

# *Stepping Stones: hållbar rörlighet*

*Sammanfattande  
rapport om tre  
undersökningar*

## ***Stepping Stones***

Praktiska steg på vägen mot hållbar rörlighet

**Baserad på:**

SHAPE-IT

Step-by-Step

Guiding Principles for Sustainable Mobility (GPS)



## 1 Inledning

---

Som beskrivs i förordet genomfördes studien inom ramarna för det gränsöverskridande programmet Stepping Stones. Denna studie utfördes av tre konsortier: SHAPE-IT, Step-by-Step och Guiding Principles for Sustainable Mobility (GPS). Den här rapporten är en integrerad sammanfattning av rapporterna från dessa konsortier.

Huvudsakliga slutsatser och rekommendationer från vart och ett av projekten har integrerats. Dessutom har vi lagt till resultaten av de diskussioner som ägde rum mellan konsortierna och deltagarna under den avslutande Stepping Stones-konferensen i Krakow den 18 och 19 september 2014. Utifrån detta har vi tagit fram slutsatser som lyfter fram de viktigaste faktorerna som leder till ett framgångsrikt projekt för hållbar rörlighet, och utvecklat en gemensam uppsättning rekommendationer för hur rörlighetsmönster kan göras mer hållbara. Denna översikt återfinns i den här rapporten.

## 2 De tre konsortiernas tillvägagångssätt

---

### ***Step-by-Step: Ta lärdom av skillnaderna i rörlighetsbeteende: en jämförande studie av europeiska städer***

Det unika med Step-by-Step-projektet är att det försökte kombinera olika tillvägagångssätt för att analysera rörlighetsbeteenden. Ett av tillvägagångssätten var väldigt kvantitativt: projektet samlade in rörlighetsdata för 15 europeiska städer. En ***jämförande analys genomfördes, vilket resulterade i en stadstypologi baserad på deras karaktäristik med avseende på rörlighet***. Sammanlagt analyserades 31 fall där beteendet påverkats. Men den här typen av analytiska studier leder ganska ofta till allmänna slutsatser kring varför ett rörlighetsbeteende ser ut som det gör. Det är inte lätt att dra slutsatser som är till nytta för beslutsfattarna. Å andra sidan har ***känner beslutsfattarna igen en beteendepsykologisk metod som anknyter till ett mer intuitivt tillvägagångssätt***. Men resultat och analyser baserade på ett beteendepsykologiskt perspektiv saknar ett ramverk för att överföra resultaten från en situation till en annan. Målsättningen med Step-by-Step-metoden var att få det bästa från båda världar: överförbarhet och igenkännlighet.

Step-by-Step-projektet samordnades av Goudappel Coffeng (Nederländerna). Partners är: TU Dresden (Tyskland), WSP Sverige och IBDiM (Polen).

### ***Shape-It: skapa hållbara transportmönster i europeiska städer***

SHAPE-IT-projektet undersökte de faktorer som påverkar effektiviteten hos en hållbar transportpolitik, med fokus på integreringen mellan politik och politiska förfaranden. Projektet ger förklaringar till varför en politik kan tillämpas på ett ställe, men inte på ett annat. För att göra detta ***undersökte man inom projektet vilket inflytande politiska förfaranden hade och i hur stor utsträckning en åtgärd kunde påverka ett beteende***. Projektet sammanförde analyserna från fall med integrerad politik och fallstudier med vissa förfaranden, jämförde resultaten och utforskade potentialen hos hållbara planer för rörlighet i städer (Sustainable Urban Mobility Plans, SUMP) som verktyg för en integrering av politik och förfaranden för medverkande. Det här gjorde det möjligt att identifiera viktiga faktorer





som ledde till att projekt lyckades eller misslyckades, och identifierade vilka möjligheter som fanns att förbättra politikens effektivitet genom integrering och förfaranden för medverkande.

Fallen jämfördes också med mindre lyckade implementeringar av de åtgärder som valts, för att på så sätt lyfta fram faktorer som påverkar i vilken utsträckning en potentiell politik kan användas. Fallstudierna undersökte också på vilket sätt en vald politik omfattade relevanta åtgärder när det gällde att motivera människor att ändra sitt resebeteende. Detta gjordes via fyra analyssteg: identifiering av oönskade situationer, skapande av attraktiva alternativ, information om och förståelse för alternativen och motivation till beteendeförändring.

SHAPE-IT-projektet koordinerades av Wuppertal Institute (Tyskland). Partners var: Rupprecht Consult (Tyskland), Statens väg- och transportforskningsinstitut (VTI), Nederländernas energiforskningscentrum (ECN) och Tekniska högskolan i Krakow (Polen).

### **GPS: Guiding Principles for Sustainable Mobility**

Det huvudsakliga målet med GPS-projektet var att förstå framgångsrika (politikbaserade) åtgärder i syfte att göra rörlighetsmönster mer hållbara genom att ta lärdom från tjugo fall av väldigt varierande beskaffenhet. Ett grundligt undersöknings- och analysprogram togs fram och implementerades. Fyra projektgrupper som sträckte sig från enskilda åtgärder till omfattande program inkluderades:

- i. Långsiktiga integrerade transport- och miljöstrategier
- ii. Reglering (parkering, hastighetsbegränsning)
- iii. Infrastruktur för hållbara metoder och multimodal transport
- iv. Hantering av rörlighet, inklusive elektrisk rörlighet, bil-/cykelpooler och kampanjer

Flera djupgående intervjuer för varje fall med intressenter och oberoende (vetenskapskunniga) observatörer hölls för att få in synpunkter från personer med olika perspektiv, som fick svara på sju nyckelfrågor, inklusive den stora **”Vad”-frågan: Vad var det för typ av åtgärder, relaterat till de problem man försökte få bukt med**, såväl som kostnaderna i relation till hur framgångsrik åtgärden visade sig vara; och **”Hur”-frågan: de viktigaste faktorerna som ledde till framgång eller misslyckande, och hur hinder på vägen övervanns**, såväl som viktiga sätt att hantera allmänhetens reaktion på, och användning av, ramarna för ett ändrat beteende. Slutligen drogs slutsatser kring hur åtgärderna kunde överföras.

