

Toim.  
Juha Kostiainen  
ja Eeva Linkama



LIIKENNE- JA VIESTINTÄMINISTERIÖ • TYÖ- JA ELINKEINOMINISTERIÖ  
VALTIOVARAINMINISTERIÖ • YMPÄRISTÖMINISTERIÖ • SITRA  
LIIKENNEVIRASTO • TRAFI • TIVIT OY • RYM OY



***Käsissäsi on Ajatuskartta. Ajatuskartta kertoo, mitä tarkoittaa yhdyskunta- ja liikennepolitiikan uusi ajattelutapa ja miten sitä toteutetaan. Se on Liikennerevoluution ensimmäisen vaiheen lopputulos.***

***Lue, niin tiedät, miten vallankumous etenee!***

## VALLANKUMOUKSEN LÄHTÖKOHDAT

*Kestävässä, ihmiskeskeisessä palveluyhteiskunnassa infrastruktuuria, liikkumista ja logistiikkaa lähestytään palveluna ja hyvinvoinnin lähteenä. Haasteena on saada aikaan parempaa vähemmällä.*

Sodan jälkeistä Suomea on rakennettu menestyksekkäästi. Pohjoismaisen hyvinvointiyhteiskunnan pystyttäminen on ollut yhteinen ponnistus, jonka ansiosta meillä on kehittynyt infrastruktuuri, kattavat palvelut, maailman huippua oleva koulutus- ja innovaatiopolitiikka sekä ylipäätään sosiaalisesti oikeudenmukainen yhteiskunta.

Olemme menestyneet globaalissa kilpailussa, mutta teollisen yhteiskunnan eetokseen ja ajattelutapaan perustuva menestysmallimme on nyt vakavasti uhatuna. Globalisaation Aasia-vetoinen toinen aalto johtaa entistä kireämpään kilpailuun lisäarvoa tuottavien toimintojen sijoittumisesta ja kilpailu etenee jopa yksittäisten työtehtävien tasolle. Ilmastonmuutos pakottaa meidät vähentämään kasvihuonekaasupäästöjä ja muuttamaan radikaalistikin yhteiskunnan toimintatapoja. Eikä ollenkaan vähiten liikkumisen, maankäytön ja yhdyskuntarakenteen osalta.

Suomalainen yhteiskunta ikääntyy Euroopan nopeimmin. Terveystoimenot kasvavat samaan aikaan kun yhä koulutetummat ja valistuneemmat kansalaiset vaativat yhä parempia ja räätälöidympiä palveluita. Valtio velkaantuu ja kestävyysvaje

kasvaa. Tarvitsemme ulkomaalaisia osaajia paikkaamaan eläkkeelle siirtyviä ihmisiä ja luomaan uusia innovaatioita ja työpaikkoja. Oviemme takana ei kuitenkaan ole jonossa insinöörejä, sairaanhoitajia tai lakaisukoneenkuljettajia. Siksi tarvitsemme yhä vetovoimaisempia asuin- ja elinympäristöjä sekä avoimempaa mieltä suomalaisen elämänmuodon ydintä hukkaamatta.

Suomalaista julkista hallintoa käsittelevät kansainväliset ja kotimaiset arvioinnit ovat todenneet sen, minkä olemme jo pitkään tienneetkin. Poikkihallinnollinen yhteistyö on heikkoa ja hallinto siiloutunutta. Eri hallinnon tasojen yhdessä rakentama visio ja agenda puuttuvat ja hallituksen ohjelma ja budjettikehys toimivat liian erillään toisistaan. Erityisesti toimintaedellytyksiä luovassa liikenteen ja maankäytön suunnittelussa yhdessä tekeminen ja eri hallinnon tasojen ja eri hallinnonalojen yhteistyö on ratkaisevan tärkeää kansallisen ja alueellisen kilpailukyvyn vahvistamiseksi, päästöjen vähentämiseksi ja palveluiden parantamiseksi.

Olemme siirtymässä teollisen ajan tuotantokeskeisestä yhteiskunnallisesta paradigmasta kestävään ja ihmiskeskeiseen palveluyhteiskuntaan. Se tarkoittaa esimerkiksi

## Tavoite



aineettoman ja henkisen kasvun merkityksen korostumista, yhä yksilöllisempiä ratkaisuja, verkostomaista toimintatapaa, palveluajattelua, palveluintensiivistä teollisuutta sekä ihmisten, yhteisöjen ja yritysten aktiivista osallistumista kehittämiseen ja arvонуontiin.

Kestävässä, ihmiskeskeisessä palveluyhteiskunnassa myös infrastruktuuria, liikkuamista ja logistiikkaa lähestytään palveluina ja hyvinvoinnin lähteenä, ei väyläinvestointeina tai suoritteina sinänsä. Liikenne- ja yhdyskuntasuunnittelu ja liikkumispalvelut tekevät mahdolliseksi niin ihmisen hyvän elämän kuin yritysten kilpailukyvyyn kehittämisenkin. Lisäarvon ja palvelutasojen tuottamiseen perustuvat julkiset hankinnat ja ihmisten monimuotoistuvat tarpeet puolestaan synnyttävät uutta liiketoimintaa ja työpaikkoja. Hankintojen ja käyttäjien vaativuudesta riippuen ne voivat synnyttää myös kansainvälistä liiketoimintaa.

Edelläkuvatun kaltaisessa maailmassa on pystyttävä tuottamaan vähemmällä enemmän ja parempaa. Tämä on Liikennerevoluutio -kehitysohjelman keskeinen lähtökohta. Kehitysohjelman ensimmäinen vaihe on Ajatuskartan rakentaminen, jossa kuvataan, minkälainen on uusi liikenne- ja yhdyskuntapolitiikan lähestymistapa. Käsillä oleva raportti tiivistää Ajatuskartan pääkohdat.

Liikennerevoluutio etenee konkreettisesti, osittain jo käynnistyneilläkin kokeiluhankkeilla, yritysveloilla tutkimusohjelmilla sekä useiden eri toimijoiden alempana kuvattavilla kehitystoimenpiteillä. Tekemämme kansainvälinen kartoitus kertoo, että haasteet ovat samat kaikissa kehittyneissä maissa, mutta vastaavaa systeemiseen muutokseen tähtäävää aloitetta emme löytäneet. Olkaamme siis edelläkävijöitä. Vallankumous etenee vauhdikkaasti, pysy matkassa!





# 1.

## KOHTI UUDEN SUKUPOLVEN YHDYSKUNTA- JA LIIKENNEPOLITIIKKA

*Suomi tarvitsee strategisesti ketterän liikennejärjestelmän, joka kykenee vastaamaan käyttäjien nopeasti muuttuviin tarpeisiin samalla pitkäjänteisesti strategisia tavoitteita edistäen. Viime kädessä sen tekee mahdolliseksi yhteiskunnan läpäisevä digitaalisuus.*

Viimeiset vuosikymmenet Suomea on rakennettu hyvin konkreettisesti. Eri vaiheet ovat seuranneet toisiaan kuin luonnollisina jatkumoina. Sotien jälkeinen jälleenrakentaminen, kaupungistumisen ensimmäinen aalto metsälähiöineen, teollistuminen ja teollisuuden tarvitsema infrastruktuuri saatiin valmiiksi ennen kaupungistumisen toista aaltoa ja kehyskuntien kasvua. Sen seurauksena työssäkäyntialueet ovat kasvaneet, yhdyskuntien rakenne pursuaa ympäröivälle maaseudulle ja työmatkaliikenne täyttää kaupunkien sisääntulo- ja kehäväylät. Kasvava yksityisautoilu on vaatinut väylien rakentamista, ratoja on rakennettu ja parannettu ja hiipuvan joukkoliikenteen suosiota on yritetty palauttaa. Leimallisesti olemme voineet keskittyä uuden suunnitteluun ja toteutukseen.

Jälkiviisaus on viisauden imelin laji, mutta historia on tunnettava, jotta voisi suuntautua tulevaan. Erityisesti näin on tehtävä vallankumouksen yhteydessä, muutenhan ei tiedetä, mistä pyritään pois. Metsälähiöitä on sinänsä helppo arvostella, vaikka yhtä hyvin voisi arvostaa sitä, miten tehokkaasti sadattuhannet suomalaiset aikoinaan asutettiin kaupunkeihin.

Sodan jälkeen alkanutta rakentamisen aikakautta ovat leimanneet luja usko rationaalisen suunnittelun voimaan ja asiantuntijatietoon, moniportaiseen ja monipolviseen suunnittelu- ja kaavoitusjärjestelmään. Liikenne-, alue-, työllisyys- ja elinkeinopoliittiset tavoitteet ovat kilpailleet keskenään suurista infrastruktuuri-investoinneista päätettäessä ja loppukäyttäjät eli ihmiset ja yritykset on syrjätetty lähes kokonaan suunnittelusta ja päätöksenteosta. Teollisen paradigman ylhäältä-alas -johtamismallissa ylhäällä on tiedetty parhaiten mitä alhaalla tarvitaan. Senhän vahvistaa painovoimalakikin.

