

CEN/TC

Date: 2009-09

CWA 99999:2009.5

CEN/TC

Sekretariat: ON

Vägledning till kvalitetssäkring av mobility management i små och medelstora städer, MaxQ

Document type: CWA
Document subtype:
Document stage: Publication
Document language: E

Innehåll		Sida
1	Omfattning.....	7
2	Normativa referenser.....	7
3	Termer och definitioner.....	7
4	Kvalitetsledning för mobility management i små och medelstora städer.....	9
4.1	Introduktion.....	9
4.2	Quality management-plan för mobility management.....	9
4.3	Gradvis genomförande av kvalitetsförbättringsprocessen: Utvecklingsstegen.....	11
4.4	Område 1- Mobility Management-policy.....	12
4.4.1	Allmänt.....	12
4.4.2	Del 1: Användar- och samhällsbehov.....	13
4.4.3	Del 2: Mobility management-policy på papper.....	13
4.4.4	Del 3: Ledarskap.....	15
4.5	Område 2 - Strategi.....	15
4.5.1	Allmänt.....	15
4.5.2	Del 4: Mobility management-program.....	16
4.5.3	Del 5: Partnerskap.....	16
4.5.4	Del 6: Personal.....	16
4.5.5	Del 7: Budget.....	17
4.6	Område 3 - Implementering.....	17
4.6.1	Del 8: Olika kategorier av MM-åtgärder.....	17
4.6.2	Del 9: MM-stödande åtgärder.....	19
4.7	Komponent 4 – Granskning och utvärdering.....	20
4.7.1	Del 10: Användar- och samhällsresultat.....	20
4.7.2	Del 11: Feed-back till deltagare.....	21
4.7.3	Del 12: Managementgranskning.....	21
5	MAXQ granskningsförfaranden.....	22
5.1	Introduktion.....	22
5.2	Intern granskning.....	22
5.2.1	Självgranskning.....	Fehler! Textmarke nicht definiert.
5.2.2	Liten intern revision.....	22
5.2.3	Intern revision.....	23
5.3	Extern revision.....	23
5.4	Certifiering och benchmarking.....	24

6	Fler detaljer om revisionsförfaranden.....	25
6.1	Användning av frågeformulär och bedömningsmekanismer i revisionsförfaranden	25
6.2	Format för revisorsrapporten.....	25
Annex A	(informative) Definition and categorisation of individual mobility management measures.....	27
A.1	Introduktion.....	27
A.2	Informationsåtgärder	27
A.2.1	Mobilitetscenter	27
A.2.2	Mobilitetskonsult	27
A.3	Marknadsföringsåtgärder	Fehler! Textmarke nicht definiert.
A.3.1	Personlig reseassistans (PTA).....	27
A.4	Organisations- och koordineringsåtgärder	27
A.4.1	Bilpooler	27
A.4.2	Samåkning	28
A.4.3	Minibusspool	28
A.5	Platsbaserade åtgärder.....	28
A.5.1	Mobilitetsplan	28
A.5.2	Bilparkeringsmanagement	29
A.5.3	Skolmobilitetsplaner	30
Annex B	(informative) Short MAXQ questionnaire for self-assessment.....	31
Annex C	(informative) Extended version of MAXQ questionnaire.....	35
C.1	Introduktion.....	35
C.2	Utvecklingsstegen.....	35
C.3	1: Mobility management-policy.....	36
C.3.1	Del 1: Användar- och samhällsbehov	36
C.3.2	Del 2: Policy på papper	37
C.3.3	Del 3: Ledarskap.....	38
C.4	Område 2: Mobility management-strategi.....	39
C.4.1	Del 4, MM-program	39
C.4.2	Del 5: Personalmanagement	40
C.4.3	Del 6: Partnerskap	41
C.4.4	Del 7: Budget	42
C.5	Område 3: Genomförande av mobility management.....	43
C.5.1	Del 8: Kategorier av MM-åtgärder	43
C.5.2	Del 9: MM-stödande åtgärder	44
C.6	Område 4: Granskning och utvärdering	45
C.6.1	Del 10: Användar- och samhällsresultat.....	45
C.6.2	Del 11: Deltagarfeedback.....	46
C.6.3	Del 12: Managementgranskning	47
Annex D	(informative) Step-by-step guide for conducting the small internal audits.....	48
Annex E	(informative) Step-by-step guide for conducting internal audits	50

Förord

Detta CEN Workshop Agreement har utarbetats och godkänts vid ett seminarium med representanter från intresserade parter 2009-09-04, vars grund stöds av CEN, enligt den allmänna kallelsen i juli 2007. En lista med enskilda och organisationer som stött den tekniska konsensus som representeras av CEN Workshop Agreement visas nedan:

- Austrian Standards Institute Development (Austria);
- Forschungsgesellschaft Mobilität – Austrian Mobility Research FGM-AMOR gemeinnützige Gesellschaft m.b.H. (Austria);
- Mobiel 21 vzw (Belgium);
- Traject sa (Belgium);
- Trivector Traffic AB (Sweden);
- University of Piraeus Research Centre (Greece).

Dessa organisationer kommer från följande ekonomiska sektorer: universitet och konsulter. Den formella processen som följts vid utvecklingen av CEN Workshop Agreement har godkänts av CEN:s nationella medlemmar, men varken dessa eller CEN Management Centre kan hållas ansvariga för det tekniska innehållet i CEN Workshop Agreement eller möjlig konflikt med standarder eller lagstiftning. CEN Workshop Agreement kan på intet sätt anses vara en officiell standard som utvecklats av CEN och dess medlemmar.

Den slutliga granskningen/godkännandet för detta CWA började 2009-08-13 och avslutades 2009-09-04. Sluttexten till CWA framlades till CEN för publicering 2009-03-23. CEN Workshop Agreement finns tillgängligt för allmänheten som referensdokument hos de nationella medlemmarna av CEN. AENOR, AFNOR, ASRO, BSI, COSMT, DIN, DS, ELOT, IBN/BIN, IPQ, MSZT, NEN, NSAI, NSF, ON, SEE, SIS, SFS, SNV, STRI, SUTN, UNI.

Kommentarer eller förslag från användarna av CEN Workshop Agreement är välkomna och ska adresseras till CEN Management Centre.

Introduktion

Mobility Management (MM) är ett koncept för att främja hållbara transporter och påverka bilanvändningen genom att förändra resenärers attityder och beteenden. Grundläggande för Mobility Management är "mjuka" åtgärder, som information och kommunikation, organisation av tjänster och koordination av olika partners verksamheter. "Mjuka" åtgärder förbättrar ofta effektiviteten hos "hårda" åtgärder inom stadstrafiken (som t.ex. nya spårvagnslinjer, vägar eller cykelbanor). Mobility Management-åtgärder (jämfört med "hårda" åtgärder) kräver inte nödvändigtvis stora finansiella investeringar och de kännetecknas samtidigt av ett bra kostnads/nyttokvot (BCR – Benefit Cost Ratio).

Den nuvarande CWA förbereddes av CEN Workshop 37, "Quality management in Mobility Management for smaller and medium sized cities - MOBIMA", ON:s sekretariat. Den utvecklades genom nära samarbete mellan experter från MAX-projektet "Successful Travel Awareness Campaigns and Mobility Management Strategies", med stöd från EU:s Sjätte ramprogram.

Quality management-systemet (kallat MaxQ) som beskrivs i detta dokument, dess tillämpning och fortsatta användning utvecklades inom ett av fyra arbetspaket i MAX – MAX WP C. Det nuvarande CWA baseras på forskning som består av följande steg:

1. En definition av konceptet mobility management och en kategorisering av mobility management-åtgärder.
2. Uppsättning av ett prototyp-QM-system,
3. Utvärdering av prototypen genom enkät bland mobilitetssamordnare i 47 europeiska städer, spridda över hela Europa.
4. En fokusgruppdiskussion med fem mobility management-experters och två användare.
5. Och slutligen en demonstration av quality management-systemet i staden Kortrijk, en medelstor stad i Belgien, i den holländskspråkiga regionen av Flandern.

Alla forskningssteg som vidtagits förfinade den ursprungliga prototypen mot quality management-systemet som beskrivs i denna CWA. I MAX WP C och CEN Workshop 37 "MOBIMA" bidrog experter från universitet, konsulter, myndigheter och standardisering till arbetet. Den nuvarande CWA har fått stöd från företrädare för dessa sektorer.

1 Omfattning

Detta dokument ger vägledning för att definiera, implementera och kontinuerligt förbättra kvaliteten i mobility management-verksamheten i små och medelstora städer. Små och medelstora städer är städer med 20 000 till 200 000 invånare.

MaxQ kan dock användas av varje stad eller samhälle som investerar i mobility management oberoende av storlek. Det kvalitetsledningssystem som presenterats kan även hjälpa privata enheter, agenturer eller företag - i detta dokument kallade organisationer - med att påbörja, förbättra och utvärdera en Mobility management-verksamhet.

MaxQ kan även användas som grund för en självdeklaration baserad på ett internt revisionsförfarande eller som grund för certifiering av en kompetent tredje part.

2 Normativa referenser

Detta dokument innehåller, genom daterade och odaterade referenser, bidrag från andra publikationer. Dessa normativa referenser är citerade på lämpliga platser i texten och publikationerna räknas upp därefter. För daterade referenser, till följd av förbättringar eller revisioner av någon av dessa publikationer tillämpas i detta dokument endast när de ingår genom rättelse eller revision. För odaterade referenser gäller den senaste upplagan av den publikation som refereras till EN ISO 19011, *Guidelines for quality and/or environmental management systems auditing (ISO 19011:2002)*

3 Termer och definitioner

För syftet med detta dokument gäller följande termer och definitioner.

3.1 mobility management (MM)

Mobility Management (MM) är ett koncept för att främja hållbara transporter och påverka bilanvändningen genom att förändra resenärers attityder och beteenden. Grundläggande för Mobility Management är "mjuka" åtgärder, som information och kommunikation, organisation av tjänster och koordination av olika partners verksamheter. "Mjuka" åtgärder förbättrar ofta effektiviteten hos "hårda" åtgärder inom stadstrafiken (som t.ex. nya spårvagnslinjer, vägar eller cykelbanor). Mobility Management-åtgärder (jämfört med "hårda" åtgärder) kräver inte nödvändigtvis stora finansiella investeringar och de kännetecknas samtidigt av ett bra kostnads/nyttokvot (BCR – Benefit Cost Ratio).

För att ge en bild av vad detta innebär i praktiken: I en stad där MM används:

- kan du se kampanjer och åtgärder som gynnar gång, cykling och användning av kollektivtrafik;
- kan du erbjudas personlig råd för att se var och hur du kan minska din bilanvändning;
- kan din arbetsgivare betala dina kollektivtrafikutgifter för att uppmuntra dig att avstå från bilåkning till arbetet;
- kan du få möjlighet till bilpool utanför ditt hus;
- kan det finnas en mobilitetsplan på dina barns skola som ordnar säker gångtrafik till skolan;
- kan du få råd av ett mobilitetscenter för att göra fritidsutflykter med kollektivtrafiken;

- kan byggnadslov villkoras med krav som minskar nya fastigheters påverkan på mobiliteten, t.ex. krav att utarbeta en mobilitetsplan för medarbetare, besökare och varutransporter eller begränsning av antalet parkeringsplatser.

MM-åtgärder genomförs sällan ensamma, utan förekommer istället ofta som åtgärdspaket, t.ex. genom att informationskampanjer kombineras med infrastruktur, prissättningspolitik eller regleringar.

3.2 kvalitetssystem för mobility management (MaxQ)

system för att rikta och hantera processerna och resultaten hos en administration eller organisation vad gäller kvalitet för att se till att

- (nya) mobility management-åtgärder lätt och effektivt kan introduceras,
- (befintliga) mobility management-åtgärder är effektiva,
- samhällets, användarnas och aktörernas behov och krav tillgodoses,
- fortsatt förbättring finns inbyggd och
- management av processer och resultat etableras och upprätthålls på ett adekvat sätt.

3.3 organisation

enhet som är ansvarig för definiering och implementering av en mobility management-plan.

Denna enhet kan t ex vara en trafik- eller mobilitetsavdelning i en kommunal eller regional myndighet, ett företag, en utbildningsinstitution eller transportservicegivare. Först och främst är MAXQ uppbyggd för trafikavdelningar inom små och medelstora kommuner och städer, men MAXQ kan också användas i större städer, regionala myndigheter, privata organisationer.

3.4 benchmarking

en vida använd process som används inom management, särskilt strategisk management, i vilken organisationer utvärderar olika aspekter av sina processer i relation till bästa sätt, vanligen inom den egna sektorn eller avdelningen.

Det tillåter sedan organisationerna att utveckla sina planer på hur de ska anpassa sig till "bästa sätt", vanligen med målet att öka någon aspekt av prestationen. Benchmarking bör behandlas som en kontinuerlig process i vilken organisationerna vid upprepade tillfällen försöker att utmana sina tillämpningar. Processen att identifiera och lära sig av bästa tillämpningarna i andra organisationer är ett kraftfullt verktyg i sökandet efter kontinuerlig förbättring i utförandet. Det finns ett antal sätt på vilka en organisation kan utvärdera sin prestation, som:

- Organisationen utvärderar sina aktiviteter och sätter upp mål för MM-åtgärder genom att fastställa de mest användbara utvärderingsområdena.
- Organisationen identifierar andra organisationer med liknande aktiviteter och utomordentliga prestationer och initierar kontakt med dem för att utveckla ett jämförelseprogram.
- Organisationen utvärderar prestationen inom målorganisationen eller organisationerna genom att dela med sig av information (t ex platsbesök) för jämförelse med sin egen prestation.
- Organisationen identifierar och genomför åtgärder baserade på utvärderingen av andra organisationer. Det kräver utveckling av metoder för att tillämpa resultat av utvärderingen och gå vidare med samarbetet med andra organisationer. Organisationen upprätthåller pågående "benchmarking-cykler" och blir ett mått för benchmarking av andra. Organisationen undersöker möjligheten att vara mentor för andra organisationer.

4 Kvalitetssäkring av mobility management i små och medelstora städer

4.1 Introduktion

Det system som beskriv i följande klausuler ger ett effektivt och systematiskt genomförande av MAXQ. Genom att anta ett systematiskt tillvägagångssätt för MM

- ser man till att MM-policyn och MM-åtgärder(na) är klart definierade, förstådda och accepterade av alla aktörer (lokalpolitiker, företagsledning, viktiga interna och externa privata och allmänna partners) och målgruppen eller en vidare grupp av invånare.
- möjliggör man MM-mål att bli klart definierade och nära integrerade med målen gällande hållbara transporter i staden eller organisationen och förlängd till organisationens kärnverksamhet,
- tillåter man ansvarighet för olika parter i MM-policyn att bli förstådda, att de får tid och samtycke,
- gör man det möjligt att genomföra partnerskap utanför den egna MM-organisationen (t ex med andra avdelningar, med allmänna transportgivare, skolor, företag),
- främjar man ett logiskt sätt att planera och uppmuntra bättre utvärdering (personal och kostnader), ger bestående medel genom vilka kontroll och utvärdering kan utföras och
- tillförsäkrar man ledning och aktörer i det integrerade MM-tillvägagångssättet en möjlig belöning som en utvärdering kan ge.

