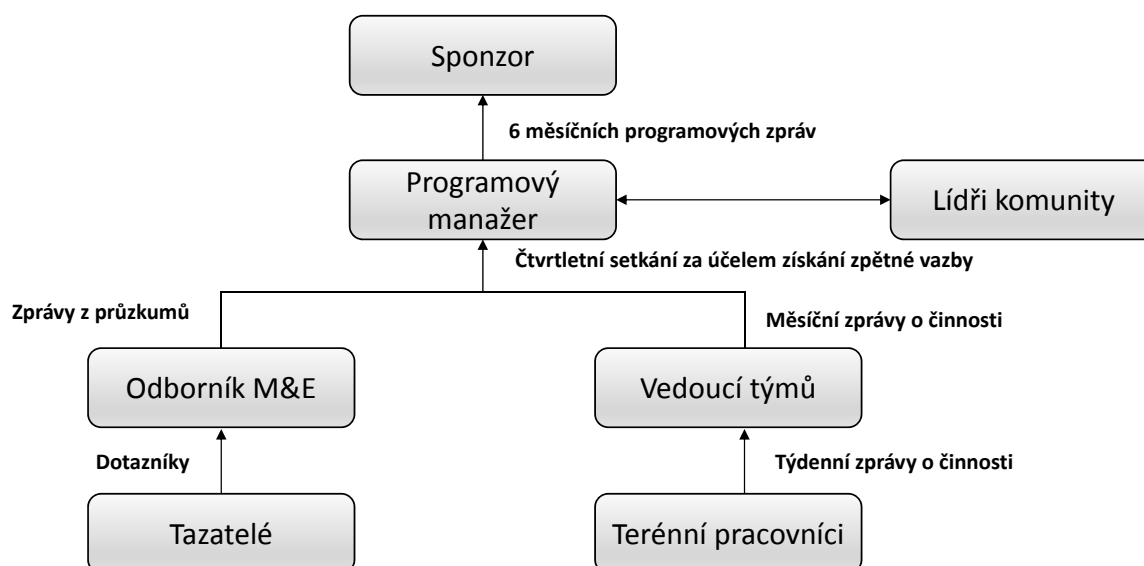


Hlavní částí plánu M&E je popis indikátorů, které jsou zvolené za účelem změření výsledků implementace SUMP, metod jejich měření a odpovídajících zdrojů dat. Součástí Šablony plánu M&E je seznam indikátorů, který je založen na stávajících zkušenostech a informacích z literatury. Kapitola 3.2 detailněji popisuje proces výběru indikátorů.

Mimoto plán M&E musí pokrýt i metody použité při reportování a agregaci výsledků. Tyto metody sahají

jsou k dispozici nebo které by měly být pořízeny pro správu dat a jejich analýzy, jakož i odhad personálních a ostatních nákladů. K dispozici jsou však pouze omezené informace, co se týče nákladů na činnosti M&E v oblasti dopravy. Tyto náklady budou záviset na mnoha faktorech, jako je velikost programu, typy zahrnutých opatření, existující data a místní kontext. Jako indikaci potřebného objemu prostředků, navrhuje Frankel and Gaga (2007, str. 7) pro rozvojové projekty USAID „aby 5-10% rozpočtu projektu bylo alokováno na M&E“.

Obrázek 6: Příklad procesu toku dat pro účely monitorování dat pro vývojový projekt
Zdroj: tools4dev, bez uvedení data, str. 8



od nástrojů pro prezentaci dat až po oficiální metody agregace, jako jsou například analýzy nákladů a přínosů (CBA) či multikriteriální analýzy, které jsou často využity pro evaluaci rozsáhlých intervencí nebo kompletních SUMP. Výběr metod závisí na typu a rozsahu intervence, na potenciálních formálních požadavcích, jakož i na odborných znalostech a schopnostech zaměstnanců. Další informace o této problematice jsou uvedeny v Kapitole 3.3.

A konečně, do plánu M&E je potřeba začlenit také popis jednotlivých prostředků potřebných pro provádění činností monitorování a evaluace. To zahrnuje popis existujících databází a softwarových nástrojů, které

3.1.4 Jak lze procesy plánování evaluovat?

Procesní evaluaci je třeba chápat jako příležitost k tomu sebekriticky se zamyslet nad plánovacím procesem v průběhu a po ukončení fáze přípravy SUMP. Systematická reflexe je velmi důležitá, protože kvalita, politická relevance a stabilita SUMP částečně závisí na jednotlivých detailech procesu. Proto by činnosti monitorování a evaluace každého SUMP měli vždy zahrnovat vyhrazenou „procesní evaluaci“. Tím by měly být zajištěny zodpovězení otázek typu „Jak to probíhalo? Co se udělalo dobře / špatně a proč? Kdo co udělal nebo kdo to měl udělat? Jak celý proces vnímají klíčové zainteresované subjekty?“ Tato evaluace může také



poskytnout postřehy, které bude možné produktivně využít v rámci implementace a následných fází SUMP. Jsou-li výsledky pozitivní, může to vést k získání další podpory a účasti mezi zainteresovanými subjekty a širší veřejností.

Procesní evaluace je tudíž míněna jako neodmyslitelná konstruktivní činnost s „konečným cílem ... získat vzhled do ‚příběhu za čísly‘ a poučit se z nich“ (Dziekan et al., 2013). Je to velice důležité, protože komplexní realita všech aktérů SUMP je obvykle složitá. Existuje velké množství výzev zahrnujících kulturní otázky, časová omezení, nedostatek politické podpory, technické problémy, potíže při získávání důležitých informací, skeptický postoj veřejnosti nebo chybnou komunikaci.

Pro orgán plánování je důležité vědět, která neformální schémata byla „v zákulisí“ použita, proč se vynořily některé neočekávané důsledky, ale také které pozitivní faktory byly použity a jak byly překonávány problémy. Procesní evaluace otevírá černou skříňku systému a nahlíží dovnitř za účelem pochopení systému mechanismu ozubených kol, které v něm působí. To může pomoci odhalit důvody pro různá „zpoždění, změny, selhání, ale také úspěchy opatření ... [a] aby se zabránilo opakování stejných chyb“ (Dziekan et al., 2013). Zainteresované subjekty a veřejnost by měli mít příležitost systematicky nabídnout svoji zpětnou vazbu týkající se procesu plánování a jejich zapojení a měli by mít právo získat informace týkající se kvality procesu, kterého se sami účastnili.

Požadované informace mohou být shromažďovány jednoduše prostřednictvím rozhovorů s různými zainteresovanými subjekty, či obecněji řečeno s kterýmkoli účastníkem procesu přípravy SUMP. Výběr vhodné techniky záleží na konkrétní fázi, typech zainteresovaných subjektů a na mnoha dalších místně specifických podmínkách, ale typicky se jedná o dotazníky, rozhovory a reprezentativní vzorky veřejnosti (tzv. focus groups).

V případě rozhovorů je nezbytně nutné si předem připravit sadu otázek a zajistit tak dobře strukturovanou konverzaci. Lidé by však také měli mít možnost určité body dále rozvinout, protože tak mohou poskytnout zajímavé informace, které nemohly být předem očekávány. To se týká také diskuzí v rámci „focus groups“; jedná se o setkání, při kterých si několik účastníků (v ideálním případě 5 – 10) vyměňují své názory v přítomnosti neutrálního moderátora diskuze. V případě rozhovorů a focus groups je dobré si zajistit písemný souhlas účastníků a přislíbit jim anonymitu, čímž bude zajištěna otevřená konverzace.

Klíčové ponaučení plynoucí z informací, které byly získány prostřednictvím těchto technik, by mělo být extrahováno systematickým způsobem. Rozhovory by měly být zaznamenány nebo přepsány, plánuje-li se kvalitativní analýza dat.



Hodnocení místního procesu SUMP
Fotografie: Rupprecht Consult, 2016



MÍSTNÍ PŘÍKLAD:

Evaluace participativního procesu přípravy SUMP města Drážďan

Město Drážďany evaluovalo participaci v procesu SUMP prostřednictvím dotazníku vytvořeného speciálně pro tento projekt. Průzkum se odehrál v roce 2015 a získal odpovědi od několika subjektů SUMP: od účastníků kulatého stolu, regionálního kulatého stolu, vědecké rady a od interní municipální pracovní skupiny. Výsledky průzkumu (který obsahoval 19 otázek) odrážejí názory zainteresovaných partnerů a tudíž i jejich subjektivní hodnocení participativního procesu.

Partneři z několika subjektů zapojených do přípravy SUMP města Drážďan, kteří se průzkumu zúčastnili, ve všeobecné shodě odpověděli, že participace je moderní a absolutně nezbytná pro přijetí SUMP. Posoudili kompletní a kooperativní participaci v průběhu čtyři roky trvajících plánovacího procesu jako převážně pozitivní, efektivní a úspěšnou. Partneři vyjádřili svoji spokojenost s organizací procesu, pracovních fází, zapojením subjektů a partnerů, jakož i s výsledky plánu. Vysoká úroveň spokojenosti ukazuje, že SUMP je sdílený plán, který byl připraven ve vzájemné spolupráci a tak by měl být také implementován. Navrhované zlepšení se týkalo dalšího zapojení zájmové skupiny mladých lidí a rozšíření participativního procesu na další ekologické témata.

Zúčastněné zainteresované subjekty a partneři uvedli, že úsilí vynaložené pro participaci v přípravě SUMP nebylo malé, ale bylo adekvátní danému úkolu. Při přípravě SUMP musí obce poskytnout personální a finanční zdroje, jakož i jasný plán participace, a to v dostatečném časovém předstihu nezbytném k participativnímu plánování.



Kulatý stůl pro přípravu SUMP města Drážďan
Fotografie: město Drážďany



3.1.5 Jak lze evaluovat SUMP?

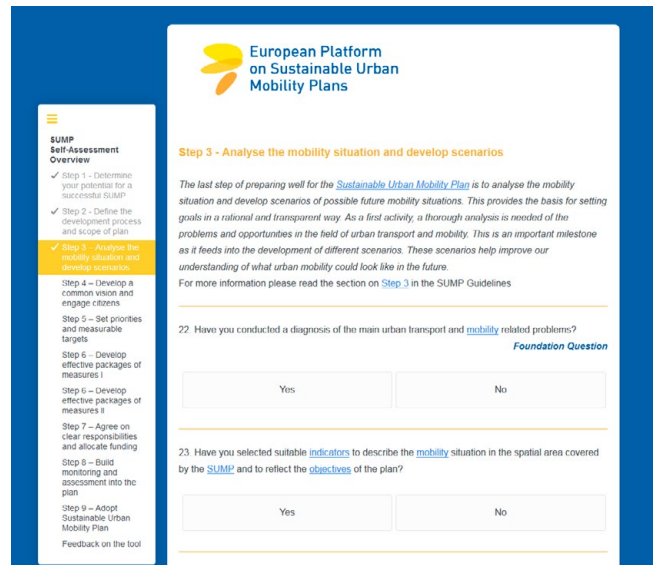
Při přidělování finančních prostředků pro účely mobility je přáním Evropské komise zajistit, aby navrhované projekty a iniciativy byly výsledkem rozumného plánovacího procesu. Různé operační programy v rámci Strukturálních a Investičních fondů EU nyní po orgánech plánování požadují vytvoření SUMP. V důsledku toho města a regiony, jejich zainteresované subjekty, jakož i členské státy a evropské instituce vyžadují jasnou sadu kritérií, na základě kterých bude možné rozhodnout, zda ten který plán v plném rozsahu splňuje kritéria SUMP, jak bylo prezentováno v rámci Balíčku městské mobility Evropské komise (prosinec 2013) a v rámci ‚Pokynů pro přípravu a implementaci plánu udržitelné městské mobility‘ (leden 2014).

