

Dílčí generická strategie UNILEAD II:

Udržitelná mobilita

Obecný návod pro tvorbu strategií na vysokých školách v oblasti udržitelné mobility

1. Úvod a kontext v rámci SDGs a projektů UNILEAD

Celosvětově byly jako rámec udržitelného rozvoje mezinárodním společenstvím přijaty Cíle udržitelného rozvoje OSN, tzv. Sustainable Development Goals (SDGs), které určují rozvojové cíle pro období let 2015–2030.

Udržitelná mobilita obyvatel se významně vztahuje k celé řadě SDGs (**Obrázek 1**). Udržitelná mobilita vychází z paradigmatu udržitelného rozvoje. Tím se rozumí takový rozvoj, který vyhovuje potřebám současných generací, aniž by riskoval, že potřeby následujících generací již nebudou moci být uspokojeny. Z pohledu definovaných Cílů udržitelného rozvoje je problematika udržitelné mobility relevantní pro cíle: 3. Zdraví a kvalitní život, 11. Udržitelná města a obce a 13. Klimatická opatření.

Z pohledu prostředí vysokých škol a produkce CO₂ představuje zajištění mobility významný faktor, protože právě mobilita je odpovědná za přibližně 30–50 % všech emisí CO₂ vysokých škol.



Obrázek 1. Udržitelná mobilita se vztahuje k řadě Cílů udržitelného rozvoje OSN (tzv. SDGs) – významné je propojení zejména s klimatickými cíli, zdravotními cíli a s udržitelností lidských sídel.

2. Obecné cíle strategií v oblasti udržitelné mobility

Cílem udržitelné strategie v oblasti mobility je podpořit zaměstnance a studenty univerzit, aby pro své dojíždění do práce a do školy, resp. pro zajištění mobility v rámci města, využívali udržitelné způsoby dopravy – konkrétně chůzi, jízdu na kole nebo hromadnou dopravu. Hlavním cílem strategie je snaha o snížení emisí CO₂, nicméně je nutné vnímat i další cíle, jako je například oblast veřejného zdraví nebo

kvalita života. V širším kontextu města a kraje by měla univerzita zaujmout místo lídra v oblasti udržitelné mobility. Dalším cílem strategie udržitelnost v oblasti mobility je vypracování doporučení pro zajišťování pracovních cest zaměstnanců v souladu s principy udržitelné mobility. Posílení využívání udržitelných – a zejména aktivních – módů dopravy povede k posílení kvality života zaměstnanců a studentů, k posílení zdraví a fyzické kondice, k eliminaci negativních dopadů na životní prostředí (eliminaci produkce CO₂ a prachu) a ke snížení nároků na veřejný prostor (například na potřebu zajištění parkovacích míst).

Kromě strategie rozvoje udržitelné mobility na univerzitách je nutné zpracovat i další prováděcí dokumenty, jako je například Akční plán naplňování strategie nebo [Cestovní kodex](#).

3. Doporučení pro možnou konceptualizaci univerzitní strategie v oblasti udržitelné mobility a další prerekvizity

Následující kapitola nabízí možnou konceptualizaci dílčí univerzitní strategie v oblasti udržitelné mobility. Čtenářům tedy přináší inspiraci při přípravě vhodné univerzitní strategie, která vychází z realití dané vysoké školy.

a. Úvod strategie

Mobilita je jednou z klíčových oblastí, která umožňuje plnění cílů udržitelného rozvoje i v prostředí univerzitní sféry. Problematika udržitelné mobility a dopravy by měla být nedílnou součástí každé strategie udržitelnosti vysokých škol. V souladu s principy udržitelného rozvoje a se základními strategickými cíli by mělo být snahou:

- podporovat a rozvíjet oblast mobility ve všech jejích udržitelných formách (chůze, cyklistika, hromadná doprava),
- řešit dopravní chování i mimo univerzitní prostředí (doprava na univerzitní půdě neznamená pouze mezifakultní přemísťování),
- zlepšit integraci plánování dopravy s dalšími rozvojovými oblastmi (využit synergetické efekty),
- zkoumat krátkodobé i dlouhodobé dopravní chování (chování v dojíždění do zaměstnání / za studiem, meetingy apod.).

b. Prerekvizity

Stabilní řešitelský tým udržitelnosti

Vytvoření týmu, který by se aktivně a dlouhodobě zabýval problematikou udržitelnosti, je zárukou, která přispívá k dosažení udržitelnosti a k nalezení celouniverzitního konsenzu mezi různými zájmovými skupinami. Cílem není pouze vytvořit univerzitní jádro, které by sdílelo informace a zkušenosti, ale rovněž nastavit systematický a racionální přístup při budování udržitelného prostředí. Doporučeny jsou zejména následující kroky:

- a. Vytvoření pracovního týmu,
- b. jmenování koordinátora zodpovědného za rozvoj udržitelné mobility,
- c. nastavení spolupráce se specializovanými organizacemi (město, kraj apod.).