För att göra det möjligt att dra slutsatser från grupperna, jämfördes likvärdiga fall inom varje grupp för att identifiera vad som fungerat bäst. Förutom att titta på de politiska åtgärdernas framgång och effektivitet försökte denna undersökning också att **identifiera vilka specifika omständigheter som rådde på lokal/regional nivå**. Man riktade särskild uppmärksamhet mot den roll deltagande offentliga och privata aktörer samt andra intressenter haft. Undersökningen gjorde det möjligt att formulera ett antal viktiga praktiska rekommendationer baserat på en lång lista över faktorer som spelat in vid lyckade och misslyckade projekt.

GPS-konsortiet samordnades av Royal HaskoningDHV (Nederländerna), med stöd av Tanja Topconsult. Partners var Lunds Universitet och Tysklands institut för stadsfrågor (DIFU).





## 3 Huvudsakliga slutsatser

### 3.1 Framgång inom rörlighetsprojekt och beteendeförändring

Ett ändrat resebeteende är av största vikt om man vill uppnå målen med ett projekt. Förändringarna kan gälla beslutet att göra resan, valet av destination, sättet (och med vilka medel) resan genomförs på (inklusive typen av fordon) och när resan görs. I alla de 60 fall som studerades var avsikten att i någon mån påverka resebeteendet.

Det finns ett antal viktiga slutsatser där alla forskare är eniga, gällande vilka faktorer som leder till lyckade åtgärder och projekt. Dessa diskuteras mer ingående i följande avsnitt.

Utöver dessa finns det några generella slutsatser som dragits utifrån de tre undersökningarna:

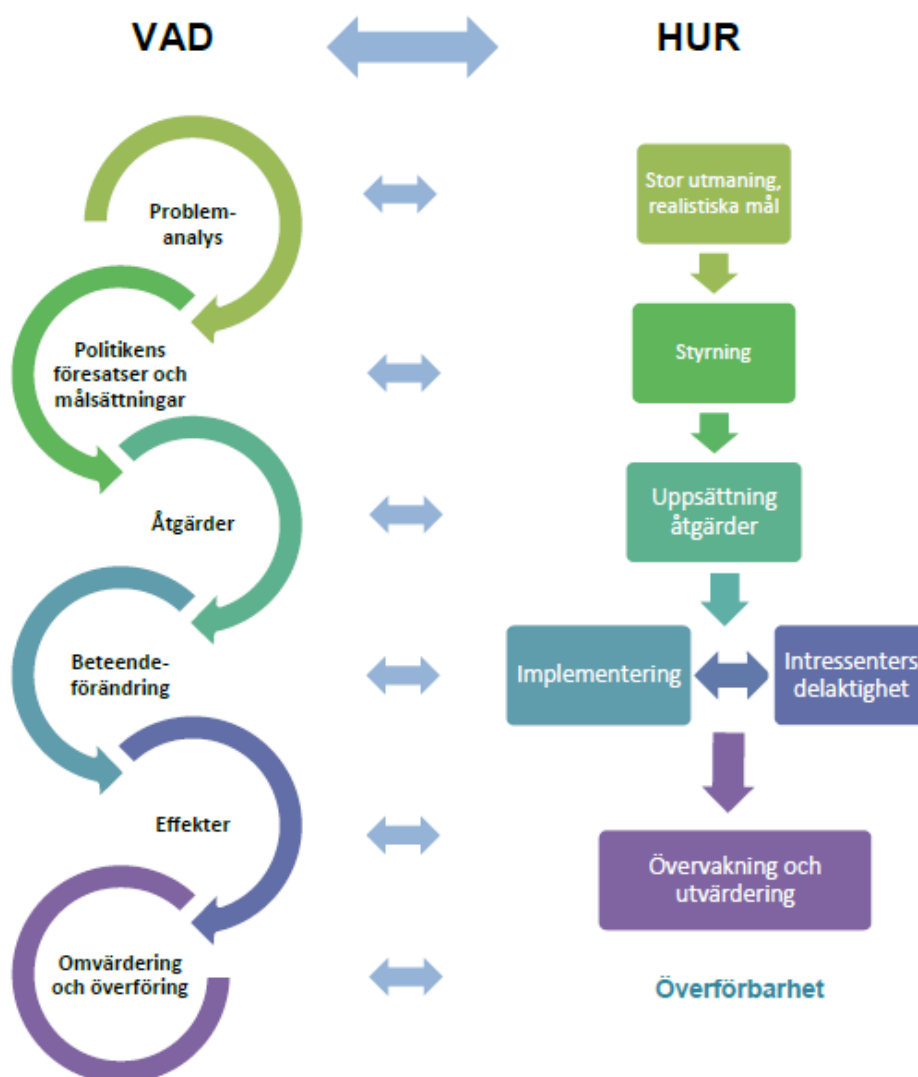
#### 1. **Huruvida projekt eller åtgärder lyckas beror inte bara på VILKA åtgärder som implementeras, utan detta beror i stor utsträckning på HUR detta görs.**

Den gemensamma forskningen har resulterat i ett stort antal slutsatser och rekommendationer som berör både frågan VAD och frågan HUR. Figur 1 visar en översikt av de ämnen man riktat in sig på i Stepping Stones-undersökningen.

Den vänstra kolumnen "VAD" visar den mer "traditionella" ordningsföljden med fastställande av politik, definition av åtgärder som sedan ändrar resebeteendet när de implementeras, vilket i sin tur leder till mätbara effekter. Utvärderingar leder till anpassning av åtgärderna och skapar potential för att de ska kunna implementeras på andra platser.