4.2 Kvalitetsledningssystem för mobility management

Det kvalitetsledningssystem för mobility management som föreslås för små och medelstora städer i detta CWA grundas på den processbaserade kvalitetssäkring som beskrivs i EN ISO 9001, EFQM Excellence Model [1], BYPAD-modell [2] och modellen från Boon et al. [3]. Den innehåller fyra logiska områden, där var och en konkretiseras i ett antal nyckelfaktorer. Totalt har 12 nyckelfaktorer identifierats som är viktiga för ett framgångsrikt arbete med mobility management i en stad.

- Område 1 Mobility Management Policy
 - Nyckelfaktor 1 Användar- och samhällsbehov
 - Nyckelfaktor 2: Policydokument
 - Nyckelfaktor 3: Ledarskap

CWA 99999:2009.5 (E)

- Område 2 Strategi
 - Nyckelfaktor 4: Mobility management-program
 - Nyckelfaktor 5: Interna och externa partnerskap
 - Nyckelfaktor 6: Personal
 - Nyckelfaktor 7: Budget
- Område 3 Genomförande
 - Nyckelfaktor 8: Kategorier av MM-aktiviteter
 - Nyckelfaktor 9: MM-stödjande åtgärder
- Område 4 Uppföljning och utvärdering
 - Nyckelfaktor 10: Användar- och samhällsresultat
 - Nyckelfaktor 11: Deltagar-feedback
 - Nyckelfaktor 12: Granskning av verksamheten

Information och diskussion om på vilket sätt dessa 12 nyckelfaktorer tas om hand av staden eller organisationen ger input för en objektiv och periodisk utvärdering av den gällande MM-policyn och sätt och riktning för framtida förbättringar kan göras.

De fyra logiska områdena och 12 nyckelfaktorerna i MAXQ presenteras i form av ett hjul (Fig. 1). Principerna i de fyra MAXQ-områdena och de 12 nyckelfaktorerna beskrivs mera detaljerat i 4.4 till 4.7. För varje del ges en kort introduktion liksom en kort översikt av de viktigaste underkriterierna.

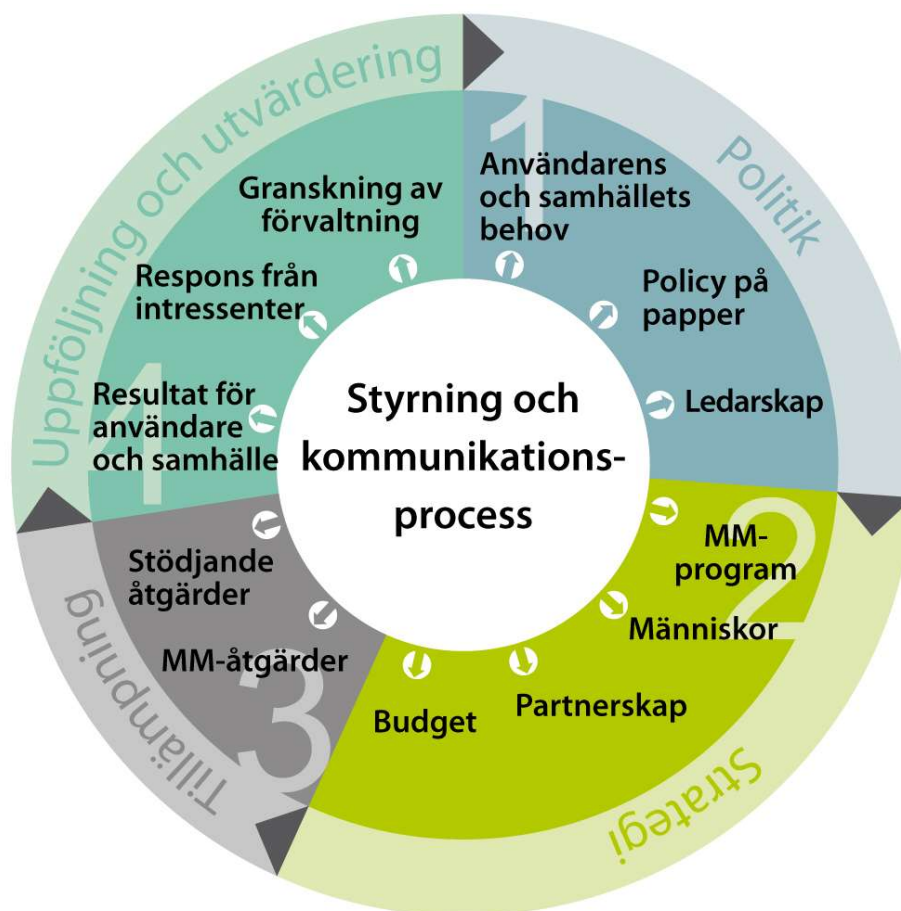


Fig. 1 — Kvalitetsledning för mobility management i små och medelstora städer

4.3 Gradvis genomförande av kvalitetsförbättringsprocessen: utvecklingsstegen

MAXQ är inte normativ. Det krävs att en stad eller en organisation tar en aktiv roll i att undersöka och utvärdera sin nuvarande verksamhet för var och en av de 12 nyckelfaktorerna och sedan bestämmer hur förändringar i en del av dessa delar kan ytterligare förbättra mobility management. För att undersöka och utvärdera det nuvarande arbetssättet i var och en av de 12 nyckelfaktorerna används utvecklingsstegen som en bedömningsmekanism för att indikera på vilket stadium av utveckling en stad eller organisation befinner sig. Sex olika utvecklingsfaser kan urskiljas (Fig. 2).

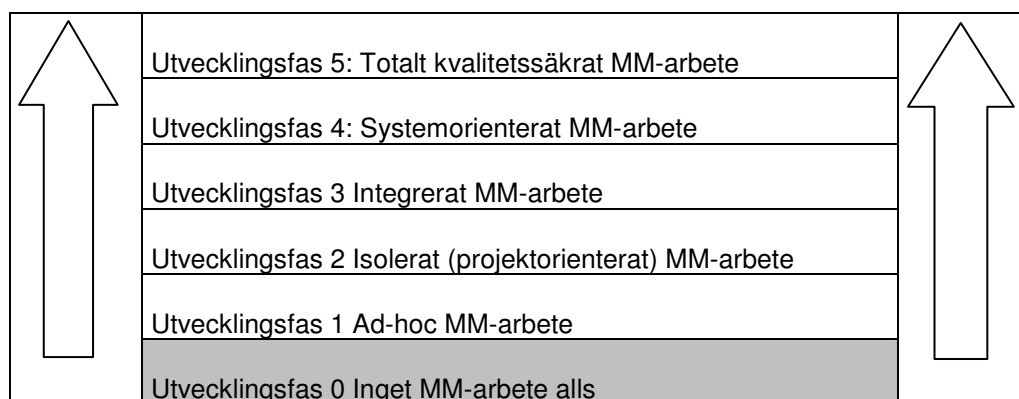


Fig. 2 — Utvecklingsfaser

De viktigaste egenskaperna hos de 5 utvecklingsfaserna är:

— Utvecklingsfas 0

Det finns inga tecken på en vision av en mobility management-policy eller på några MM-aktiviteter.

— Utvecklingsfas 1

Ad hoc mobility management-åtgärder finns med tyngdpunkt på att lösa problem, kvalitet är resultatet av individuella ansträngningar, det finns ingen gemensam övergripande vision om MM-policyområdet, det är endast korttidsplanering.

— Utvecklingsfas 2

Behov och prioriteringar är kända, det finns en gemensam vision inom MM-området men tyngdpunkten förblir på individuella projekt, det finns inga integrerade program, staden eller organisationen har en del allmänna avtal men med endast begränsat åtagande, det finns ingen garanti för kontinuerligt stöd, begränsad koordination inom MM-teamet finns, konsultering inom teamet äger rum på ett kooperativt sätt, där finns en avdelning för MM-uppgifter och utbyte av erfarenhet men det finns brister.

— Utvecklingsfas 3

Data finns tillgängligt och verksamheten orienterar sig mer externt (lärande kommun), bindande skriftliga avtal görs med partners, det finns ett systematiskt orienterat tillvägagångssätt som fokuserar på förnyelse och förbättring, det finns utrymme för främjande av expertis, uppgifter anpassas och fördelas, organisations- liksom yrkesmässig harmoni förekommer regelbundet, ledare och assistenter är engagerade i hög grad.

— Utvecklingsfas 4

Systematisk analys och utvärdering av arbetet görs regelbundet, kvalitetsindikatorer som används som policyinstrument används systematiskt, systematisk analys av problem förekommer och denna analys granskas regelbundet, arbetssättet är inriktat på framtiden och innovativt, synergieffekter uppstår inne i och utanför organisationen (samlat värde av teamarbete och extern orientering).

— Utvecklingsfas 5

En extern referensram med "bästa vanor" finns, de tillämpade kvalitetskriterierna och resultatindikatorerna utvecklas positivt, externt samarbete förekommer på alla relevanta arbetsområden, staden eller organisationen får erkännande från en tredje part (förebild), staden eller organisationen som trendsättare av förnyelsen av produkter och tjänster har redan bevisats i årtal (t ex genom publikationer, deltagande i debatter).

Genom att samla in och analysera bevis för var och en av de 12 nyckelfaktorerna (t ex genom en kombination av dokumentanalys, intervjuer och diskussioner med MM-team och med de viktigaste deltagarna) kan en uppskattning göras av den nuvarande MAXQ-statusen och aktiviteter för ytterligare förbättring kan formuleras. Den aktiva inblandningen av mobilitetssamordnaren uppmuntrar kreativa och relevanta lösningar från själva organisationen. Bedömningen eller granskningsförfarandet kan vägledas av en internt utsedd revisor eller av en extern revisor (se [Klausul 5](#)).

4.4 Område 1- Mobility Management-policy

4.4.1 Allmänt

En mobility management-policy definierar stadens eller organisationens ambitioner och intentioner för främjandet av hållbara transporter. Målet är att stödja och uppmuntra en förändring av attityder och beteende för att minska enskild bilanvändning och stärka hållbara transportsätt. Samarbete mellan olika avdelningar i staden och mellan allmänna och privata institutioner gör lösningar möjliga som uppfyller allmänna lika väl som

individuella mål vad gäller mobilitet och transporter. Verktygen för mobility management är baserade på information, kommunikation, organisation, koordinering och kräver promotion. Tre delar eller kriterier definieras som utgör kvaliteten i mobility management-policyen.

- God kännedom om målgruppens resvanor, behov och förutsättningar som bas för att bygga MM-policyen.
- Policydokument som beskriver ambitioner och intentioner för främjandet av MM/hållbara transporter.
- Bra koordination och ledarskap för mobility management-verksamheten.

4.4.2 Del 1: Användar- och samhällsbehov

Målen med stadens eller organisationens MM-policy bör grundas på god insikt i resebeteende och resbehov hos alla målgrupper och medborgarna i allmänhet. Den efterfrågeorienterade naturen hos MM bör återspeglas i MM-policymålen. Dessutom bör den bredare allmänheten göras medveten om målen och aktiviteterna i staden vad gäller hållbara transporter genom olika kommunikations- och deltagandetekniker på ett sätt som gör att de kan lita sig mot allmänhetens stöd.

En stad eller organisation kan t ex samla in information om färdmedelsfördelning och använda detta vid utvecklingen av mobility management-policyen. En del städer investerar i forskning mot speciella eller nya målgrupper för mobility management (t ex barn, besökare, medborgare, pendlare, nya boende). Sekundära informationskällor kan analyseras medan man gör utkast till MM-policyen som siffror för bilolyckor, trender inom användning av allmänna transporter, siffror över luftkvaliteten.

Följande frågor kan ställas:

- Känner medborgarna till stadens övergripande mål och ambitioner för hållbara transporter?
- Är invånarna engagerade i policy-planeringen?

Olika aktiviteter kan ordnas, från utdelning av broschyrer i brevlådorna till att ordna allmänna möten för att informera och bygga upp allmänhetens stöd för MM. Skräddarsydda aktiviteter kan ordnas för att kommunicera och övertyga beslutsfattare och deltagare om betydelsen av och fördelarna med MM.

4.4.3 Del 2: Policydokument

Ett MM-policydokument eller en särskild del av MM i ett policydokument bör utvecklas och integreras i den övergripande transportpolicyen för organisationen eller stadens plan för hållbara transporter (Sustainable Urban Transport Plan, SUTP). Policydokumentet förklarar organisationens övergripande intentioner och ambitioner med MM och hållbara transporter och hur efterfrågan på bilanvändning ska påverkas genom att ändra resenärers attityder och beteenden. Olika aktiviteter kan ordnas, från utdelning av broschyrer i brevlådorna till att ordna allmänna möten för att informera och bygga upp allmänhetens stöd för MM. Fler skräddarsydda aktiviteter kan ordnas för att kommunicera och övertyga beslutsfattare och deltagare om betydelsen av och fördelarna med MM. Att konsultera viktiga deltagare i utarbetandefasen av MM-policydokumentet kan undvika att policydokumentet förkastas i efterhand. Det är viktigt att kommunicera MM-visionen (kampanj för kampanjaktiviteter) mot politiker och den bredare publiken för att vinna politiskt och allmänt stöd redan från början.

Det är viktigt att policy-dokumentet uttrycker intentionerna med MM och att dessa intentioner är i linje med definitionerna enligt 3.1. Det är också viktigt att MM integreras i policyen/strategin för hållbara transporter eftersom MM-åtgärder sällan är isolerade. I stället kommer de ofta som ett paket av åtgärder, dvs. informationskampanjer kombinerade med infrastruktur, prispolicy eller regleringar. Kombinationen av mobility management, infrastruktur, lagar, skatteregler och ekonomiska incitament kommer troligen att nå bättre resultat i termer av ändrade attityder.