Popis aktuálního stavu

Znalost trendů mobility u zaměstnanců a studentů je klíčová pro nasměrování strategického rozvoje a formulaci doporučení pro podporu udržitelné mobility. Cílem této aktivity by mělo být zvýšení povědomí o aktuálním stavu mobility univerzity jako východisko pro definování cílů udržitelné mobility. Součástí popisu aktuálního stavu by měl být i popis (odhad) aktuální produkce CO₂, který je produkován v důsledku dojíždění studentů a zaměstnanců do školy / do práce a v důsledku pracovních nebo studijních cest.

Analýza lokálních podmínek dopravy, analýza aktérů a propojení s místními municipalitami

Při stanovování cílů a posuzování vhodných opatření (naplňující řešené strategické cíle) by univerzita měla zohledňovat lokální podmínky municipalit. V tomto ohledu je možné jako informační zdroj využít hlavní a dílčí koncepční dokumenty měst (v případě potřeby lze jako informační zdroj využít dopravní dokumenty kraje) věnující pozornost rozvoji dopravního sektoru.

c. Klíčové dokumenty

Strategie rozvoje území / program rozvoje

Tento dokument je jedním ze základních dokumentů územních celků definující předpokládaný rozvoj v dlouhodobějším časovém horizontu. Jeho cílem je definovat globální cíle rozvoje města, vytvořit systém strategických cílů a rozvojových opatření vedoucích k naplnění těchto cílů – oblast dopravy zde zaujímá klíčovou pozici rozvojové oblasti.

Generel dopravy

V obecné rovině se jedná o hlavní dokument územních celků z hlediska dopravního plánování – identifikuje hlavní problémy a potřeby území a navrhuje opatření, která vedou k naplnění cílů dopravní politiky řešeného území. Jedná se o rozsáhlý dokument, který lze vnímat jako jeden z hlavních informačních zdrojů dopravního sektoru.

Strategický rámec udržitelné městské mobility (SUMF)

Dokument vychází z požadavků Evropské rady, která jej stanovila jako podmínku pro řádné čerpání finančních prostředků z evropských strukturálních a investičních fondů pro města nad 50 000 obyvatel. Dokument se zaměřuje na podporu základních principů udržitelného a vyváženého rozvoje dopravní obslužnosti.

Plán udržitelné městské mobility (SUMP)

Dokument vychází z požadavků Ministerstva dopravy ČR, jež vyžaduje jeho zpracování u všech měst přibližně nad 40 000 tisíc obyvatel. Plán udržitelné městské mobility jako strategie je určený k uspokojování potřeb mobility osob a firem ve městech a jejich okolí za účelem zlepšování kvality života.

Dílčí dopravní dokumenty

Pro specifické cíle je možné využít i další dokumenty, jako jsou např:

- Plán dopravní obslužnosti,
- Koncepce rozvoje cyklodopravy,
- Koncepce rozvoje kolejové dopravy,
- Koncepce rozvoje silniční sítě II. a III. tříd,
- Strategie bezpečnosti silničního provozu.

d. Doporučené cíle a opatření udržitelné mobility

Snižování potřeby (individuální motorové) dopravy

Charakteristickým znakem dopravy je jakékoliv cílené přemístování osob či hmotných statků, které je uskutečňováno vlastní silou anebo zprostředkovaně. Není v silách univerzit celoplošně zakázat využívání motorových vozidel, která mají negativní vliv zejména na životní prostředí. Univerzity by se ovšem měly snažit postupně snižovat využití motorových vozidel či jiných prostředků s významným (negativním) vlivem na udržitelný rozvoj – cesty do cílových oblastí je možné vykonávat i nadále, nicméně měla by být hledána taková opatření, která umožní dopravu osob i věcí šetřit tak, aby přepravní potřeby vznikaly co nejméně, aniž by to ovlivnilo hospodářský rozvoj univerzit.