Henkilöauto on aina ollut suunnittelun lähtökohta. Henkilöautoliikenteeseen on suhtauduttu kiivaasti joko puolesta tai vastaan, mutta sen kohtalonomainen kasvu on ollut suunnittelun hyväksyty perusoletus. Bussiliikenteen kehittäminen on jäänyt lapsipuolen asemaan ja sen on ajateltu hoituvan itsestään. Viime vuosina kaikki joukkoliikenteen ongelmat onkin uskottu ratkais-tavan automaattisesti raideliikenteellä tekemättä mitään todellisia muutoksia tai panostuksia, joilla joukkoliiken-teen edellytyksiä parannettaisiin.

Perusteellinen ja pitkä suunnittelu on johtanut ajattelemaan, että ratkaisujenkin pitää olla puhdasoppisesti suunniteltuja, teknisesti parhaita mahdollisia sekä pitkäikäisiä, mielellään lähes ikuisia. Meidän on vaikea hyväksyä nopeasti tehtävää väliaikaista ratkaisua, jolla palvelu-taso voidaan säilyttää. Todellista kehitystä ovat edustaneet vain suurhankkeet, joihin tietysti voidaan laskea myös täysin väestökeskittymistä ja yhdyskuntarakenteesta irrallaan olevat kauppakeskukset.

Olemme siirtyneet rakentamisesta ylläpitoon, korjaukseen ja laadulliseen parantamiseen, vaikka kaupungin jatkuu vielä vuosia ja vaikka esimerkiksi merkittäviä kaivosinvestointeja on näköpiirissä. Ydinkysymyksiä esille nousevat miten kehitämme ja käytämme infrastruktuuriamme kilpailukykyä ja vetovoimaa vahvistavasti, miten teemme sen yhdessä eri osapuolten osaamis-ta ja näkemyksiä hyödyntäen, ja miten jaamme hyödyt ja haitat sekä niistä aiheutuvat tuotot ja kustannukset.

Tulevaisuuden keskeisimmät liikennehaasteet ovat kaupunkiseuduilla. Niiden ratkaisuisa tavoitellaan vyyhykkeistä kaupunkirakennetta, joka luo selkeän perustan maankäytön, liikenteen ja palvelujen kokonaisvaltaiselle

yhteensovittamiselle ja kehittämiselle. Kaupunkiseuduilla on huomattavasti potentiaalia tehostaa liikennejärjestelmän toimivuutta monipuolisin keinoin ns. neliporrasperiaatteen mukaisesti. Kehittämisen keinovalikoimassa korostuvat jalankulkua, pyöräilyä ja bussiliikenteen toimintaedellytyksiä edistävät toimet. Henkilöautoliikenteen kapasiteettia lisäävät toimenpiteet tulevat kyseeseen vasta sitten, kun muut keinot eivät enää tepsii.

Kestävä ja ihmiskeinen Suomi tarvitsee käyttäjien tarpeisiin nopeasti, jopa reaaliajassa, vastaavan ja mukautuvan liikennejärjestelmän. Viime kädessä tämän tekee mahdolliseksi yhteiskunnan läpäisevä digitaalisuus. Tietoa on yhä helpompaa ja halvempaa kerätä, analysoida ja jalostaa liikennejärjestelmän ohjaamiseksi, olemassa olevien palveluiden kehittämiseksi sekä kokonaan uusien palveluiden synnyttämiseksi.

Uuden sukupolven liikenne- ja yhdyskuntapolitiikan keskeisiä periaatteita ja piirteitä ovat:

- Käyttäjille eli ihmisille ja yrityksille tarjotaan matkojen ja kuljetusten toimivuustakuu ilman hallinnon rajojen esteitä tai liikenne- ja väylämuotojen rajoja.
- Käyttäjä on osallinen palveluiden suunnittelussa, toteuttamisessa ja kehittämisessä tekijänä, ei tahdottomana objektina.
- Pitkäjänteiset strategiset tavoitteet, uusi alkua ja toiminnallinen ketteryys yhdistyvät strategiseksi ketteryydeksi - kyvyksi vastata muuttuviin tarpeisiin samalla strategisia tavoitteita edistään.
- Palvelutason toteuttamisessa hyödynnetään monipuolisesti erilaisia keinoja ja teknologioita mukaan lukien kysynnän ohjauksen keinot.

- Poliittinen päätöksenteko kohdistuu yksittäisten hankkeiden sijaan julkisin varoin tuotettavan palvelutason määrittelyyn, toimivuustakuuseen.
- Julkinen palvelutarjonta ja markkinaehtoiset palvelut täydentävät toisiaan. Kokonaistarjonnasta käyttäjät kokoavat itselleen sopivia palveluita, joiden tarjoamista tieto- ja viestintäteknologiset ratkaisut tukevat.
- Strategista ketteryyttä tuetaan kokeiluilla. Monimutkaisessa toimintaympäristössä lopullisia ratkaisuja on mahdollista suunnitella, kokeilujen ja pienten askelten kautta eteneminen on tehokkaampaa ja vähemmän riskialtista.

Nykyinen toimintatapa on ollut oikea ja tehokas uutta rakentavassa teollisen ajattelun yhteiskunnassa. Se ei kuitenkaan enää toimi tehokkaasti, sillä ihmiskeskeisessä palveluyhteiskunnassa haasteet ja vaatimukset ovat aivan toisenlaiset kuin ennen. Ja vaikka tehostaisimme yhä edelleen tuotantotapojamme, prosessejamme ja hienosäätäisimme yhä uudelleen toimintatapojamme, riittävää muutosta ei syntyisi maailman muutoksen vuoksi. Asioita on vain yksinkertaisesti ryhdyttävä hoitamaan kokonaan uusilla, nykyiseen maailmaan paremmin sopivilla, toisenlaisilla toimintatavoilla. Tämä vaatii vallankumouksellisen otteen.







# 2.

## LIIKENNEREVOLUUTION ENSIMMÄINEN AALTO: AJATUSKARTTA

*Ajatuskartta kertoo olennaisen uudesta ajattelutavasta. Se on kartan laatineen työryhmän yhteinen näkemys. Jatko-työn kautta uudet ideat viedään tehokkaasti ja ketterästi käytäntöön.*

Liikennerevoluutio on pitkäkestoinen eri osapuolten periaatteelliseen sitoutumiseen ja luottamukseen perustava kehitysohjelma. Ajatuskartta on kehitystyön ensimmäinen vaihe.

Revoluution käynnistämävaiheen keskeisinä toimijoina ovat olleet liikenne- ja viestintäministeriö, ympäristöministeriö, valtionvarainministeriö, työ- ja elinkeinoministeriö, Liikennevirasto, Liikenteen turvallisuusvirasto Trafi, Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra, Tekes – teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus, rakennetun ympäristön strategisen huippuosaamisen keskittymä RYM Oy, tieto- ja viestintäteollisuuden strategisen huippuosaamisen keskittymä Tivit Oy sekä palveluiden järjestäjät, tuottajat ja käyttäjät.

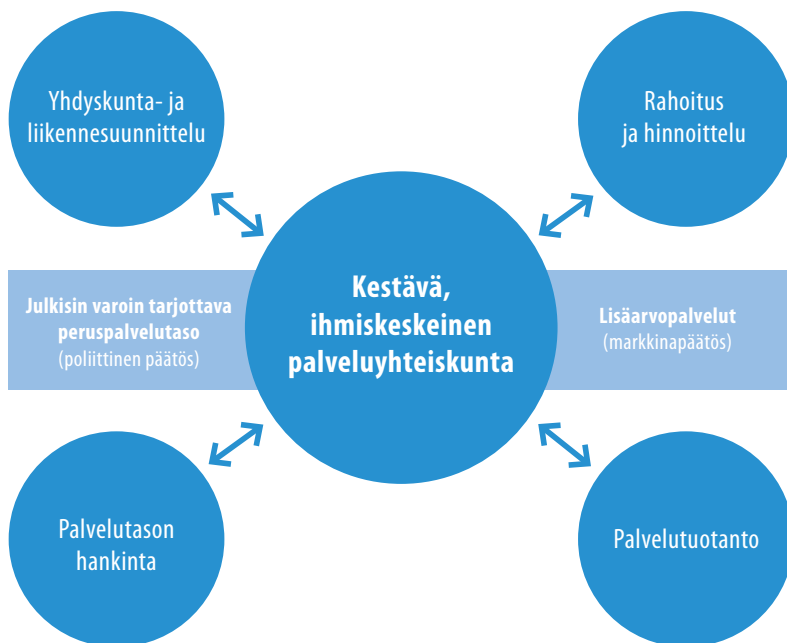
Ajatuskartta kuvaa uuden liikenne- ja yhdyskuntapolitiittisen lähestymistavan keskeisen sisällön. Ajatuskarttaa on rakennettu Sitran Julkihallinnon johtamisohjelman fasilitoimassa työpajasarjassa, jossa on ollut osallisena 23 eri sidosryhmiä edustavaa osallistujaa. Tämä raportti on tuon ryhmän näkemys.