Nástroj sebehodnocení SUMP byl v rámci projektu CH4ALLENGE navržen tak, aby umožnil orgánům plánování kontrolu a prokazování souladu jejich plánu mobility s konceptem SUMP Evropské komise. Nástroj se zaměřuje na validaci plánovacího procesu, který místní orgán plánování následuje, i na určité aspekty obsahu plánu. Zpětná vazba nástroje sebehodnocení napomáhá pochopit to, které silné stránky orgán plánování mobility má z hlediska charakteristik SUMP a kde je potřeba plánovací proces vylepšit.

Primární využití nástroje sebehodnocení nastává ve chvíli, kdy byl proces SUMP místním orgánem plánování dokončen a je čerstvě schválen. Může být také využit k evaluaci dřívějšího plánu mobility za účelem zjištění, zda byly v danou dobu zohledněny principy plánování udržitelné městské mobility.

Obrázek 7: Nástroj sebehodnocení SUMP – dostupný na Eltis portal

Zdroj: Rupprecht Consult/CH4ALLENGE, 2016



Dotazník nástroje sebehodnocení SUMP se skládá z celkového počtu 100 otázek, na které lze odpovědět ANO či NE, přičemž otázky jsou rozděleny v souladu s jednotlivými „kroky“ cyklu přípravy SUMP a každá otázka se vztahuje k jedné ze šesti „charakteristik SUMP“. Nástroj sebehodnocení SUMP mimo to stanovuje základní požadavky souladu, které by měl každý místní plán mobility splnit, aby byl ve shodě s definicí SUMP, a současně stanovuje i kritéria pro procesy výjimečně vysoké kvality.

Nástroj sebehodnocení SUMP je veřejně dostupný pro kterékoli město, je zdarma a je určen pouze pro nekomerční využití.

Obrázek 8: Pokrytí charakteristik SUMP v rámci Nástroje sebehodnocení SUMP

Zdroj: Rupprecht Consult/CH4ALLENGE, 2016





3.2 Výběr vhodných indikátorů a dat pro monitorování a evaluaci

Výběr indikátorů je základním krokem pro dosažení ekonomicky efektivního procesu M&E. V následující kapitole 3.2.1 je tento proces popsán, dále následují kapitoly, které se zabývají specifickými otázkami v oblasti stávajících a nových zdrojů dat a institucionální spolupráce při zajišťování přístupu k datům pro účely M&E.

3.2.1 Jak jsou stanoveny vhodné indikátory a data pro monitorování a evaluaci?

Metoda výběru indikátorů se řídí přístupem cíleného plánování, který je stanoven např. v rámci projektu PROSPECTS (May et al., 2005) a dále rozvinutým v projektu DISTILLATE zaměřeného na tvorbu indikátorů (Marsden et al., 2005). Vychází z logického rámce, v

němž je předpokládána jasná cesta mezi opatřeními a jejich vlivy, např. na téma změny dopravního chování. Ačkoli se jedná o zjednodušení skutečného stavu, kde výsledky ovlivňuje několik faktorů současně, tato metoda poskytuje jasnou analytickou strukturu pro systematický výběr indikátorů.

Na základě literatury (např. Marsden et al., 2005, Rupprecht Consult, 2014, AECOM, 2009) lze následující kategorie indikátorů jasně odlišit: výsledky, dopravní činnosti (nebo také průběžné výsledky), výstupy, vstupy a indikátory kontextu. Každý z těchto typů indikátorů pomáhá měřit a monitorovat různé aspekty implementace SUMP, jak je podrobně znázorněno v Rámečku 11.

Rámeček 11: Kategorie indikátorů

- Výsledné indikátory měří aktuální dopad cílů SUMP (např. zpoždění na osobokilometr pro zjištění ekonomických přínosů nebo emise skleníkových plynů kvůli dopadům na změny klimatu);
- Indikátory průběžných výsledků nástrojů popisují změny v dopravním systému a mohou souviset s úspěchem strategií (např. dělba přepravní práce, pokud je cílem strategie posun k udržitelným dopravním módům). Tyto se zde kvůli snadnějšímu porozumění označují termínem indikátory dopravních činností. Tato kategorie zahrnuje indikátory pro měření výkonu systému nových dopravních technologií, např. pro řízení dopravy nebo pro provoz veřejné dopravy, které jsou součástí opatření SUMP.
- Výstupní indikátory měří to, do jaké míry byly implementovány strategické nástroje a do jaké míry se zlepšily služby (např. počet km implementovaných autobusových pruhů). Dopravní činnost a indikátory výstupu také vyžadují porozumění tomu, proč bylo některých výsledků dosaženo a co je možné udělat dále v případě, že situace vyžaduje zlepšení.
- Vstupní indikátory poskytují informace týkající se objemu všech zdrojů, včetně finančních nákladů nezbytných pro zajištění realizace plánu. Tyto indikátory jsou součástí této zprávy, aby byla zajištěna transparentnost implementace plánu a aby byla umožněna evaluace efektivnosti využití zdrojů.
- Indikátory kontextu poskytují informace o vnějším vývoji, který má vliv na úspěšnou implementaci SUMP, např. externí ekonomický rozvoj či tvorba národních politik.

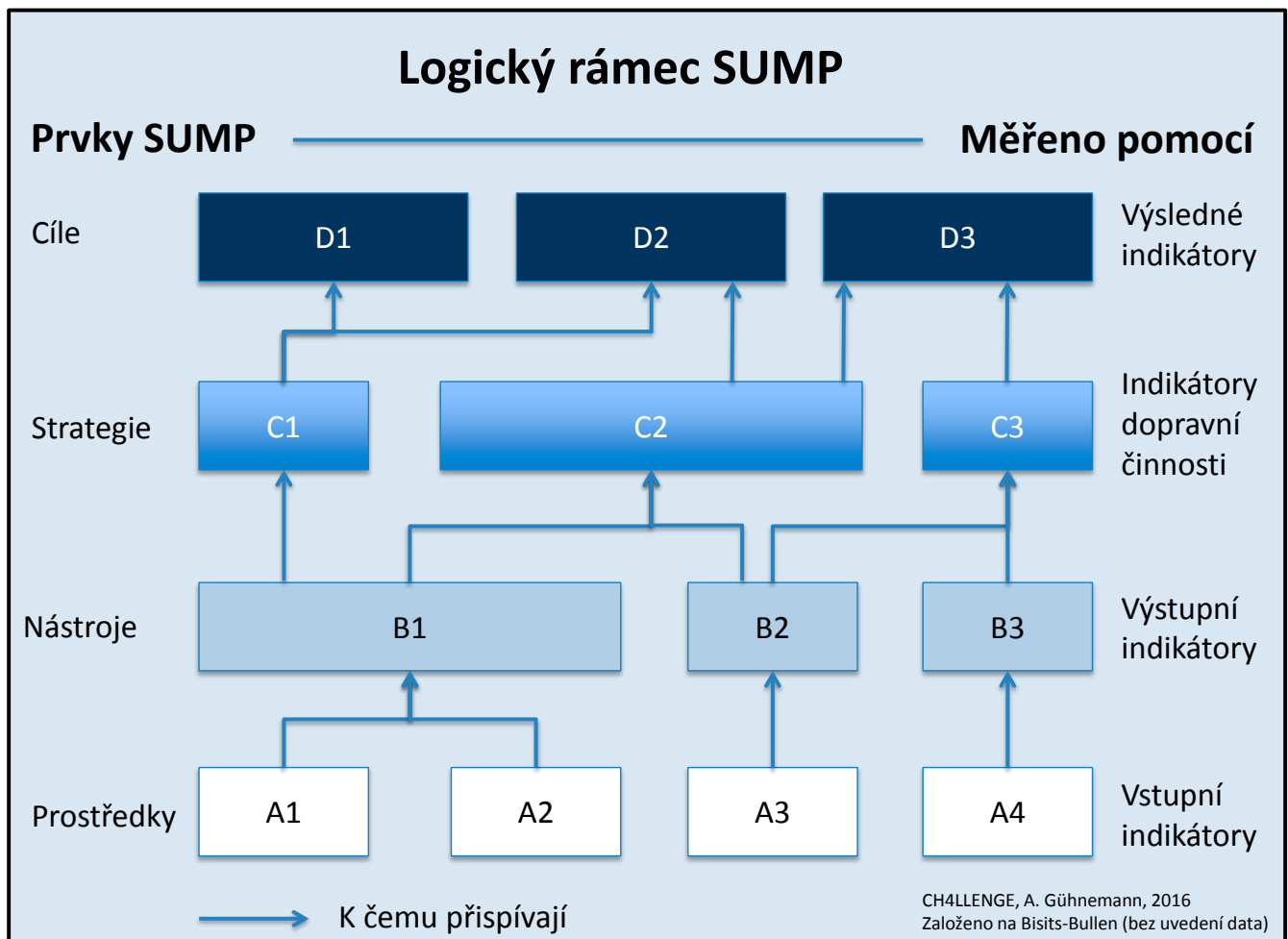


Použitím následujícího prohlášení je možné pro každý cíl, který je v rámci SUMP formulován, systematicky vybudovat soubor indikátorů na různých úrovních:

S využitím zdrojů A (využívá vstup) plánujeme implementovat strategický nástroj B (produkuje výstup), který pomůže dosáhnout strategie C (mění dopravní činnost), čímž bude dosaženo cíle D (dosahuje výsledku).

Obrázek 9 znázorňuje spojení mezi různými prvky SUMP a kategoriemi indikátorů v rámci přístupu logického rámce. Indikátory kontextu je nutno doplnit dodatečně, aby bylo možné ověřit, zda mohly vnější faktory výsledky výrazně ovlivnit.

Obrázek 9: Logický rámec SUMP pro kategorie indikátorů
Zdroj: CH4LLENGE/ Günemann, 2016





Příklad takové logické cesty a odpovídajících indikátorů je uveden v následující tabulce 1.

Při dodržování tohoto přístupu bude každý indikátor přímo propojen se vstupy, výstupy, dopravními činnostmi a výsledky SUMP a bude tak možná pozdější analýza faktorů úspěchu anebo naopak analýza důvodů proč nebylo cíle dosaženo.

Při výběru indikátorů je třeba dodržovat následující principy:

- Plánovači by se měli snažit využít standardní, již definované indikátory, v oblastech, kde již znalosti o tom, jak je měřit a analyzovat existují. To měšťům umožní srovnání výsledků s jinými městy nebo srovnání vůči národním či mezinárodním statistikám.
- Indikátory musí být pro zainteresované subjekty a osoby s pravomocí rozhodovat srozumitelné.
- Každý indikátor musí mít stanovenou jasnou definici, jak jsou data měřena, jak je indikátor na základě dat vypočten a jak často bude měřen.
- U každého indikátoru musí být stanovena výchozí hodnota, to znamená počáteční hodnota a očekávaný vývoj indikátoru bez intervencí souvisejících se SUMP.

- Pro všechny indikátory je třeba stanovit formát reportování (Kapitola 3.3.1 na téma prezentování dat).
- Cílové hodnoty indikátorů hlavních cílů musí být stanoveny (viz Kapitola 3.3.3 na téma Cíle).
- Potřeba specifických indikátorů může vyvstat v důsledku požadavků k použití konkrétní metodiky hodnocení, např. analýza nákladů a přínosů (CBA) hlavních intervencí.
- Při výběru je třeba brát v úvahu dostupné zdroje dat a prostředky pro sběr nových dat.

Aby se usnadnil proces výběru indikátorů, šablona M&E nabízí počáteční dlouhý seznam indikátorů pro každý z typů indikátorů. Tento seznam vychází z doporučení předchozích projektů a z odborné literatury. V případě výsledných indikátorů se doporučuje definovat omezený soubor podstatných výsledných indikátorů, které budou odrážet cíle SUMP, např. 1 – 3 indikátory na jeden cíl. Aby bylo možné provést pozdější analýzy, doporučuje se pro tyto podstatné indikátory definovat cíle, a to minimálně směr vývoje, nelze-li použít žádné jiné měřitelné cíle (viz Kapitola 3.3.3 na téma cíle). Tabulka 2 ukazuje příklad výběru indikátorů a cílů pro SUMP hrabství West Yorkshire, kde bylo pro veřejnost definováno šest hlavních (tzn. podstatných) indikátorů společně se zamýšlenými cíly, tak aby byl poskytnout přehled o pokroku v realizaci.