Strategický cíl: Postupně snížit využití individuální motorové dopravy.

Indikativní výčet aktivit pro naplnění strategického cíle:

- a. Práce z domova a flexibilní pracovní doba,
- b. zavedení systému pro dlouhodobé zajištění financování udržitelné mobility,
- c. podpora multimodální dopravy,
- d. podpora online meetingů namísto dojíždění za osobním setkáním.

Dálková doprava

Cestování pracovníků, studentů a všech zapojených stakeholderů významně přispívá k produkci emisí CO₂. Univerzitní sféra má zájem minimalizovat negativní dopad na životní prostředí, tudíž by měla neprodleně přijmout opatření, která s pomocí změny cestovních vzorců zaměstnanců, studentů, dodavatelů apod. sníží celkové emise skleníkových plynů. To vyžaduje poctivé posuzování všech plánovaných cest z hlediska nutnosti, případně využití vhodných forem dopravy.

Strategický cíl: Snížit potřebu dálkové dopravy.

Indikativní výčet aktivit pro naplnění strategického cíle:

- a. Podpora online meetingů namísto dojíždění za osobním setkáním,
- b. podpora volby udržitelných módů dopravy,
- c. monitorování uhlíkové stopy z cest,
- d. kompenzační mechanismy.

Doprava v kampusu – podpora aktivních módů dopravy a MHD

Cílem mobility je zajistit dopravu studentů a pracovníků tak, aby všechny způsoby pohybu po městě a prostorách univerzit fungovaly v souladu se zásadami udržitelného rozvoje, aby se navzájem zbytečně neomezovaly, řídily se zejména potřebami lidí, kteří ve městě a jeho okolí žijí, a zároveň aby se zlepšila kvalita studia a zaměstnání na univerzitě.

Omezování kapacity pro individuální automobilovou dopravu nemůže být prováděno bez náhrady. Náhradou bývá v podmínkách ČR nejčastěji veřejná doprava, která je často pro daný účel již k dispozici v dostatečné kapacitě nebo lze její kapacitu zvýšit.

Strategický cíl: Zajistit podmínky pro snadné cestování mezi univerzitou a širším centrem města s využitím alternativních forem dopravy.

Indikativní výčet aktivit pro naplnění strategického cíle:

- a. Podpora sdílených kol a carsharing,
- b. využití potenciálu vybudované sítě MHD,
- c. zajištění managementu parkovacích míst:
 - i. prosazování pravidel pro parkování aut, informování o stavu parkování,
 - ii. regulace parkovacích míst (např. jejich maximální počet),
- b. podpora kombinované formy dopravy (park + ride, kiss + ride apod.),
- c. zajištění parkovacích míst pro kola v blízkosti budov univerzit,
- d. podpora pěších zón,

- e. propagace systémů městské hromadné dopravy, integrovaného dopravního systému a cyklistické dopravy,
- f. motivační pobídky pro dojíždění na kole nebo veřejnou dopravou.

Hromadná doprava a sdílené služby

Každá cesta, u níž automobil nahradíme šetrnějším dopravním prostředkem (na kratší vzdálenosti kolem a pěší chůzí, na delší vzdálenosti pak vlakem a autobusem), má pozitivní vliv na klima.

Strategický cíl: Snížení uhlíkové stopy.

Indikativní výčet aktivit pro naplnění strategického cíle:

- a. Podpora carsharingu,
- b. zavádění preferenčních opatření veřejné hromadné dopravy,
- c. kombinovaná forma dopravy (park + ride, kiss + ride apod.),
- d. společné (sdílené) dojíždění do zaměstnání,
- e. přizpůsobování rozvrhu výuky zaměstnanci (s ohledem na vzdálenost dojíždění do zaměstnání) a možnost využití veřejné hromadné dopravy namísto individuální automobilové dopravy.

Zavádění prvků Smart mobility

Inteligentní mobilita je uznávána jako jeden z nejběžnějších ukazatelů rozvojového konceptu Smart cities. Důležitým aspektem inteligentní dopravy jsou komunikační technologie, prostřednictvím kterých dochází k integraci dat s využitím stávajících infrastruktur a technologií, jako jsou například komunikační sítě, systémy určování aktuální polohy či kamerové a informační systémy. Cílem těchto aktivit by mělo být v obecné rovině „zjednodušit“ dopravu tak, aby docházelo ke snížení emisí. Např. GPS systémy ve vozidlech mohou redukovat zbytečné zajiždky, a tím zkracovat celkovou dobu pracovní cesty. V této oblasti je klíčová spolupráce s městem, případně s krajem.