Ajatuskartan raportti on vain pysäytyskuva vallankumouksen virrassa. Liikennerevoluution etenemistä voi seurata liikenne- ja viestintäministeriön ylläpitämällä tiedonvaihtoon ja keskusteluun tarkoitettulla alustalla (<http://liikennerevoluutio.posterous.com>).

Ajatuskartan sisältöä konkretisoidaan joukolla kokeiluhankkeita, joita koordinoi Liikennevirasto. Eri osapuolilla on myös meneillään tai käynnistymässä useita vallankumouksen toista aaltoa vahvistavia aktiviteettejä, joita kuvataan alempana. Verkoston johto on jatkossa liikenne- ja viestintäministeriöllä.

Ajatuskartan rakentamisen tavoitteeksi asetettiin:

***Luoda tuottavuutta ja kilpailukykyä kestävästi vahvistava ajattelu- ja toimintatapa matkojen ja kuljetusten tarpeiden mukaisen palvelutason tuottamiseksi ja uusien palvelujen mahdollistamiseksi.***



Ajatuskartan kokonaisuus on esitetty yllä. Keskiössä ovat käyttäjät – ihmiset, yritykset ja muut organisaatiot – ihmiskeskeisen palveluyhteiskunnan idean mukaisesti. Taustana ovat rajaton maailma ja paikalliset toimintaympäristöt, ne molemmat täytyy tunnistaa ja huomioida. Keskeisinä käsitteinä ovat palvelut ja palvelutasot. Loppukäyttäjän näkökulmasta palvelutaso tarkoittaa matkan tai kuljetuksen laatua. Se on useampien eri toimijoiden tarjoamista, toisiinsa liittyvistä palveluista muodostuva kokonaisuus, jolle voidaan määritellä sisältö. Palvelut ja palvelutasot ovat myös yksityisen ja julkisen hankinnan kohteita.

Palvelujen päätyypit ovat julkisesti tuotettavat liikumispalvelut, joiden järjestämisestä vastaavat valtio ja kunnat, markkinaehtoiset palvelut, joita yritykset omaehtoisesti tarjoavat sekä käyttäjien toisilleen tuottamat palvelut, esimerkiksi kimppakyydit.

Ajatuskartassa tarkastellaan neljää keskeistä lohkoa, joissa uudistuksia on tapahduttava. Lohkot ovat liikenne- ja yhdyskuntasuunnittelu, liikennejärjestelmän rahoitus ja käytön hinnoittelu, palvelutason hankinta ja palvelutuotanto.

## 2.1. Yhdyskuntasuunnittelun ja liikennesuunnittelun uusi liitto

*Suunnittelun perustana on poliittinen päätös julkisin varoin tarjottavasta matkojen ja kuljetusten palvelusta. Se on julkisen vallan toimivuustakuu käyttäjille. Uusi, eri toimijat yhdistävä strategisen suunnittelun malli sovittaa yhteen maankäytön, asumisen, liikenteen, palvelurakenteen ja elinkeinojen toimintaedellytykset sekä etsii keinot, joilla luvattu toimivuus varmistetaan.*

Erilaista suunnittelua tehdään valtakunnan, maakunnan, seutukunnan ja kunnan tasolla useiden peräkkäisten ja yhä yksityiskohtaisempien suunnitelmien muodossa, kuten esimerkiksi maakuntakaava, yleiskaava, asemakaava ja viimein rakennuslupa. Ongelmaksi muodostuu toisinaan se, että eri suunnittelun tasoilla ei malteta pysyä niille ominaisella yleisyyden ja strategisuuden tasolla ja ratkaisuta vain kyseiselle tasolle kuuluvia asioita. Ketteryys kärsii varsinkin toteutusta lähellä olevissa vaiheissa, kun käyttäjälähtöiselle ideoinnille ei jää tilaa.

Peräkkäiset vaiheet vievät myös paljon aikaa. Vertailun vuoksi on mielenkiintoista hakea esimerkki kaukaa Etelä-Koreasta, jossa pystytettiin 300 000 asukkaan Songdon ekologisesti korkeatasoinen kaupunki tyhjästä kymmenessä vuodessa. Samassa ajassa me saamme aikaan Tampereelle Vuoreksen tai Helsinkiin Jätkäsaaren lainvoimaisen kaavan, vaikka niitä tekemässä ovat kansakunnan parhaat voimat.

Globaalissa sijaintikilpailussa ratkaisevat nopeus ja toteutusvoima, meidän järjestelmämme on tässä pelissä liian hidask.

Kaiken liikennesuunnittelun lähtökohtana on poliittinen päätös julkisin varoin tarjottavasta, sosiaalisen, taloudellisen ja ekologisen kestävyuden turvaavasta palvelutasosta. Sen sijaan yksittäisiin hankkeisiin, tekniisiin ratkaisuihin tai toteutuksen muotoihin poliittisessa päätöksenteossa ei pidä puuttua.

Myös rahoituksen varmistaminen kuuluu poliittisen päätöksenteon alueelle. Palvelutasot ja palvelukokonaisuudet määritellään ja niille luodaan kattavat kriteerit. Matkan tai kuljetuksen palvelutason kriteerejä voisivat olla esimerkiksi saavutettavuus, matka-aika ja sen ennakoitavuus, hinta, turvallisuus, päästöjen määrä ja käyttäjätyytyväisyys.

Palvelutason toteuttamiseksi tarvitaan uudenlainen strategisen suunnittelun malli, joka yhdistää eri suunnittelun osa-alueet vuorovaikutteisesti oikeassa alueellisessa kontekstissa. Tällainen maankäytön, asumisen, liikenteen, palvelurakenteen sekä elinkeinojen (MALPE) toimintaedellytykset yhdistävä kehittämisstrategia työstetään kahdella tasolla. Valtakunnallinen strategia laaditaan poikkihallinnollisena selontekona hallituskauden alussa samanaikaisesti toiminnallisten kaupunkiseutujen strategioiden kanssa. Horisontaalinen lähestymistapa toteutuu molemmilla tasoilla ja eri hallinnon tasojen näkökulmat yhdistyvät yhteiseksi agendaksi. Kaupunkiseutujen MALPE-strategiat tunnistavat kaupunkiseudun koosta ja rakenteesta riippuvan vyöhykkeisyyden sekä edistävät kestävien liikkumismuotojen vyöhykkeiden kehittämistä. Jatkossa myös ministeriöiden tulevaisuuskatsaukset laaditaan horisontaalisesti MALPE -lähestymistavalla eri ministeriöiden yhteistyönä.

MALPE -ajattelun ytimessä on valtion, kuntien, ihmisten ja yritysten vuorovaikutus. Uuden liiton aikana vuorovaiku-

MALPE =  
 Maankäyttö  
 Asuminen  
 Liikenne  
 Palvelurakenne  
 Elinkeinot

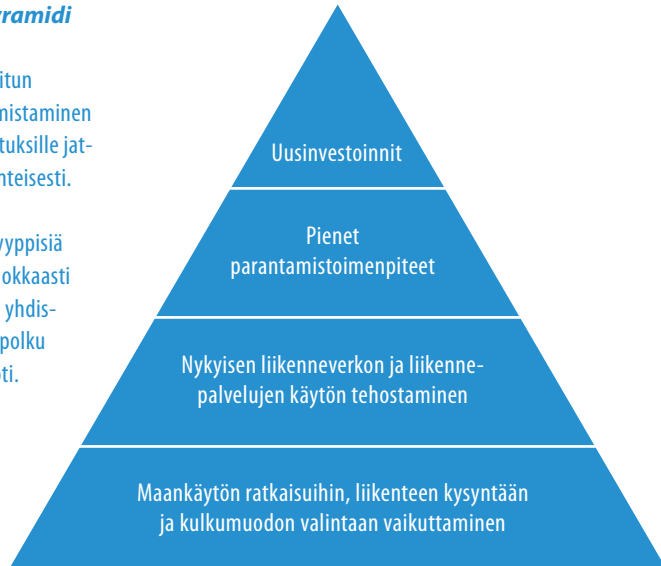
tus on jatkuvaa, ennen suunnittelua ja suunnittelun aikana tapahtuvaa. Uudenlaisia yhteisöllisiä vuorovaikutusprosesseja joudutaan kehittämään. Sosiaalisen median tuomia mahdollisuuksia on hyödynnettävä, samoin kuin muita uusia vuorovaikutteisen suunnittelun työkaluja. Yhä mittavamman digitaalisen liikkumistiedon hyödyntäminen on välttämätöntä. Oleellista viime kädessä on kuitenkin työskentely yhdessä, ei asiakaskyselylomakkeiden täyttäminen.