Tabulka 1: příklad různých kategorií indikátorů

Prvek SUMP		Měřeno pomocí	
Cíl	Snížit míru místního znečištění ovzduší v důsledku dopravy →	Počet dnů, kdy byly překročeny kritické hladiny znečištění ovzduší	Výsledný indikátor
Strategie	Zvýšit poměr využívání bezmotorové dopravy →	Podíl pěších a cyklistických cest	Indikátor dopravní činnosti
Nástroje	Vybudovat samostatné cyklostezky →	Počet vybudovaných km samostatných cyklostezek	Výstupní indikátory
	Zřídit pěší zóny na nákupních ulicích centra města →	Podíl (v%) zřízených pěších zón v centru města	
Prostředky	Investice a náklady na údržbu →	Investice a náklady na údržbu nové, případně zkvalitněné dopravní infrastruktury	Vstupní indikátory


Tabulka 2: Podstatné výsledné indikátory a cílů pro SUMP hrabství West Yorkshire (WY)

Záměr	Podstatné indikátory	Definice	Cíl	Monitorování	Evaluace
Ekonomický růst	Spolehlivost jízdní doby	Podíl (délka) hlavní autobusové sítě / sítě hlavních tahů WY, v rámci které se proměnlivost trvání cesty během ranní špičky všedního dne rovná podmínkám v době mezi ranní a odpolední špičkou	Zvýšit podíl z výchozí hodnoty 71% na 75%.	Ročně	Ročně
	Dostupnost místa zaměstnání	Podíl pracujících (v %), kteří jsou schopni dostat se do klíčových center zaměstnanosti napříč hrabství West Yorkshire do 30 minut s využitím hlavní sítě veřejné dopravy. (07:30-09:30)	Zvýšit podíl z výchozí hodnoty 71% na 75%.	Každé dva měsíce	Ročně
Nízká uhlíková stopa	Dělbna přepravní práce	Celkový počet jízd automobilem obyvatel WY ročně.	Udržet celkový počet automobilových jízd na současné úrovni (2011). Zvýšit podíl cest uskutečněných udržitelnými typy dopravy z 33% na 41%.	Ročně	Ročně
	Emise CO ₂ produkované dopravou	Roční emise CO ₂ z provozu na pozemních komunikacích na místní síti hlavních tahů (s výjimkou dálnic) ve WY.	Dosáhnout snížení o 30% mezi základním rokem a rokem 2026 v souladu s národními cíly.	Ročně, dva roky prodleva	Ročně
Kvalita života	Veškeré oběti dopravních nehod	Počet obětí silničních nehod v hrabství West Yorkshire: Počet usmrcených či vážně zraněných (UVZ). Data ze záznamů o nehodách policie WY (2005-09 výchozí hodnoty).	Snížit počet UVZ o 50% mezi výchozími hodnotami z rozmezí let 2005-09 a rokem 2026.	Měsíčně	Ročně
	Spokojenost s dopravou	Míra spokojenosti pro široké spektrum dopravních módů a dopravních zařízení.	Zvýšit kombinovanou míru spokojenosti z hodnoty 6.6 na 7.0 do roku 2017.	Ročně	Ročně



Tabulka 3: Seznam indikátorů pro šablonu M&E

Poznámka: Šablona poskytuje další návod pro výběr indikátorů z tohoto seznamu v závislosti na místních podmínkách, např. typu projektu, dopravní strategie, oblasti atd. Výsledné indikátory jsou dále klasifikovány jako podstatné indikátory, které by měly být zohledněny v SUMP a možné dodatečné indikátory. Pro podstatné indikátory by mělo být rozhodnuto o cílové hodnotě nebo zamýšleném směru vývoje. Celou šablonu pro M&E si můžete stáhnout na stránkách www.sump-challenges.eu.

INDICATOR	DEFINITION
Outcome Indicators	
Objective: Efficiency	
	Core Indicators
Average time lost per passenger / ton km	Average difference between time required to travel in free flow and actual conditions for motorised traffic and average pedestrian / cyclist delay at traffic signals / crossings per km
Public transport punctuality	Share of public transport services arriving at stops within set punctuality limits
	Potential Additional Indicators
Transport intensity	Passenger / Ton km / GDP
User benefits	Monetised gains from improvements to transport system
Objective: Liveable Streets	
	Core Indicators
Perceived attractiveness of street environment	Share of people who consider streets safe and easy to walk
Share of liveable streets	Share of streets considered pleasant + safe environment for walking and social interaction
	Potential Additional Indicators
Community satisfaction	Average satisfaction with local community
Security	Crime rates (in street / PT environment)
Walkability of local neighbourhoods	Walkability scores
Objective: Environment	
	Core Indicators
Carbon emissions	CO ₂ emissions of traffic in city
Days exceeding critical levels	Number of days in which critical levels for local pollutants are exceeded
	Potential Additional Indicators
Noise exposure of residents	%Households exposed to Lden > 65dB from traffic
Fossil fuel intensity	Fossil fuel consumption for transport per resident
Other GHG emissions	NO _x , CFCs etc expressed as CO ₂ equivalent
Regional pollutants	NO _x , VOC emissions
Use of renewable energy sources	Share of regenerative energies of energy consumption of motorised traffic
Conservation of natural / green spaces	Net loss / gain of green space
Conservation of historical sites	Net loss of sites of historical / cultural importance
Objective: Equity and Social Inclusion	
	Core Indicators
Non-car accessibility to main services	% of non-car households within 30 or 60 minutes of city centre or main suburban centre with shopping & medical service provision
Accessibility for disabled people	Share of residents inside radius around barrier free public transport stops
	Potential Additional Indicators
Public transport catchment area	Share of residents inside radius around PT stops
Environmental justice	Distribution of exposure to air pollution or noise by groups (age, gender, income, ethnicity)
Safety justice	Distribution of traffic deaths and injuries by groups (age, gender, income, ethnicity)



Objective: Safety	
	Core Indicators
Killed and seriously injured persons by mode	Number of persons killed or seriously injured (KSI) in traffic accidents
Accidents by mode	Total number of accidents
	Potential Additional Indicators
Child KSI by mode	Number of children killed or seriously injured (KSI) in traffic accidents
Perceived safety by mode	Number of people rating it safe to use transport
Objective: Economic Growth	
	Core Indicators
GDP per capita	Local GDP
Employment	Share of residents of working age in employment
	Potential Additional Indicators
Business satisfaction	% of businesses rating transport provision satisfactory
Operator benefits	Revenue
Transport costs	Real net changes in transport costs
Economic losses due to health	Working days lost through illness
Economic vitality	Vitality index
Objective: Finance	
	Core Indicators
Cost recovery for transport investments	Ratio of transport investment funding to investment expenditure
Cost recovery for transport operations	Ratio of transport related revenue, including government funding, to cost of transport operations, including subsidies for public transport
	Potential Additional Indicators
Total cost recovery	Total revenues / Total expenditures
Per capita debt	Long-term debt / Population
Intermediate Outcome / Transport Activity Indicators	
Motorisation	Cars / household; This can be further broken down by types of vehicles, e.g. share of electric / hybrid vehicles if policy instruments target these
Traffic volume by - car, - lorry - public transport - bicycle - walking	Total passenger / ton km = Total travelled veh.km in city / region / corridor by mode multiplied with occupancy; this can be further broken down by peak / off-peak; further modes can be added if targeted, e.g. pedelecs, e-vehicles
Trips by - car - lorry - public transport - bicycle - walking	Total number of trips by mode with origin or destination in city / region or corridor; this can be further broken down by peak / off-peak, inbound / outbound; further modes can be added if targeted, e.g. multimodal, pedelecs, e-vehicles
Travel behaviour characteristics	Break-down of trip statistics by - trip frequency - trip lengths - share of multimodal trips - trip purposes
Share of sustainable modes	Share of trips by non-motorised modes and public transport, including park & ride
Transport intensity - freight - passenger	Ratio of tkm per GDP in city / region Ratio of pkm / capita in city / region
Traffic flows on specific routes - car - lorry - public transport - bicycle - walking	Vehicles / hour on routes where strategies target decrease or increase for specific modes, e.g. based on capacity utilisation targets or management strategies



Traffic speeds on specific routes - peak - off-peak Capacity utilisation exceeding LOS threshold	Average speed [km/h] for vehicles on routes where strategies target decrease or increase for specific modes, e.g. based on capacity utilisation targets or safety strategies Share of street length where flows exceed LOS capacity threshold (e.g. 85%)
Utilisation of parking spaces - overall - during peak	Occupancy rate of number of parking spaces exceeding defined thresholds (e.g. 90% or 95%)
Average car occupancy	Average number of passengers per car travelling in city / region
Average public transport occupancy	Average number of passengers per public transport vehicle travelling in city / region, potentially broken down by type of public transport
Public transport user satisfaction	Share of users expressing satisfaction with quality of public transport services covering availability, reliability, comfort, cleanliness, security, fare levels, information & customer care
Wellbeing of public transport staff	Share of staff expressing satisfaction with working conditions, including driver workload, safety & security etc.
User acceptance of new transport / traffic information systems	Share of users expressing satisfaction with quality of information systems, covering aspects of availability, reliability and comprehensibility
Perception of infrastructure quality for walking and cycling	Share of population expressing satisfaction with quality of walking and cycling infrastructure, including availability, directness, security
Status assessment of transport infrastructure	Quality indices based on e.g. assessment of road surfaces, including side facilities, pavements, cycling facilities etc.

Output Indicators, Examples

Share of areas newly designated as mixed and high-density developments.

Length of new infrastructure construction by mode and type

Events to promote sustainable travel organised

Information campaigns carried out

Number of Employers / Schools with travel plans

Car sharing / car club schemes implemented

Share of barrier free public transport facilities

Share of pedestrian crossings with facilities for disabled people

Size / number of Park & Ride facilities

Number of cycling / walking facilities implemented

Traffic management systems implemented / upgraded

Traffic information systems implemented / upgraded

Discounted fare options provided

Road pricing systems implemented

Input Indicators

Transport investment costs for new / improved infrastructure

Start-up costs for new transport schemes

Expenditure for maintenance of streets, roadside facilities and public transport infrastructure

Subsidies for operation of public transport

Subsidies for discounted public transport fares

Subsidies for operation + maintenance of sustainable transport schemes, including bike hire schemes, subsidies for cycling to work schemes etc.

Expenditure for information campaigns

Contextual Indicators

Socio-demographic developments (population size and composition)

Economic performance (GDP/resident, employment, number of businesses, retail turnover, tourism if relevant)

Price developments (fuel, housing, cost of living)

National or international transport policy campaigns and legislation

Other sector policies (e.g. regeneration, health, education)



MÍSTNÍ PŘÍKLAD: Sladění cílů a indikátorů pro SUMP města Drážďany

Cíle budoucího dopravního rozvoje pro SUMP města Drážďany byly připraveny na základě konsenzu diskuze mezi zainteresovanými subjekty u kulatého stolu. Z politického hlediska byly s určitými úpravami přijaty Radou města Drážďany. Aby bylo možné stanovit seznam indikátorů, město Drážďany sladilo cíle, resp. záměry s navrhovanými indikátory. Matrice cílů a indikátorů ukazuje, že

- cíle jsou jak kvantitativní, tak i kvalitativní
- 65% cílů lze měřit kvantitativními indikátory
- cíle města Drážďany jsou formulovány poměrně komplexním způsobem a některé cíle nelze měřit kvantitativními daty (17 ze 41, modře označené na Obrázku 10)
- cíle by mohly být kvantitativně měřitelné

Většina indikátorů, které byly zvoleny v rámci SUMP města Drážďany, byla v dalším procesu považována za vhodné. Původní seznam indikátorů je však dále kvalifikován a zkracován.