Vad skilljer MM från andra åtgärder:

- MM handlar om att påverka efterfrågan istället för utbudet. Detta innebär att byggande av nya spårvagnslinjer, cykelbanor, vägar osv. inte ses som MM-åtgärder, eftersom dessa ligger på utbudssidan. Detta återspeglas t.ex. i Nederländernas och Sveriges regelverk där man i många fall först måste titta på MM-potentialen innan åtgärder som hör till utbudssidan, såsom vägbyggande, beviljas. Det speglas även i det faktum att MM i USA och några andra länder kallas för Travel Demand Management (TDM).
- Infrastrukturåtgärder kan vara MM-stödåtgärder. I många länder ses MM oftast som en aktivitet som är bunden till en viss plats – kopplad till en trafikgenererande verksamhet, som ett företag, en skola eller en sevärdhet. På sådana ställen, som sjukhus eller företagsparker, kan ett överenskommet paket med MM-åtgärder omfatta infrastruktur (cykelparkering, spårvagnshållplatser, bilparkering, pendelbussar – typiska utbudsåtgärder). Dessa anses vara stödjande åtgärder (men inte MM-åtgärder).
- MM behöver inte begränsas till en plats. Stads-, region- eller landsomfattande tillämpningar som bilpooler, samåkning, mobilitetscentra, informationspaket för nya invånare, integrering av ett antal tjänster i ett och samma biljettsystem är också MM.
- Planer för hållbar stadstrafik är inte MM, men de bör omfatta MM. MM omfattar inte hela spektrumet av trafik- och transportplanering. Transportplaner blir en del av MM om de förläggs till en bestämd plats, och t.ex. omfattar reseplanering på en arbetsplats eller planer för skolresor. Det officiella begreppet för detta, myntat av EU-projektet Momentum, är mobilitetsplan. Körfält där endast bilar med fler än en passagerare och motorcyklar får köra (HOV-lanes), trängselavgifter, parkeringsstyrning och vägtullar är, trots att de är typiska efterfrågestyrda åtgärder, inte MM, men de kan vara åtgärder som stödjer MM. Eftersom parkeringsstyrning ofta är central för platsbaserad MM, ses det - som en del av ett MM-åtgärdepaket - som en integrerad del av MM.
- Generell trafikstyrning, traffic management, anses inte vara en del av MM. De delar av trafikstyrningen som har som mål att påverka efterfrågan och förändra attityder, speciellt när de syftar till att göra användning av andra alternativ än bilar attraktivare, exempelvis genom att tillhandahålla tidtabeller för tåg via mobiltelefon, Internet eller med hjälp av olika variabla meddelandeskyltar eller navigations-system, anses dock vara MM. Ett MM-policydokument är endast ett bra instrument om det är formellt godkänt av de lokala beslutsfattarna gällande MM (t ex chefen för transportavdelningen, rådsmedlem som är ansvarig för MM, stadens borgmästare). Om det uppdateras regelbundet, i enlighet med lagliga och reglerande ramverk och tar i beaktande varje miljöförändring. Ett högkvalitativt MM-policydokument tar också hänsyn till andra policy-områden än trafik och mobilitet (som planering miljö, byggnation, ekonomi, kommunikation och turism).
- Insiktshöjande åtgärde för ökad resmedvetenhet, utbildning i strategiskt resande och marknadsföring av hållbara transportmedel anses vara en del av MM. Vissa MM-teoretiker betraktar dessa saker som tydligt åtskilda. I praktiken är det nästan omöjligt att dra några gränser här.
- MM anses innefatta varutransport så länge den är knuten till en viss plats och de åtgärder som berör godstrafik är en del av en mobilitetsplan som även tar hänsyn till passagerare. Systemet omfattar i alla fall transport av passagerarbagage. Uppfylls dessa krav inte, ses organisation av varutransport som logistik, där det redan finns en mycket specialiserad industri.
- Olika lagstiftningar och ekonomiska styrmedel är delar av MM, om de stödjer konkreta MM-åtgärder som ryms inom den beskrivna avgränsningen.

Ett MM-policydokument är endast ett bra instrument om det är formellt godkänt av de lokala beslutsfattarna för MM (t ex ledningen för trafikkontoret, politisk nämnd, kommunstyrelse). Uppdatering med hänsyn till förändringar i omvärlden, t ex miljöfrågor är viktigt att beakta – MM-policyn ska vara ett levande dokument. Ett högkvalitativt MM-policydokument tar också hänsyn till andra områden än trafik (t ex fysisk planering, miljö, exploatering, ekonomi, folkhälsa, kommunikation och turism).

4.4.4 Del 3: Ledarskap

En stark övergripande samordning eller starkt ledarskap är nödvändigt för att leda mobility management-processer. En person (mobilit-ymanagern eller MM-samordnaren) eller ett team av MM-managers bör ta upp rollen att utveckla/bekräfta och sprida visionen av MM för att övertyga lämpliga beslutsfattare och opinionsbildare om nyttan av MM och att koordinera MM-partnerskap och dagliga MM-aktiviteter. I praktiken kan ledaren vara placerad på lokal politisk nivå, t ex. stadens borgmästare eller den rådsmedlem som är ansvarig för trafik, som ska initiera MM uppbackad av ett MM-team på administrativ nivå. Ledaren kan också vara en person som arbetar på ett av stadens departement (t ex trafik, miljö eller kommunikation). Om denna person får stöd av den politiska nivån, kan det fungera bra. Verkligt MM-ledarskap finns där det finns en nyckelperson eller en grupp av personer som tar det övergripande ansvaret för MM-policy, som motiverar MM-teamet i det dagliga arbetet, men som även är aktivt inblandad i att skriva policydokumentet om MM och som tillfrågas varje gång som viktig utveckling kräver MM-åtgärder och service. Denna person eller grupp av personer är känd i sin roll och deltar i regionala, nationella och internationella nätverk för att utbyta erfarenheter.

4.5 Område 2 - Strategi

4.5.1 Allmänt

Inom ramen för arbetet med MM-policydokumentet behöver det ansvariga teamet för MM utforma MM-strategin som ska följas.

- Ett konkret MM-program måste utvecklas med en mix av åtgärder. Tidsättning av åtgärder bör tas med i beräkningen och en prioritering måste göras. Mixen av åtgärder bör passa in i stadens övergripande transportplan (SUTP) men synergier behöver också övervägas med andra städers avdelningar.
- Partnerskap behövs för att starta arbetet och bör formalisera så långt som möjligt. Kommunikation med partners behöver sättas igång och organiseras. Dessa partnerskap är särskilt viktiga för platsbaserade åtgärder.
- Den interna organisationen måste vara i linje med programmet och t ex följande ämnen behöver tas upp:
 - Finns tillräckligt med personal tillgänglig inom MM-teamet för att genomföra åtgärderna?
 - Är sammansättningen av teamet relaterad till de kompetensbehov som finns? Erbjuds utbildningsmöjligheter?
- Budgeten måste planeras.

4.5.2 Del 4: Mobility management-program

För att uppnå målet att ändra synsätt, bör tyngden inte läggas på enbart ett sätt att resa. En mobility management-strategi ska vara multimodal för att se till att det finns tillgänglighet för alla. Samtidigt får man inte fokusera på enbart ett syfte med resan. Långtidsprogram för MM i en stad eller organisation bör innehålla en kombination av t ex pendelresor, hem-skolaresor, fritidsresor. Det betyder att olika segment är måltavla: medborgare liksom besökare, pendlar och arbetsgivare, studenter och elever med föräldrar, platsbaserade liksom stadsomfattande åtgärder tas med i beräkningen. Den övergripande omfattningen av MM-programmet i bör på lång sikt vara multimodal och multisegmenterad. Men på kortare sikt och med begränsade resurser kan man behöva fokusera på några få problemområden (man uppmonstrar endast ett resesätt eller några få nyckelmålgrupper).

Det är viktigt att MM-programmet står i samklang med den övergripande MM-policyn och den vidare transportstrategin. Målen för MM-servicen bör ömsesidigt stödja målen för uthållig utveckling inom hälsa, markanvändning, lokal ekonomi eller andra avdelningar. Programmet bör baseras på konsensus bland alla partners som är inblandade i implementeringen. Det bör kombinera en blandning av kort-, medel- och långtidsåtgärder inom MM och valet av åtgärder bör baseras på en granskning av de redan existerande MM-åtgärderna. En riskbedömning och cost-benefit-analys kan behövas liksom att göra prioriteringar för åtgärder. Kontakter med andra städer eller organisationer med samma MM-program hjälper till att utbyta erfarenheter och att sätta realistiska mål.

4.5.3 Del 5: Partnerskap

Planering och implementering av mobility management-tjänster betyder även enande av lokala krafter och deltagare mot det gemensamma målet att förverkliga hållbar mobilitet inom staden på det effektivaste och mest verksamma sättet. Nyckeldeltagare och potentiella partners i stadens arbete med hållbara transporter kan vara:

- de lokala allmänna transportgivarna (buss, tåg, tunnelbana, on demand-system),
- lokala föreningar som representerar behoven och intressena hos cyklister och fotgängare, bilanvändare och användare av allmänna transportmedel, de som huvudsakligen driver transporter i staden och deras företrädare eller lobbygrupper (som detaljhandlare, skolor, privata företag, sjukhus, evenemangsorganisatörer), organisationer och föreningar som företräder medborgare (t ex föreningar för äldre och ungdomar, boendeföreningar, olika rådgivare),
- miljö-, turist- och fritidsorganisationer,
- trafikmyndigheter på en högre (regional eller statlig) nivå, lokala polisen etc.

Det är viktigt att välja rätt partners, ge de rätt uppgifter och hantera partnerskapen på rätt sätt för att göra framsteg mot ett mer hållbart resbeteende hos alla invånare och besökare i staden. Med jämna mellanrum bör MM-teamen göra en granskning av de existerande MM-partnerskapen i staden eller organisationen.

Partnerskap gällande MM-service och MM-åtgärder kan formaliseras inom arbetsgrupper med ansvar och uppgifter för alla konstituerande parter klart specificerade där ett engagemang från alla säkras. En mängd uppgifter och roller inom ett partnerskap behöver fördelas: att ge input och feedback till planerade MM-aktiviteter, att erbjuda arbetskraft eller stöd till att genomföra åtgärderna, att ge ekonomiskt stöd eller en blandning av dessa uppgifter. Etablerade kommunikationskanaler behövs för att utbyta information mellan partners (t ex möten, IT-verktyg för kommunikation) och för att ta motstridiga intressen mellan deltagare på allvar.

4.5.4 Del 6: Personal

Uppgifter och kunskaper som krävs av ett MM-team i en stad är långtgående. Teamet behöver ha trafikrelaterade kunskaper liksom kunskaper i marknadsföring, kommunikation och miljö och hållbarhetsfrågor. Eftersom strukturellt samarbete mellan olika förvaltningar, avdelningar och allmänna och privata partners

utanför kommunadministrationen är kärnan i MM är även organisationskännedom viktig. Om det inte finns i nom den egna gruppen eller organisationen måste det kontrakteras för speciella uppgifter. Sammansättningen av MM-teamet och och att ha tillgång till arbetskraft som uppfyller kraven ovan är viktigt för ett framgångsrikt MM-resultat.

I små städer kanske det inte ens finns ett separat MM-team. Oftare är fallet att tjänstemän från trafikavdelningar kombinerar speciella MM-relaterade uppgifter med uppgifter gällande trafikinfrastruktur och regleringar. För att bevara kontinuiteten i i MM-arbetet är det viktigt att det finns tillräckligt med personal inom MM-teamet. Tid och/eller medel ska vara tillräckliga för att genomföra de mobility management-aktiviteter som planerats i MM-programmet.

4.5.5 Del 7: Budget

Ett av kännetecknen för mobility management-aktiviteter är att inga stora infrastrukturinvesteringar är inblandade med de ofta långa tidshorisonetr det innebär för planering och byggande. Något som även är typiskt är att budgeten för MM består av mindre delar som kommer från olika delar där bidrag från allmänna och privata partners som är inblandade. Desutom utgör arbetstiden ofta huvuddelen av kostnaderna för mobility management- aktiviteter. Men även logistikkostnader, teknologi och stöd från olika avdelningar i staden behöver planeras. På grund av den otydliga sammansättningen av MM-budgeten ges mindre uppmärksamhet åt budgeten i planeringsfasen särskilt på lång sikt. Trots den otydliga bilden av den totala budgeten i planeringsfasen förblir det dock väldigt viktigt att dokumentera hela budgeten för att beräkna och uppnå kostnadseffektivitet i de MM- aktiviteter som genomförs.

Ett relevant ämne gällande denna del är om budgeten för planeringsåtgärder och tjänster är tillräcklig. Desutom måste man se till att alla möjliga kanaler för finansiering har undersökts och använts inklusive bidrag utanför de mer traditionella (som budget för hälsa, miljö eller trafik). Det kan vara en grund för ett nytt partnerskap. Den långsiktiga budgeten måste tas om hand. Logistiskt stöd är också en resurs som ska planeras för typiska MM-tjänster. Kommunikations och koordinationsåtgärder – kärnan i MM-åtgärderna – kräver även nyaste informationsteknologier.

4.6 Område 3 - Genomförande

4.6.1 Del 8: Kategorier av MM-åtgärder

Mobility management-åtgärder är "mjuka" åtgärder. Följande kategorier av "mjuka" åtgärder har definierats inom MAX-projekt [4]:

- (1) Informationsåtgärder,
- (2) Marknadsföringsåtgärder,
- (3) Organisations- och koordinations-åtgärder,
- (4) Utbildningsinsatser,
- (5) Platsbaserade åtgärder och
- (6) Telekommunikation och flexibel tidsplanering

Dessa åtgärder fokuserar på behoven och är anpassade till platsens karaktär som skol- och företagsreseplaner. Var och en av dessa (grupper av) åtgärder kräver en implementeringsplan med mål som formulerats enligt SMART-principer (enligt 4.7.1), en klar ansvarsfördelning, tid och budget. Det är viktigt för att mäta effekter och att lära av det. Grundlig planering och implementering av alla enskilda åtgärder inklusive bra dokumentation tillåter benchmarking av resultaten med liknande åtgärder på andra platser.

Följande klausuler beskriver mer detaljerat kategorierna för mobility management-åtgärder. Ytterligare information om definitionen av individuella åtgärder ges i Annex A.

CWA 99999:2009.5 (E)

(1) Informationsåtgärder,

Dessa åtgärder bygger ytterst på resenärers efterfrågan och de ger (potentiella) resenärer information och råd, med hjälp av många olika medier. Till exempel:

- Ett lokalt mobilitetscentrums tjänster i form av information och råd om resor.
- Reseinformation levererad med hjälp av olika tekniker före och under resan.
- Marknadsföring av hållbara transportmedel med hjälp av reklam och andra marknadsföringstekniker, som utdelning av flygblad till enskilda hushåll.

(2) Marknadsföringsåtgärder,

Grundläggande för denna kategori av åtgärder är idén att uppmuntra till frivilliga beteendeförändringar genom att öka medvetenheten, stödja alternativa transportmedel och leverera information. Detta innebär att denna grupp av åtgärder i sig inte ger några alternativ till privatbil, utan aktivt försöker öka medvetenheten och uppmuntra till att man använder alternativ som redan finns. Åtgärderna omfattar:

- Personlig resehjälp (PTA - Personalised Travel Assistance) som hjälper resenärer att komma fram till hur de själva, med sina egna resemonster som utgångspunkt, kan reducera sin bilanvändning.
- Reklamkampanjer och andra typer av marknadsföring (t.ex. European Car Free Day) som har som mål att uppmuntra människor till att prova på att promenera, cykla och/eller åka kollektivt (ibland kopplat till friskvårdaktiviteter).
- Riktad information om alternativa färdmedel och hur man kan reducera antalet resor, eller alternativa reskedjor. Sådana åtgärder kan vara initiativ där kollektivtrafikföretag genomför projekt med skolor, eller direktbearbetning av alla hushåll i ett område med erbjudande av ett stort urval tillgängliga "resurser" (t.ex. lokala reseguider, lokala shoppingguider) för att på så sätt hjälpa dem att upptäcka på vilka sätt de kan förändra sitt resebeteende.

Verkliga exempel kan vara sådana aktiviteter som Cykla till jobbet-kampanjen som genomfördes storskaligt i Danmark eller Tyskland (Cycling to work campaign: www.eltis.org) och Österrike, men också programmet med beteendeförändring som mål som genomförts för nya invånare i München.

(3) Organisation och samordningsåtgärder

Som själva namnet antyder, erbjuder, organiserar och koordinerar denna kategori olika typer av MM-tjänster i ett visst område för att ge ett alternativ till att varje person åker ensam i sin bil.