Strategický cíl: Zavedení Smart city prvků.

Indikativní výčet aktivit pro naplnění strategického cíle:

- a. Integrované systémy sdružující data,
- b. monitoring dopravy,
- c. mobilní aplikace,
- d. interaktivní webová mapa (zobrazující např. místa se stojany na kola, vozidla, sprchy apod.).

Zvýšení povědomí o udržitelné dopravě

Budování povědomí o udržitelnosti (v tomto případě o udržitelné mobilitě) je vždy dlouhodobá záležitost, jednoznačně se ale vyplatí. Především proto, že napomáhá rozvíjet důvěru a loajalitu všech účastníků udržitelného rozvoje univerzity.

Strategický cíl: Zvýšit povědomí o udržitelné mobilitě.

Indikativní výčet aktivit pro naplnění strategického cíle:

- a. Budování webových stránek udržitelnosti,
- b. letáky, informační nástěnky apod.,
- c. vzdělávání veřejnosti mimo akreditované programy výuky,
- d. odborné přednášky (rovněž pro veřejnost).

Odpovědné nakupování

Klíčový moment nákupu (v souvislosti s udržitelnou dopravou) nastává ještě před samotným pořízením produktu – je potřeba zvážit, zda opravdu daný výrobek či službu potřebujeme. Jestliže se rozhodneme pro nákup, je doporučeno dodržovat následující.

Strategický cíl: Snížit negativní dopady prostřednictvím odpovědného nakupování.

Indikativní výčet aktivit pro naplnění strategického cíle:

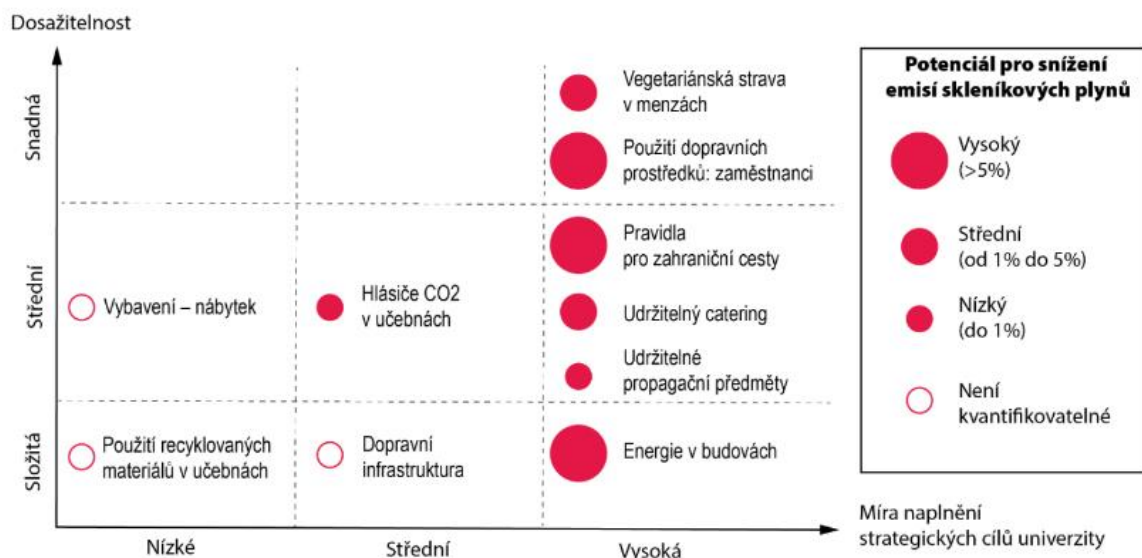
- a. Zohlednění stáří vozidla,
- b. zohlednění pohonu vozidla (měly by být upřednostňovány pohony s menším negativním dopadem na životní prostředí a okolí),
- c. zohlednění velikosti vozidla (upřednostňována by měla být vozidla umožňující přepravu většího počtu cestujících),
- e. udržitelná nákupní politika v oblasti motorových vozidel.

4. Akční plán a prioritizace

Klíčovou vlastností každé strategie je její přiměřená vyváženost mezi vizí a reálným naplněním konkrétních opatření. Pro konkretizaci cílů a stanovení indikátorů jejich měřitelnosti slouží zpravidla Akční plán. Akční plán doporučujeme stanovovat a aktualizovat ve dvouletých obdobích.