Obrázek 10: Matrice indikátorů a cílů města Drážďany
Zdroj: město Drážďany

SUMP 2026plus - Ziele und Indikatoren für Monitoring und Evaluation											
Ziele	Indikatoren										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<p>Präambel</p> <p>1. Verkehr ist kein Selbstzweck! Er dient der Mobilität der Bürger und der Sicherung der urbanen Wirtschaft. Beides setzt freie Wahl der Verkehrsmittel voraus.</p> <p>2. Die Erhaltung der Mobilität – bezahlbar, sicher und umweltschonend – ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe erster Ranges. Sie sollte im Konsens und unter weitestgehendem Verzicht auf dirigistische Maßnahmen umgesetzt werden</p> <p>3. Das Recht auf körperliche Unversehrtheit sowie die Gleichstellung aller Menschen ist Verfassungsgrundsatz. Auch die Verpflichtung, auf die Gleichwertigkeit der Lebensverhältnisse hinzuwirken ist in der Verfassung des Freistaates Sachsen verankert. Beides sind essentielle Leitlinien für die heutige und künftige Verkehrsentwicklung.</p> <p>4. Die Entwicklung von Mobilität und Verkehr ist mehr denn je globalen Einflüssen (Konjunkturschwankungen, begrenzte fossilen Energieressourcen und steigenden Energiepreisen sowie Klimaveränderungen) unterworfen. Verkehrsentwicklungsplanung muss darauf Antworten finden.</p>											
<p>Die Erhaltung der Mobilität – bezahlbar, sicher und umweltschonend – ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe erster Ranges. Sie sollte im Konsens und unter weitestgehendem Verzicht auf dirigistische Maßnahmen umgesetzt werden</p>											
<p>Das Recht auf körperliche Unversehrtheit sowie die Gleichstellung aller Menschen ist Verfassungsgrundsatz. Auch die Verpflichtung, auf die Gleichwertigkeit der Lebensverhältnisse hinzuwirken ist in der Verfassung des Freistaates Sachsen verankert. Beides sind essentielle Leitlinien für die heutige und künftige Verkehrsentwicklung.</p>											
<p>Die Entwicklung von Mobilität und Verkehr ist mehr denn je globalen Einflüssen (Konjunkturschwankungen, begrenzte fossilen Energieressourcen und steigenden Energiepreisen sowie Klimaveränderungen) unterworfen. Verkehrsentwicklungsplanung muss darauf Antworten finden.</p>											



Aby bylo možné podpořit výběr indikátorů dopravních činností, obsahuje šablona plánů M&E tabulky, které navrhuje, které indikátory jsou vhodné pro které strategie a jakým směrem se obvykle tyto indikátory vyvíjí pro dosažení pozitivních výsledků.

Výběr vstupních a výstupních indikátorů budou silně záviset na intervencích, které budou mít města v úmyslu. Z toho důvodu jsou navrhovány pouze příklady indikátorů pro typické intervence a typy prostředků požadovaných pro jejich implementaci. Příklad pro výběr různých výstupních indikátorů pro monitorování postupu strategické implementace a identifikování potenciálních rizik je uveden níže v rámci oddílu Místní příkladu z Krakova.

Podobně jsou zahrnuty i typické indikátory kontextu, které jsou nutné k posouzení vlivu externího vývoje na úspěšnost implementace SUMP. Typicky se jedná o

- Sociodemografický vývoj (velikost a složení populace)
- Ekonomický výkon (HDP na obyvatele, zaměstnanost, počet firem, maloobchodní obrat, cestovní ruch, je-li relevantní)
- Cenový vývoj (energie, bydlení, životní náklady)
- Národní či mezinárodní dopravní strategické kampaně a legislativa
- Jiné strategické sektory (např. regenerace, zdraví, vzdělávání)

Rámeček 12 shrnuje postup pro výběr indikátorů.

Rámeček 12: Postup při výběru indikátorů

1. Začněte specifikováním cílů (nebo hlavních problémů, které je třeba řešit)
2. Identifikujte, které strategie a opatření je třeba monitorovat, respektive evaluovat
3. Jaké jsou potenciální indikátory?

- „dlouhý seznam“ - vycházející ze šablony plánů M&E a je založena na existujících databázích
- „podstatné“ indikátory pro každý cíl
- návrhy na nejvhodnější indikátory pro jednotlivé typy intervencí

Systematickým způsobem kombinujte přístup zdola nahoru (to, co máme) a shora dolů (to, co potřebujeme)

4. Který z níže uvedených případů je nejvhodnější?
 - Vytvořte „krátký seznam“, sestavený na míru podle potřeb jednotlivých měst
 - Založeno na relevanci, dostupnosti, nákladech na měření, právních či provozních požadavcích, ...
 - Udržujte počet „podstatné“ indikátory na nízké úrovni, definujte je jasně a propojte je s cíli
 - Pro každý indikátor je potřeba definovat co, kde a jak často se bude měřit a jaké jsou základní podmínky.



MÍSTNÍ PŘÍKLAD:

Výstupní indikátory a indikátory procesu ve městě Krakov

Nástroj pro evaluaci byl v Krakově vyvinut jako součást oficiálního postupu pro posouzení shody opatření, které přijal Magistrát města Krakova v rámci Dopravní strategie pro město Krakov 2007 – 2015. Tato evaluace byla uskutečněna z hlediska následujících témat: územní plánování, veřejná doprava, silniční systém, parkování, cyklistika, organizace a řízení, finanční a hospodářská strategie, ochrana životního prostředí, dopravní chování a komunikace s občany a komunitní vzdělávání.

Pro každé z výše uvedených témat byla vypracována třífázová evaluace. V první fázi se každý jednotlivý nástroj evaluuje samostatně, jako součást každé jednotlivé oblasti. Za tímto účelem odborníci posoudí celkový stupeň implementace strategií. Byly stanoveny tři stupně implementace specifických nástrojů strategie s hodnocením: 1 – nízké, 2 – průměrné, 3 – vysoké.



Tramvajová zastávka v Krakově
Fotografie: ELTIS/Harry Schiffer

V druhé fázi se stanoví kumulativní hodnota indikátoru pro implementaci daného strategického tématu, a to výpočtem poměru skutečné implementace strategií na maximální možnou hodnotu v procentech. Například osm možných nástrojů plánovaných pro územní plánování má výsledné maximální skóre 24.

Ve třetí fázi je navržen rating pro každé strategické téma na základě úspěchů implementace, za použití čtyřbodové stupnice:

1. 0 - 30% Dopravní strategie není implementována
2. 31 - 50% Riziko nedostatečné implementace dopravní strategie
3. 51 - 70% Dopravní strategie je implementována poměrně dobře
4. > 71% Dopravní strategie je řádně provedená.

První „zkušební“ posouzení bylo uskutečněno v roce 2014, především mezi místními odborníky z Technické univerzity v Krakově a mezi představiteli města Krakova. Na základě kritérií fáze III ukázalo celkové průměrné skóre (46%), že existuje souhrnné riziko nedostatečné implementace dopravních strategií. Vzhledem k některým obecným problémům a nutnosti projednat a zdokonalit procesní detaily, pro tuto chvíli není toto skóre považováno za platné. Je třeba aktualizovat proces a poté bude provedeno nové posouzení.



MÍSTNÍ PŘÍKLAD: Výběr indikátorů ve městě Drážďany

Proces výběru indikátorů pro SUMP města Drážďany byl uskutečněn v několika fázích. V první fázi odborníci na dopravní plánování z městské administrativy interně prodiskutovali navrhované indikátory pro koncept SUMP. V druhé fázi byl seznam indikátorů prodiskutován s dalšími odborníky města. A poté ve třetí fázi byly indikátory projednány se zainteresovanými subjekty, politiky a externími spolupracujícími partnery. Výsledkem je seznam indikátorů obsahující celkem 45 indikátorů, z nichž 11 jsou indikátory podstatné. Seznam indikátorů je nedílnou součástí politicky přijatého SUMP města Drážďany. Političtí činitelé také rozhodli, že evaluace SUMP se bude provádět každé 3 roky, počínaje rokem 2017.

Při vyvíjení seznamu indikátorů pro město Drážďany byla použita šablona projektu CH4ALLENGE. Ta se ukázala být užitečným nástrojem pro nalezení možných indikátorů a pro strukturování samotného procesu výběru. Indikátory vybrané ze šablony byly doplněny o místně specifické indikátory. Seznam indikátorů města Drážďany byl připraven pro rozvoj mobility a dopravy celého města. Navíc městská administrativa zvolila i sadu opatření pro monitorování a evaluaci jednotlivých opatření.

3.2.2 Identifikace stávajících zdrojů data, chybějících dat a využití nových zdrojů dat

Většina místních orgánů má již k dispozici škálu různých zdrojů dat

- dopravní data pro řízení městského provozu,
- data z provozu veřejné dopravy a výběru jízdného,
- průzkumy spokojenosti zákazníků s městskou dopravou,
- data z dopravních průzkumů, například z národních průzkumů,
- data o dopravní nehodovosti,
- sociodemografická data,
- data z monitorování kvality ovzduší ve městech, a to zejména tam, kde je nutné naplňovat normy kvality ovzduší, jak je tomu v případě evropských měst, pro která jsou v platnosti dvě směrnice o kvalitě ovzduší
- jiná data o životním prostředí (jako jsou například počty stromů, indikátory biologické rozmanitosti, hlukové mapy),
- data o využívání půdy, atd.

Výzvou, které většina měst čelí, je skutečnost, že uvedená data nejsou harmonizována s ohledem na časový rámec, územní pokrytí atd. Tato data jsou často také distribuována mezi různými vlastníky a držiteli dat, nebo systémy pro ukládání dat. Dosažitelnost některých dat může být také velmi nákladná, jedná-li se o komerční produkty. Prvním krokem při přípravě M&E a při výběru indikátorů je vytvoření přehledu existujících zdrojů dat, který je pak porovnán se seznamem potenciálních indikátorů.

Pokud se předpokládá, že vnější okolnosti se budou v průběhu implementace výrazně měnit, je vhodné doplnit sesbírané data o výstupy z modelování či experimentální průzkumů (viz Hills & Junge, 2010). Cílem tohoto postupu je zkvalitnit pochopení kauzálních vztahů mezi strategickými opatřeními a výsledky.

Příklad činností pro zlepšení harmonizace a přístupu k datům je uveden v rámci rozvoje Datového centra excelence pro organizaci West Yorkshire Combined Authority, jak je popsáno níže v části Místní příklad. Tento příklad také ukazuje důležitost kompletní dokumentace datových sad a důležitost zajištění ochrany dat a uchování dat takovým způsobem, který v budoucnu umožní jejich smysluplné využití.



MÍSTNÍ PŘÍKLAD: Datové centrum excelence WYCA

Kombinovaný úřad West Yorkshire (WYCA – West Yorkshire Combined Authority) pokládá kvalitní data a jejich správu, procesy monitorování a evaluace za zásadní pro přípravu a implementaci robustního SUMP. WYCA rozvíjelo své postupy v celé řadě tematických oblastí s cílem vytvořit a zahájit provoz Datového centra excelence. WYCA začínalo z relativně nízké základny, s několika kvalitními procesy, ale s daty omezené kvality a rozsahu. Kvůli finančním omezením a omezenému přístupu k datům třetích stran se začal klást důraz na rozvoj přiměřených a do budoucna zajištěných procesů, které jsou nenáročné z hlediska prostředků a které jsou konzistentní. Zpočátku se pozornost soustředila na položení dobrých základů pro správu dat prostřednictvím auditu existujících dat, prozkoumání vznikajících zdrojů dat a zavedení větší disciplíny, konzistence a srozumitelnosti v tom, jak jsou data uchovávána, analyzována a komunikována. Dalším stupněm pak bylo pokročit při vývoji evaluačních technik uplatňujících zdokonalená data a vkládajících nové postupy do cyklu SUMP.