- Samåkning - regions- eller områdebaserade tjänster för att sammanföra dem som åker en viss sträcka med bil med dem som vill göra samma resa och är villiga att dela bil.
- Bilpooler i ett visst område (och flexibel uthyrning av cyklar). Dessa utgör ett alternativ till egen bil (eller cykel) – man kan hyra bilar eller andra fordon på väl tillgängliga ställen inom ett visst område. Sådana system brukar kräva en registrering först och ofta även ett medlemskap, varför själva bokningen och uthyrningen sedan går mycket snabbt via Internet. Bilen görs sedan tillgänglig t ex med hjälp av mobiltelefon.
- Anropsstyrd kollektivtrafik, ibland kallad för "paratransit", t.ex. Anrufsammeltaxi i Tyskland, Österrike och Schweiz eller Treintaxi (tågtaxi) i Nederländerna.

(4) Utbildningsåtgärder

I många länder är MM huvudsakligen en platsbaserad aktivitet, förknippad med trafikalkstrare som ett företag, en skola, konserter, matcher, mässor, sjukhus, förvaltningar med flera filialer, fritidsanläggningar osv. I dessa

fall syftar MM till att påverka hur människor reser till platsen i fråga. Till denna kategori hör ett antal olika åtgärder.

- En skolbaserad mobilitetsplan liknar andra platsbaserade MM-aktiviteter, med det undantaget att den brukar engagera barn och föräldrar/arbetsgivare och arbetstagare i större utsträckning, både under planerings- och genomförandefasen.
- Platsbaserade tjänster och infrastruktur – väl anpassade till platsens/anläggningens karaktär och de människor som reser dit – som cykelparkering, faciliteter för fotgängare, spårvagnshållplatser, parkeringsplatser för bilar, pendelbussar, bussar för de anställda, utökade servicebussar, pendlarparkering (park and ride) och/eller samåkning i minibussar (vanpooling). En utförligare lista med åtgärder finns i nästa avsnitt.

(6) Telekommunikationer och flexibla tidsorganisationer

Organisationer kan vidta vissa åtgärder för att reducera behovet av att resa genom att ersätta resor med telekommunikation, omorganisera arbetsrutiner eller både och. Till exempel:

- Att ändra det antal patientbesök på sjukhus som krävs av patienten för att genomgå en viss behandling. Detta har testats t.ex. på sjukhuset Gelre i Nederländerna.
- Att ändra det antal besök på en myndighet som krävs för att genomföra ett ärende, t.ex. att registrera en födsel, få äganderättshandlingar för ny bostad m.m.
- Att handla, arbeta, umgås och köpa tjänster per telefon eller Internet utan att behöva lämna hemmet. I Grekland kan man exempelvis få födelseattest per post efter att ha beställt det på telefon, medan det för tio år sedan krävdes tre resor till den centrala myndigheten i Aten för att ordna detta.
- Att ändra öppettiderna på vissa institutioner för att minska påverkan på rusningstrafiken; att införa flextid på arbetet eller komprimerad arbetsvecka. I det sistnämnda fallet arbetar man fler timmar men har en kortare arbetsvecka eller -månad, vilket reducerar restiden.

4.6.2 Del 9: MM-stödjande åtgärder

Dessa åtgärder kan inte vidtas direkt inom MM-systemet, men de kan ha betydande påverkan på MM-effektiviteten. De kan påverka kostnaden för bilresor eller andra transportmedel, eller göra miljön mottagligare för MM-åtgärder. Slut användaren ser dem kanske inte direkt, men de påverkar ändå resebeteendet. Därför kallas de här för stödjande/integrerande åtgärder.

- Parkeringsstyrning (prissättning, ransonering, reduktion, Cash Out - ersättning istället för fri parkering) för att begränsa antalet parkeringsplatser och/eller styra minskad tillgång och därmed påverka mängden människor som väljer att köra bil till en plats.
- I de flesta länder krävs tillstånd från den offentliga sektorn för nybyggnationer. I vissa länder utgör tillståndprocessen en möjlighet för den offentliga sektorn att uppmuntra/tvinga byggherren till MM-åtgärder. Med andra ord kan byggnadstillstånd ibland (beroende på nationell lagstiftning och praxis) kopplas med krav som ställs på byggherren, ägaren och/eller användaren. De måste i sådana fall minska projektets påverkan på mobiliteten genom en eller flera av de åtgärder som nämnts i "Platsbaserade MM-åtgärder".
- Skatteändringar som gör arbetsgivarens reseförmåner mer eller mindre attraktiva. Om, till exempel, de parkeringsplatser som arbetsgivaren erbjuder måste deklarerar som löneförmån, blir parkeringen mindre attraktiv, vilket i slutändan kan leda till att den anställda avstår från att köra bil till arbetet. Om skatteavdraget för tågpendling är högre än för bilkörning, blir tåget också ett attraktivare transportmedel.
- I vissa länder kan man dra av kostnaden för pendling på skatten - och här finns olika lösningar: vid hållbara resalternativ kan större avdrag medges än vid icke-hållbara transporter; man kan även ändra gränsen för vilka pendlingssträckor som får dras av m.m.

- Huslån vars ränta är beroende av var bostaden i fråga ligger, med lägre ränta om man väljer ett område som reducerar beroendet av bilresor.
- Trängselavgifter (på vägar där det tidigare inte funnits sådana avgifter).
- Integrerade biljetter. Till exempel:
- Integrerade biljetter för olika transporter inom kollektivtrafiken i en viss region - buss, spårvagn, tunnelbana m.m. på samma biljett (vanligt i många EU-länder, men sällsynt på andra håll).
- Biljetter för konserter, matcher, mässor m.m. som samtidigt fungerar som biljetter för kollektivtrafiken (resultat av förhandlingar mellan kommun, lokal trafikoperatör och evenemangets organisatör).
- Multimodala kort/taxor: om du är medlem i ett samåkningsssystem, får du rabatt på kollektivtrafiken och tvärtom; liknande lösningar för "paratransit" och cykelhyra (t.ex. cyklar som en del av kollektivtrafiken i Nederländerna (OV Fiets)).

4.7 Komponent 4 – Uppföljning och utvärdering

4.7.1 Del 10: Användar- och samhällsresultat

Förutom en sund genomförandeplan för var och en av MM-åtgärderna bidrar en sund utvärdering till den övergripande kvaliteten i arbetet. Denna plan bör innehålla indikatorer på olika nivåer för att mäta resultatet av MM-aktiviteter: t ex indikatorer avseende de tjänster som MM-teamet erbjuder, indikatorer avseende hur tjänsterna tagits emot av målgruppen och indikatorer avseende de effekter som erhållits. (MaxSumo, som också utvecklats inom MAX-projekt, ger ett verktyg för uppföljning och utvärdering av MM-åtgärder). Effekter kan t ex vara ändrat färdmedelsval, minskning av CO₂ och partiklar, förbättring av trafiksäkerhet.

För att kunna mäta effekten av sitt arbete är målen viktiga; MM-mål bör fastställas med tidsbegränsningar och mätbara indikatorer. Målen bör formuleras enligt "SMART"-principen, ett smart mål är:

S	Specifikt	Målen ska vara tydliga och enkelt uttrycka så att alla förstår.
M	Mätbart	Resultaten ska vara mätbara (kvantifierade) och kunna verifieras mot det ursprungliga målet.
A	Accepterade	Målen ska delas och stödjas av alla inblandade parter.
R	Realistiskt/relevant	Målen ska vara realistiska i förhållande till de resurser som finns och inte sätta på en nivå som är för ambitiös eller är uppnåbar med minimal ansträngning. De ska också vara relevanta för verksamheten.
T	Tidssatt	Tid för att uppnå målet bör vara fastställt och en granskning utföras inom en specificerad tidsram. Alla inblandade bör känna till tiden som bestämts och datum för granskning.

Exempel på indikatorer, t ex för mobilitetsplaner för arbetsplatser ("Travel Plans"):

— Indikatorer för pendling:

- ökning av antalet löneavdrag för cykellån,
- ökning av andelen personal som pendlar med hållbara transportsätt,

- minskning av antalet bilar som parkerats på arbetsplatsens bilparkering (där det är tillämpligt) eller minskning av antalet (hyrda) parkeringsplatser som företaget behöver.
- Affärsreseindikatorer:
 - ökning av utgiftsandelen för allmänna transportmedel,
 - ökning av utgiftsandelen för cykelresor,
 - minskning av utgiftsandelen för körda mil med bil ,
 - minskning av utgiftsandelen för flygresor
 - minskning av antalet resor mellan kontoren.
- Andra indikatorer:
 - minskad omsättning av personal,
 - ökad uppfattning om arbete/balans i livet som en faktor i ett vidare företagsarbete.
- Resultatindikatorer:
 - minskning av CO₂-utsläpp,
 - kostnadsminskning för företaget bilpark (t ex företagsbilar, optimering av poolbilar).

Tillräckligt tid och budget måste planeras för uppföljningen, för insamlande av data och för analys och rapport.

En undersökning av mål och resultat av liknande MM-åtgärder i liknande organisationer kan hjälpa i den här frågan.

En förestudie måste genomföras och ett uppföljningssystem bör finnas för att samla all information om de olika indikatorerna liksom att dokumentera all relevant bakgrundsinformation som kan ha en positiv/negativ inverkan på MM-resultaten. Tillräcklig kunskap bör finnas för att samla och analysera alla data, t ex hur man gör enkäter, analyserar databaser och upprättar en transparent rapportstruktur för att presentera resultaten

4.7.2 Del 11: Deltagar-feedback

Att känna till resultat och betydelse är endast till nytta om det tolkas, diskuteras och används för ytterligare förbättringar. Därför måste resultaten diskuteras inom MM-teamet och feedback ges till inblandade parter och kommuniceras till den bredare allmänheten och den politiska nivån. I längden ökar detta det allmänna stödet för MM och hållbar transporter och garanterar MM:s budget.

4.7.3 Del 12: Granskning av verksamheten

Vid regelbundna tidpunkter bör mobility management-teamets funktion granskas tillsammans med alla inblandade parter. Medan man tar lite avstånd från projektets insatser och misslyckanden, är det nyttigt att titta på styrkor och svagheter i den dagliga verksamheten och funktionsstrukturen hos MM-teamet och huvudpartnerskapen inom de områden som specificeras i denna vägledning: policy, planering, genomförande och utvärdering. Målet är att arbeta med ständiga förbättringar för att uppnå bättre kvalitet.

Kommunen kanske har ett etablerat ledningssystem där verksamheten, granskas (revideras) regelbundet. Resultaten av de tidigare granskningarna används för att göra förbättringar inom de olika områdena. Olika nivåer (chefs nivå, politisk nivå, huvudpartners och deltagare) kan åta sig att samarbeta i dessa regelbundna

granskningar. I vissa fall kan en benchmarking-övning utföras med andra jämförbara organisationer/städer baserad på deras granskningsrapporter.

5 MAXQ granskningsförfaranden

5.1 Introduktion

Paragraf 4 beskriver grunderna i MAXQ som utgörs av (1) 12 nyckelfaktorer och (2) en utvecklingsstege som indikerar kvalitetsnivån/utvecklingsnivån på MM-verksamheten. Denna paragraf förklarar hur man kombinerar de två delarna i granskningsförfarandet.

Granskningsförfarandet går huvudsakligen ut på att utvärdera den nuvarande MM-verksamheten utifrån olika aspekter (de tolv nyckelfaktorerna). Denna utvärdering kan användas för att göra ytterligare förbättringar. Oavsett statusen på MM-arbetet bör denna granskning vara möjlig att tillämpa, utmanande, användbar.

Exempel 1: En stad som nyligen har organiserat en framgångsrik bilfri dag (med högt deltagande och positiv feedback från politiker) men med föga eller ingen kunskap om MM-konceptet, bör efter att ha tillämpat MAXQ-modellen låta sig inspireras av andra städers mobility management-åtgärder och blir med MaxQ vägleda i hur MM-arbetet kan utvecklas.

Exempel 2: En stad med en lång tradition av mobility management, där konceptet MM är känt bland de lokala politikerna och stadens administratörer, skulle kunna granska sin nuvarande status och mäta sina resultat med andra erfarna städer i Europa och bli belönad för sina goda prestationer.

Vilket revisionsförfaranden man väljer, se nedan, beror på ambitionerna hos staden, den gällande statusen för MM, nivån på den politiska medvetenheten om MM i staden och den ekonomiska möjligheten (t ex för att ta hjälp av en extern revisor). Följande paragrafer beskriver fem olika förfaranden som börjar med de lägsta ambitionerna och minsta ansträngningarna som krävs och slutar med en mycket ambitiös och mer tids- och budgetkrävande granskning.

5.2 Intern granskning

5.2.1 Snabbtest

Det första förfarandet är ett snabbtest som görs med hjälp av ett kort strukturerat frågeformulär. Frågeformuläret består av 24 frågor som tar hänsyn till de 12 nyckelfaktorerna i MaxQ (enligt Fig. 1). Efter att ha besvarat de 24 frågorna på en 5-punktsskala – som tar mindre än en halvtimme – får den svarande en fingervisning om vad ett MM-arbete bör innehålla och hur man ligger till i förhållande till det.

Den huvudsakliga avsikten med detta frågeformulär är att göra mobilitetssamordnarna bekant med mobility management-kriterierna på ett enkelt och snabbt sätt. Om man tycker det verkar intressant och användbart går man vidare till det första riktiga revisionsförfarandet som beskrivs nedan. Det korta frågeformuläret kan också vara ett sätt för mobilitetssamordnaren att ta upp ämnet hos andra lokala deltagare i MM (MM-teamet, de viktigaste beslutsfattarna gällande MM) och övertyga dem att delta i ett internt eller externt revisionsförfarande. Frågeformuläret finns i [Annex B](#).

5.2.2 Liten intern revision

Det här revisionsförfarandet grundas på ett frågeformulär och en bedömningsmekanism. Frågeformuläret presenteras i [Bilaga C](#). De som deltar i revisionsförfarandet är stadens MM-samordnare och MM-teamet. MM-teamet är alla i staden som har MM på sin uppgiftsbeskrivning (vare sig det är i kombination med andra uppgifter eller inte, vilket sannolikt är fallet i mindre städer). Allmänna och privata partners i MM, andra deltagare och den politiska nivån är inte direkt inblandade i denna revision. På ett indirekt sätt bör de dock informeras om revisionsövningen och dess resultat eftersom det kan vara till hjälp för teamet att stödja och berättiga föreslagna förbättringar. En del av förbättringarna kan dessutom vara att göra en del deltagare mer inblandade som partners i MM-policy. Det leder till det interna revisionsförfarandet enligt [5.4](#). Kostnaden för att genomföra detta förfarande är minimal; Endast tidsåtgången för MM-teamet som fyller i frågeformuläret

och tiden för två eller tre möten för att diskutera vad man kommit fram till. En medlem, MM-samordnaren eller någon annan från MM-teamet bör ta på sig rollen som mötesledare och rapportör för den interna revisionen (se [Bilaga D](#) för en steg-för-steg-guidning). Revisionsrapporten som blir resultatet av förfarandet gäller endast internt bland MM-teamet och MM-samordnaren. Det finns ingen möjlighet att jämföra (benchmarka) stadens prestationer med andra städer eller deras MM-aktiviteter.