Päinvastoin kuin hankelähtöisessä suunnittelussa, jossa tarkastellaan yksittäistä toimenpidettä ja sen vaikutavuutta, MALPE-suunnittelun kohteena on maankäytön, eri toimintojen ja liikenteen muodostama kokonaisuus. Palvelutasojen määrittelyn kautta käyttäjille on annettu toimivuustakuu ja suunnittelulla on löydettävä niiden keinojen yhdistelmä, jolla luvattu toimivuus varmistetaan. Oleellista on myös ottaa huomioon ja luoda elintilaa markkinaehtoisille palveluille.

### **Tuottavuuspyramidi**

**Tavoitteena** sovitun palvelutason varmistaminen matkoille ja kuljetuksille jatkuvasti ja pitkäjänteisesti.

**Ratkaisuna** erityyppisiä toimenpiteitä tehokkaasti ja innovatiivisesti yhdistelevä kehittämisspolku tai palvelukonsepti.



Monimutkaistuvassa toimintaympäristössä piilee esiin pulpahtavien riskien uhka. Musta joutsen ilmestyy aina yllättäen: teollinen tuotanto siirtyy Aasian tyrehdyttäen liikennevirrat, investoidaankin nopeasti elinkaarensa päähän tulevaan ohjausteknologiaan tai ratkaisu osaoptimoi liikenteellisesti, mutta tuottaa ylimääräisiä haittoja toisaalla esimerkiksi kasvavien päästöjen muodossa. Kovakoodattujen ja pitkäkestoisten toteutusten sijaan tarvitaan juuri oikeaan tarpeeseen sovitettuja ratkaisuja, joiden jatkokehittäminen tai muuttaminen tarpeiden muuttuessa on yksinkertaista.

## 2.2. Liikennejärjestelmän rahoitus ja käytön hinnoittelu

*Poliittinen päätöksenteko määrittelee käyttäjille tarjottavan peruspalvelutason ja varmistaa sen edellyttämän rahoituksen. Käyttäjät voivat ostaa markkinoilta peruspalvelutasoa täydentäviä lisäpalveluita.*

Liikennerevoluution vähemmän vallankumouksellisenä lähtökohtana on liikennejärjestelmän peruspalvelutason verorahoitteisuus. Poliittinen päätöksenteko siis määrittelee käyttäjille tarjottavan peruspalvelutason ja varmistaa myös rahoituksen sille. Käyttäjät voivat ostaa markkinoilta peruspalvelutasoa täydentäviä lisäpalveluita ja niiden syntymistä myös pyritään edistämään innovatiivisin julkisin hankinnoin.

Erilaisia käyttömaksuja voidaan hyödyntää myös ohjauskeinoina, jolloin niiden ensisijainen tavoite on käyttäjän toimintatavan muutos. Ohjauksella voidaan pyrkiä vaikka päästöjen vähentämiseen tai infrastruktuurin ja liikennevälineiden tehokkaampaan käyttöön. Tällaiset tuotot voidaan jatkossa korvamerkitä liikennejärjestelmän kehittämiseen.

Pidemmillä aikajänteellä verojen, käyttömaksujen ja liikenteen tukien muodostama kokonaisuus on arvioi-

tava uudelleen siten, että erilaiset keinot johtavat samansuuntaisesti liikenne- ja yhteiskuntapoliittisten tavoitteiden toteuttamiseen.

Monet nopeaa suunnittelua ja toteutusta edellyttävät elinkeinoelämän tarpeet ovat luonteeltaan sellaisia, että ne tuovat merkittävää taloudellista hyötyä toimijoille. Kunnilla on jo nyt laajat mahdollisuudet hyödyntää maankäyttö- ja rakennuslain mukaisia ja kehittämiskorvauksia, mutta niitä ei käytetä erityisen aktiivisesti. Hyötyjä maksaa -periaate on otettava aktiivisempaan käyttöön tuottaessa nopeita ja poikkeuksellisia ratkaisuja.

Poikkeuksellisten ja nopeiden ratkaisujen toteutuksissa voidaan hyödyntää eri osapuolten yhteisiä projektiyhtiöitä, jotka hankkivat rahoituksen, vastaavat toteutuksesta ja ylläpidosta sekä keräävät eri tahoilta (valtio, kunta, yritys) käyttömaksuja sovituissa suhteissa.

Valtio on tehnyt muutamien kaupunkiseutujen kanssa asuntorakentamista tukevia aiesopimuksia. Myös liikennejärjestelmän kehittämisperiaatteista on tehty omia sopimuksiaan. Jatkossa niiden sitovuutta on vahvistettava, mutta myös alaa laajennettava maankäyttöön, palvelurakenteeseen ja elinkeinotoiminnan tarpeisiin.

MALPE -tyyppisessä lähestymistavassa voidaan valtion, kunnan ja muiden osapuolten yhteisellä sopimuksella päättää liikennejärjestelmän kehittämiseen liittyvistä



asunto- ja toimitilarakentamisen tavoitteista sekä periaatteista kokonaisuuksissa, jotka yhdessä lisäävät vaikuttavuutta sekä laajentavat rahoituspohjaa.

Yhteiskunnallinen keskustelu on kohdistunut budjettirahoituksen oletettuihin jäykkyyksiin ja pyrkimykseen siirtää osa rahoituksesta budjetin ulkopuolelle. Kun kysymys on pohjimmiltaan julkisin varoin tarjottavista palvelutasoista, oleellista on tunnistaa tämänkaltaisen budjetin ulkopuolisen rahoituksen tavoite.

Keskusteluissa on usein viitattu elinkaarihankkeisiin ja erilaisiin Public-Private-Partnership -malleihin. On erittäin oleellista havaita, että ne eivät ole ensisijaisesti rahoitusmalleja, vaan ratkaisuja, joissa loppukäyttäjille voidaan saada aikaan palvelutasoa ennustettavilla kustannuksilla ja nopeammin kuin normaalilla budjettirahoituksella. Loppujen lopuksi tämäntyypisetkin hankkeet rahoitetaan valtion budjetista vuosittain maksettavina palvelumaksuina.

Uudenlaista ajattelutapaa kuvaa erinomaisesti *Turussa vuodesta 2001 lähtien käytössä ollut järjestelmä, jossa kaupunki-infrastruktuurin ensikertainen investointi on rahoitettu käytännössä raakamaan ja kiinteistöjen kehittämisestä muodostuvilla tuloilla. Kaupunki noudattaa ns. vahvan maapolitiikan periaatetta, joten merkittävä osa tarvittavista tuloista muodostuu kaupungin omien kiinteistöjen kehittämisestä.*

*Infrastruktuurikustannuksien jaossa kaikki maanomistajat ovat samassa asemassa eli kaupunki vastaa omien kiinteistöjensä osalta ja yksityiset maanomistajat vastaavat omien kiinteistöjensä osalta – eli ne maksavat, jotka hyötyvät. Erityisen mittavissa yleisissä pääliikenneväyläinvestoinneissa voidaan käyttää lisänä myös normaalia budjettirahoitusta. Järjestely on toteutettu siten, että vastuu kaupungin maaomaisuudesta, kehitettävistä kiinteistöistä ja julkisesta infrastruktuurista on annettu kunnallisena liikelaitoksena toimivalle Kiinteistöliikelaitokselle.*

### 2.3. Palvelutason hankinta

*Tarvitaan osaamisen kehittämistä, rohkaisevia kokeiluja, osapuolten välisen luottamuksen vahvistamista ja lopuksi halua tunkeutua Suomen rajojen ulkopuolelle.*

Poliittinen päätöksentekijä päättää yleisellä tasolla käyttäjille tarjottavasta peruspalvelutasosta. Julkisen tilaajan (valtio, kunnat) rooli ja osaamisvaatimukset laajentuvat asteittain nykyisestä tuotteen tai toimenpiteen hankkimisesta ratkaisun ostamiseen.

Tilaajan ydintehtäväksi muodostuu hankittavan palvelutason yksityiskohtaisempi määrittely, jonka pohjalta palveluntuottaja suunnittelee konseptin ja keinot palvelutason toteuttamiseksi ja ylläpitämiseksi pitkällä aikavälillä. Tilaaja voi myös hankkia palveluntuottajalta haluamansa palvelutason pitkällä sopimuksella aidon elinkaarihankkeen periaatteella.

Palvelutason tuottamisessa yhdistyvät eri toimijoiden erityyppiset, monipuoliset keinot sekä palveluntuottajien innovaatiot. Kaikessa hankinnassa keskeistä on tuotettava lisäarvo, eivät suoritteet tai toimenpiteet sinänsä.

Palvelutarpeiden ratkaisemiseksi tilaaja hankkii nykymuotoisen investointihankkeiden suunnittelun sijaan yhteysvälien, alueellisten liikennejärjestelmien, yhdyskuntasuunnittelun tai liikkumispalvelujen ideakonsepteja, joissa haetaan kokonaisvaikutuksiltaan parhaita ratkaisuja MALPE-profiililla. Käyttäjät voivat osallistua ratkaisujen arviointiin. Ratkaisut perustuvat palvelutarpeeseen ja ne voivat olla liikennepalvelujen kehittämistä, kysyntään vaikuttamista tai maankäytön ja väylien kehittämistä. Suunnittelun painopiste on siirrettävä ideointi- ja esisuunnitteluvaiheeseen.