Uchovávání a správa dat v rámci SUMP

WYCA využívá specializovaný software pro řízení výkonnosti jako datové úložiště celé organizace za účelem řízení klíčových indikátorů výkonnosti se zaměřením pozornosti managementu na klíčové metriky. V rámci pilotního projektu CH4LLENGE pro monitorování a evaluaci, WYCA nechalo přezkoumat využití softwaru a jeho obsah. Nedostatky byly zjištěny ve vztahu k decentralizaci, kdy velké množství různých uživatelů a různé možnosti použití vedou k duplicitě nebo nedostatečné konzistenci při vkládání dat. Další postup se zaměřil na centralizaci správy dat, seřazení dat při použití v rámci SUMP, na vykazování výsledků (např. vkládání Výročních zpráv o monitorování SUMP) a na pročištění dat pro zlepšení jejich aplikace v rámci procesu hodnocení projektu.

Po vyhodnocení existujících zdrojů dat, identifikaci chybějících dat pro měření všech zamýšlených výsledků, může vzniknout potřeba vyvinout nebo identifikovat nové zdroje dat, minimálně pro pokrytí hlavních cílů SUMP. Data lze všeobecně rozdělit na následující druhy

- Kvantitativní data pocházejí z automatických měření (např. dopravní sčítání, GPS data atd.)
- Kvantitativní data z průzkumů (domácnost, na ulici, ve vozidle)
- Kvalitativní data z rozhovorů či focus groups
- Kvalitativní data z diářů, deníků, blogů, sociálních médií
- Modelová data pro doplnění chybějících dat (viz Obrázek 11 jako příklad pro hrabství West Yorkshire)

Návrh obsahu plánů M&E nabízí možné zdroje dat pro vybrané indikátory. Další informace týkající se zdrojů dat a metod jejich sběru lze najít v různých specializovaných příručkách a manuálech, jako jsou např. Iniciativa CIVITAS – Pokyny pro evaluaci opatření

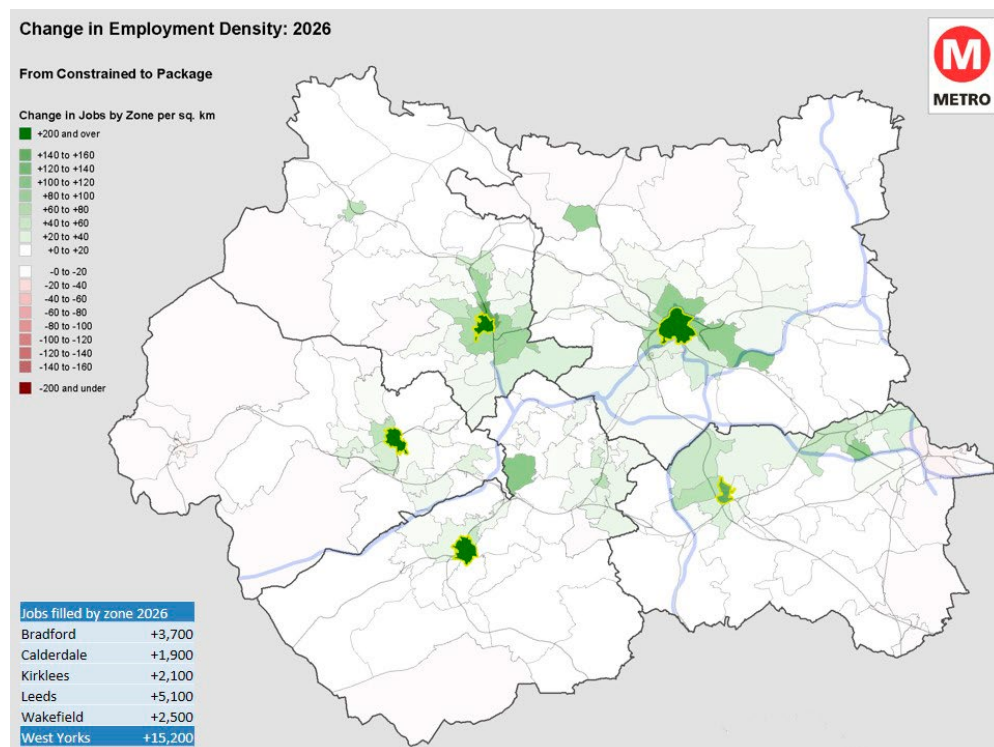
městské mobility (Dziekan et al., 2013) nebo Pokyny projektu COST-SHANTI pro harmonizaci cestovních průzkumů (Armoogum, 2014).

3.2.3 Jak lze prostřednictvím institucionální spolupráce překonat překážky k získání dat?

Pro mnohé orgány plánování je problematická dostupnost dat, která jsou k dispozici na různých institucích. Jejich přístupnost může být složitá v důsledku nedostatku informací o existujících databázích a také kvůli neochotě tyto informace sdílet, a to především pokud se to týká obchodních subjektů. Zkušenosti měst, např. města Drážďany, však ukázaly, že včasná spolupráce a zapojení dalších institucí do procesu plánování, případně dokonce do formulace cílů, může přispět k vyšší ochotě spolupracovat a zvýšit pravděpodobnost přijetí SUMP (viz také Manuál projektu CH4LLENGE pro institucionální spolupráci).



Obrazek 11: Data hrabství West Yorkshire z modelu městského rozvoje (MMR) pro posouzení možných dopadů dopravních intervencí na zaměstnanost
Zdroj: WYCA



3.3 Výběr nejvhodnější prezentace dat, analýza a metod evaluace

Po zvolení indikátorů je třeba rozhodnout, jakým způsobem budou data prezentována, analyzována a evaluována. Dostupné jsou různé metody pro hodnocení projektů a programů. Principiálně můžeme rozlišit čtyři různé formy:

- reportování a prezentace původních dat, obvykle ve zhuštěné formě, za účelem identifikace problémů a pro posouzení, zda je pravděpodobné, že bude stanovený cíl dosažen
- statistická analýza dat za účelem identifikace vlivů a kauzalit projektu,
- posouzení vlivů vůči kvantifikovaným cílům, a
- metody evaluace, které zahrnují určitou formu posouzení v rámci agregace dat.

Výběr metod bude do značné míry záviset na externích požadavcích, na velikosti programu, technické odbornosti zaměstnanců a na dostupných nástrojích pro zpracování dat a softwaru. V některých případech mohou vládní organizace či poskytovatelé dotací požadovat aplikaci specifické hodnotící techniky, jak je například analýza nákladů a přínosů (CBA). V každém případě bude nutné minimálně pravidelně reportovat data, ať už v tištěné podobě nebo prostřednictvím elektronických médií. Následující kapitoly poskytují stručný přehled možných metod jako určitý návod. Pro detailnější rady týkající se jejich použití však bude potřeba konzultovat i jiné informační zdroje.



3.3.1 Jak prezentovat data a výsledky osobám s pravomocí rozhodovat a veřejnosti

Způsoby, jak jsou data získaná monitorováním a evaluací prezentována, mohou mít významný vliv na to, jak budou informace vnímány. Osoby s pravomocí rozhodovat na místních úřadech, jakož i firmy a místní zainteresované subjekty mají často jen omezené zkušenosti se statistickými analýzami či evaluací a nemají čas na to číst podrobné zprávy či poslouchat rozsáhlé prezentace. Prezentace výsledků ve formě čísel je často preferována před kvalitativními daty, protože kvalitativní data jsou často vnímána jako méně objektivní, či méně „vědecká“. V každém případě jsou kvalitativní data všeobecně oceňována jakožto zdroj doplňujících informací. Při výběru formátu prezentace dat je třeba zvážit následující body:

- Informace musí být zřetelné a stručné; měly by zahrnovat výstižné shrnutí, ale měly by nabídnout i možnost zjistit podrobnější data.
- Data musí být prezentována jednoduše srozumitelnou formou. Metody prezentace dat jsou:
 - Souhrnné tabulky
 - Vizualizace vývoje indikátorů (např. grafy, mapy)
 - Obrazové záznamy (např. fotografie, videa)
 - Kvalitativní popisy
- Prezentace klíčových dat pro místní správy a společnosti musí obsahovat jasné propojení s cíli a hodnotami.

Souhrnné tabulky by měly být použity pro všechna kvantitativní data, změny vývoje klíčových indikátorů (od počátku a výchozího bodu) je nutno ilustrovat grafy. Mapy jsou obzvláště cenné při popisu regionálních rozdílů a rozvoje, zejména z hlediska dostupnosti, vystavení hluku nebo dopravních toků a jejich rychlostí. Obrazové záznamy, jako například fotografie porovnávající situaci před a po (jak je znázorněno na Obrázku 12 v případě cyklistické koncepce ve městě Örebro), mohou být mocným nástrojem pro vizualizaci změn obrazu města po implementaci opatření pro zlepšení zastavěného prostředí. Jsou užitečné zejména v případě indikátorů, které se zabývají vnímáním kvality dopravní nabídky.

Obrázek 12: Příklad obrazového záznamu PŘED a PO implementaci opatření SUMP

Zdroj: Město Örebro, 2013, str. 14



Křižovatka před přestavbou.



Křižovatka s průběžným cyklopruhem.



MÍSTNÍ PŘÍKLAD: Prezentace dat ve městě Vídeň

Správa města Vídeň se věnuje strategickému městskému a dopravnímu plánování již několik desetiletí. Monitorování výkonnosti a rozvoje vzorců dopravního chování bylo součástí „Hlavního dopravního plánu 2003“ města Vídeň. Vybranou metodou byla opakující se hloubková evaluace s 5 letou přestávkou mezi publikacemi. Kompletní zprávy byly publikovány a jsou volně dostupné na webových stránkách města. Město Vídeň toto považuje za důležitý prvek transparentního procesu plánování.

Poslední evaluace byla dokončena v roce 2013. Její zjištění a závěry poskytly základ pro nový „Plán městské mobility města Vídeň“, který byl přijat v prosinci roku 2013 a který stanovuje vize a úkoly až do roku 2025. Tímto způsobem město Vídeň řeší základní kroky cyklu SUMP „vzít si ponaučení“ a „dobře se připravit / provést sebehodnocení“.



Pěší zóna ve Vídni
Fotografie: Magistrát města Vídeň

3.3.2 Jak analyzovat indikátory

Popisná statistika, obvykle prezentovaná společně se souhrnnými tabulkami, poskytuje shrnutí hlavních rysů dat daného indikátoru a nepřetržitě identifikuje změny v průběhu času. Pro stanovení trendu lze použít regresní analýzy. Aby však bylo možné z analýzy dat odvodit spolehlivé závěry, je třeba použít inferenčních (indukčních) statistických metod, např. testování

hypotéz. Toto je doporučeno pouze pro případ evaluace a ne pro monitorování dat indikátoru.

Důležité je zahrnout připomínky týkající se statistické robustnosti dat a nahlásit jakékoli problémy s daty, které se mohly objevit při jejich sběru, např. změny či selhání monitorovacího vybavení nebo zkreslené vzorky průzkumů.



MÍSTNÍ PŘÍKLAD: Zprávy o dopadu SUMP WYCA

Vytvoření ‚Zpráv o dopadu‘ byla příkladem praktického zlepšení přípravy SUMP pro organizaci WYCA v hrabství West Yorkshire. Zprávy o dopadu se skládají z kvantitativního hodnocení výsledků projektů oproti cílům a úkolům SUMP, doplněného o kvalitativní evaluaci nebo „ponaučení“. Zprávy o dopadu se zaměřují na intervence menšího rozsahu, např. s hodnotou nižší než 5 milionů liber. Jsou pokusem o shromáždění informací přiměřeným a efektivním způsobem. Jsou vypracovány pro specifické projekty s omezenou znalostí existujících dopadů. Náklady na přípravu Zpráv o dopadu jsou zahrnuty do ročního investičního plánu. Tento proces se zaměřuje na vytvoření základní databáze dopadů různých intervencí, aby pak s použitím těchto znalostí mohl identifikovat a připravit budoucí programy.