Huvudvärdet av revisionsresultatet för staden är därför att

- mäta den egna kvalitets framskridande inom MM i tid, granskning av det nuvarande sättet att arbeta med MM, göra en lista över förbättringsaktiviteter grundad på denna granskning och granska resultaten av dessa förbättringar igen i en ny revision ett eller två år senare.
- ge nya data till MM-samordnaren och MM-teamet för att ta nya steg i stadens MM, att göra framsteg genom att höja medvetenheten på den politiska nivån och att bli fullt uppbackad av teammedlemmarna i att göra detta
- ge möjlighet till MM-teamets medlemmar och deras MM-samordnare att bli aktivt inblandade i utvecklingen av MM-policy i staden och att överskrida dag-till-dag-nivån i projektets aktiviteter.

Om resultaten av denna lilla interna revision visar sig vara goda eller förbättringar på utvecklingsstegen har uppnåtts efter att ha genomfört revisionen flera gånger, kanske den politiska nivån blir medveten om den goda prestationen och MM-teamet kan sträva efter högre ambitioner och anta ett nästa nivå av revisionsförfarande, där även partners utanför den egna organisationen/avdelningen deltar i diskussionerna.

5.2.3 Intern revision

Detta revisionsförfarandet grundas även det på frågeformuläret i [Bilaga C](#) och en bedömningsmekanism. Skillnaden mot den lilla internrevisionen är att i denna revision deltar MM-teamet (som en röst den här gången) och stadens huvud-MM-partners. En steg-för-steg guide presenteras i [Bilaga E](#). Omfattningen av människor som är inblandade här är större än i den lilla interna revisionen. Initiativet till att genomföra denna typ av revision bör tas av eller åtminstone stödjas av den politiska nivån som är ansvarig för mobility management. Det engagemang som krävs av deltagare i revisionsförfarandet är större i termer av investerad tid. Framgången och giltigheten i revisionen fördjupas med antalet deltagare som varit inblandade i revisionsförfarandet och som skriver under granskningarna och förbättringsåtgärderna i revisionsrapporten. Därför är den interna revisorns roll som mötesledare i revisionsförfarandet mycket viktig. Bra riktlinjer och transparens i hur man sammansätter granskningsgrupperna mest effektivt, hur man underlättar granskningsförfarandet, hur man bygger samstämmighet och skriver revisionsrapporten är nyckeln till framgång. Än en gång är benchmarking-möjligheterna med andra städer och deras prestationer inte möjlig och huvudintresset för att anta denna revision är att jämföra stadens MM-verksamhet i ett tidsperspektiv.

Det huvudsakliga värdet av denna revision är:

- att vidga perspektivet och ambitionerna för MM i staden från trafikavdelningen till andra interna och externa partnerskap och
- att utvärdera existerande partnerskap i MM i staden och att söka efter nya partnerskap.

Detta förfarande är särskilt intressant för städer vars MM-verksamhet ligger på en ganska hög nivå (har en vision och har ett bra arbete inom vissa delar) och vill utöka omfattningen mot andra MM-åtgärder på en platsbaserad eller stadsövergripande nivå. Kostnader för detta mellan-förfarande förblir – bortsett från deltagarnas tidsinvestering – begränsad eftersom ingen extern revisor är inblandad.

5.3 Extern revision

Om en stad en eller flera gånger har antagit förfarandet enligt [5.2.3](#) på ett framgångsrikt sätt, kan det vara intressant att jämföra de egna MM-prestationerna med andra städer i Europa. I detta förfarande utförs revisionen med en extern revisor som mötesledare. Än en gång är det samma frågeformulär i kärnan av revisionsförfarandet men insamling, tolkning och granskning av bevis för genomförandet av de 12

nyckelfaktorerna samordnas av en extern revisor. Så bredvid MM-teamets röst (förfarande enligt 5.2.2) och deltagarnas röster (förfarande enligt 5.2.3), räknas också den externa revisorns röst vid kvalitetsbedömningen av de 12 nyckelfaktorerna. Det är även den externa revisorn som är ansvarig för att skriva revisionsrapporten.

Den externa revisorn tar över rollen som intern mötesledare för förfarandet enligt 5.2.3 och bidrar med sin expertis kring kvalitetsledning och mobility management. Därför blir benchmarking av resultatet av stadens revision möjlig. Dessutom kan de föreslagna förbättringarna vinna på kunskap och expertis från den externa revisorn. En stad kan även välja det här revisionsförfarandet direkt eftersom en extern revisor ökar trovärdigheten till revisionsförfarandet och resultatet. Den externa revisorn agerar som en objektiv person som överskrider möjliga interna känsliga ämnen inom MM-teamet eller mellan MM-teamet och partners på andra avdelningar.

Den externa revisorns uppgifter kan beskrivas som följer¹:

- insamling av bevis gällande de 12 nyckelfaktorerna och checklista med viktiga saker att ta upp från inledande kontakt med MM-samordnare och/eller MM-team och från dokumentanalys och information om rutiner, rapporter, protokoll etc.,
- möten med MM-samordnare och MM-team för att få deras kvalitetsuppskattningsbedömningar som utgångspunkt,
- möten med olika partners (enskilda intervjuer eller gemensamma diskussioner, ca 5 möten) för att få deras utvärdering och och samla in information för förfining av förbättringsförslag,
- konsensus-möte med MM-samordnare och MM-team,
- skriva revisionsrapporten
- presentatera revisionsrapporten för MM-teamet och de huvudsakliga lokala intressenterna inom MM.

Hela förfarandet tar omkring 3 till 4 månader. Den externa revisorn tidsinvestering under perioden är omkring 15 dagar.

5.4 Certifiering och benchmarking

Inom detta förfarande blir benchmarking det centrala fokuset för MAXQ-revisionen. Målgruppen av städer för denna typ av revision är främst städer som har nått nivå 4 – systemorienterat MM-arbete – på utvecklingsstegen i olika delar baserat på tidigare externa revisionsförfaranden och som vill kvalificera sig för statusnivå 5 – högsta utvecklingsnivån.

Förfarandet leds av ett team av minst 2 externa revisorer. Med deras opartiska utvärdering som grund kan ett MM-certifikat delas ut till staden. Dessa tre revisorer kommer att som ett första steg analysera alla tecken på MM-prestationer som ges inom ett standardformulär från den ansökande staden. Detta formulär är strukturerat utifrån de 12 nyckelfaktorerna och ger huvudbevisen. Eftersom staden förmodligen uppnår nivå 4 på flera delar finns det därmed förmodligen mängd bevis tillgängliga via dokument och sekundärt material av betydelse att granska i ett första steg. Det andra steget är ett möte mellan de 2 revisorerna på ena sidan och stadens MM-samordnare och den lokalt politiskt ansvariga för MM på den andra sidan. Målet för mötet är att få mer bakgrund och förklaringar gällande de bevis som getts via formuläret. I det tredje steget kan revisorerna överväga att organisera ytterligare möten eller enskilda intervjuer med nyckelpersoner för att verifiera kvalitetsstatusen och göra ett platsbesök.

Det fjärde steget består av ett konsensusmöte mellan de två revisorerna om att överlämna MM-certifikatet till staden eller inte. Certifikatet förblir giltigt i två år.

¹) Based on the experience of the demonstration of QMSMM in Kortrijk within the MAX project.

6 Fler detaljer om revisionsförfaranden

6.1 Användning av frågeformulär och bedömningsmekanismer i revisionsförfaranden

I förfaranden gällande [5.2.2](#), [5.2.3](#), [5.3](#) och [5.4](#), föreslås användning av ett frågeformulär och en bedömningsmekanism för att bedöma kvaliteten hos varje element. Frågeformuläret med bedömningsmekanismen finns i [Bilaga C](#). Frågeformuläret består av omkring 90 frågor uppdelade i 12 delar. För varje del besvaras 5 till 8 frågor på en 5-poängsskala som hänvisar till utvecklingsstegen.

- "0" betyder att det inte finns några tecken avseende detta ämne.
- "5" i den andra änden av skalan betyder att det finns utmärkta tecken avseende detta ämne, staden arbetar på ett systematiskt och innovativt sätt och har nått goda resultat jämfört med andra organisationer.

För varje del inbjuds respondenten att argumentera för sitt svar eftersom målet med MAXQ inte enbart är att kontrollera om standardförfaranden eller dokument finns på plats eller inte. Verktöget vill komma åt om dessa förfaranden även bidrar till att skapa ökad kvalitet inom MM i staden. Därför, förutom att samla bevis genom dokument och förfarandeanalys, kan frågeformuläret användas som ett verktyg för att öppna diskussionen mellan huvudaktörerna i MM i en stad. För en stad med endast liten eller ingen erfarenhet av MM kan en öppen diskussion mellan MM-samordnaren och MM-teamet kring de 12 nyckelfaktorerna inspirera till att ta nästa steg. För en stad med en längre erfarenhet är denna diskussion mer relevant i en vidare grupp av MM-team och med andra partners. För en stad med en längre tradition i MM kan benchmarking vara målet.

Frågeformuläret med poängsskalan fylls i individuellt av MM-samordnaren och MM-teammedlemmarna. Alla individuella svar samlas in, jämförs och summeras. Under de första mötena i förfarandet enligt [5.2.2](#), [5.2.3](#) och [5.3](#), presenteras resultaten och åsiktsskillnader diskuteras. Målet är att komma fram till en konsensusbedömning mellan 0 och 5 för alla de 12 nyckelfaktorerna. För var och en av de 12 bedömningarna måste en grundläggande motivering för denna konsensusbedömning ges liksom ett förslag som formulerats om hur kvaliteten i den del ytterligare kan förbättras. Motiveringar och idéer till förbättringar kan erhållas från de bästa och de sämsta bedömningskriterierna (eller frågorna) inom varje del.

I förfarandet enligt [5.2.2](#), slutar revisionen här (se steg för steg-guiden i [Bilaga D](#)).

I förfarandet enligt [5.2.3](#) och [5.3](#), används MM-samordnarens och MM-teamets bedömningar som en första bedömning som korskontrolleras ytterligare för att ytterligare förfinas bedömningen i fall där det inte finns någon klar bild, där uppfattningen skiljer sig betydligt eller för att ytterligare undersöka möjligheter till förbättring. I nästa steg undersöks en del av delarna ytterligare genom enskilda intervjuer eller gruppdiskussioner med deltagare. Det resulterar i en förfinad bedömning av de 12 nyckelfaktorerna och en anpassade lista med förbättringsförslag (se steg för steg-guiden för detta förfarande i [Bilaga E](#)). I förfarandet enligt [5.3](#), görs detta steg huvudsakligen av den externa revisorn. I förfarandet enligt [5.2.3](#), tas denna uppgift av den interna revisorn.

Nästa steg är att tillsammans med MM-samordnaren och MM-teamet komma fram till en övergripande konsensus om var på utvecklingsstegen staden befinner sig, med hänsyn tagen till den nya information som samlats in och att välj ett mindre antal förbättringar från den föreslagna listan. Sista steget är att kommunicera resultaten till alla inblandade deltagare.

6.2 Format för revisorsrapporten

Som ett övergripande format bör revisorsrapporten:

- följa strukturen för de 12 nyckelfaktorerna,
- innehålla en beskrivning av bevisen för varje del,
- lista bedömningen av nyckelfaktorerna grundad på konsensus mellan revisionsgruppmedlemmarna,
- ge en motivering för varje bedömning och beskriva föreslagna förbättringar,

CWA 99999:2009.5 (E)

— lägga in en mer utarbetad lista med förbättringsåtgärder grundad på en prioriteringsövning.

Extern revision utförs av externa oberoende organisationer. Sådana organisationer, vanligen ackrediterade, kan ge certifiering i konformitet med kraven för detta dokument. Vägledning om utförande av revisioner ges av EN ISO 19011.

Eftersom externa revisorers kvalifikation är en nyckelfaktor för resultatet av revisionen rekommenderas det starkt att de externa revisorer(na) när de garanterar en organisations konformitet till detta dokument har en omfattande bakgrund i mobility management och formell träning som revisor t ex enligt ENISO 19011.

Annex A (informativ)

Definition och kategorisering av enskilda mobility management åtgärder

A.1 Introduktion

Paragraf 4.6 ger en kategorisering av MM-åtgärder. Det här avsnittet innehåller en mer omfattande definition grundad på [4].

A.2 Informationsåtgärder

A.2.1 Mobilitetscenter

Ett mobilitetscenter handhar information och tjänster inom mobilitetsområdet, som t.ex. biljettförsäljning, vanligtvis för ett antal offentliga transportmedel (bussar, tunnelbana, spårvagnar, tåg), men också för andra faciliteter (parkering, samåkning, bilpooler). Ibland tar mobilitetscentra också fram mobilitetsplaner för trafikalkstrare som skolor, företag m.m. Om ett mobilitetscenter är förlagt till ett stort företag, kallas det ibland för ett mobilitetskontor.

A.2.2 Mobilitetskonsult

En mobilitetskonsult är en person som ger personlig resehjälp (och då ofta arbetar för ett mobilitetscenter), eller en person som utarbetar mobilitetsplaner och liknande. I detta fall kallas de ibland för mobilitetsmanager eller rese-/mobilitetskoordinatorer – speciellt då de arbetar för en konkret plats.

A.3 Marknadsföringsåtgärder

A.3.1 Personlig resehjälp (PTA)

Personlig resehjälp (PTA - Personalised Travel Assistance) innebär att man rekryterar människor som är intresserade av att förändra sitt resebeteende. De kan nås på arbetsplatser, men oftast används denna metod på så sätt att man arbetar med hushåll i ett givet område (i synnerhet i Australien i ett program som heter TravelSmart). Man skickar ett informationsbrev om kampanjen till alla hushåll som ligger i området. Sedan ringer man upp eller besöker alla som fått brevet. De hushåll som visar intresse erbjuds olika lösningar och tjänster, ett exempel kan vara personlig resehjälp (PTA). Inom PTA-försök får hushållet ibland skriva en loggbok om sina resor i en vecka. Sedan diskuterar de detta med en reserådgivare och försöker hitta lösningar på hur de kan förändra sina resmönster genom att oftare använda bilpooler, cykla mer, promenera eller åka kollektivt, använda nya resekedjor eller IT.

A.4 Organisations- och koordineringsåtgärder

A.4.1 Bilpooler

Bilpooler är ett system där man betalar per timme/dag o.s.v. för en bil som ägs av ett företag eller förening. När det handlar om ett företag bedrivs verksamheten i vinstsyfte. Bilarna står inte på en plats, utan är utspridda i staden eller till och med i flera städer. Bilpooler kan även finnas inom en organisation/förening där man då har ett bokningssystem (i Storbritannien heter den första varianten Car Clubs och den sistnämnda -

Car Pooling). Bilpooler skiljer sig från traditionell biluthyrning genom att bilen kan användas under mycket kort tid, att ingen personal krävs för att tillhandahålla bilarna och att bilar finns tillgängliga på många ställen.

A.4.2 Samåkning

Samåkning är när två eller flera personer åker tillsammans i en privatbil.

A.4.3 Minibusspool

Samåkning i minibussar (vanpooling) innebär att en grupp medarbetare åker minibuss till arbetet och delar på priset för bilen och dess användning. Ibland betalar arbetsgivaren en del av kostnaden. Vanpooling kan också bedrivas av tredje part.