Höger kolumn lyfter fram "HUR"-ämnena som har en större effekt på hur pass framgångsrika projekt eller åtgärder är:

- ambition och målsättning
- projektstyrning, inklusive integrering av politik och innovativa strukturer för att leverera projekt
- paketering av åtgärder, såsom kombinationer av pull and push-åtgärder
- organisering av implementeringen, inklusive finansiering, ägande, öppningsmöjligheter och samarbete
- uppföljning och utvärdering som viktiga verktyg för att erhålla bättre resultat och överföra dem



Figur 1: Aspekter som legat i fokus i de tre undersökningarna.

**2. Endast i ett fåtal fall använde man sig av teorier om beteendeförändring för att göra åtgärderna mer framgångsrika. Även om man kom fram till att användning av sådana teorier var värdefullt, kan inga slutsatser ännu dras angående hur pass effektiva de är.**

De flesta åtgärder byggde inte på teorier kring beteendeförändring, såsom Cialdinis teori om planerat beteende och den transteoretiska modellen. I de fall där de användes, var det mest underförstått, men man konstaterade att de är värdefulla. Men dessa projekt använde inte kontrollgrupper för att utvärdera huruvida ingripanden som utformats utifrån teorier om beteendeförändring var effektivare än de som inte var det. Undersökningarna kunde inte fastställa huruvida de åtgärder som inte använde sig av någon teori om beteendeförändring skulle ha varit mer framgångsrik om de hade gjort det.

## 3.2 Framgångsfaktorer

I de följande avsnitten sammanställs framgångsfaktorerna i de tre studierna, i enlighet med ämnena i "HUR"-kolumnen i figur 1.

### 3.2.1 Ambition och uppsättning av mål

- Många projekt visade sig vara budgetdrivna istället för problemdrivna, det vill säga, pengar blev tillgängliga genom exempelvis särskilda statsanslag, och sedan letade de som var berättigade att söka pengarna efter ett problem där pengarna kunde användas. Men om ett projekt ska lyckas krävs **en sund problemanalys** som inte bara ser till den aktuella situationen (med rörlighetsmönster), brister och utmaningar, utan även till hur man vill att situationen ska se ut i framtiden. Baserat på en sådan analys kan mål definieras. Forskarna har lagt märke till att projekt som saknar en sådan analys är mindre framgångsrika.
- Ett rent problemdrivet upplägg som saknar **utmanande ambitioner** kommer sannolikt att komma till korta. Om man å andra sidan definierar och lägger fram **realistiska föresatser och målsättningar**, undviker man att projektet blir en besvikelse i efterhand, och bidrar istället till att det uppfattas som en framgång.

### 3.2.2 Styrning

#### Innovativa strukturer

- **Innovativa strukturer för att leverera projekt** var ofta viktiga. Exempelvis var det väldigt viktigt att lägga ansvaret för projektleverans på organisationer utanför kommunen vid projekt som Mainz plan för allmänna cyklar, Dortmunds kampanj "Rakt på sak: stäng motorn", Västra Hamnens åtgärder för rörlighetshantering eller Arbetsgruppen för rörlighetshantering i Nederländerna. Det här gjorde att de snabbare kunde fatta beslut och tillämpa en mer pragmatisk metod än om alla implementeringsbeslut hade legat kvar hos kommunala eller regionala myndigheter. Naturligtvis är det fortsatt väldigt viktigt att politiska och finansierande organisationer noggrant kontrollerar de organisationer som ska leverera.

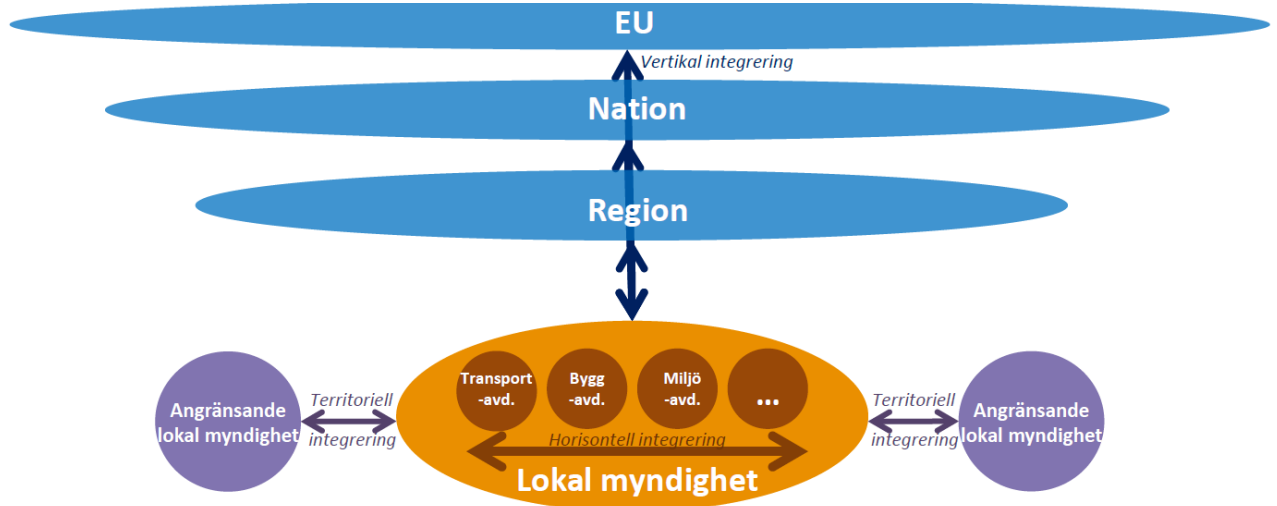


#### Integrering av politik

- Ett antal fall visade att **harmonisering av den lokala politiken med ramar på regional och nationell nivå samt EU-nivå** hjälper projektet i det att det har stöd bland beslutsfattare och anammas av kolleger.
- Vid sidan av denna vertikala integrering har det även visat sig gynna projekt om **geografiska gränser** (resorna slutar inte vid kommungränsen) **eller gränsdragningar mellan avdelningar** (som miljö, ekonomi, stadsplanering och bostadsplanering) **får stå tillbaka till fördel för horisontell samordning**.
  - Samordning av planering som berör allmänna platser och transport med inriktning på multifunktionell och intensiv markanvändning gör det lättare att utveckla hållbara transportmetoder (med kollektivtrafik, med cykel, till fots). Den regionala rörlighetsplanen i Region Hannover, med särskilt fokus på klimatskydd är ett bra exempel: I den integreras utvecklingen av bostadsområden, rörlighet över korta

avstånd och kollektivtrafik. Horisontell samordning var den huvudaspekt som utgjorde grunden för Region Hannover.