3.3.3 Posouzení dopadů vůči kvantifikovaným cílům

Pokyny pro SUMP (Rupprecht Consult, 2014) doporučují natavit měřitelné cíle pro evaluaci dopadů. Na základě toho by „Záměry měly být „SMART“ – specifické, měřitelné, dosažitelné, realistické, časově vymezené („SMART“ – Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time-bound) a měly by odkazovat na odsouhlasené cíle.“ Poskytnutí jasných cílů pro každý záměr jsou stanoveny jasné pokyny pro směr prováděných změn a způsob měření do jaké míry je stanovených cílů dosaženo. Jsou-li správně definované, osoby s pravomocí rozhodovat i veřejnost jim mohou snadno porozumět a mohou tak být podnětem k usilování o dosažení lepších výsledků.

Nicméně však existuje riziko, že alokované finanční prostředky ze strany ústředních vlád či fondů mohou být navázány na dosažení cíle. Což může místní samosprávy vést k tomu, že se soustředí jen na omezený soubor indikátorů a zanedbají tak širší dopady (Marsden et al., 2009, Marsden and Snell, 2009). Flexibilnější přístup, který ponechává větší prostor pro rozhodnutí o záměrech na úrovni místních samospráv, spíše než že by se využilo univerzálního souboru cílů, je tedy vhodnější, jak bylo např. odsouhlaseno pro nejnovější přípravu místních dopravních plánů ve Velké Británii.

Při stanovování cílů by se měly dodržovat následující principy:

- Cíle by v ideálním případě měly být stanoveny pro všechny záměry; jinak existuje riziko, že záměry se stanovenými cíly budou implicitně získávat větší pozornost než ty bez nich.
- Dosažení cílů musí být (přiměřeně) rovnoměrně cenově efektivní, jinak se strategie zaměří na ty cíle, jejichž dosažení stojí méně.
- V prvním kroku je třeba definovat výkonnostní cíle pro klíčové výsledné indikátory. To zabrání nesrovnalostem, které mohou nastat mezi cíly dosažení výstupu a základními záměry a sníží se tak břímě definovat kvantifikovatelné cíle pro všechny indikátory.

Vývoj indikátorů SUMP pak bude možné monitorovat prostřednictvím srovnání jejich vývoje oproti specifickým cílům či oblastem změn ve formátu kontrolního seznamu. To lze např. ilustrovat systémem semaforu, který byl použit v rámci SUMP města Lund (City of Lund, 2009), viz Obrázek 13. Tento přístup je užitečný zejména v průběhu monitorování, kdy je sledován omezený počet indikátorů nebo při evaluaci SUMP za účelem posouzení, zda vývoj indikátorů dopravní činnosti dodržuje požadovaný směr.



Obrázek 13: Příklad „semaforového“ hodnocení v SUMP města Lund
Zdroj: City of Lund, 2009, str. 14-15

FULFILMENT OF GOALS

Goal	Goal 2013	Goal 2030	Outcome 2008 (base year 2004)	Signal
1 Increase proportion of inhabitants in the local authority who live in 'CP circles' within built-up areas. (CP circles = priority areas for expansion and utilisation according to the Comprehensive Plan).	increase	increase	increased	
2 District programme with development needs, proposed measures and focus will be produced for all built-up areas/districts.	all	-	follow-up in progress	
3 The physical traffic environment will be designed to increase the average speed of city bus traffic from 18 km/h to 22 km/h by 2013, and 23 km/h by 2030.	22 km/h	23 km/h	18 km/h	
4 Increase the number of pedestrian and cycle paths by 10% by the year 2013, and 30% by the year 2030.	+10%	+30%	+ 5%	
5 The proportion of safety-adapted pedestrian and bicycle crossings should be 30% by 2013 and 100% by 2030.	+30%	+100%	+ 46%	
6 Increase pedestrian traffic per inhabitant.	increase	increase	reduced	
7 Bicycle traffic per inhabitant will increase by 5% by the year 2013 and by 10% by the year 2030.	+5%	+10%	± 0	
8 Continually increase travel by public transport per inhabitant.	increase	increase	+15%	
9 Reduce motor vehicle traffic per inhabitant on the state and municipal road network	reduce	reduce	increased	
10 Reduce motor vehicle traffic per inhabitant on the municipal road network by 2% by the year 2013 and 5% by the year 2030.	-2%	-5%	+ 3%	
11 After new constructions, the travel time index for bicycles/cars will be less than 1.5 for journeys to district centres and built-up areas (relates to both housing and workplaces).	75% of future buildings	75% of future buildings	follow-up in progress	
12 After new constructions, the travel time index for public transport/cars will be less than 2.0 for journeys to district centres and built-up areas (relates to both housing and workplaces).	75% of future buildings	75% of future buildings	follow-up in progress	
13 Increase physical accessibility for disabled people, children and older people.	increase	increase	increased	
14 Reduce proportion of people who feel that the traffic environment is unsafe.	reduce	reduce	increased	
15 Reduce the number of serious injuries and deaths on roads by 25% by the year 2013 and 50% by 2030 (relates to both the municipal and state road network and the basic data comprises road accidents reported to police).	-25%	-50%	± 0	
16 Reduce emissions of carbon dioxide per inhabitant from traffic in the municipality by 10% by the year 2013 and 40% by 2030.	-10%	-40%	+12% (data from 2007)	
17 By 2013, all properties located along the municipal road network that are exposed to noise levels exceeding 61 dBA will have been offered grants towards noise reduction measures. By 2030, all properties exposed to noise levels exceeding 54 dBA will have been offered a grant. Noise levels relate to the Community Noise Equivalent Level, CNEL.	100 % with equiv. noise level exceeding 61 dBA	100 % with equiv. noise level exceeding 54 dBA	Offer according to plan. Since 2004 the number of residents affected by noise levels has decreased by 33%	
18 Increase the proportion of inhabitants in the City of Lund who state that they have been influenced by LundaMaTs.	increase	increase	+ 33%	



3.3.4 Metody evaluace

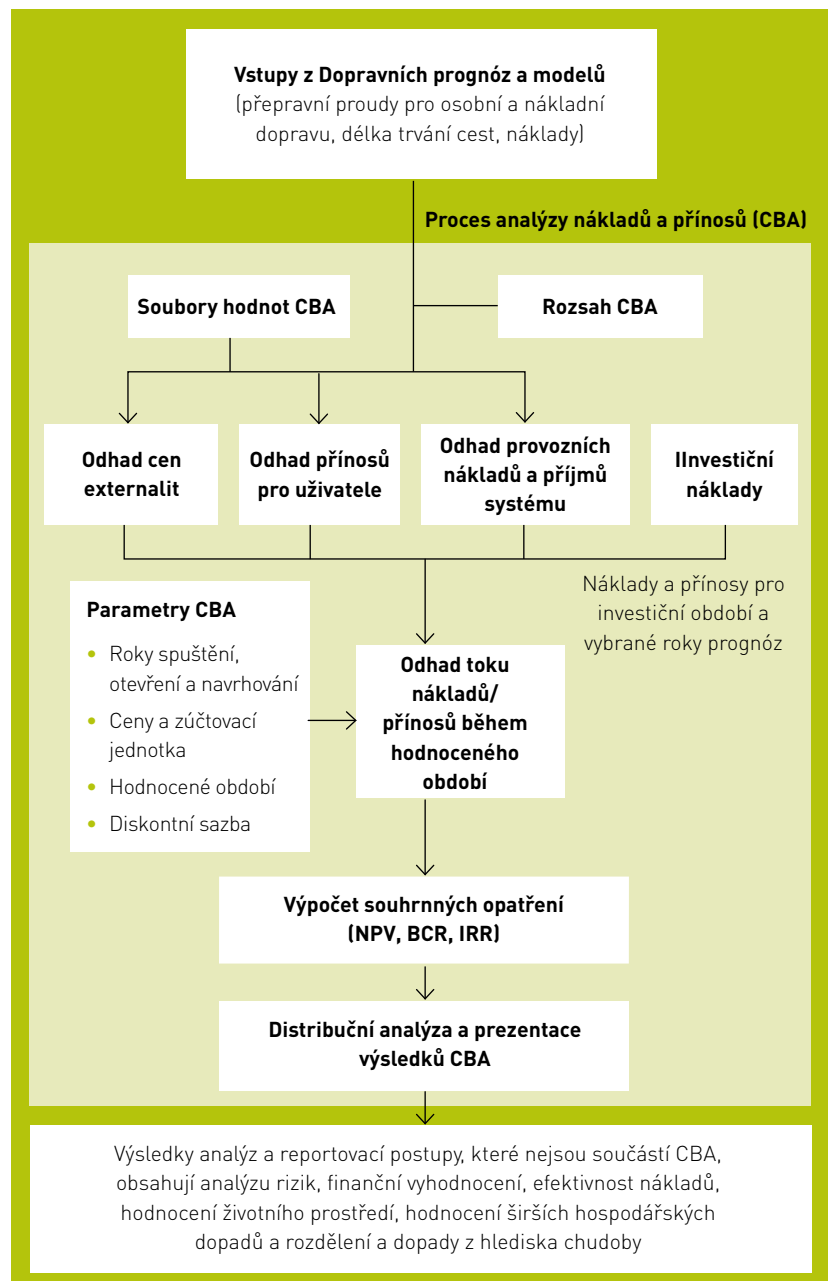
Výše popsané daty řízené statistické metody a porovnání vůči cílům napomáhá porozumět vývoji a indikovat potenciální odchylky od požadovaného vývoje. Naopak, pro posouzení jsou využívány takové evaluační metody, které umožní posouzení výsledků oproti vícenásobným cílům. Lze použít formalizované metody, jako je například analýza nákladů a přínosů v sociální oblasti nebo multikriteriální analýza, které osobám s pravomocí rozhodovat poskytnou informace o tom, jak posoudit kompromisy pro dosažení různých cílů.

Sociální analýza nákladů a přínosů (SCBA) přičítá veškeré pozitivní a negativní dopady projektů, vyjádřené jako finanční hodnoty, ke kompletnímu měření celkových finančně vyjádřených dopadů intervencí na blaho společnosti. Jedná se o široce využívanou a akceptovanou metodu, v mnoha zemích existují standardizované přístupy pro SCBA, např. pro vyhodnocení investic do dopravní infrastruktury (Mackie & Worsley, 2013; Odgaard et al., 2005). Podrobné internetové poradenství, které představuje současný stav vyhodnocení, je například dostupné ve Velké Británii (Department for Transport, 2014). Kromě toho projekt HEATCO vyvinul harmonizovanou evropskou metodiku založenou na národních zkušenostech (Bickel et al., 2004). SCBA poskytuje osobám s pravomocí rozhodovat kompletní a snadno srozumitelné měřítko ‚poměru cena-výkon‘. Kompletní SCBA by měla být obecně využívána v případě velkých investic do infrastruktury, a to na základě národních pokynů nebo, pokud tyto neexistují, na základě metodiky HEATCO. Obrázek 14 ilustruje kroky obsažené v procesu provádění SCBA pro vyhodnocení investic do dopravy. Pro evaluaci ex-post je tam, kde je to možné, třeba využít aktuálních dat z monitorování, které však bude možná nutné doplnit o výstupy z dopravních modelů.