A.5 Platsbaserade åtgärder

A.5.1 Mobilitetsplan

En mobilitetsplan är platsbaserad och syftar till att förvalta och ofta förändra resemönster hos de som reser till och från platsen (till exempel medarbetare på ett företag, kunder i en butik eller elever och lärare på en skola). I många länder kallas det för resplan eller plan för resreduktion. En mobilitetsplan består oftast av ett helt åtgärdspaket, speciellt då platsen är mycket stor. Mobilitetsplanen måste vara skraddarsydd för platsen, dvs. den omfattar ett urval av de åtgärder som beskrivs nedan (denna lista är dock inte helt uttömmande).

- Marknadsföring av andra sätt att resa till platsen så att människor blir medvetna om att det finns alternativ.
- Multimodal upplysning om hur man kan nå platsen (information på Internet, skyltar som visar gångvägar m.m.).
- En samåkningsplan som matchar pendlarnas behov, dvs. pendlare kan resa tillsammans.
- Bilpool inom företaget (företagets egna bilar används både i verksamheten och ibland även för privat bruk).
- Resegaranti - så att människor som samåker kan ta sig hem om något oväntat händer, t.ex. om ett barn plötsligt blir sjukt.
- Komprimerad arbetsvecka (9 dagar istället för 10 med fler arbetstimmar per dag) eller ändrade arbetstider eller mottagningstider för att undvika rusningstrafiken och/eller anpassa restiderna till kollektivtrafiken.
- Att tillåta och hjälpa medarbetare att delvis arbeta hemifrån, eller att erbjuda en tjänst där man t.ex. kan handla hemifrån och på så sätt slipper åka till en viss plats.
- Att omorganisera och rationalisera bort tjänsteresor och/eller använda telekommunikation i stället för att minska antalet tjänsteresor.
- Att omorganisera och rationalisera bort leveranser som görs av företag och/eller leverantörer för att minska leveransresorna till och från platsen.
- Att ändra den ersättning som personalen får när de kör egen bil på tjänsteresor för att istället gynna miljövänligare sätt att resa (t.ex. att vid längre resor betala endast tågprisersättning oavsett transportmedel och inte kilometer taxa för bil, högre kilometer taxa för cykel än bil). Detta ska främja valet av andra transportmedel när man åker på tjänsteresa samt uppmuntra personalen att inte välja att köra bil till arbetet bara för att "tjäna" på bilersättningen.
- Duschar, omklädningsrum, förvaringsskåp, strykjärn, locktänger och hårtorkar för de som väljer att promenera, jogga, åka skateboard eller rullskridskor eller cykla till arbetet.

- Trygg cykelparkering.
- Delvis ersättning för inköp/skattegyynnsamt inköp av cyklar och annan utrustning för långsamma transportmedel.
- Tillhandahållande av företagsscyklar.
- Cykelservice på plats i början av cykelsäsongen.
- Trygga och korta cykelbanor och promenadvägar som förbinder enskilda hus med ingångar från alla sidor.
- Att betala eller förhandla med kollektiva trafikoperatörer för att:
 - Erbjuder pendelbussar mellan platsen i fråga och näraliggande kollektiv-trafikterminal eller pendlarparkering (det kan vara pendlarparkeringsplatser som drivs av kommunen eller som är avsedda endast för en viss organisation).
 - Köra tätare turer.
 - Erbjuder nya turer för att direkt förbinda platsen med områden där många användare av platsen bor.
 - Erbjuder användare av platsen biljett-rabatter.
 - Erbjuder pendlare tjänstebiljetter och sänka biljettpriserna i kollektivtrafiken.
 - Erbjuder provbiljetter så att de som inte brukar åka kollektivt kan prova billigt eller gratis i en vecka eller månad.
- Sälja biljetter till kollektivtrafiken på plats.
- Samåkning i minibussar då en grupp medarbetare åker minibuss till arbetet, ibland delvis betalat av arbetsgivaren.
- Betala de anställda en premie (per dag) när de väljer alternativa transportmedel till arbetet (detta brukar fungera endast med arbetsplatser).
- Anställa en mobilitetskonsult och starta ett mobilitetskontor på plats.
- Tillhandahålla en infrastruktur som gör att man inte behöver lämna området under rasterna.
- Styra parkeringsmöjligheterna på platsen (och ibland, i samarbete med kommunen, till och med utanför området). Detta beskrivs i detalj nedan.

A.5.2 Bilparkeringsstyrning

Styrning av parkeringsmöjligheterna utgör en mycket kraftig mekanism som påverkar hur man reser till en plats. Om det finns färre parkeringsplatser än vad som efterfrågas, kan parkeringsmöjligheterna styras på följande sätt:

- Alla eller vissa användare får betala en parkeringsavgift – per dag, vecka, månad eller år – en fast avgift eller avgift som beror på vissa kriterier (t.ex. inkomst) eller på parkeringsplatsens kvalitet och läge.
- Begränsningar i tillgång, t.ex. tillåts de anställda parkera endast fyra dagar av fem.
- De bästa parkeringsplatserna kan reserveras t.ex. för de som samåker så att de anställda på så sätt uppmuntras till att samåka.

- Parkeringsplatserna kan tilldelas enligt vissa kriterier, t.ex. befattning, hur lång tid det tar att köra till arbetsplatsen jämfört med att åka kollektivt, familjeansvar och liknande.
- Tillgång till parkeringsplatsen kan tidsbegränsas, t.ex. kan parkeringsplatser i ett shoppingcenter vara stängda till kl. 10 så att pendlare inte väljer att parkera där.
- De anställda kan få ersättning för att de inte använder sina parkeringsplatser (parking cash out).

Dessutom kan det bli nödvändigt att platser som har ett begränsat antal parkeringsplatser och större efterfrågan samarbetar med kommunen för att förvalta gatuparkeringen i närområdet så att ingen "överspillningseffekt" uppstår.

A.5.3 Skolmobilitetsplaner

Vid skolbaserade mobilitetsplaner kan föräldrar hjälpa till med vissa åtgärder genom att de t.ex. driver "promenadbussar" där barnen promenerar tillsammans till skolan, följda av några föräldrar. Dessutom kan framtagandet, genomförandet och uppföljningen av planen integreras i undervisningen. På så sätt får elever och föräldrar reda på vilka alternativa transportmedel det finns när man reser till skolan, de får kunskaper om strategiskt resande, blir mer medvetna om detta och det är dessutom en bra möjlighet att göra reklam. Några exempel:

- Mobilitetsspel kombinerade med enkäter om strategiskt resande där man kanske kan tänka sig en tävling för barn eller barngrupper.
- Att involvera barnen i att identifiera områden i närheten av skolan där de känner sig otrygga på grund av trafik, och att sedan hjälpa till med åtgärder som kan lösa dessa problem.
- Undervisning i strategiskt resande (däribland studiebesök).
- Cykelträning.
- Särskilda platser avsedda för att stanna bilen så att barn som skjutsas kan kliva av.
- Parkeringsförbud utanför skolan.
- Att organisera samåkning eller "promenadbussar" för barn på väg till skolan.

Annex B (informativ)

Kort MM-test för självutvärdering

- 1) Är resvanor och behov hos din stads invånare och besökare väl kända? (t ex information om färdmedelsval).

Inte alls	0	1	2	3	4	5	I hög grad
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

- 2) Är avsikterna och ambitionerna med mobility management (MM) formulerade i ett policydokument (separat dokument eller som del av en hållbar transportplan eller liknande) och är policyn i linje med definitionen av MM?

Inte alls	0	1	2	3	4	5	I hög grad
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

- 3) Är MM-policyn omnämnd och integrerad i den övergripande transportstrategin och annan relevant politik?

Inte alls	0	1	2	3	4	5	I hög grad
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

- 4) Förstår och stödjer lokala politiker och tjänstemän (på trafikavdelningen eller liknande) idén med mobility management?

Inte alls	0	1	2	3	4	5	I hög grad
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

- 5) Har någon inom stadens administration det övergripande ansvaret för MM-verksamheten (formellt eller inte)?

Inte alls	0	1	2	3	4	5	I hög grad (även formellt)
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

6) Är man inom staden lika medveten om behovet av mobility management som behovet av utbyggnad av infrastruktur?

Inte all:	0	1	2	3	4	5	I hög grad
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

7) Finns det inom stadens administration en utbredd kunskap om vad MM är och vad MM kan uppnå?

Inte all:	0	1	2	3	4	5	I hög grad
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

8) Har ni ett program med MM-åtgärder som är godkänt av (trafikavdelningens) tjänstemän och lokala politiker eller liknande?

Inte all:	0	1	2	3	4	5	I hög grad (revideras regelbundet)
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

9) Omfattar MM-programmet eller MM-verksamheten partnerskap med viktiga partners som trafikhuvudmän, vägverk, skolor, företag etc.?

Inte all:	0	1	2	3	4	5	I hög grad
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

10) Ingår en multimodal approach i MM-verksamheten (för att tillförsäkra tillgänglighet för alla)?

Inte all:	0	1	2	3	4	5	I hög grad
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

11) Omfattar MM-programmet MM-åtgärder som riktas mot särskilda målgrupper eller segment (t ex invånare, turister, pendlare, elever etc.)?

Inte all:	0	1	2	3	4	5	I hög grad
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

- 12) Arbetar staden med olika kategorier av åtgärder: information, medvetandehöjande kampanjer, organisation och koordination, utbildning och platsbaserade åtgärder som fokuserar på platser som skolor och företag?

Inga åtgärder	0	1	2	3	4	5	Utmärkt mix av åtgärder
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

- 13) Finns det någon organisation och/eller ansvarig avdelning för MM?

Inte alls	0	1	2	3	4	5	I hög grad
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

- 14) Finns det tillräcklig, regelbunden och varaktig finansiering för mobility management?

Inte alls	0	1	2	3	4	5	I hög grad
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

- 15) Täcker MM-teamets kunskap och kompetenser det som krävs för MM-verksamheten (t ex inom marknadsföring, kommunikation och trafik och hållbara transporter)?

Inte alls	0	1	2	3	4	5	I hög grad
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

- 16) Finns tid och pengar tillgängliga för utbildning och utbyte av kunskap och information med andra (nätverksarbete)?

Inte alls	0	1	2	3	4	5	I hög grad
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

- 17) Kombinerar din stad MM med fysiska åtgärder för att underlätta gång, cykel och kollektivtrafik?

Inte alls	0	1	2	3	4	5	I hög grad
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

- 18) Använder din stad ekonomiska incitament eller liknande för att påverka antalet människor som väljer att resa till staden eller en plats med bil (till exempel avgift vid högtrafik eller parkeringsåtgärder som prissättning, begränsning eller cash-out)?

Inte alls	0	1	2	3	4	5	I hög grad
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

19) Kräver eller uppmuntrar staden användandet av mobility management vid nyexploatering?

Inte all: 0 1 2 3 4 5 I hög grad

20) Kommuniceras resultaten av MM-verksamheten till relevanta deltagare, makthavare och lokala politiker och presenteras de för allmänheten?

Inte all: 0 1 2 3 4 5 I hög grad

21) Följer ni upp och utvärderar MM-åtgärderna i termer av erbjudna tjänster (outputs) och effekter/systempåverkan (outcomes)?

Inte all: 0 1 2 3 4 5 I hög grad

22) Arbetar ni med MM på ett systematiskt och organiserat sätt med granskningar av verksamheten och rättelser för att sträva efter ständiga förbättringar?

Inte all: 0 1 2 3 4 5 I hög grad

23) Visar ert MM-arbete goda resultat?

Inte all: 0 1 2 3 4 5 I hög grad

24) Anses din stad vara i frontlinjen för mobility management?

Inte all: 0 1 2 3 4 5 I hög grad

Annex C (informativ)

MAXQ frågeformulär

C.1 Introduktion

Checklistan bör användas som ett självvärderande formulär eller som en del av en certifieringsprocess.

C.2 Utvecklingsstegen


Se även avsnitt 4.3.

Nivå	Beskrivning
0	Inga tecken alls/Vi är inte aktiva på detta område
1	Mycket få tecken/Vi planerar att göra detta eller vi har gjort det någon enstaka gång
2	En del tecken/Vi tillämpar detta och har gjort detta ett par gånger eller på ett litet antal platser (ej regelbundet)
3	Ganska starka tecken/Vi tillämpar detta och har gjort det regelbundet och/eller på många platser
4	Starka tecken/Vi tillämpar detta och granskar regelbundet detta på ett systematiskt sätt (och rättar till om nödvändigt)
5	Utmärkta tecken/Vi arbetar på ett systematiskt och innovativt sätt och vi har bra resultat

C.3 1: Mobility management-policy


C.3.1 Del 1: Användar- och samhällsbehov

Resvanor och behov hos användare är viktiga faktorer för att fastställa MM-policy. Hur hittar staden behoven hos användarna och hur är de inblandade? Allmänhetens stöd för MM och hållbara transporter är också viktigt.

	Frågor del 1	Skala 0 - 5 ^a Inte alls I hög grad 
1	Är resvanor och behov hos stadens invånare och besökare väl kända? (till exempel information om färdmedelsval)	0 1 2 3 4 5
2	Är resvanor och behov hos olika specifika målgrupper kända (t ex barn, ungdomar, besökare, invånare, pendlare etc.)?	0 1 2 3 4 5
3	Kommuniceras stadens intention med MM till den vidare publiken? events, broschyrer, artiklar i media etc.).	0 1 2 3 4 5
4	Är juridiska och organisatoriska sammanhang och möjligheterna till handling och stöd tillräckligt kända?	0 1 2 3 4 5
5	Involverar staden deltagare och den bredare allmänheten i MM-processen t ex i utvecklingen av stadens MM-policy eller i utformningen av tjänster?	0 1 2 3 4 5
6	Vidtas åtgärder för att kommunicera och övertyga beslutsfattare, styrelser och deltagare om vikten av och fördelarna med MM?	0 1 2 3 4 5
^a Se utvecklingsstegen (C.2) för mer information om poäng.		
Kommentarer		


C.3.2 Del 2: Policydokument

Intentioner och ambitioner för mobility management (MM) bör formuleras i en policy med en efterfrågeorienterad approach. Policyn bör integreras i den övergripande lokala transport-policy och det är viktigt att den accepteras och stöds av ledningen och politikerna.

Frågor del 2		Skala 0 - 5^a	
		Inte alls	I hög grad
			
1	Är MM:s intentioner och ambitioner formulerade i ett policydokument med en efterfrågeorienterad approach? (separat eller som en del av en hållbar transportplan eller liknande)	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
2	Är MM-policyn omnämnd och integrerad i den övergripande transportpolicy och annan relevant policy som planering, miljö, byggnation, ekonomi, kommunikation, turism?	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
3	Är MM-policyn accepterad och formellt antagen av trafikavdelningens ledning, lokala politiker eller liknande?	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
4	Är MM-policy-dokumentet ett levande dokument som förnyas regelbundet (till exempel avseende miljöförändringar?)	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
5	Är MM-verksamheten i linje med juridiska och reglerande ramar?	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
^a Se utvecklingsstegen (C.2) för mer information om poäng.			
Kommentarer			

C.3.3 Del 3: Ledarskap

För att arbeta med MM på ett systematiskt sätt måste någon ha det övergripande ansvaret. För att försäkra sig om framgång är det viktigt att få engagemang från ledningen, chefen för trafikavdelningen och de lokala politikerna eller liknande. MM-samordnaren har en nyckelroll att spela i att bygga medvetenhet och motivera de anställda.