- Om hållbar transport bara utgör ett element av projektet, vilket var fallet för stadsombyggnadsprojekten Freiburg Vauban, Tübingen Franska kvarteret och Malmö Västra Hamnen, så kan det ge projektet styrka, eftersom även andra blir involverade och engagerade i projektet.



Figur 2: Ramar för integrering av politik (källa: SHAPE-IT).

- En **korrekt ordning på stadens styrdokument** (en strategi för stadsutveckling, en huvudplan för tillgängliga utrymmen, en transportpolitik) som godkänts av stadsfullmäktige är det som ger de bästa förutsättningarna för att åtgärder för hållbar rörlighet ska implementeras på stadsnivå.
- Att närma sig åtgärderna **som ett (integrerat) projekt bäddar för god planering** och leder ofta till att **tydliga mål** fastställs. Men de flesta av de åtgärder som undersöktes – särskilt de i kategorin rörlighetshantering – är eller var separata, fristående projekt och inte en del av kommunens kontinuerliga transportverksamhet. Det här innebar nackdelar, huvudsakligen i form av en avsaknad av att göra upplägget till en institution i kommunens politik – men det ger även fördelen att separata projekt kan avslutas när de visar sig vara mindre lyckade, vilket var fallet i många av de projekt som granskades.

### 3.2.3 En sammanhängande uppsättning åtgärder

Många politiska åtgärder har studerats. Utifrån dessa kan några allmänna slutsatser dras:

- Från den jämförande studien Step-by-Step, kunde man dra slutsatsen att:
  - alla politiska åtgärder kan lyckas eller misslyckas, beroende på situationen; för att välja den som är bäst är det absolut nödvändigt att ha en tydlig förståelse för de lokala omständigheterna, samt analysera och ha uppsikt över (förändringar av) attityder och resevanor hos medborgarna;
  - åtgärder i bilorienterade städer är ibland aningen mindre framgångsrika när det gäller att uppnå mer hållbara förhållanden än åtgärder i kollektivtrafiks- eller multimodalorienterade städer.
- Belöningar kan fungera bättre än bestraffningar. I allmänhet verkar ekonomiska belöningar vara mer framgångsrika än andra typer av åtgärder



- Den allmänna åsikten är att enskilda åtgärder får ett bättre resultat om de kompletteras med andra åtgärder. Ekonomiska belöningar har visat sig vara väldigt framgångsrika i det interaktiva spelet mellan *push and pull*-åtgärder.

### 3.2.4 Implementering

#### Finansiering

- Ytterligare en faktor som påverkar ett projekts framgång är **förmågan att dra nytta av nya lagar eller finansieringskanaler**. Många projekt har kunnat dra nytta av det här. Möjligheter till finansiering kan till och med påskynda projektstart och få till stånd en ny samarbetsstruktur på kort tid, som var fallet i 's-Hertogenbosch. Lundamats och Amsterdam Electric använde sig av nationella medel. Freiburg Vauban och Tübingen drog nytta av en ny lag som gjorde det möjligt för kommuner att förvärva statlig mark till nedsatta priser till nytta för allmänheten. Likväl existerade alla dessa projekt i en kontext som gjorde dem strategiskt viktiga för att hjälpa kommunen att uppnå transportmål ur ett bredare perspektiv och togs inte fram bara på grund av att det fanns en finansieringskanal.



Tübingen – Französisches Viertel: affärsgata (källa: J. Thiemann-Linden).

#### En känsla av ägande och en vilja att agera

- **Nyckelpersoner** var en punkt som gång på gång i kom upp i fallstudierna. Engagerad, skicklig och pragmatiskt inriktad teknisk personal ansågs vara viktigt för att ett projekt skulle lyckas. Naturligtvis ansågs ofta även **politiskt åtagande och stöd** vara viktigt, men å andra sidan lyckades vissa projekt – till exempel Inga löjliga bilresor i Malmö - utan att de intervjuade personerna nämnde starkt politiskt stöd som någon viktig faktor. I de här fallen fick ett starkt tekniskt stöd och en sund projekttid projektet att gå framåt.
- Tillgång till **skicklig och engagerad personal** eller dito rådgivare kunde då ofta övervinna hinder som mindre kunnig eller mindre engagerad personal inte kunde eller ville ta itu med. Ett exempel på det här är den helt nya lösningen i Freiburg Vauban för att hantera statens minimala parkeringsbehov när staden byggdes om för att bli bilfri, vilket involverade skapandet av ett nytt organ som äger mark som kan användas för parkering om det skulle behövas i framtiden.
- Ett sätt att få in ny personal i utvecklingen och implementeringen av projekt var att **involvera andra kommunala avdelningar eller organisationer som tidigare inte varit involverade i transportfrågor**. Det här ser man till exempel i lugnandet av trafiken på huvudleder i Berlin, där miljödepartementet såväl som transportdepartementet är involverade. Det här resulterar också i fördelen att om en part i projektet tappar fart eller finansiering, så kan andra partners ta över, som var fallet i Heilbronn när de federala anslagen minskade.