Výrazným nedostatkem SCBA je však nutnost stanovit finanční hodnoty dopadů, které nemají stanovenou tržní hodnotu, zejména pak dopadů na životní prostředí a rovný přístup. Obecně platí, že vyčíslení finančních hodnot existuje např. pro časové úspory cesty, dopravní

Obrázek 14: Proces SCBA pro vyhodnocení dopravních opatření

Zdroj: World Bank, 2005, str. 7





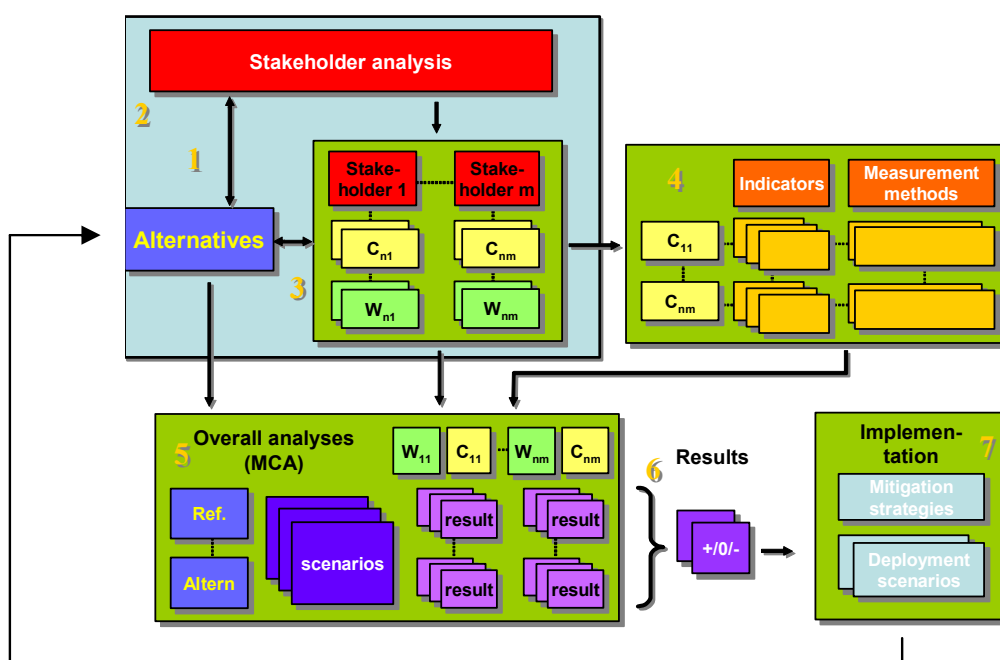
nehody a omezený počet příkladů dopadů na životní prostředí, jako jsou emise skleníkových plynů, hluk a kvalita ovzduší. Kromě toho SCBA předpokládá, že veškeré dopady lze mezi sebou navzájem měnit a ztráty týkající se části populace dnes nebo v budoucnu lze kompenzovat zisky ostatních. Navíc se na budoucí dopady obvykle aplikuje diskontní sazba, čímž se předpokládá, že současná generace upřednostňuje bezprostřední zisky před těmi budoucími. Tyto předpoklady mohou být v rozporu s cíli udržitelného rozvoje, a to zejména pro dlouhodobé, nevratné a sociálně nepřijatelné či nespravedlivě distribuované vlivy.

Proto se v případě evaluace celých SUMP, balíčků opatření v rámci SUMP nebo jednotlivých opatření, pro které nebyla vyvinuta SCBA nebo není kompletní, doporučuje přístup multikriteriální analýzy (MCA), který umožní komplexnější začlenění dopadů. Komplexní přehled metod MCA je k dispozici např. v Manuálu multikriteriální analýzy Odboru pro obce a místní samosprávu Velké Británie [Department for Communities and Local Government, UK, 2009] nebo v rámci Nijkamp & van Delft (1977). Jednoduchá forma MCA je přístup "cíl – úspěch", který hodnotí, do jaké míry je dosaženo cílů všech dopadů na konzistentní

škále, ale který jednotlivé cíle nepoměřuje vzájemně. Příkladem takového přístupu je Souhrnná tabulka vyhodnocení, jak je uplatňovaná v rámci vyhodnocovací praxe ve Velké Británii [Department for Transport, 2011]. Jiné metody MCA používají vážení cílů a agregují veškeré dopady do jediného kombinovaného výsledku. K dispozici jsou i jiné techniky pro odvozování vah jednotlivých cílů, např. klasifikace, rating, skórování pevných bodů, grafické měřítko nebo párová srovnání. Pokud budou váhy (koeficienty) použity pro hodnocení v rámci SUMP, doporučuje se do jejich tvorby zapojit také zainteresované subjekty, jak je zobrazeno na Obrázku 15. Poté je třeba provést analýzu citlivosti na škále vah, aby byla stanovena robustnost výsledků (viz např. Gühnemann et al., 2012).

Byly vyvinuty také metody, které spojují prvky MCA a CBA. Běžně je jádrem takové vyhodnocovací metody SCBA, která je doplněna o nefinanční posouzení environmentálních a regionálních dopadů. Pro evaluaci SUMP však doporučujeme začlenění výsledků CBA do širšího rámce MCA prostřednictvím tabulek shrnujících dosažené cíle nebo prostřednictvím použití vah. Příklady takových začleněných metod je přístup švédského programu NISTRA (ASTRA, 2003) nebo přístup aplikovaný pro Studii potřeb irských vedlejších silnic (Gühnemann et al., 2012).

Obrázek 15: Metoda pro vícenásobné zainteresované subjekty, multikriteriální analýza
Zdroj: Macharis & Bernardini, 2015, str. 183





MÍSTNÍ PŘÍKLAD:

Evaluace SUMP menších projektů v hrabství West Yorkshire

Ve Velké Británii existují dobře vytvořené postupy k hodnocení středně velkých až velkých projektů dopravní infrastruktury, nařízených a podporovaných ze strany centrální vlády. Přístup k intervencím menšího rozsahu se opírá o jinou důkazní základnu, místní samosprávy a nebyl vytvořen tak dobře. WYCA vytváří svůj postup k evaluaci menších projektů. Příkladem je postup v rámci programu „Autobusových hotspotů“, což je soubor intervencí malého rozsahu v hodnotě přibližně 50.000 až 200.000 EUR, s cílem zkvalitnění spolehlivosti autobusové dopravy a doby trvání cesty. Byl vyvinut jednoduchý proces evaluace, který je úměrný nákladům navrhovaných projektů, a který využívá data z autobusů o čase v reálné době pro měření rozdílu mezi dobou cestování ve špičce a mimo špičku a pro měření spolehlivosti služby v každém navrženém místě. Šablona čistí a slučuje rozsáhlé soubory dat do dvoustránkového stručného shrnutí. Tento přístup umožňuje stanovení priorit v rámci projektů, a tak může být zajištěn jejich největší možný dopad. Právě probíhá monitorování „po uskutečnění“ projektu, jehož výsledky umožní informovat o konečném dopadu. Další revize umožní vývoj plného vyhodnocení procesu, které bude zahrnovat i posouzení z hlediska poměru cena-výkon.



Zlepšení autobusového zálivu ve Wakefieldu, financováno v rámci programu „Autobusových hotspotů“
Fotografie: WYCA



4 Rozšiřte své obzory

Doufáme, že pro vás bude tento manuál užitečným zdrojem pro zjišťování dalších podrobností týkajících se monitorování a evaluace v rámci plánování udržitelné městské mobility. Chcete-li své obzory rozšířit ještě více, doporučujeme nahlédnout do následujícího materiálu, který tento manuál doplňuje a je k dispozici na webových stránkách projektu CH4LLENGE:

- **Stručná fakta:** stručné shrnutí důvodů pro evaluaci a monitorování a hlavních kroků v procesu
- **Šablona plánu M&E**, která nastiňuje strukturu plánu M&E, obsahuje body očekávaného obsah v jednotlivých sekcích a také návrh indikátorů M&E.
- **Online výukový kurz:** online interaktivní kurz na téma jak připravit plán M&E, jak zvolit indikátory a provést monitorování a evaluaci SUMP.
- **Zpráva 5.1 projektu CH4LLENGE:** sbírka a souhrn místních plánů M&E poskytnutých partnerskými městy projektu CH4LLENGE.

Mnoho sekcí v dalších třech Manuálech projektu CH4LLENGE je také relevantních, jak bylo při několika příležitostech zmíněno v rámci Kapitoly 3. Tyto tři manuály jsou uvedené v seznamu na začátku Oddílu 5.

Máte-li zájem ještě o další materiály na téma monitorování a evaluace SUMP, možná budete mít chuť nahlédnout na následující na praxi založené zdroje:

- Příručka GUIDEMAPS (GUIDEMAPS, 2004) poskytuje užitečné pokyny týkající se řízení projektu jako součásti úspěšného procesu rozhodování v oblasti dopravy, včetně plánování činností M&E.

- Iniciativa CIVITAS - Pokyny pro evaluaci opatření městské mobility (Dziekan et al., 2013) http://www.eltis.org/sites/eltis/files/trainingmaterials/evaluation_matters.pdf
- Online síť odborníků na poli dopravy, kteří sdílejí vědomosti v oblasti evaluace dopravních projektů ve Velké Británii <https://khub.net/web/localmajorschemeevaluation>

V rámci projektu CH4LLENGE byla navíc připravena řada užitečných zdrojů týkajících se plánování udržitelné městské mobility, jejichž cílem je pomoci plánovačům mobility iniciovat tvorbu SUMP a dále optimalizovat jejich procesy plánování mobility.

- **Sebehodnocení SUMP:** online volně dostupný nástroj, který umožňuje orgánům plánování posoudit shodu jejich plánu mobility s konceptem SUMP Evropské komise.
- **Slovníček SUMP:** stručná definice více než 120 odborných slov, termínů a zkratk souvisejících s tématem plánování udržitelné městské mobility.
- **Osnova projektu CH4LLENGE:** nástin hlavních prvků, které se budou vyučovat v rámci zorganizovaného školení souvisejícího s tématem SUMP a čtyř výzev
- **Online kurz s názvem „Základy SUMP“ (SUMP Basics):** komplexní e-learningový kurz určený pro odborníky z praxe zaměřený na tvorbu konceptu SUMP a procedurálních prvků cyklu SUMP.
- **Článek v encyklopedii Wikipedie:** Připojte se ke komunitě encyklopedie Wikipedie a přispějte k článku na téma SUMP, který byl publikován v rámci projektu CH4LLENGE.

Pro více informací se k nám připojte na stránkách www.sump-challenges.eu



5 Reference

Ostatní tři manuály projektu CH4LLENGE

May (2016) SUMP Manuál pro výběr opatření: Výběr nejefektivnějších balíčků opatření pro plány udržitelné městské mobility. Dostupný na:

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

Promotion of Operational Links with Integrated Services, POLIS & West Yorkshire Combined Authority, WYCA (2016) SUMP manuál pro institucionální spolupráci: Spolupráce s institucionálními partnery v kontextu Plánů udržitelné městské mobility. Dostupný na:

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

Rupprecht Consult (2016) SUMP manuál pro participaci: Aktivní participace občanů při plánování udržitelné městské mobility. Dostupný na:

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

Odkazy citované v textu

AECOM (2009) Evaluation of Better Use Interventions – Evaluation Framework Report. Report for the Department of Transport. <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20111005180324/http://assets.dft.gov.uk/publications/cycling-city-and-towns-evaluation-approach/frameworkreport.pdf> (online) (accessed 18/03/2016)

ASTRA (Bundesamt für Strassen) (2003) NISTRA: Nachhaltigkeitsindikatoren für Strasseninfrastrukturprojekte. Ein Instrument zur Beurteilung von Strasseninfrastrukturprojekten unter Berücksichtigung der Nachhaltigkeitsziele. Methodenbericht. Bern <http://www.astra.admin.ch/dienstleistungen/00129/00183/00187/index.html?lang=de>

Armoogum, J. (Ed.) (2014) Survey Harmonisation with New Technologies Improvement (SHANTI) <http://www.cost.eu/media/publications/Survey-Harmonisation-with-New-Technologies-Improvement-SHANTI> (online) (accessed 3/12/2015)

Banister, D. (2005) Overcoming barriers to the implementation of sustainable transport. In: Rietveld, P., Stough, R. R. (Eds.). Barriers to Sustainable Transport: Institutions, Regulation and Sustainability. Spon Press, UK

Bickel, P. et al. (2004) HEATCO - Developing Harmonised European Approaches for Transport Costing and Project Assessment: Deliverable 5 - Proposal for Harmonised Guidelines. <http://heatco.ier.uni-stuttgart.de> (online) (accessed 3/12/2015)