Frågor del 3		Skala 0 - 5^a				
		Inte alls				I hög grad
						
1	Vet den lokala politiska ledningen och chefen för trafikavdelning eller liknande vad MM är och förstår att det är viktigt?	0	1	2	3	4 5
2	Finns det en utbredd kännedom i stadens administration om vad MM är och vad MM kan åstadkomma?	0	1	2	3	4 5
3	Finns det en utsedd person eller grupp som är ansvarig för stadens MM-arbete (MM-samordnare, formaliserad eller inte)?	0	1	2	3	4 5
4	Motiverar och stödjer MM-samordnaren MM-teamet i det dagliga arbetet?	0	1	2	3	4 5
5	Är man inom staden lika medveten om behovet av MM som behovet av utbyggnad av infrastruktur?	0	1	2	3	4 5
6	Deltar MM-samordnaren (eller företrädare) i ledningsmöten på tjänstemannanivå och politisk nivå och är det möjligt för MM-samordnaren att sätta mobility management-ämnen på agendan?	0	1	2	3	4 5
7	Konsulteras MM-samordnaren i viktiga beslut som påverkar behovet av att resa, till exempel vid planeringen av nya områden i staden?	0	1	2	3	4 5
8	Inbjuds MM-samordnaren att delta i regionala, nationella och internationella nätverk för att utbyta erfarenheter (är MM-samordnaren känd utanför staden)?	0	1	2	3	4 5
Se utvecklingsstegen(C.2) for mer information om poäng.						
Kommentarer						

C.4 Område 2: Mobility management-strategi


C.4.1 Del 4: MM-program

En viktig del i planeringen är att identifiera mobility management-åtgärder, definiera syften och mål och ta fram ett MM-program.

Frågor del 4		Skala 0 - 5^a
		Inte alls I hög grad
1	Har staden ett MM-program med MM-aktiviteter som är godkänt av MM-teamet och ledningen (för trafikavdelning eller motsvarande eller politisk nivå)?	0 1 2 3 4 5
2	Är MM-programmet i linje med MM-policy och den vidare trafikstrategin?	0 1 2 3 4 5
3	Omfattar MM-programmet en multimodal strategi (dvs behandlas alla färdmedelsval för att tillförsäkra tillgänglighet för alla)?	0 1 2 3 4 5
4	Innehåller MM-programmet målgruppspecifika aktiviteter (t ex för invånare, turister, pendlings/fritidsresor, ålder, etc.)?	0 1 2 3 4 5
5	Är MM-programmet och aktiviteterna tydligt beskrivna avseende mål, indikatorer och mätdata, tidsplaner, resurser och ansvar?	0 1 2 3 4 5
6	Innehåller programmet åtgärder på kort och lång sikt, dvs med olika tidshorisonter?	0 1 2 3 4 5
7	Arbetar ni med målgruppsanpassade tjänster grundad på kännedom, tillgänglig statistik och/eller egna undersökningar?	0 1 2 3 4 5
8	Tar företaget hänsyn till tidigare erfarenheter av MM-aktiviteter vid framtagandet av MM-programmet?	0 1 2 3 4 5
9	Stödjer målen för MM-aktiviteterna målen inom andra områden såsom hälsa, markanvändning, miljö, ekonomi?	0 1 2 3 4 5
10	Prioriteras aktiviteter med hänsyn till genomförbarheten för att nå de uppställda målen?	0 1 2 3 4 5
^a Se utvecklingsstegen (C.2) för mer information om poäng.		
Kommentarer		


C.4.2 Del 5: Personal

Kontinuitet vad gäller personal, utbildning, medvetenhet och kompetens är nyckelfaktorer för en framgångsrik implementering av mobility management-åtgärder. Den kunskap som är nödvändig för att uppnå målen bör identifieras.

Frågor del 5		Skala 0 - 5^a	
		Inte alls	I hög grad
			
1	Har staden en organisation och/eller ansvarig avdelning för MM (MM-team)?	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
2	Finns personal och finansiering för att genomföra mobility management-tjänster?	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
3	Finns kompetens inom marknadsföring och kommunikation tillgänglig (inom teamet, staden eller genom underleverantörer)?	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
4	Finns kompetens inom trafik och resor (inom teamet, staden eller genom underleverantörer)?	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
5	Finns kompetens inom miljö och hållbarhet (inom teamet, staden eller genom underleverantörer)?	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
6	Finns tid och finansiering tillgänglig för utbildning och utbyte av kunskap och information med andra (nätverkande)?	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
7	Är kontinuitet i genomförandet av mobility management-aktiviteterna säkerställd?	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
8	Är MM-teamet engagerade i sitt uppdrag och aktivt involverade i planeringen av mobility management-aktiviteter?	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
9	Är MM-teamet innovativt?	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5
^a Se utvecklingsstegen (C.2) för mer information om poäng.			
Kommentarer			


C.4.3 Del 6: Partnerskap

Partnerskap är viktiga för ett effektivt genomförande av mobility management-åtgärder; Omfattar MM-processen partnerskap, med vem och hur är de inblandade?

Frågor del 6		Skala 0 - 5 ^a	
		Inte alls	I hög grad 
1	Omfattar MM-processen partnerskap mellan viktiga partners som trafikhuvudmän, vägverk, skolor, företag etc.?	0	1 2 3 4 5
2	Är samarbetet inom MM formaliserat med arbetsgrupper, rättsliga dokument etc.?	0	1 2 3 4 5
3	Är ansvar och uppgifter hos partners klart specificerade och är engagemanget hos alla partners säkerställt?	0	1 2 3 4 5
4	Har samarbetsparterna möjlighet att påverka planeringen av MM-aktiviteter?	0	1 2 3 4 5
5	Deltar samarbetsparterna med personella resurser i genomförandet av MM-aktiviteterna?	0	1 2 3 4 5
6	Deltar samarbetsparterna med finansiering av MM-aktiviteterna?	0	1 2 3 4 5
7	Är kommunikationskanaler etablerade för att utbyta information mellan partners (möten, IT-verktyg för kommunikation)?	0	1 2 3 4 5
8	Tas motstridande intressen mellan deltagare om hand?	0	1 2 3 4 5
^a Se utvecklingsstegen (C.2) för mer information om poäng.			
Kommentarer			

C.4.4 Del 7: Budget

En konsistent långvarig budget är viktig för att upprätthålla kontinuiteten som behövs för att uppnå resultat av MM-åtgärderna. Det bör finnas en budget för utvärdering och granskning av MM-åtgärder.

		Frågor del 7					Skala 0 - 5 ^a						
							Inte alls				I hög grad		
													
1	Finns det avsatta medel för mobility management-åtgärder?	0	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5
2	Finns extern finansiering för att köpa den tekniska utrustningen och de konsulter som behövs?	0	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5
3	Finns det en budget för MM-projekt som är långsiktigt garanterad?	0	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5
4	Finns det utrymme för utvärdering och uppföljning av MM-aktiviteter i budgeten?	0	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5
5	Undersöker staden olika möjliga finansieringskällor för MM?	0	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5
6	Läggs ansträngningar på att söka efter en långsiktig finansiell planering?	0	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5
7	Tas kontakter för att disponera extern hjälp för att genomföra MM-tjänster (t ex teknik/logistiksupport, poliseskort etc.)?	0	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5
8	Finns det ekonomiskt utrymme för att köpa in den informationsteknik som krävs för att ta fram högkvalitativa produkter och tjänster inom MM-arbetet?	0	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5

^a Se utvecklingsstegen (C.2) för mer information om peng.

Kommentarer

C.5 Område 3: Genomförande av mobility management


C.5.1 Del 8: Kategorier av MM-åtgärder

Mobility management-åtgärder bör fokusera på behoven och anpassas till platsernas karaktär. För varje åtgärd är det viktigt med mål, uppföljningsdata, ansvar, budget och tidsplan för att mäta effekter och lära sig av dem.

		Frågor del 8					Skala 0 - 5 ^a					
							Inte alls	↑			I hög grad	
1	Tillhandahåller staden information och råd om olika hållbara färdmedelsval till (potentiella) resenärer via olika kanaler?	0	1	2	3	4	5					
2	Ordnar staden i kampanjer för att öka medvetenheten om och användningen av hållbara färdmedel?	0	1	2	3	4	5					
3	Erbjuder, organiserar och koordinerar staden olika typer av MM-tjänster i ett område för att ge ett alternativ till ensamåkning i bil som bilpool och samåkningstjänst, flexibel hyra av cykel, efterfrågestyrd PT-service etc.?	0	1	2	3	4	5					
4	Erbjuder/stödjer staden olika typer av tjänster för alternativ till egen bil, t ex samåkningstjänst, bilpool, cykelleasing, efterfrågestyrd kollektivtrafik etc.?	0	1	2	3	4	5					
5	Integreras mobility management i skolans utbildning?	0	1	2	3	4	5					
6	Integreras mobility management i utbildning av personalen inom stadens administration?	0	1	2	3	4	5					
7	Organiserar/stödjer staden platsbaserade mobility management-åtgärder i anslutning till trafikgenererande platser för skolor, företag, sport- och fritidsaktiviteter, sjukhus? (t ex stöd vid framtagande av Travel Plans etc)	0	1	2	3	4	5					
8	Arbetar staden inom den egna administrationen med åtgärder som syftar till att minska behovet av att resa genom att uppmuntra telefon- och videokonferenser istället för fysiska möten eller genom (om)lokalisering av arbetsplatsen eller byte av arbetsplats mellan anställda?	0	1	2	3	4	5					
9	Arbetar staden mot andra företag med åtgärder som syftar till att minska behovet av att resa (enligt exempel ovan)?	0	1	2	3	4	5					
^a Se utvecklingsstegen (C.2) för mer information om poäng.												
Kommentarer												

C.5.2 Del 9: MM-stödande åtgärder

Stödande åtgärder som infrastrukturförbättringar, ekonomiska incitament och juridiska krav kan inte genomföras direkt för att hantera mobilitet, men kan ha stor betydelse för effektiviteten av MM. De kan påverka resekostnaden med bil eller andra sätt eller göra miljöer mer positiv till att införa MM-åtgärder.

Frågor del 9		Skala 0 - 5^a
		Inte alls I hög grad
		
1	Kombinerar företaget MM med fysiska förbättringar av infrastrukturen för kollektivtrafik och cykel?	0 1 2 3 4 5
2	Finns det en utvecklingsplan för cykel och kollektivtrafik och en möjlig trend mot att resa med cykel eller kollektivtrafik?	0 1 2 3 4 5
3	Arbetar staden med parkeringsstörningsåtgärder för att påverka bilresandet till staden/vissa platser (t ex avgifter, minimering av antal platser, tidsbegränsningar, avstånd, ersättning om man inte använder p-plats)?	0 1 2 3 4 5
4	Kräver staden eller uppmantrar staden införandet av mobility management i nya områden?	0 1 2 3 4 5
5	Finns ekonomiska incitament (skatteförändringar) som gör att ett hållbart färdmedelsval blir mer attraktivt i förhållande till ett icke-hållbart?	0 1 2 3 4 5
6	Finns det platser med effektiva lån där räntorna är lägre om köparen väljer en plats som minskar bilberoendet?	0 1 2 3 4 5
7	Har staden ett system som gör det dyrare att åka i högt trafik (t ex trängselsavgifter), om tillämpligt?	0 1 2 3 4 5
^a Se utvecklingsstegen (C.2) för mer information om poäng.		
Kommentarer		

C.6 Område 4: Uppföljning och utvärdering


C.6.1 Del 10: Användar- och samhällsresultat

Staden bör ha en plan för uppföljning och utvärdering och på så sätt öka kvaliteten i mobility management som genomförs. Planen bör innehålla en uppföljning av såväl de tjänster som erbjuds som de effekter i form av t ex förändrat beteende (resultat användarnivå) och minskade CO₂ –utsläpp (resultat samhällsnivå) som uppnås. (MaxSumo kan användas för detta ändamål). Tillräcklig tid och finansiering behöver planeras för att genomföra alla mätningar, samla in information, analysera och skriva rapporter.

Frågor del 10		Skala 0 - 5^a
		Inte alls I hög grad ↑
2	Mäter ni och följer upp användning av de tjänster som ni erbjuder?	0 1 2 3 4 5
3	Mäter ni och följer upp förändringar i beteende avseende t ex färdmedelsval och resvanor samt systemeffekter på t ex koldioxid och trafiksäkerhet?	0 1 2 3 4 5
4	Mäter ni och följer upp allmänhetens medvetenhet om MM, hållbara transporter och miljöfrågor?	0 1 2 3 4 5
5	I vilken utsträckning har målen för MM-aktiviteterna uppnåtts? (dvs är resultaten bra?)	0 1 2 3 4 5
6	Är målen formulerade enligt SMART-principen (Specifika, Mätbara, Accepterade, Realistiska och Tidssatta) eller liknande?	0 1 2 3 4 5
7	Samlar ni in processrelaterad information?	0 1 2 3 4 5
8	Finns tillräcklig kompetens för att samla in och analysera data? (t ex hur man samlar in information och analyserar databaser)	0 1 2 3 4 5
9	Finns det en transparent struktur för att redovisa arbete och resultat?	0 1 2 3 4 5
10	Använder ni resultatet från utvärderingar för att förbättra specifika MM-aktiviteter, programmet eller policyn?	0 1 2 3 4 5
^a Se utvecklingsstegen (C.2) för mer information om poäng.		
Kommentarer		

C.6.2 Del 11: Deltagarfeedback

Att känna till resultat gör nytta endast om det tolkas, diskuteras och används för ytterligare förbättringar. Därför behöver resultaten diskuteras inom det egna mobility management-teamet, feedback till partners, allmänhet och den politiska nivån måste ges. I ett längre perspektiv ökar transparensen det allmänna stödet för hållbara transporter.

Frågor del 11		Skala 0 - 5^a
		Inte alls 
1	Presenteras resultaten för den bredare allmänheten?	0 1 2 3 4 5
2	Kommuniceras resultaten till relevanta intressenter (vägverk, trafikhuvudman etc.)?	0 1 2 3 4 5
3	Diskuteras resultaten med det dagliga mobility management-teamet?	0 1 2 3 4 5
4	Kommuniceras resultaten med ledningen (t ex chefen för trafikavdelningen eller liknande och den politiska nivån)?	0 1 2 3 4 5
5	Diskuteras resultaten med huvudsakliga samarbetspartners?	0 1 2 3 4 5
^a Se utvecklingsstegen (C.2) för mer information om poäng.		
Kommentarer		

C.6.3 Del 12: Granskning av verksamheten

Mobility management-teamets funktion behöver granskas regelbundet tillsammans med alla inblandade parter. Medan man tar lite avstånd från projektets framgångar och misslyckanden är det nyttigt att titta på styrkor och svagheter hos den nuvarande verksamheten och de operationella strukturerna hos MM-teamet och huvudpartnerskapen gällande policy, planering, genomförande och utvärdering. Målet är att sträva efter ständiga förbättringar för att nå bättre kvalitet.