#### Samarbete, ansvar och ansvarsskyldighet

- I många fall har nya samarbetsstrukturer etablerats inom kommunstyret och med privata parter, såsom lokala företag och leverantörer eller användare av rörlighetstjänster. **Tydligt definierade roller är viktiga för framgång**. Bland de involverade parterna finns ofta olika förväntningar och föreställningar om vilket ansvar varje part har. Denna ansvarsskyldighet är inte alltid en ekonomisk fråga. Den ligger nära i relation till oväntade händelser i ett projekt. Utvärderingstillfällen under implementeringen kan hjälpa till att identifiera dessa avvikelser innan det är för sent.



### Lämpliga tillfällen

- Ett **lämpligt tillfälle** hjälper till att få en åtgärd "sjösatt". Lämpliga tillfällen ser olika ut, eftersom städer är olika: tillfället kan dyka upp till följd av att ett nationellt eller Europeiskt finansieringsprogram inleds, det kan ske till följd av en särskild händelse (exempelvis en nationell vägbyggnadsplan, översvämningen av Dresden 2002 eller extra medel via bilparkeringsavgifter i Amsterdam). Om inget tydligt tillfälle dyker upp kan man först skapa ett experimentellt eller temporärt projekt.

### 3.2.5 Deltagande och hantering av allmänhetens reaktion

För att politik och åtgärder ska bli accepterade är det väldigt viktigt att en hållbar rörlighet förverkligas genom att **intressenter och allmänheten får vara delaktiga**. Det här gör det möjligt att utnyttja stödet från viktiga förespråkare, och kan utföras av lokala bolag och i samarbete med aktörer inom den privata sektorn, politiska partier och icke-statliga organisationer. Deltagandet är inte begränsat till implementeringsfasen, utan kan även omfatta utformandet av politik och åtgärder. Faktorer som bidrar till lyckade deltagarprocesser är:

- en **sund problemanalys eller vilken typ av behovsutvärdering som helst** för att säkerställa att det problem som projektet försöker lösa faktiskt upplevs av målgruppen; om ingen sådan finns på plats kommer inte projektet att upplevas som lyckat, vilket påvisades i Svågertorp och i Lund i fallet med Fritidsbuss;
- god förberedelse genom att **utveckla en strategi för deltagande och övertalning**; som ett exempel vann staden Aberdeen SUMP-utmärkelsen 2012 för dess välplanerade process för deltagande;
- grundlig **identifiering av intressenter och analys** av deras konstellation, inklusive från närbelägna myndigheter och intressenter inom den privata sektorn och att **införliva intressenternas åsikter** i helheten; exempel är Dresdens rundabordsinitiativ för SUMP-processer och Stockholms och Milanos folkomröstningar om miljöavgifter;
- **test av åtgärder i realiteten** och att vidta **temporära åtgärder**; i Köniz gjorde detta att allmänheten kunde ge feedback som kunde användas nästa gång gator skulle omformas;
- **värdera tillgångarna hos potentiella partners i den privata sektorn**, vilket visades i flera fall, såsom med elektricitetsprojekten i Utrecht och 's-Hertogenbosch;
- **regelbunden kommunikation** med intressenter och **framtagning av varumärke, marknadsföring och arbete med media**, som i Münchens cyklingskampanj "Cykelhuvudstad München"; negativ feedback från allmänheten och intressenter hanterades genom att man anställde professionella kommunikatörer och genom att man tog fram forum där invändningarna mot programmet kunde diskuteras.



Radlhauptstadt München (källa: Flickr-kanalen).

### 3.2.6 Vikten av utvärdering

Grundlig övervakning och utvärdering är en viktig framgångsfaktor, även om forskningen visade att systematisk utvärdering sällan tillämpas.





- Projekt med övervaknings- och utvärderingsaktiviteter visade sig ha en högre framgångspotential. Dock framgår det inte tydligt vad detta beror på. Det kan bero på att dessa aktiviteter tillät att åtgärderna justerades på ett tidigt stadium, innan ett misslyckande var ett faktum. Eller så kan det bero på att inkludering av övervakning och utvärdering i ett projekt indikerar att personerna i projektteamet rent allmänt var mer kvalificerade att både implementera, övervaka och utvärdera projektet.
- Många framgångsrika projekt var baserade på god praxis som man lärt sig genom att redan tidigare ha drivit många projekt, även om man inte haft någon systematisk utvärdering.
- Beteendeförändringen sker i de flesta fall gradvis och över längre tid än de flesta projekt pågår. Det här kräver tålamod och övervakning över längre tidsperioder.
- Även om det kan vara svårt att övervaka aktiviteternas effekter på lång sikt så finns det flera fördelar med att göra detta:
  - Man kan identifiera positiva och förväntade effekter (tillgänglighet, miljöeffekter, livskvalitet), vilka ibland behövs som argument i den offentliga diskussionen och som kan främja ett lyckat resultat av projekt som skulle kunna tillämpas på andra platser.
  - Man kan korrigera eller förhindra eventuella negativa effekter i nästa planeringscykel, eller identifiera ändrade förutsättningar som kräver nya målsättningar eller metoder.
  - Man kan hålla processen drivkraftig och aktuell, vilket även är relaterat till kontinuitet inom det politiska styret.
  - Man får en bättre förståelse för viktiga framgångsfaktorer.

### 3.2.7 Överförbarhet

---

Sammanfattningsvis kunde man från de tre undersökningarna konstatera att de flesta åtgärder kan överföras till andra situationer och platser, med invändningen att skillnader i finansieringsstrukturer mellan olika länder bör beaktas.

Två motivationsfaktorer identifierades rörande överförbarhet:

- Överföring var en stor hjälp för kommuner, som på så sätt **slapp att uppfinna hjulet** gång på gång.
- **Det leder till nya möjligheter** för den privata sektorn: i innovativa projekt utan eller med bara ett fåtal liknande tillämpningar på andra ställen var potentialen för framtida utbyggnad och löftet om lönsamma affärsmöjligheter en stor motivationsfaktor när det gällde att få privata aktörer att delta och investera i innovativa pilotprojekt. Ett exempel är Amsterdam Electric, där energibolag, allmännyttiga företag och byggföretag var villiga att investera för att bygga upp en bas med erfarenhet inför lansering på andra platser.