Bisits Bullen, P. (no date) Theory of Change vs Logical Framework – what's the difference? tools4dev – Practical tools for international development. <http://www.tools4dev.org/resources/theory-of-change-vs-logical-framework-whats-the-difference-in-practice/> (online) (accessed 3/12/2015)

Burggraf, K. and Günemann, A. (2015) CH4LLENGE Deliverable 5.1 – Detailed local monitoring and evaluation programmes for each project city. Developed in the context of the CH4LLENGE project. Available from: <http://www.sump-challenges.eu/content/outputs>



Certu (Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques) (2013) 30 years of sustainable Surban mobility plans (PDU) in France. Focus on Mobility and Transport No. 27. http://www.territoires-ville.cerema.fr/IMG/pdf/1304_Fiche30ansPDU_EN_cle6c8317.pdf (online) (accessed 9/01/2016)

City of Lund (2009) LundaMaTs II – Background and Results. <http://www.bsr-sump.eu/good-example/lundamats-ii-long-term-strategy-transport-and-mobility-lund> (online) (accessed 9/01/2016)

Davidson, J. & Wehipeihana, N. (2010) Actionable Evaluations: A Bootcamp for Commissioners, Managers and Evaluators. Presentation at the ANZEA Regional Symposium Workkshop, <http://realevaluation.com/actionable-evaluation-bootcamp-anzea-session-handouts/> (online) (accessed 3/12/2015)

Department for Communities and Local Government, UK (2009) Multi-criteria analysis: a manual. <https://www.gov.uk/government/publications/multi-criteria-analysis-manual-for-making-government-policy> (accessed 18/03/2016)

Department for Transport (2011) Transport Appraisal And The Treasury Green Book, TAG Unit 2.7.1, April 2011. Department for Transport - Transport Analysis Guidance (TAG) <http://www.dft.gov.uk/webtag/documents/project-manager/pdf/unit2.7.1.pdf>

Department for Transport (2013) Monitoring and evaluation strategy. <https://www.gov.uk/government/publications/monitoring-and-evaluation-strategy> (online) (accessed 3/12/2015)

Department for Transport (2014) Transport analysis guidance: WebTAG. <https://www.gov.uk/guidance/transport-analysis-guidance-webtag> (online) (accessed 3/12/2015)

Dziekan, K., Riedel, V., Müller, S., Abraham, M., Kettner, S., Daubitz, S. (2013) Evaluation matters - A practitioners' guide to sound evaluation for urban mobility measures. <http://www.eltis.org/resources/tools/civitas-guide-evaluating-urban-mobility-measures> (online) (accessed 3/12/2015)

Forward, S. (Ed.), Hylén, B., Barta, D., Czermaski, E., Åkerman, J., Vesela, J., ... Weiss, L. (2014). Challenges and barriers for a sustainable transport system - state of the art report. Deliverable 4.1 Transforum. 2014 <http://www.transforum-project.eu/en/resources.html> (online) (accessed 3/12/2015)

Frankel, N. and Gage, A. (2007) M&E Fundamentals- A Self-Guided Minicourse. Developed in the context of MEASURE Evaluation. <http://www.cpc.unc.edu/measure/resources/publications/ms-07-20-en> (online) (accessed 18/03/2016)

Gühnemann, A. (2014) CH4LLENGE Monitoring and Evaluation Plan Template. Developed in the context of the CH4LLENGE project. Available from: <http://www.sump-challenges.eu/content/outputs>

Gühnemann, A., Laird, J., Pearman, A. (2012) Combining cost-benefit and multi-criteria analysis to prioritise a national road infrastructure programme. Transport Policy 23 (2012) p. 15–24

GUIDEMAPS (2004) Successful transport decision-making – A project management and stakeholder engagement handbook. Volume 1 – Concepts and Tools. http://www.osmose-os.org/documents/316/GUIDEMAPSHandbook_web%5B1%5D.pdf (online) (accessed 3/12/2015)

Hills, D., Junge, K. (2010) Guidance for transport impact evaluations – Choosing an evaluation approach to achieve better attribution. Developed by the Tavistock Institute in consultation with AECOMM. London http://www.tavistock.org/wp-content/uploads/2013/01/Tavistock_Report_Guidance_for_Transport_Evaluations_2010.pdf (online) (accessed 3/12/2015)



- House of Commons (2013) Local transport governance and finance in England, 2010-. Standard Note SN5735. <http://researchbriefings.parliament.uk/ResearchBriefing/Summary/SN05735> (online) (accessed 3/12/2015)
- Macharis, C., de Witte, A., Ampe, J. (2009) The multi-actor, multi-criteria analysis methodology (MAMCA) for the evaluation of transport projects: Theory and practice. *Journal of Advanced Transportation* Vol 43, No. 2, pp. 183-202
- Mackie, P. & Worsley, T. (2013) International comparisons of transport appraisal practice: overview report. Report for the Department for Transport. <https://www.gov.uk/government/publications/international-comparisons-of-transport-appraisal-practice> (online) (accessed 3/12/2015)
- Marsden, G, Kelly, CE and Nellthorp, J (2009) The likely impacts of target setting and performance rewards in local transport. *Transport Policy*, 16 (2). 55-67
- Marsden, G. et al. (2005) Improved Indicators for Sustainable Transport and Planning. DISTILLATE Deliverable C1 – Sustainable Transport Indicators: Selection and Use. Leeds, York, 2005
<http://www.distillate.ac.uk/outputs/reports.php>
- Marsden, G., Snell, C. (2009) The Role of Indicators, Targets and Monitoring in Decision-Support for Transport. *EJTIR* Issue 9(3), 2009, p. 219-236
- May, A. D. et al. (2005) PROSPECTS Deliverable No 15 – Decision Maker’s Guidebook.
- May, A.D. (2015) Encouraging good practice in the development of sustainable urban mobility plans. *Case Studies on Transport Policy*, Volume 3, Issue 1, March 2015, Pages 3-11
- May, A.D. and Matthews, B. (2007) Improving Decision-Making for Sustainable Urban Transport, In: Marshall S; Banister D (Ed) *European Research towards Integrated Policies*, Elsevier, pp.335-361.
- Municipality of Örebro (2013) Cycling City Örebro 2012. <http://www.civitas.eu/fr/content/cycling-account-cycling-city-orebro-2012> (online) (accessed 3/12/2015)
- Nijkamp, P. & van Delft, A (1977) Multi-Criteria Analysis and Regional Decision-Making. *Studies in Applied Regional Science*. Springer Verlag
- Odgaard, T. et al. (2005) Current practice in project appraisal in Europe – Analysis of country reports. HEATCO Deliverable 1 <http://heatco.ier.uni-stuttgart.de/hd1final.pdf> (online) (accessed 3/12/2015)
- Rupprecht Consult (2014) Guidelines. Developing and Implementing a Sustainable Urban Mobility Plan. December 2013. <http://www.eltis.org/guidelines/sump-guidelines>
- tools4dev (no date) Monitoring and evaluation (M&E) plan template. <http://www.tools4dev.org/resources/monitoring-evaluation-plan-template/> (online) (accessed 3/12/2015)
- World Bank (2005) A Framework for the Economic Evaluation of Transport Projects. Transport Note No. TRN-5. The World Bank Washington, DC. <http://siteresources.worldbank.org/INTTRANSPORT/Resources/336291-1227561426235/5611053-1231943010251/trn-5EENote2.pdf>



6 Klíčová terminologie

Termín	Definice
Vyhodnocení	Vyhodnocení je analytický proces posouzení relativních výhod strategií před tím, než jsou implementovány, s využitím strukturované metodiky. Vyhodnocení mohou zahrnovat jak kvantitativní, tak i kvalitativní přístupy k analýze pravděpodobných účinků navrhovaných strategií a opatření.
Posouzení	Posouzení odkazuje na akt ohodnocení kvality, hodnoty či důležitosti něčeho.
Výchozí stav	Komplexní záznam současné situace (např. stávající infrastruktury, dělby přepravní práce, dopravních zácp, úrovně znečištění ovzduší atd.), který se využívá pro účely poskytnutí informací do připravovaného plánu. Stanovení výchozího stavu také umožňuje měření učiněného pokroku.
Evaluace	viz Rámeček 2, Kapitola 2.1
Indikátor	Indikátor nám umožňuje měření výkonnosti plánu a tudíž tak poskytuje základ pro jeho evaluaci. Indikátor je jasně definovaný soubor dat, které lze měřit, což umožní monitorování pokroku směrem k dosažení konkrétního cíle. Indikátory mohou být kvalitativní nebo kvantitativní a mohou být vyjádřeny absolutní nebo relativní hodnotou.
Opatření	V kontextu SUMP odkazuje termín opatření na strategii, kampaň nebo projekt, který je realizován s cílem přispět k dosažení cílů a záměrů SUMP.
Monitorování	viz Rámeček 1, Kapitola 2.1
Záměr	Záměr je široký pojem, který popisuje zlepšení, o která město usiluje. Záměry specifikují směry zlepšení, ale ne prostředky k jeho dosažení.
Strategie	Akční plán zahrnující kombinaci opatření, navržený tak, aby bylo dosaženo stanovených záměrů. Vybraná opatření by si měla vzájemně pomáhat při plnění cílů a při překonávání překážek.
Cíle	Cíle jsou vyjádřením záměrů nebo úkolů ve vztahu k indikátoru. Například pokud je v rámci SUMP zvolen indikátor „Emise CO ₂ produkované dopravou“, cílem by mělo být snížit do roku 2025 emise CO ₂ o 30% vzhledem k současné úrovni. Každý cíl je tudíž zaměřen na specifické téma (například využívání různých způsobů dopravy, bezpečnost silničního provozu) a definuje stav, kterého by mělo být dosaženo do konce plánovaného období v porovnání se současnou situací.



O projektu CH4LLENGE

Projekt CH4LLENGE „Řešení klíčových výzev v plánování udržitelné městské mobility“ (2013-2016) spolufinancovaný Evropskou unií, řešil čtyři významné výzvy v přípravě plánů udržitelné městské mobility (SUMP) v Evropě.

	Participace	Aktivní zapojení místních zainteresovaných subjektů a občanů do procesů plánování mobility
	Spolupráce	Zlepšení geografické, politické, správní a meziresortní spolupráce
	Výběr opatření	Identifikování nejvhodnějšího balíčku opatření pro dosažení strategických cílů města
	Monitorování a evaluace	Posouzení vlivu opatření a evaluace procesu plánování mobility

Do projektu CH4LLENGE bylo zapojeno devět evropských partnerských měst a 30 měst mimo konsorcium projektu. Tato města se zavázala zlepšit své plánování mobility a reprezentovat rozmanitost kultur a kontextů v oblasti plánování udržitelné městské mobility. Měštům projektu CH4LLENGE pomáhala skupina organizací, které mají široké znalosti s plánováním mobility a SUMP.

Pro každou výzvu partnerská města projektu analyzovala svoji místní situaci mobility, vyvinula nové strategie na téma jak řešit problémy městské mobility a otestovala tato řešení na pilotních projektech s cílem překonat překážky v rámci participace, spolupráce, výběru opatření a monitorování a evaluace.

Z výsledků projektu CH4LLENGE mohou těžit jak města se značnými zkušenostmi z plánování integrované dopravy, tak i města plánující zahájit svůj první proces přípravy SUMP.

Sety projektu CH4LLENGE

Čtyři sety projektu CH4LLENGE byly připraveny na základě výsledků ze vzdělávacích činností projektu CH4LLENGE s místními i národními orgány plánování, na základě zkušeností z dalších národních a evropských iniciativ SUMP a na základě výstupů z pilotních projektů CH4LLENGE uskutečněných v jednotlivých partnerských městech. Každý set je zaměřen na jednu z výzev a obsahuje rozsáhlý manuál, brožuru a interaktivní výukový kurz. Manuály a brožury jsou dostupné v angličtině, češtině, chorvatštině, holandštině, francouzštině, němčině, maďarštině, polštině a rumunštině.