Ideakonseptien vertailua varten tarvitaan luotettavat arviointimenettelyt, jotta voidaan kattavasti tarkastella eri vaihtoehtojen vaikutuksia. Liikennejärjestelmän ratkaisuille tarvitaan samantyyppinen suunnittelun, rakentamisen sekä käytön ja ylläpidon sertifiointijärjestelmä kuin mitä jo sovelletaan rakennusten ympäristövaikutusten arvioinnissa. Tällaisen järjestelmän kehitys kotimaisine kokeiluineen voi avata tien myös kansainvälisille markkinoille.

Liikkumistiedon hyödyntäminen nostetaan uudelle tasolle. Henkilökohtaiset liikkumistarpeet ja liikkumispalveluiden tuotantohalukkuus määritellään omaan liikkumisprofiiliin, johon perustiedot saadaan automaattisesti GPS- ja puhelintiedoista. Elinkeinoelämän liikennepalvelutarpeet syötetään liikkumisprofiiliin yrityskohtaisesti. Profiilin tiedot ovat päättäjien, julkisten tilaajien, palvelun tuottajien sekä käyttäjien hyödynnettävissä ja ne ovat palvelutason sekä palvelujen suunnittelun ja tuotannon keskeinen väline.

Sadoilla ihmisillä voikin olla lähes identtinen liikkumisprofiili, samanlainen tarve. He asuvat ja liikkuvat töihin samoille alueille viisi kertaa viikossa. Millainen palvelu voisi tämän tiedon perusteella sopia heille? Profiilin rinnalla toimii myöhemmässä vaiheessa liikkumistili, jolla voi maksaa liikkumispalveluja tai ohjata omasta palvelutuotannosta tulevia tuloja. Liikkumisprofiili ja liikkumistili ovat esimerkkejä digitaalisuuden mahdollistamasta ohjauksesta, vuorovaikutuksesta ja uudeltaisesta palvelutarjonnasta.

Vaativat kotimaiset julkiset ja yksityiset asiakkaat sekä pitkäkestoiset sopimukset luovat palvelutarjoajille kannustimia palveluiden kehittämiseen ja tuottavuuden kasvattamiseen. Vaatimustason pitää vastata korkeaa kansainvälistä tasoa, jotta kotimaassa menestyneet yritykset voivat laajentaa liiketoimintaansa myös ulkomaille.

## 2.4. Vallankumouksellisia palvelukokeiluja

*Vaativa julkinen tilaaja ja aktiiviset käyttäjät luovat edellytykset palveluntuottajien innovaatioille ja pitkäjänteiselle palvelujen kehittämiselle, josta kaikki hyötyvät.*

Palveluiden tilaajien mielenkiinnon kohteena on saada käyttäjille luvattu palvelutaso sekä erilliset tuotteet ja palvelut toteutumaan yhä edullisemmin ja pienemmin käyttäjähaitoin. Samalla luodaan edellytyksiä palvelutarjoajien liiketoiminnan kehittymiselle ja sen myötä syntyville uusille työpaikoille. Palveluiden käyttäjät hyötyvät paremmasta käytettävyydestä, tilaajat tuottavuuden kasvun ansiosta syntyvästä kustannusten alentumisesta ja yritykset uusista liiketoimintamahdollisuuksista. Kaikki tämä edellyttää edellä kuvatun kaltaista päätöksenteon ja hankinnan lähestymistapaa sekä ennen kaikkea rohkeaa aloitteellisuutta.

Elinkaarimalleja, allianssimalleja ja muita julkisen ja yksityisen sektorin uudenlaiseen yhteistyöhön perustuvia palveluiden tuottamisen tapoja on kokeiltava edelleen ja kehitettävä meidän olosuhteisiimme sopiviksi riittävästä kilpailusta huolehtien. Uusien mallien hyödyllisyyttä on arvioitava kokonaistaloudellisista vaikutuksista lähtien. Pohjimmiltaan kysymys näissä malleissa on palvelutasoista ja olosuhteista sekä yksityisen sektorin innovatiivisuuden hyödyntämisestä. Sopimukset on osattava laatia niin, että palveluiden kehittämiseen on olemassa riittävät kannusteet koko elinkaaren ajan.

Digitaalisuuden luomien mahdollisuuksien hyödyntäminen on vielä alkutekijöissään. Liikenteen ohjauksen, palveluiden kehittämisen ja tarjoamisen sekä tulevaisuuden suunnittelun tueksi on rakennettava Liikenteen tietotori.

Se tekee mahdolliseksi aidon vuoropuhelun käyttäjien ja eri toimijoiden välillä.

Liikenteen tietotori kokoaa yhteen liikenteeseen ja liikumiseen liittyvät perustiedot (matkoista ja kuljetuksista, joukkoliikenteen aikatauluista, väylistä jne.) sekä reaaliaikaisia tila- ja tapahtumatietoa ohjauksen ja suunnittelun pohjaksi. Tietotori on liikennetiedon markkinapaikka.

Tietotori tuo aiheeseen liittyvät tiedot helposti yhden luokun periaatteella samalle "tarjottimelle" tarjoten uusille liikenteen palveluille helppokäyttöisen kehitysalustan. Erilaisilla tiedon hallinta- ja esitystyökaluilla voidaan laajentaa tietotorin toimintaa pidemmälle viedyn aineistopalvelun suuntaan, ja käsittely- ja integrointityökaluilla mahdollistaa riskittömämpi palvelukehitys yhä pienemmille yrityksille ja jopa yksittäisen kansalaisen ulottuviin. Tietotori voi samalla toimia interaktiivisena kansalaisten tiedonsaanti- ja vaikuttamisvälineenä, muodostaen pohjan merkittävälle yhteiskunnalliselle liikenteen suunnittelun vuorovaikutuskanavalle.

Myös joukkoliikenteeseen tarvitaan uudenlaisia palvelukonsepteja. *Hyvänä esimerkkinä on Helsingin seudun liikenteen (HSL) käynnistymässä oleva kokeilu, jossa otetaan käyttöön joustava kysyntäohjattu asiakkaiden tekemiin matkatilauksiin perustuva joukkoliikennepalvelu. Siinä palvelutaso ja asiakkaan maksama hinta vaihtelevat asiakkaan valinnan mukaan. Tällä liikennepalvelulla tarjotaan henkilöautoilijoille omaakin autoa parempaa palvelutasoa suhteellisen edullisen kustannuksin ja houkutellaan olennainen osa henkilöautoilijoista kestävämpään kulkumuotoon. Näin vähennetään ruuhkia ja tarvetta kalliisiin väyläinvestointeihin. Palvelua kokeillaan aluksi pääkaupunkiseudulla, mutta tavoitteena on laajentaa palvelu ainakin kaikille suurille kaupunkiseuduille.*

Uusi avaus on myös Kouvolassa käynnistynyt kokeilu, jossa pyritään yhdistelemään julkisin varoin hankittavia kuljetuksia. *Nykyinen henkilöliikenteen tukirahoituksen säännöstö on luotu aikana, jolloin linja-autoliikenne ja taksiliikenne muodostivat selkeästi toisistaan eroavat kokonaisuudet. Se ei ota huomioon kutsujoukkoliikennettä, joka soveltuisi monissa tapauksissa myös sosiaali- ja terveyslain säädännön mukaisten tuettujen ns. SOTE-kuljetusvelvoitteiden toteuttamiseen. Nykyisen kuljetustuen ehtona on, että siihen oikeutetut henkilöt eivät voi käyttää julkisia liikennevälineitä liikuntakyvyn rajoitteen tai vamman takia. Voimassa oleva säännöstö rajoittaa esimerkiksi maksujärjestelmien ja uusien palvelukonseptien kehittämistä.*

*Avoimen joukkoliikenteen tuen keskeinen tavoite on joukkoliikenteen matkustajaosuuden kasvattaminen. Kouvolassa tämä tavoite on kuntaliitoksen jälkeen toteutunut erittäin hyvin ja joukkoliikenteen vakituisten käyttäjien määrä on kasvanut. Kuukausilipuilla tehtävien matkojen määrä on kasvanut yli 30 prosenttiyksikköä edullisen 40 euron hintaisen kaupunkilipun käyttöönoton seurauksena. Samalla joukkoliikenteen tukirahoitus on kasvanut noin 700 000 eurolla. Pääosa tuen kasvusta aiheutuu hallinnollisista perusteista, kuten Kelan opiskelijoiden lipputukivastuun siirtymisestä kaupungille edullisen kaupunkilipun seurauksena. Joukkoliikenteen matkustajaosuuden kasvattamisen näkökulmasta opiskelijoiden Kela-tuen kytkeminen kaupungin tukeman kuukausilipun hintaan ei ole perusteltua.*