## 4 Rekommendationer

---

De rekommendationer som presenteras i följande avsnitt är en kombination av rekommendationerna för vart och ett av de tre konsortierna, inklusive resultaten av de avslutande gemensamma diskussionerna på konferensen. Mer detaljerade rekommendationer finns att läsa i var och en av de tre rapporterna. Samtidigt som dessa rekommendationer inte nödvändigtvis garanterar ett resultat med en lyckad politik, så har de visat sig bidra kraftigt till många exemplariska exempel på en hållbar transportpolitik.



## 1. Anta en stor utmaning och sätt upp tydliga och realistiska mål (tänk stort, men agera realistiskt).

- 1.1. Tänk stort: var inte rädd för att sätta upp höga och ambitiösa mål och satsa på en stor budget när du inleder ett projekt. Det entusiasmerar, fångar politikernas uppmärksamhet och skapar publicitet. Samtidigt ska du kunna hantera förväntningarna: beteendeförändring tar tid.
- 1.2. Anamma bredare målsättningar som sträcker sig bortom den "traditionella" transportsfären, eller koppla till dessa: ett exempel på detta är livskvalitet, som är en stark målsättning i de strategier som granskats, men även i enskilda projekt, som i Dortmund, där kampanjen var kopplad till livskvalitet och problem med den bild som fanns av staden.
- 1.3. Anpassa målen efter de specifika utmaningar som finns i staden, och efter människornas behov eftersom de ser olika ut. Utmaningar kan vara minskning av trafikstockningar, utsläpp ("Rakt på sak: stäng motorn" i Dortmund) eller förbättringar gällande buller och säkerhet (ombyggnaden av Köniz huvudled, eller Berlins införande av 30 km/h på huvudleder).



Köniz: en affärsgata med en ny utformning "Begegnungszone" (källa: Thiemann-Linden).

## 2. Ha bra styrningsmetoder på plats.

- 2.1. Fundera över vilka argument gällande åtgärder för hållbar rörlighet som kommer att övertyga dina politiker om fördelarna och identifiera när i den politiska cykeln det finns tillfällen att starta upp åtgärder för hållbar rörlighet.
- 2.2. Koppla ditt projekt för hållbar rörlighet till aspekter som är viktiga för staden i största allmänhet, såsom attraktionskraft, socialt inbegripande, konkurrens med andra städer, stadens offentliga image. Det här kan också hjälpa dig att besvara frågan angående hur det går att uppbåda politiskt stöd för projektet om sådant inte redan finns (spår väg i Heilbronn).
- 2.3. Införliva planen i en bredare kontext via tre typer av politisk integrering:
  - a. Inrikta politiken på bredare målsättningar och prioriteringar på *alla myndighetsnivåer* (EU-nivå, nationell och regional nivå) och passa på att ta fram åtgärder som är ömsesidigt fördelaktiga, ökar den politiska trovärdigheten och ger den tyngd.
  - b. Se bortom *geografiska gränser* hos angränsande myndigheter för att definiera den mest lämpliga omfattningen på politiken och för att – vilket är mest optimalt – skapa multimodala regionala resmöjligheter.
  - c. Utveckla ett tvärvetenskapligt samarbete och en dito *integrering mellan olika avdelningar* inom kommunalförvaltningen. Heltäckande planer, t.ex. genom att inkludera rörlighet, hållbar utveckling och stadsplanering, skapar tillfällen att införliva nya idéer på politikens agenda. Det uppmuntrar också till samarbete att skapa ett sammanhängande och balanserat paket med politiska åtgärder som tar med miljöaspekter samt sociala och ekonomiska utmaningar i beräkningen.



- 2.4. Etablera en strategi som visar att allt står på en gemensam bas och att framgång på en politisk nivå och/eller ett politiskt område (t.ex. miljön) är baserad på aktiva åtgärder som ligger under en annan avdelning (t.ex. transportplanering).
- 2.5. Leta efter innovativa strukturer för att leverera projekt, genom att exempelvis överlåta ansvaret för projektleverans till organisationer utanför kommunen.
- 2.6. Få till stånd ett grundläggande beslut på hög politisk nivå som stödjer projektet, i synnerhet för att undvika att projektet nedprioriteras till fördel för andra, motstridiga intressen i den aktuella arbetsbelastningen.
- 2.7. Bromsa processen om den aktuella politiken inte går i linje med planer eller politik för hållbar framkomlighet, och påskynda beslutsfattandet och efterföljande implementeringsprocess när den gör det.



Freiburg – Vauban: ombyggnad, bostäder med lågt bilutnyttjande, bilfria gator (källa: J. Gies).

### 3. Definiera en sammanhängande (och därmed troligtvis effektiv) uppsättning åtgärder.

- 3.1. Eftersom det inte finns något som kan kallas "den mest effektiva åtgärden", ska du överväga en bred uppsättning åtgärder, som ser till alla metoder, och analysera deras inverkan på rörlighetsmönster såväl som relaterade ekonomiska, sociala och miljömässiga aspekter.
- 3.2. Ta fram kompletterande och ömsesidigt stärkande åtgärds paket. Para ihop *push*-åtgärder med *pull*-åtgärder, t.ex. trängselavgifter med ökad tillgång till, och belöningar för, användning av kollektivtrafik, cykling och bilpooler; eller para ihop hastighetsbegränsningar med vägutformningar som underlättar detta.

Åtgärderna kan samlas under fyra kategorier. För dessa gäller särskilda rekommendationer som växte fram när man tittade på bästa praxis i de fall som studerades. Dessa inkluderas nedan:

#### Heltäckande strategier

Det helhetstänkande som genomsyrar strategier för hållbar rörlighet gör politisk integrering (se "Styrning") till den viktigaste rekommendationen. För den här kategorin visade fall som Freiburg Vauban, Franska kvarteret i Tübingen och Malmös Västra Hamnen att transportmål bara utgör en del av ett mycket bredare ramverk som ska leda till ett hållbart levnadssätt och högre livskvalitet i ett helt bostadsområde.