Frågor del 12		Skala 0 - 5^a
		Inte alls ↑ I hög grad
1	Genomför ni revisioner/granskningar av er MM-verksamhet?	0 1 2 3 4 5
2	Använder ni resultaten från granskningarna till att göra förbättringar och sträva efter ständiga förbättringar i MM-arbetet?	0 1 2 3 4 5
3	Har ni ett revisionssystem/ledningssystem som inbegriper MM?	0 1 2 3 4 5
4	Deltar ledningen och andra relevanta aktörer i revisionen? (makthavare, den politiska nivån, huvudpartners och deltagare)	0 1 2 3 4 5
5	Kommuniceras resultatet från revisionen till till en vidare allmänhet?	0 1 2 3 4 5
6	Jämför ni er verksamhet och ert arbete med arbetet i andra städer? (benchmarking)	0 1 2 3 4 5
7	Anses staden ligga i framkant vad gäller MM?	0 1 2 3 4 5
^a Se utvecklingsstegen (C.2) för mer information om poäng.		
Kommentarer		

Annex D (informativ)

Steg för steg guide för genomförande av liten intern revision

Steg 1: Förbered beslut att genomföra MAXQ-granskning

- Gör en kort översikt av MM-åtgärder som genomförts i din stad under de gångna 2 till 5 åren. Ta definitionen av MM från 4.6 (mer information finns i [4]).
- Gör en lista över alla deltagare i MM i staden som är eller har varit direkt inblandade i MM under de gångna 2 till 5 åren.
- Vilka är det nuvarande MM-teamet i din stad? Utgör de en tillräcklig kritisk massa för att genomföra granskningsförfarandet (t ex minst 3 personer, det kan vara nyttigt att inbjuda tidigare kollegor i MM)?
- Vilka andra av stadens avdelningar eller utanför stadens administration deltar i MM? Bör ni ta med några av dem i granskningsprocessen, när och hur?

Steg 2: Val av förfarande, sammansättning och engagemang för revisionsgruppdeltagare (möte på 1,5-2 timmar)

- Organisera ett informationsmöte med ditt MM-team.
- Informera teamet om granskningsplanen/revisionsplanen, MM:s omfattning, mål, förfarande, engagemang som krävs.
- Samtycka till omfattningen av revisionsförfarandet, sammansättning av revisionsgruppen (bestäm att begränsa eller vidga granskningsgruppen) och få engagemang från deltagarna i revisionsprocessen.
- Besluta att antingen genomföra ett förfarande enligt 5.2.2 (begränsat till MM-teamet) eller ett förfarande enligt 5.2.3 (utsträckt till partners och andra deltagare).
- Utse en intern revisor och definiera hans/hennes uppgifter. Inbjudan till möten, måttfulla debatter, samlar in mer bevis när det behövs och rapportera tillbaka till revisionsgruppen.
- Bilda ett lag, systemlägg hela förfarandet.
- Informera ledare och MM:s politiskt ansvariga om era revisionsplaner.

Steg 3: Förberedelse till första revisionsmötet (omkring 2 till 3 veckor mellan steg 2 och 4)

- Den interna revisorn samlar in bakgrundsinformation om alla 12 delarna gällande MM.
- Han/hon delar ut frågeformulär till revisionsgruppens medlemmar (hela MM-teamet eller ett urval av personer från MM-teamet eller MM-teamet utvidgat med några medlemmar) samlar in svar och gör en översyn av gruppens resultat del för del, gör en lista över alla individuella kommentarer.

Steg 4: Första revisionsmötet (omkring 2,5 timmars möte)

- Den interna revisorn presenterar gruppens resultat och tar upp punkter som man inte är eniga om, viktiga skillnader mellan individuella svar på frågor etc.

- Revisionsgruppen försöker att uppnå konsensuspoäng (mellan 0 och 5) för varje del. Behåll antingen det aritmetiska (grupp)genomsnittet eller överväg en upp- eller nedgradering baserad på argument från individuella referensgruppsmedlemmar.
- Bredvid den övergripande poängen ges en motivering. Vilka är de nuvarande styrkorna och svagheter i MM som motiverar denna övergripande poäng.
- För var och en av delarna sätts även en preliminär lista upp över möjliga förbättringsåtgärder.

Steg 5: Rapportera och förbered för nästa möte (2 till 3 veckor mellan steg 4 och 6)

- Den interna revisorn gör ett utkast till rapport från det första revisionsmötet och sänder det till revisionsgruppen för feedback.
- Den interna revisorn undersöker en del ytterligare diskussionspunkter som tagits upp under det första revisionsmötet (han/hon kan samla in en del ytterligare bevis).
- Den interna revisorn gör ett förslag till en lista över alla förbättringsåtgärder som föreslagits under det första revisionsmötet och delar ut listan till revisionsgruppens medlemmar.

Steg 6: Andra revisionsmötet (1 till 2 timmar)

- Den föreslagna revisionsrapporten presenteras för revisionsgruppen, diskuteras och godkänns.
- Revisionsgruppen prioriterar listan med förbättringsåtgärder som gjorts vid det första revisionsmötet och behåller en slutlista med förbättringsåtgärder baserad på maximalt 4 åtgärder).
- För slutlistan med åtgärder görs en mera detaljerad planering (tid, budget, roller, partners som behövs etc.) och roller fördelas bland revisionsgruppens medlemmar av vilka som ska utarbeta vilken åtgärd.

Steg 7: Slutlig revisionsrapport och presentation av rapport till styrelsen och politiskt ansvariga för MM (1 timmas möte)

- Revisionsrapporten görs klar av den interna revisorn och godkänns av revisionsgruppen. Den innehåller:
 - det övergripande resultatet från gruppgranskningen av 12 delar,
 - motiveringarna till bedömningarna av delarna (i termer av styrka och svagheter),
 - prioriteringslistan för möjliga förbättringsåtgärder för varje del,
 - detaljplaneringen för 3 till 4 förbättringsåtgärder.

Rapporten överlämnas och presenteras för de viktigaste lokala beslutsfattarna inom MM.

Annex E (informativ)

Steg för steg guide för genomförande av intern revision

Steg 1: Förbered beslut för att genomföra MAXQ-revision

- Gör en kort översikt över alla MM-åtgärder som genomförts i din stad under de gångna 2 till 5 åren. Ta definitionen av MM från 4.6 (mer information finns i [4]).
- Gör en lista över alla deltagare i MM i staden som är eller har varit direkt inblandade i MM under de gångna 2 till 5 åren.
- Vilket är det nuvarande MM-teamet i din stad? Utgör de en tillräcklig kritisk massa för att genomföra granskningsförfarandet (t ex minst 3 personer, det kan vara nyttigt att inbjuda tidigare kollegor i MM)?
- Vilka andra av stadens avdelningar eller utanför stadens administration deltar i MM? Bör du ta med några av dem i revisionsprocessen, när och hur?

Steg 2: Val av förfarande, sammansättning och åtagande av revisionsgruppens medlemmar (1, 5 till 2 timmars möte)

- Organisera ett informationsmöte med ditt MM-team.
- Informera dem om revisionsplanen, MM-omfattning, mål, process, engagemang som krävs.
- Samtycka till omfattningen av revisionsförfarandet, sammansättning av revisionsgruppen (bestäm att begränsa eller vidga revisionsgruppen) och få engagemang från deltagarna i revisionsprocessen.
- Besluta att antingen genomföra ett förfarande enligt 5.2.2 (begränsat till MM-teamet) eller ett förfarande enligt 5.2.3 (utsträckt till partners och andra deltagare).
- Utse en intern revisor och definiera hans/hennes uppgifter. Inbjudan till möten, måttfulla debatter, samlar in mer bevis när det behövs och rapportera tillbaka till revisionsgruppen.
- Bilda ett team, systemlägg hela förfarandet.
- Informera ledare och MM:s politiskt ansvariga om era revisionsplaner.

Steg 3: Förberedelse av första revisionsmötet (omkring 2 till 3 veckor mellan steg 2 och 4)

- Internrevisorn samlar in bakgrundsinformation om alla 12 delarna gällande MM.
- Han/hon delar ut frågeformuläret till revisionsgruppens medlemmar (hela MM-teamet eller en del av MM-teamet eller MM-teamet utvidgat med några medlemmar), samlar in svaren och gör en överblick av gruppens resultat del för del, gör en lista över alla individuella kommentarer.

Steg 4: Första revisionsmötet (omkring 2,5 timmar)

- Den interna revisorn ger gruppen resultatet och tar upp diskussionspunkter Viktiga skillnader mellan individuella svar på frågor etc.

- Revisionsgruppen försöker att uppnå konsensuspoäng (mellan 0 och 5) för varje del. behåll antingen det aritmetiska (grupp)genomsnittet eller överväg en upp- eller nedgradering baserad på argument från individuella referensgruppsmedlemmar.
- Bredvid den övergripande poängen ges en motivering. Vilka är de nuvarande styrkorna och svagheter i MM som motiverar denna övergripande poäng)
- För var och en av delarna sätts även en preliminär lista upp över möjliga förbättringsåtgärder.
- Vid mötets slut bestäms i gruppen vilka deltagare som ska delta i nästa steg och varför de bör delta. Valet av vem och varför kan grundas på det faktum att
 - för en del delar är det svårt att granska den rådande statusen därför att en del viktig information saknas, t ex vet man inte hur en viktig partner som skolor uppskattar stadens ansträngningar vad gäller MM mot elever och föräldrar
 - konsensus om kvalitetsstatus för en del delar kan inte erhållas. Flera argument och information eller bevis från utomstående partners kan hjälpa till i denna fråga, t ex varför togs ett visst beslut tidigare?
- brainstorming om viktiga förbättringsaktiviteter har startats men det råder osäkerhet gällande lämpligheten. En del ytterligare kontakter med nuvarande partners och nya potentiella partners kan vara inspirerande (konsultera någon från miljöavdelningen om deras mål och vision). Första idéerna ges om det sätt på vilket var och en av dem kan involveras i det mest effektiva sättet (Ha bilaterala diskussioner? Ha ett gruppmöte med dem?)

Steg 5: Rapportera och förbereda för deltagares möten (2 till 3 veckor mellan steg 4 och 6)

- Den interna revisorn föreslår en rapport om det första revisorsmötet och sänder den till revisionsgruppen för feedback.
- Den interna revisorn gör ett förslag om deltagarnas konsultation med en checklista till var och som innehåller:
 - Exakt vilken information du behöver?
 - Hur du ska samla in informationen: bilaterala möten, gruppdiskussioner.
 - En tidsplan och distribution av uppgifter: vem kontaktar vem, när och hur?

EXEMPEL I MAX-demonstrationen i staden Kortrijk bestämdes att kontakta 3 typer av deltagare:

(1) Skolan.

Mål: att få veta hur de uppskattar stadens ansträngningar mot elever och föräldrar (mål, skolans resplaner, kommunikation, typ av åtgärder etc.)

Hur: Gruppdiskussion med en grupp på 10 personer som företräder skolan.

(2) Nuvarande partners och framtida potentiella partners: en hållbarhetsadministratör från miljöavdelningen, polisavdelningen, en företrädare från regionen (typ strategisk miljöavdelning).

Mål: att få veta deras nuvarande uppskattning av partnerskapet med MM-teamet, öppen diskussion för framtida åtgärder.

Hur: Bilaterala ansikte-mot-ansikte-intervjuer enligt en checklista.

(3) De lokala beslutsfattarna om MM (chefen för trafikavdelningen och någon medlem i kommunstyrelsen som ansvarar för transport). Mål: Vilken är deras övergripande vision för mobility management och trafik, hur ser de på arbetet i MM-teamet, nu och i framtiden.

Steg 6: Andra revisionsmötet (1 timme)

- Diskussion och avtal om första revisionsrapporten i revisionsgruppen.

- Diskussion och avtal om förfaranden för deltagarkonsultationsmöten.
- Avtal om uppgiftsfördelning gällande deltagarkonsultationer.

Steg 7: Deltagarkonsultation (kan ta 1 månad)

- Den interna revisorn samordnar deltagarkonsultationerna enligt ovan. Resultaten av deltagarkonsultationerna rapporteras.
- Den interna revisorn gör ett nytt andra förslag till revisionsrapport inklusive ett förslag till förfinande av granskningspoängen och gör en lista över förbättringsåtgärder baserade på deltagarkonsultationerna och sänder det runt till revisionsgruppen.

Steg 8: Tredje revisionsmötet (1 till 2 timmar)

- Den nya andra förslagsrapporten som integrerar deltagarkonsultationerna presenteras, diskuteras och antas av revisionsgruppen.
- Revisionsgruppen prioriterar den förfinade listan med förbättringsåtgärder - sammanställd vid det första revisionsmötet och ytterligare förfinad med resultaten från deltagarkonsultationerna – och väljer en slutlista med förbättringsåtgärder (3 till maximalt 4 åtgärder).
- För slutlistan med åtgärder görs en mera detaljerad planering (tid, budget, roller, partners som behövs etc.) och roller fördelas bland revisionsgruppens medlemmar av vem som ska utarbeta vilken åtgärd.

Steg 9: Slutrapport och presentation av rapport till styrelse och politiskt ansvarige för MM (1 timme)

- Revisionsrapporten slutförs av den interna revisorn och godkänns av revisionsgruppen. Den innehåller:
 - det övergripande resultatet av gruppgranskningen av 12 delar,
 - motiveringen för bedömningarna av delarna (i termer av styrkor och svagheter),
 - prioriteringslistan med möjliga förbättringsåtgärder för varje del,
 - den detaljerade planeringen om 3-4 förbättringsåtgärder.
- Rapporten överlämnas och presenteras för de viktigaste lokala beslutsfattarna i MM.
- Resultaten kommuniceras till gruppen av deltagare som konsulterats i steg 7.

Litteraturförteckning

EN ISO 9001, *Kvalitetsledningssystem — Requirements (ISO 9001:2008)*

EN ISO 9004, *Kvalitetsledningssystem — Guidelines for performance improvements(ISO 9004:2000)*

[1] European Foundation for Kvalitetsledning (EFQM), EFQM excellence model, www.efqm.org

[2] BYPAD, Local Bicycle Policy Audit, www.bypad.org

[3] Boon, W., Donné, V et al., *Mobiliteit & Kwaliteit, een nieuwe basis voor een krachtig mobiliteitsbeleid in steden en gemeenten*, Leuven, 2001

[4] MAX, MAX — All Work Packages — Definition and Categorisation of Mobility Management Measures, October 2007, <http://www.max-success.eu>

[5] Buchan, I., *KvalitetsledningScheme for Mobility Management: Prototype*, MAX Work Package C, 2008

[6] European Institute of public administration (EIPA), CAF, Common Assessment Framework <http://www.eipa.eu>.

[7] EPOMM, European platform for mobility management, www.epomm.org/

[8] European Commission, *Benchmarking and Kvalitetsledningin Public Transport*, 2007
http://eu-portal.net/material/material_details.phtml?sprache=en&kt=kt1a&mat=wm&lan=en

[9] European Commission, *Benchmarking and Kvalitetsledningin Public Transport Vol. 2*, 2007, http://eu-portal.net/material/material_details.phtml?sprache=en&kt=kt1a&mat=wm2&lan=en