*Kokemukset Kouvolassa osoittavat, että henkilöliikennejärjestelmän kehittäminen edellyttää hallintorajat ylittävää yhteistyötä sekä kunnissa että valtionhallinnossa. Joukko liikenteen tukijärjestelmää tulee kehittää kokonaisuutena, jossa eri osat kommunikoivat keskenään. Tavoitteena tulee olla asiakkaiden tarpeita ja kysyntää vastaavien liiketoimintamuotojen ja palvelujen hyödyntämistä tukevien oheistoimintojen kehittäminen. Tämä edellyttää hallintorajat ylittävän tukirahoituksen uudistamista.*

*Tehokas ja sujuva logistiikka vahvistaa yritysten kilpailukykyä ja vähentää päästöjä. Uudelailla palveluilla voidaan luoda myös uutta liiketoimintaa. Tampereen kaupunkiseudulla kehitetään parhaillaan uutta kaupunkilogistiikan toimintamallia, jonka ytimessä on alueellinen logistiikkaintegraattori. Logistiikkaintegraattori (Logiera) tarjoaa asiakkailleen palvelukonseptin, jossa tavarankuljetusten ja logistiikan tehokkuus sekä kestävä kehitys mukainen toiminta viedään uudelle tasolle hyödyntäen esimerkiksi kuljetusten yhdistelyä. Yrityksen toimitusprosessin arvon luonti liittyy yhteyden muodostamiseen verkoston asiakkaiden ja palveluntuottajien välillä. Logieran palveluntuottajaverkosto on alueellinen logistiikan ekosysteemi, jossa kumppanit täydentävät toinen toisiaan. Verkosto toimii mahdollisimman itseohjautuvasti ja nojaa tiedolla ohjaamiseen kehitettyneen palveluna tarjottavan tietoteknisen alustan avulla. Tavoitteena on, että perustettavan yhtiömuotoisen Logieran pääomistajat ovat yksityisiä.*

*Mahdollisuudet ovat kirjaimellisestikin rajattomat. Vaativa julkinen tilaaja ja aktiiviset käyttäjät luovat edellytykset palveluntuottajien innovaatioille ja pitkäjänteiselle palvelujen kehittämiselle, josta kaikki hyötyvät. Tarvitaan vain osaamisen kehittämistä, rohkaisevia kokeiluja, osapuolten välisen luottamuksen vahvistamista ja lopuksi halua tunkeutua Suomen rajojen ulkopuolelle.*



# 3.

## HYÖDYLLINEN VALLANKUMOUS ELI KÄYTTÄJÄHYÖDYT

*Kestävä ihmiskeskeinen palveluyhteiskunta vahvistuu käyttäjälähtöisyyden korostuessa, palveluajattelun syventyessä ja haitallisten ympäristövaikutusten vähentyessä. Kansallinen osaamisperusta monipuolistuu, talouden dynamiikka lisääntyy ja kansalaisten hyvän elämän edellytykset paranevat.*

Vallankumousta ei tehdä pelkästä harrastuksesta hyvää asiaa kohtaan vaan kaikkien eri osapuolten saamien hyödyllisten vaikutusten kasvattamiseksi. Liikennerevoluutio on kuitenkin sikäli poikkeuksellinen vallankumous, että siinä kaikki osapuolet hyötyvät. Niin palveluiden käyttäjät kuin julkinen hallinto, yhteiskunta ja palveluiden tarjoajatkin.

Liikennerevoluution tärkein hyötyjä on ihminen tai yritys. Koska käyttäjät ovat itse mukana palveluiden suunnittelussa, kehittämisessä ja osin toteuttamisessakin, he saavat juuri heille lähtökohtaisesti sopivaa palvelutasoa. Markkinaehtoisen palvelutarjonnan kehittyessä ja reaaliaikaisen tiedon lisääntyessä heille on myös helpompaa rakentaa entistä räätälöidympiä palvelukokonaisuuksia. Tuottavuuden ja toimintatapojen kehittyessä nykyisillä voimavaroilla saadaan aikaan entistä laadukkaampia palveluita ja kehittyvien tuotantotapojen ansiosta käyttäjille aiheutuvat häiriöt vähenevät.

MALPE -lähestymistavan ansiosta matkat ja kuljetukset lyhenevät ja tulevat sujuvammiksi samalla kun niiden toteuttamisvaihtoehtojen määrä kasvaa. Suhteellisen kalliin yksityisautoilun rinnalle syntyy kiinnostavia julkisia liikku-  
mispalveluita, samoin kävelyn ja pyöräilyn mahdollisuudet lisääntyvät, mikä johtaa myös kasvaviin myönteisiin terveysvaikutuksiin. Puhtaampi, hiljaisempi ja viihtyisämpi ympäristö lisää puolestaan elämisen laatua.

Samaan aikaan kun julkinen hallinto painii taloudellisen kestävyyskysymyksen kanssa, se voi tarjota entistä parempaa peruspalvelutasoa pienemmillä kustannuksilla. Valtio ja kunnat saavat uutta taloudellista liikkumavaraa. MALPE -lähestymistapa järkevöittää suunnittelua, lisää hallinnon alojen välistä yhteistyötä sekä vähentää osaoptimoitua.

Systeemi ymmärretään kokonaisuutena, mikä osaltaan ennalta ehkäisee liikenteen ongelmien syntymistä. Yhteinen, sektorirajat ylittävä tekeminen motivoi ihmisiä ja parantaa työelämän laatua.

Kaupunkiseutujen ja koko Suomen kilpailukyky ja vetovoima kasvaa viihtyisämpien elinympäristöjen ja sujuvien liikkumispalveluiden ansiosta. Uusi liiketoiminta tuo kaivattuja lisätuloja valtiolle ja kunnille.

Palveluiden tarjoajien näkökulmasta uusi lähestymistapa pitkäjänteisine palvelutasohankintoineen tekee mahdolliseksi tuottavuuden ja kannattavuuden kehittämisen, uusien palveluiden ja liiketoimintakonseptien kehittämisen sekä mahdollisuuden siirtää uusia palveluita kansainvälisille markkinoille. Monipuolisempi ja kiinnostavampi liiketoimintaympäristö houkuttelee alalle uusia osajia aikaisempaa monipuolisemmilla taustoilla, mikä taas kasvattaa organisaatioiden monimuotoisuutta ja antaa lisää tilaa uuden luomiselle.

Digitalisoitumien luo käyttäjille mahdollisuuden yhdistellä palveluita uusin tavoin, mikä lisää niiden kiinnostavuutta ja kysyntää. Kehittyvät yritykset luovat ulkoisvaikutusten seurauksena ympärilleen kysyntää erilaisille asiantuntijapalveluille.

Kaikki edellä kuvatut hyödyt kerääntyvät ja kasautuvat koko suomalaisen yhteiskunnan hyväksi. Kestävä ihmiskeinen palveluyhteiskunta vahvistuu haitallisten ympäristövaikutusten vähentyessä, käyttäjälähtöisyyden korostuessa ja palveluajattelun syventyessä. Kansallinen osaamisperusta monipuolistuu, talouden dynamiikka lisääntyy ja kansalaisten hyvän elämän edellytykset paranevat.

Voiko tällaista vallankumousta olla kannattamatta?





# 4.

## VALLANKUMOUKSEN TOINEN AALTO

*Kaikilla keskeisillä toimijoilla on jo suunnitteilla ja käynnissä laajempia ja suppeampia vallankumousta kiihdyttäviä aktiviteetteja.*

Liikennerevoluutio ei pääty Ajatuskarttaan, vaan alkaa siitä. Seuraa vallankumouksen toinen aalto, joka etenee jo. Ko-keiluhankkeita on jo käynnistetty, joitakin niistä on kuvattu aiemmin, ja eri toimijat käynnistävät uusia. Kaikilla keskeisillä toimijoilla on jo nyt suunnitteilla ja käynnissä laajempia ja suppeampia vallankumousta kiihdyttäviä aktiviteetteja.

**LIIKENNE- JA VIESTINTÄMINISTERIÖ** ottaa päävastuun liikennerevoluution toisen aallon johtamisesta. LVM ylläpitää revoluktion sähköistä alustaa (<http://liikennerevoluutio.posterous.com>). Se on tiedon vaihdon foorumi ja kokoaa myös yhteen uudistuviin ajattelu- ja toimintatapoihin liittyvän jatkokehittämisen ja keskustelun.

Ajatuksista päästään tekoihin kehitystyön kautta. LVM tukee liikennerevoluution tavoitteita edistämällä eri toimijoiden yhteistyötä ja pelisääntöjen uudistamista maankäytön, asumisen, liikenteen, palvelujen ja elinkeinotoiminnan muodostaman kokonaisuuden tehostamiseksi. Uusille ajattelu- ja toimintatavoille tärkeät uudet käsitteet, niiden rooli ja sisältöä kuvaavat kriteerit tullaan määrittelemään tarkemmin. Kustannustehokkaiden ja vaikuttavien, monipuolisesti erilaisia toimenpiteitä hyödyntävien ideakonseptien mahdollistamiseksi LVM huolehtii suunnittelu- ja hankintamenettelyjen kehittämisestä yhteistyössä Liikenneviraston kanssa. LVM edistää myös digitaalisen Suomen kehittämistä ja digitaalisen tiedon hyväksikäyttöä.