V rámci akčního plánu doporučujeme rovněž prioritizovat jednotlivá opatření z pohledu udržitelnosti a reality vysokých škol v České republice. Mezi klíčové faktory, které musíme zvážit, patří kýžený dopad opatření (dominantně snížení produkce CO₂), ekonomická náročnost opatření (např. dodatečné náklady, které s sebou nese více udržitelné cestování) a společenská připravenost akceptovat změnu (např. pocit zásahu do samosprávy, svobody rozhodování apod.).

Níže uvádíme nástroj, který lze použít – matici pro prioritizaci strategických akcí univerzity s ohledem na jejich dopad (např. měření emisí CO₂) a dosažitelnost v praxi. Předností matice je, že je přehledná a umožňuje zobrazit tři dimenze. Může sloužit při přípravě Akčního plánu univerzity na základě jejího strategického záměru v oblasti udržitelnosti.



Obrázek 2. Matice pro stanovení priorit. Zdroj: vlastní zpracování inspirované dokumentem IOC (2018). *Carbon Footprint Methodology for the Olympic Games*, str. 34.

Níže uvádíme vhodné příklady opatření, která je možné uvést do Akčního plánu.

- Analýza potřeb, postojů, bariér a příležitostí zaměstnanců a studentů vzhledem k jejich mobilitě,
- provedení auditu v oblasti dopravy a mobility se zaměřením na udržitelnost a definování kompenzačních opatření,
- podpora a motivace studentů a zaměstnanců k využívání aktivních módů dopravy (chůze a cyklistika); posílení příslušné infrastruktury (stojany na kola, disponibilní sprchy apod.),
- optimalizace hromadné dopravy vzhledem k potřebám zajištění dopravy mezi univerzitními budovami (ve spolupráci s městy, resp. kraji),
- motivace ke snižování podílu individuální automobilové dopravy v rámci kampusů,
- podpora environmentálně šetrnější individuální automobilové dopravy: zajištění infrastruktury pro dobíjení elektromobilů, posílení služeb sdílené mobility (např. carsharing), zvyšování emisních standardů pro nákupy nových automobilů,
- motivace ke snižování počtu uskutečněných studijních a služebních cest leteckou dopravou, především tam, kde je cíl cesty stejně časově dosažitelný jiným dopravním prostředkem (zejména vlakem),
- zavedení vhodných forem flexibilní pracovní doby a možnosti práce z domova s potenciálem snížit počet vykonaných cest při dojíždění do práce nebo do školy.

5. Klíčové indikátory změny (KPIs)

Pro monitorování dosažení stanovených cílů strategie je vhodné stanovit několik klíčových indikátorů, které jsou měřitelné a vztažné k cílům strategie. Je vhodné zvolit omezený počet indikátorů a soustředit se na dosažení jen těch klíčových, abychom zamezili roztříštěnosti zdrojů.

Níže uvádíme příklady doporučených indikátorů, ty však není možné považovat za „povinné“ ani nejrelevantnější. Vždy je potřeba vycházet z reality dané vysoké školy, z celkové strategie udržitelnosti (např. je potřeba zvážit ambice vysoké školy v jiných oblastech udržitelnosti, než je mobilita) a obecně z priorit vedení školy.

Příklady vhodných klíčových indikátorů:

- a. Vyprodukované emise CO₂ v důsledku pracovních cest, studijních cest a dojíždění do práce,
- b. podíl aktivních dopravních módů (chůze, kolo aj.) na dojíždění studentů a zaměstnanců do práce nebo do školy,
- c. podíl hromadné dopravy na dojíždění studentů a zaměstnanců do práce nebo do školy,
- d. počet kilometrů ujetých na jednoho zaměstnance – pracovní cesty,
- e. kumulativní suma finančních investic do infrastruktury a zázemí podporujících jinou formu dojíždění do práce nebo do školy, než je individuální automobilová doprava.

6. Checklist přípravy strategie v oblasti udržitelné mobility

Níže uvádíme tipy, co by tvůrce dílčí univerzitní strategie neměl opomenout při jejím zpracování.

- Čerpá tato dílčí individuální strategie udržitelné mobility z příslušné dílčí generické strategie?

Komentář: Dílčí individuální strategie by měly být založeny na dílčích generických strategiích, a existuje-li více variant dílčích generických strategií, měla by být vybrána ta varianta, která nejlépe odpovídá podmínkám dané konkrétní univerzity, případně by měly existovat racionální důvody pro nevyužití žádné z navržených dílčích generických strategií.