- 3.3. Använd internationell kunskap om integrering av stads- och transportplanering: det här är ett komplicerat problem, med tiden kan det ge betydande resultat. Ute i världen finns grundlig sakkunskap rörande hur trafikgenereringen kan minskas genom rätt kombination av åtgärder (se exempelvis [www.eltis.org](http://www.eltis.org), [www.civitas.eu](http://www.civitas.eu), [www.transport-research.info/web/](http://www.transport-research.info/web/)).
- 3.4. Passa på när tillfälle ges att driva igenom projekt, såsom vid ny användning av tidigare industritomter i stadsmiljöer till följd av nya ekonomiska förutsättningar, särskilda och/eller tillfälliga finansieringsprogram för att etablera konstruktioner som utgör exempel på hållbar transport i stadsutvecklingen.



Malmö, Västra hamnen (källa: Malmö stad).

### Reglering



Berlin: "Konzept Tempo 30 nachts"  
(källa: Bohnet/Walther, 2011).

- 3.5. Beakta sådant som kan öppna upp för diskussioner, såsom miljöstandarder för luftkvalitet eller trafikbuller, problem med trafiksäkerhet och (behovet av) ny utformning av gator för att introducera nya regler (hastighetsbegränsningar, begränsning av parkeringsmöjligheter och begränsad åtkomst).
- 3.6. Överbrygg potentiella hinder i det lagliga ramverket genom att introducera temporära lokala undantagsregler med styrning och övervakning på en högre myndighetsnivå. Det här kommer att inspirera och uppmuntra de som är anhängare av förändring – den temporära beskaffenheten dämpar motståndarnas kritik. Lyft fram problemet i en parallell process riktad till nationella lobbyorganisationer som har ett intresse av att trycka på för att på lång sikt få till stånd en förändring av de juridiska ramarna.

- 3.7. Stöd nya stadgar med bra gatutformning och -kvalitet i det offentliga rummet för att bygga upp en verklig motivation för att påvisa önskat körbeteende (t.ex. för att köra med låg hastighet) och använd bred offentlig återgivning för att bygga upp acceptansen.

### Infrastruktur

- 3.8. Håll utkik efter ett tillfälle att besluta om den nya infrastrukturen, kopplad till relevanta teman till lösningar på stadens problem.
- 3.9. Använd ombyggnad av infrastrukturen (gatorna) för att t.ex. införliva särskilda filer för kollektivtrafik i gatunätet och skapa en fysisk grund för strukturförändring i en villkorlig uppdelning.
- 3.10. Sök möjligheter till gemensam finansiering och till och att göra gemensam sak från/med andra källor, såsom att söka byggnadstillstånd för att öppna upp för ny markanvändning, förnya allmännyttan, introducera busshållplatser utan busskurer, ersätta föråldrade trafiksignaler och uppbringa stöd från lokala företag och civilsamhället.



Spårväg i Heilbronns stadskärna (källa: J. Gies).

## Rörlighetshantering

3.11. *Kampanjer.* Analysera hur stort problemet är och se till att kampanjen utgör ett verktyg för att lösa det problem som identifierats. Identifiera noggrant och beskriv detaljerat vilken målgruppen är för sådana kampanjer: det här är viktigt för att skraddarsy kampanjmeddelandet och för att komma fram till vilket som är det bästa sättet att leverera meddelandet på. Ta med intressenternas och slutanvändarnas intressen i beräkningen.



Laddningsstationer och tjänster för E-bilpooler i Amsterdam (källa: Jantine Zwinkels).

3.12. *Presentera nya rörlighetstjänster* (såsom bil- och cykelpooler och tjänster för att dela fordon, rörlighetskreditkort, appar): Upprätta en lämplig organisation (med ett särskilt syfte), helst en som inte står under någon myndighet och en som har duktiga fackmän som kan involvera andra intressenter och medborgare och få dem att känna entusiasm och få saker gjorda. Ge intressenterna (företagen) fria möjligheter att vidta de åtgärder som är nödvändiga. Försök att komma så nära slutanvändaren som möjligt. Och bara kör igång ("lär genom att göra").

3.13. Tillhandahåll realistiska resealternativ när du vill få folk att frånga transport med bil. Koppla resealternativen till flexibla arbetsförhållanden och tänk på ekonomiska belöningar, såsom att ange strukturer för skatter och återbetalning av resekostnader på ett sätt som gör hållbara alternativ attraktiva istället för avskräckande.

## 4. Organisera implementeringen och lämna utrymme för en pragmatisk metod.

4.1. Utforska nya vägar till ytterligare finansiering:

- Leta efter möjligheter till gemensam finansiering och att göra gemensam sak med andra offentliga källor, i synnerhet om det behövs en omfattande budget för att göra om infrastrukturen (t.ex. för kollektivtrafik och fartdämpande åtgärder). Dessa möjligheter kan vara: att sälja offentligt ägd mark, avgifter för byggnadstillstånd när mark öppnas upp för ny användning, att kombinera ombyggnad av gatornas utformning och att förnya allmännyttan, att introducera busshållplatser utan busskurer och att ersätta föråldrade trafiksignaler.
- Sök också stöd genom att nätverka, till exempel inom den lokala affärsvärlden och civilsamhället. Bidragen kan vara ekonomiska, i natura eller till och med stöd för kommunens kapacitet. Nya rörlighetstjänster som en del av rörlighetshantering är särskilt väl lämpade för samkörd finansiering mellan offentlig och privat sektor eftersom här kan finnas ett framtida affärstillfälle.