Uusia ajatuksia hyödynnetään ja konkretisoidaan liikenne-politiikan valmistelussa ja niiden käyttöönotto koko liikennehallinnossa varmistetaan virastojen ohjauksella.

**YMPÄRISTÖMINISTERIÖN** visiona on ympäristövastuullinen, osallisuutta tukeva yhteiskunta, monimuotoinen luonto ja hyvinvointia edistävä ympäristö. Ympäristöministeriö tukee liikennerevoluution tavoitteita edistämällä yhdyskuntarakenteen eheyttämistä laajalla keinovalikoimalla. Liikennerevoluution tavoitteita toteutetaan mm. parantamalla nykyisten yhdyskuntarakennetta eheyttävien ohjausvälineiden vaikuttavuutta ja selvittämällä uusien ohjausvälineiden tarve sekä kehittämällä suurilla kaupunkiseuduilla valtion ja kuntien välistä maankäytön, liikenteen ja asumisen aiesopimusmenettelyä

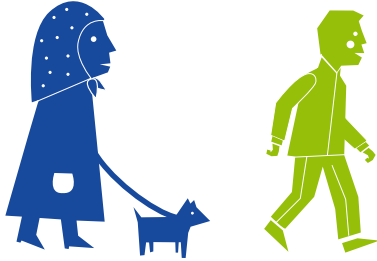
Tulevaisuuden kannalta Suomen julkinen talous ei ole kestävällä pohjalla. Ikäsidonnaiset menot kasvavat samalla kun talouden kasvupotentiaali demografisen muutoksen myötä nopeasti pienenee. Kansainvälinen toimintaympäristö asettaa kasvavia haasteita talouden kilpailukyvyille. **VALTIOVARAINMINISTERIÖ** haluaa sysätä Liikennerevoluution sellaisiin uomiin, jotka palvelevat parhaimmalla mahdollisella tavalla julkisen talouden kestävyuden lisäämistä ja Suomen tulevaa selviytymistä. Liikennerevoluution tulee ehkäistä julkisten menojen ja veronmaksajan vastuiden kasvua ja vaikuttaa tuottavuuden, kilpailukyvyyn ja talouden uudistumisen vauhdittamiseen.

**TYÖ- JA ELINKEINOMINISTERIÖ** on mukana Liikennerevoluution toteuttamisessa edistämällä kysyntä- ja käyttäjälähtöistä innovaatiotoimintaa. TEM tukee laaja-alaisesti revoluktion tavoitteita olemalla mukana kehittämässä hankkeita, jotka tähtäävät innovaatioiden kysynnän lisäämiseen julkisen sektorin uusien toimintamallien avulla, etenkin innovatiivisten julkisten hankintojen, esikaupallisten hankintojen, standardisoinnin sekä innovaatioita tukevan sääntelyn keinoin.

Liikennerevoluution hengen mukaisesti TEM kannustaa käyttäjien osallistamista kehittämistoimintaan ja innovaatioprosesseihin. TEM edistää myös uusien ratkaisujen löytämistä yhteiskunnallisiin haasteisiin ja tämän avulla syntyvien uusien liiketoimintamahdollisuuksien hyödyntämistä globaaleilla markkinoilla. Uusia mahdollisuuksia tarjoavat mm. kysyntä- ja käyttäjälähtöiset kaupunki-innovaatoratkaisut sekä palvelumuotoilu.

**TEKESIN** näkemyksen mukaan liikennesektorin toimintamallien kokonaisvaltainen uudistaminen luo edellytyksiä alan tuottavuuden ja palvelujen laadun parantamiselle. Tekes tukee uudistamisessa keskeisessä roolissa olevien kokonaisuuksien kuten uusien hankintamenetelmien ja käyttäjälähtöisten palvelujen kehittämistä. Uuden teknologian ja verkostojen hyödyntäminen luovat edellytyksiä uusille kokonaisvaltaisille palveluille.

Tekes tukee myös laaja-alaisten testiympäristöjen muodostamista uusien ratkaisujen testaamiseksi käytännössä ja markkinoille viennin varmistamiseksi. Liikennerevoluution tavoitteet istuvat hyvin Tekesin strategiaan, jossa painotetaan ratkaisujen kehittämistä käyttäjän näkökulmasta.



**LIIKENNEVIRASTON** strategiset hankkeet kehittävät muun muassa matka- ja kuljetusketjujen palvelutasomäärittelyä, suunnittelun ja hankinnan toimintalinjoja sekä hankearviointia liikennerevoluution hengessä. Liikenteen ja maankäytön yhteen kytkentään suunnittelussa sekä esisuunnitteluun ja vaihtoehtoisten ratkaisujen hakemiseen panostetaan enemmän resursseja. MALPE-ajattelu toimii lähtökohtana. Jatkossa tämä tulee vaikuttamaan viraston organisaatorakenteeseen. Käynnissä olevat kahden yhteysvälin esisuunnitteluvaiheen ideakilpailut tuottavat uusia ehdotuksia ratkaisuvaihtoehdoista sekä suunnittelun toimintamalleista ja yhteistyöstä. Uusien menettelytapojen käyttö varmistetaan uuden toimintajärjestelmän avulla.

**TRAFIN** tahtotila on, että Suomen liikennejärjestelmän turvallisuus ja ympäristöystävällisyys ovat kansainvälisesti huippuluokkaa. Liikennejärjestelmän asiakkaan – ihmisen tai yrityksen – kannalta on tärkeää koko liikennepalveluketjun turvallisuus, ei niinkään yksittäisen lenkin vahvuus. Trafi pyrkii toimillaan parantamaan turvallisuuskulttuuria kaikissa liikennemuodoissa mm. oppimalla eri liikennemuotojen hyvistä käytännöistä ja viemällä nämä hyväksi havaitut käytännöt kaikkiin liikennemuotoihin.

Jotta liikennejärjestelmä toimisi mahdollisimman tehokkaasti ja jotta innovointi olisi mahdollista liikennepalveluissa, Trafi edistää sellaisen säännösten tai lupahallinnon karsintaa, jolla ei ole merkitystä liikenteen turvallisuuden, ympäristöystävällisyyden tai liikennemarkkinoiden toimivuuden kannalta.

Liikennejärjestelmän vastuiden selkeyttämisen kannalta on tärkeää, että virastouudistus viedään määrätietoisesti loppuun saakka siten, että vastuut liikenteen turvallisuudesta tulevat määritellyksi mahdollisimman samankaltaisiksi eri liikennemuodoissa.

**RYM OY** on rakennetun ympäristön strategisen huippuosaamisen keskittymä eli SHOK. Toimialan osaamis pääomasijoitusyhtiönä RYM Oy tuottaa edelläkävijäryityksille tutkimusohjelmia, joilla yritykset luovat uusia markkinoita ja näin tuottavat merkittävästi uutta liiketoimintaa.

Koko infra-alan murros on globaali. Suomessa liikenteen painopiste muuttuu julkisesta uudisrakentamisesta ja olemassa olevan verkoston lineaarisesta ylläpidosta uusiin palvelumalleihin sekä uusien, erityisesti ICT:n mahdollistamien lisäarvopalvelujen tuottamiseen (uudet ohjaukselliset mallit, yksityishenkilöiden liikennetit, uudet teknologiset tuotanto- ja ylläpitovälineet jne.). RYM Oy pyrkii käynnistämään osana Liikennerevoluutiota nopeasti ja ketterästi alan kärkiyritysten ja -organisaatioiden hankintamalleja, palveluntuotantomalleja, suunnittelu- ja simulointimalleja sekä kokonaan uusia palveluja tuottavia ohjelmia.

**TIVIT OY** on strategisen huippuosaamisen keskittymä eli SHOK, joka kiihdyttää suomalaista tieto- ja viestintätekniikan osaamisen kehittämistä. Tivit näkee liikenteen kasvavassa määrin tietointensiivisenä toimintana, jossa tiedon tuottaminen ja käyttäminen mobiilien laitteiden ja langattoman tietoliikenteen kehityksen seurauksena muuttuu kaiken aikaa helpommaksi. Tämä kehitys mahdollistaa koko nopeasti kehittyvän tietotekniikan valjastamisen täysimittaisesti liikenteeseen liittyvien palveluiden käyttöön. Nopea kehitys haastaa myös kokeilemaan uusia ajatusmalleja ennakkoluulottomasti käytännössä. Myös käyttäjien on päästävä mukaan palveluiden kehittämiseen ja innovointiin, koska niin saadaan nopeimmin syntymään käyttäjä- ja markkinalähtöisiä palveluita. Tämäkin edellyttää radikaalia ajattelua, jossa oleellista on saada palvelu nopeasti käyttöön vaikka epätäydellisenäkin, jonka jälkeen se kehittyy sosiaalisen median menettelyin täyteen mittansa ja laatutasoonsa.