- Je tato dílčí individuální strategie v souladu s ostatními strategickými dokumenty univerzity, resp. fakulty (např. s hlavním strategickým záměrem a s plány realizace na jednotlivé roky)?

Komentář: Pokud je odpověď „ne“, je potřeba rozhodnout, zda iniciovat proces úpravy stávajících strategických dokumentů, zda modifikovat dílčí individuální strategii tak, aby byla v souladu s ostatními strategickými dokumenty, popř. zda modifikovat obojí. Je potřeba otevřít prostor pro jednání, v rámci kterého bude tato otázka rozhodnuta.

- Identifikuje tato dílčí individuální strategie potenciální očekávatelné tenze mezi strategií udržitelnosti a ostatními strategickými cíli (např. snižování uhlíkové stopy vs. nutnost zajistit viditelnost univerzity účasti na konferencích apod.)? Navrhuje možná řešení?

Komentář: Plnění cílů SDGs může v některých případech kolidovat s dalšími významnými strategickými cíli univerzity (příklady: cíle v oblasti „viditelnosti“ univerzity ve světě vědy, tj. mj. účast na konferencích a s tím spojené cestování, cíle v oblasti internacionalizace apod.). Z tohoto hlediska je nutné otevírat prostor pro diskusi stakeholderů a směřovat k hledání řešení, která umožní plnění cílů SDGs tak, aby nebyla ohrožena udržitelnost samotné univerzity a byly naplněny její hlavní strategické cíle.

- Čerpá tato dílčí individuální strategie ze sad doporučení připravených v rámci UNILEAD I. a UNILEAD II.?

- Je tato dílčí individuální strategie psána inkluzivně a genderově neutrálně?

- Jsou explicitně identifikovány SDGs, ke kterým se daná dílčí individuální strategie vztahuje?

- Jsou v této dílčí individuální strategii vymezeny prvky organizační struktury potřebné pro realizaci strategie?

- Jsou v této dílčí individuální strategii vymezeny další prerekvizity nutné k realizaci strategie (např. odhodlání k určitému jednání, přístup k informacím a znalostem, zapojení poradenské organizace)?

- Jsou v této dílčí individuální strategii identifikováni klíčoví stakeholderi, jejich hlavní očekávání a jejich potenciální klíčový přínos pro realizaci strategie? Byla tato zjištění vhodně zohledněna při přípravě strategie?

Komentář: Toto je současně princip ve smyslu skutečnosti, že zájmy a potenciální přínosy stakeholderů by měly být zohledňovány při tvorbě strategie. Na druhou stranu je třeba zdůraznit, že plnění cílů SDGs je významné, tj. i kdyby např. výchozím přáním stakeholderů bylo zvyšovat variabilitu a množství veškerých nabízených balených nápojů v menze, strategie by spíše měla vybízet ke zvyšování čepovaných nealkoholických nápojů a v případě balených nápojů klást důraz na využití recyklovatelných či biologicky odbouratelných obalů.

- Je v této dílčí individuální strategii (je-li to potřebné) navržen průzkum statu quo v dané předmětné oblasti?

Jsou v této dílčí individuální strategii identifikovány významné prvky okolí, které mohou tvořit příležitosti či hrozby pro navrženou strategii?

Komentář: Zde se „prvky okolí“ rozumí zejména existující strategické dokumenty obecnější platnosti či existující mikro a makro trendy, které je vhodné zohlednit.

Jsou v této dílčí individuální strategii stanoveny cíle pro danou předmětnou oblast, je poukázáno na případná rizika, která v souvislosti s danými cíli existují, a jsou navrženy cesty řízení těchto rizik?

Jsou v této dílčí individuální strategii uvedeny aktivity, změny, projekty a investice, které jsou nutné k dosažení konkrétních navržených cílů?

Bylo v této dílčí individuální strategii využito vhodných nástrojů pro stanovení prioritizace aktivit (akcí, projektů)?

Jsou v této dílčí individuální strategii stanovena vhodná měřítka výkonnosti v oblasti plnění stanovených cílů a mají tato měřítka vlastnosti doporučená v dílčí generické strategii?

Je v této dílčí individuální strategii řešena problematika odpovědného nakupování v dané předmětné oblasti (popř. je uveden odkaz na existující principy odpovědného nakupování existující v samostatném dokumentu)?