4.2. Skapa ett ägarskap för planen:

- Säkerställ att minst en särskild intressent från den offentliga eller privata sektorn har ett stort intresse av att projektet leder till ett gott resultat och att denna aktör har mandat att leda och kapacitet att fatta beslut som röner stöd bland politiker såväl som bland medborgarna.
- Hitta och sätt rätt person att ansvara för projektet. Denna bör ha stöd av en arbetsgrupp, samt energin att driva projektet framåt och trycka på för att det ska implementeras på ett bra sätt och samtidigt ha förmåga att överbrygga hinder. Den här personen utgör spindeln i nätet och hittas med fördel inom stadsförvaltningen.
- Definiera den uppgift personen ska ha och den understödjande arbetsgruppen som ett projekt (åtskilt från befintliga arbetsuppgifter) med målsättningar,

- definierade milstolpar och en tidsram för implementering, tydliga ansvarsområden och resurser.
- 4.3. Spela spelet väl på det personliga planet för att vinna sympatier bland politiker, bygga upp ett nätverk med inflytelserika personer både inom förvaltningen, bland privata intressenter och hos allmänheten.
  - 4.4. Anamma en pragmatisk metod under projektets olika steg, genom att t.ex.:
    - a. Identifiera när tillfällen (som ibland kan vara kortvariga) infinner sig i politiska cykler och när finansiering finns tillgänglig.
    - b. Lämna utrymme för justeringar under projektets livstid så att det kan anpassas efter ändrade förutsättningar, istället för att försöka tillämpa en på förhand fastställd lista med åtgärder som ska implementeras i strategin.
    - c. Om det dyker upp hinder som behöver överbryggas, dra nytta av tidigare erfarenheter om det finns program som genomförts inom samma område. Exempelvis hämtade Freiburg Vauban mycket erfarenhet från den tidigare genomförda Rieselfeld-utvecklingen.
    - d. Sätt bara igång och lär dig genom att göra om det inte finns några tidigare erfarenheter att ta lärdom av. Det här kan vara en värdefull metod för myndigheter som ska ta fram en politik, eller för företag som vill utöka sina affärsmöjligheter i ett senare skede.
    - e. Tillämpa teståtgärder som gör det möjligt för användarna att prova på åtgärderna i praktiken, vilket kan få dem att ändra uppfattning.

## 5. Säkerställ deltagande på förhand.

- 5.1. Gör medborgare och intressenter djupt involverade i den beslutsfattande processen. Men det är viktigt att först tydligt komma överens om hur resultaten av en deltagandeprocess ska tas med i beräkningen i den kontinuerliga processen med den tekniska planeringen och hur ni ska komma fram till gemensamma, godkända beslut.
- 5.2. Förbered en strategi för kommunikation och deltagande som definierar när och hur intressenter ska involveras, eftersom en deltagandeprocess gör att nya rörlighetsåtgärder lättare blir godkända. Det här stödjer i slutändan implementeringen av en allmän samstämmighet kring åtgärden/projektet och minskar risken för tidsödande konflikter.
  - a. Identifiera viktiga grupper, organisationer och människor som skulle kunna ha ett intresse av din politik eller plan, och som kan komma att påverkas av den och som måste kontaktas.
  - b. Definiera de verktyg för involvering som ska användas, såväl som (lämplig) tidpunkt, samt vilka krav som ställs på budget och dokumentation.
  - c. Definiera kommunikations- och marknadsföringsåtgärder som komplement till planeringen av politiken och implementeringsprocessen för att på så sätt överbrygga negativa reaktioner från allmänheten som kan väckas av berörda personer.
  - d. Identifiera transportpolitik, -planer eller -projekt som har potential att kunna locka till engagemang från den privata sektorn. Undersök om det finns befintlig politik eller befintliga projekt som kan skalas upp med stöd från den privata sektorn.
- 5.3. Definiera en övertalningsstrategi (exempelvis med Cialdinis beteendemodell).





- 5.4 Presentera de positiva avsikterna (att projektet kommer att ge något istället för att ta bort något) såväl som de positiva effekterna av rörlighetsåtgärder och lovorda dessa samt öka publiciteten. Medborgare (eller andra lokala aktörer) som är stolta över sin stad, motiverade och villiga att medverka till en positiv förändring och som identifierar sig med sin stad utgör utgångspunkter i alla framgångsrika projekt och positiva erfarenheter.
- 6. Organisera utvärdering och övervakning redan från början.**
  - 6.1 När du planerar en politik eller ett projekt ska du organisera övervakning och utvärdering; det är viktigt för att kunna göra de rätta anpassningarna under och efter projektet, för att öka acceptansen och göra det möjligt för andra att ta lärdom.
  - 6.2 Införliva antingen skyldighet att övervaka och utvärdera, eller belöningar inom projektens finansieringsmekanismer när ett projekt utformas och beställs. De juridiska och finansiella grundförutsättningarna i de fall som undersökts har varit väldigt olika, vilket gör att en skyldighet att övervaka och utvärdera måste bli väldigt specifik.
  - 6.3 En önskan om att projektet ska utvärderas nämns i allmänhet i riktlinjerna för högkvalitativ planering av de olika typerna av projekt – men för att detta faktiskt ska ske i praktiken krävs någon form av incitament.
- 7. Förbered för en fortsättning.**

Det finns ett liv efter projektet:

  - 7.1 Redan när projektet definieras ska du fundera över hur det kommer att se ut längre fram (exempelvis genom att definiera steg och fundera över vem som kommer att "äga" resultaten och ha möjlighet att ta dem ännu längre).
  - 7.2 Håll åtgärderna vid liv när det första projektet har nått sitt slut.
  - 7.3 Upprätthåll, förbättra och utveckla åtgärderna kontinuerligt.

## 5 Mer information

---

Om du arbetar för en lokal och regional myndighet eller organisation och letar efter sätt att göra människors rörlighetsbeteende mer hållbart, så kan Stepping Stones vara till stor hjälp. På Era-net Transport-webbplatsen delar vi med oss av forskningsresultat och rekommendationer inom det här fältet: [www.transport-era.net](http://www.transport-era.net).