**SITRAN** ja erityisesti Julkishallinnon johtamisohjelman tavoitteena Liikennerevoluutiossa on kokeilla ja etsiä uusia tapoja johtaa sekä aikaansaada systeemistä muutosta julkisista ja yksityisistä toimijoista muodostuvassa monitoimijaisessa verkostossa. Liikennerevoluution toisen aallon tukena Julkishallinnon johtamisohjelma on erityisesti rakentamalla yhdessä liikenne- ja viestintäministeriön kanssa seurantajärjestelmää sekä kehittämässä verkostojohtamista.

## 5. JÄLKISANAT – VALLANKUMOUKSEN SIEMENET

Kesäkuun alkupuolella 2010 liikenneneuvos Eeva Linkama liikenne- ja viestintäministeriöstä sekä toimitusjohtaja Ari Ahonen RYM Oy:stä pyysivät tapaamista. He olivat huolestuneita nykyisen liikennepolitiikan mahdollisuuksista tuottaa riittävän kilpailukykyisiä liikennepalveluita, mutta myös alan innovaatiotoiminnan haasteettomuudesta. Pohdiskelimme kysymystä yhdessä ja kävimme uuden keskustelun, jossa oli mukana myös Sitran yliasiamies Mikko Kosonen. Sovimme saman tien, että ryhdymme nopeasti valmistelemaan osana Sitran Julkishallinnon johtamisohjelmaa laajaa hanketta, jossa pyrittäisiin löytämään kokonaan uusi liikenne- ja yhdyskuntapolitiikan lähestymistapa.

Kokonaisuus tarkentui vaiheittaiseksi kehitysohjelmaksi, jossa alkuvaiheessa luotaisiin uutta lähestymistapaa konkreettisesti Ajatuskartta, jonka rinnalla käynnistettäisiin nopeasti esimerkkihankkeita ja myöhemmin myös RYM Oy:n ja Tivit Oy:n johdolla yrityslähtöiset tutkimusohjelmat. Ajatuskartta sovittiin laadittavaksi Sitran johdolla, jonka jälkeen vetovastuu siirtyi-

si LVM:lle. Elokuun ja syyskuuna aikana kävimme Eevan kanssa tapaamassa LVM:n, VM:n, TEM:n ja YM:n kansliapäälliköitä. Hannele Pokka, Raimo Sailas, Erkki Virtanen ja Harri Pursiainen antoivat kannustavan tukensa hankkeella. Liikenneviraston pääjohtaja Juhani Tervala puolestaan lupasi ottaa vetovastuun esimerkkihankkeista. Lämmin kiitos jokaiselle rohkaisusta ja luottamuksesta vaiheessa, joka Erkki Virtasta siteeratakseni vaikutti ”hieman abstraktilta”.

Näin päästiin eteenpäin ja valmistelemaan Ajatuskartan työstämistä, joka päätettiin toteuttaa 23 eri osapuolia edustavan henkilön tiiviinä työryhmätyönä. Kehitysohjelma julkistettiin 14.12.2010 Hannele Pokan sanoin herätysjuhlamaisissa tunnelmissa liikenne- ja viestintäministeri Anu Vehviläisen energisoivalla taustatuella.

Työryhmän käytännön työskentely aloitettiin Mustion linnassa tammikuussa 2011. Ajatuskarttaa rakennettiin suuren innostuksen vallassa kevään aikana kaikkiaan yhdeksän työpäpäivää. Ryhmä ei säästänyt itseään, vaan välillä jouduimme loppuillasta Eevan kanssa patistelemaan

kaadereita keskeyttämään työn ja siirtymään iltapalalle.

Harri Pursiainen edellytti, että viimeistään vappuna pitää olla valmista, jotta saadaan mahdollisia uusia ajatuksia tarjoiltua hallitusohjelmaan. Sitralainen strategiaproessi puristettiin puoleen normaalista, mutta se ei pelottanut johtavaa asiantuntijaa Mervi Porevuota, joka vastasi hankkeen toteutuksesta Julkishallinnon johtamisohjelmassa. Työskentelyn johto pysyi tiukasti käsissä, vaikka puheenjohtajina Eevan kanssa olisimme olleet muutaman kerran jo valmiita oikaisemassa prosessissa. Kiitos Mervi hienosta työstä ja ammattimaisesta otteesta.

Sitran tiimiin kuuluivat myös käytännön järjestelyistä vastannut Anu Löfhjelm sekä dokumentoinnista vastanneet Auli Sihvola ja Johanna Aatsalo Wizeman Oy:stä, kiitos jokaiselle. Samoin hienoa tukea saimme Sitran viestinnältä ja tapahtumatiimiltä. Raportin olemme toimittaneet yhdessä Eeva Linkaman kanssa.

Haluan kiittää lämpimästi kaikkia innostuneita työryhmän jäseniä, jotka lähtivät mukaan ennakkoluulottomasti rakentamaan

uutta maailmankuvaa. Te olette luoneet työn sisällön ja osoittaneet mikä merkitys on osaamisten ja taustojen monimuotoisuudella ja mitä tarkoittaa sitoutuminen.

Erytyskiitoksen taistelutoveruudesta osoitan puheenjohtajakollegalleni Eevalle, joka on antanut palan sielustaan tällä työllä ja osoittanut, miten julkishallintoa voidaan uudistaa kunhan on näkemystä ja uskoa asiaan. Toivottavasti saamme muutaman tarjouksen yhteisistä juontokeikoista!

Liikennerevoluution ensimmäisen vaiheen tulokset – Ajatuskartta – on nyt käsillä. Työ etenee jo monella rintamalla. Ei pelkästään muodollisilla päätöksillä, vaan ennen kaikkea viemällä uutta ajattelua käytäntöön kaikilla tasoilla, ministeriöissä, virastoissa, maakunnissa, ELY-keskuksissa, kunnissa, yrityksissä, kehitystoiminnassa ja ihmisten ajattelussa. Älä odota, että joku tekee vallankumouksen puolestasi, meidän jokaisen on itse tartuttava siihen.

### **Juha Kostiainen**

johtaja

Sitra, Julkishallinnon johtamisohjelma

# OSALLISTUJALISTA

## PUHEENJOHTAJAT:

**Kostiainen, Juha**  
**Linkama, Eeva**

Sitra, julkishallinnon johtamisohjelma  
Liikenne- ja viestintäministeriö

## FASILITAATTORI:

**Porevuo, Mervi**

Sitra, julkishallinnon johtamisohjelma

## TYÖPAJOJEN OSALLISTUJAT:

**Ahonen, Ari**  
**Kangas, Reijo**  
**Koivusaari, Ulla**  
**Kosonen, Leo**  
**Koverola, Hannu**  
**Lehmuskoski, Ville**  
**Mannonen, Matti**  
**Paajanen, Reijo**  
**Pekonen, Pauliina**  
**Pettinen, Markus**  
**Puntanen, Sini**  
**Rantala, Jarkko**  
**Rautajoki, Timo**  
**Räinen, Matti**  
**Saarenpää, Jari**  
**Sahala, Sami**  
**Salonen, Noora**  
**Tirkkonen, Ilkka**  
**Tukiainen, Minna**  
**Turto, Jouko**  
**Vatilo, Matti**  
**Vikström, Timo**  
**Viren, Riitta**

RYM Oy  
Tekes – teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus  
Pirkanmaan ELY  
Kuopion kaupunki  
Kouvolan kaupunki  
Helsingin seudun liikenne HSL  
WSP Finland  
Tieto- ja viestintäteollisuuden tutkimus Tivit Oy  
Valtiovarainministeriö  
Liikenteen turvallisuusvirasto Trafi  
Liikennevirasto  
Tampereen teknillinen yliopisto  
Lapin kauppakamari  
Pohjois-Pohjanmaan ELY  
Tredea Oy  
Logica Suomi Oy  
Liikenneakatemia  
Oy Schenker East Ab  
Työ- ja elinkeinoministeriö  
Turun kaupunki  
Ympäristöministeriö  
Lemminkäinen Infra Oy  
Liikenne- ja viestintäministeriö

## TAUSTATIIMI:

**Aatsalo, Johanna**  
**Löfhjelm, Anu**  
**Sihvola, Auli**

Wizeman Oy  
Sitra  
Sitra

## ULKOASU:

WSP Design Studio

Kestävässä ihmiskeskeisessä palveluyhteiskunnassa  
infrastruktuuria, liikkumista ja logistiikkaa  
lähestytään palveluna ja hyvinvoinnin lähteenä.  
Haasteena on saada aikaan parempaa vähemmällä.

**Lue lisää:** <http://liikennerevoluutio.posterous.com>