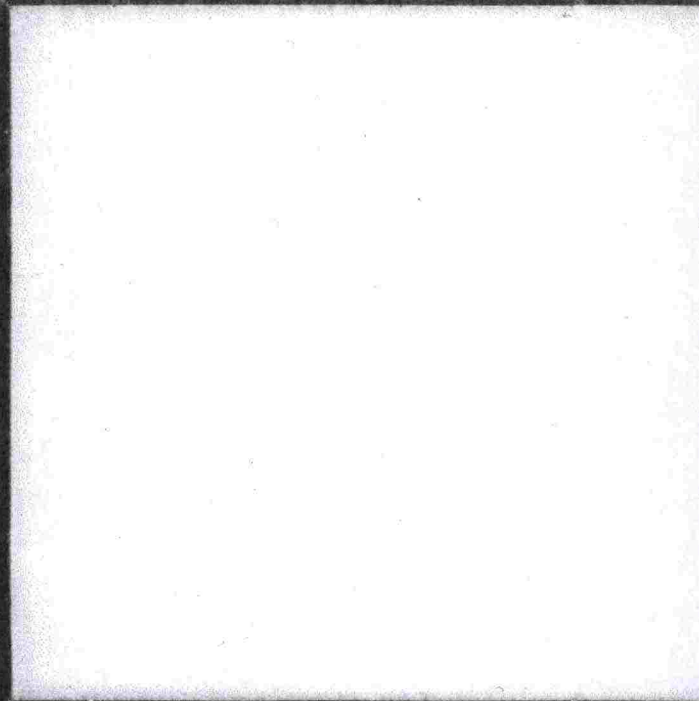


990752

# C·A·A

COMPETITIVE ADVANTAGE AND ANALYSIS OY



*Representative of  
Strategic Analysis Inc.  
(SAI) Reading PA  
Brussels, Taipei, Tokyo.  
Tukholmankatu 2  
00250 Helsinki  
Pubelin (09) 4777 140  
Telefax (09) 4777 1440*

08 TIEL / TIE

TIEHALLINTO  
ASIAKASANALYYSI

*RAPORTTI*

16.6.1999

Sari Laine  
Sari Ohi

TIEHALLINTO  
ASIAKASANALYYSI

*RAPORTTI*  
16.6.1999

## SISÄLLYSLUETTELO

<b>1</b>	<b>TAVOITTEET JA TOTEUTTAMINEN</b> .....	<b>1</b>
1.1	TAUSTAA .....	1
1.2	TAVOITTEET .....	2
1.3	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN .....	2
1.4	KOHDERYHMÄ.....	4
1.5	RAPORTIN RAKENNE .....	7
<b>2</b>	<b>SPONTAANI MIELIKUVA</b> .....	<b>8</b>
<b>3</b>	<b>PALAUTE ASIAKASKENTTÄKUVAAN</b> .....	<b>10</b>
3.1.1	MAAKUNTIEN LIITOT JA KUNNAT .....	11
3.1.2	TIENKÄYTTÄJIEN PUOLESTAPUHUJAT .....	13
3.1.3	LIIKENNEASIOISSA TOIMIVAT ORGANISAATIOT.....	18
3.1.4	YHTEISKUNNALLISET ORGANISAATIOT .....	19
3.1.5	OMISTAJAT.....	20
3.1.6	OSTAJAT.....	22
3.1.7	YHTEENVETO .....	23
<b>4</b>	<b>ASIAKASKENTÄN ERI RYHMIEN ODOTUKSET YHTEISTYÖLLE JA TYTYVÄISYYS TIEHALLINNON TOIMINTAAN</b> .....	<b>25</b>
4.1	KUNNAT JA MAAKUNTIEN LIITOT .....	27
4.1.1	MAAKUNTIEN LIITOT .....	27
4.1.2	KUNNAT.....	29
4.1.3	YHTEENVETO .....	31
4.2	ELINKEINOELÄMÄ.....	32
4.3	ETUJÄRJESTÖT .....	35
4.3.1	ETUJÄRJESTÖ-ASIAKKAAT .....	35
4.3.2	JÄSENTENSÄ EDUNVALVOJAT .....	37
4.3.3	YHTEENVETO .....	39
4.4	LIIKENNEASIOISSA TOIMIVAT ORGANISAATIOT .....	40
4.5	YHTEISKUNNALLISET ORGANISAATIOT.....	42
4.5.1	MEDIA .....	42
4.5.2	MUUT YHTEISKUNNALLISET ORGANISAATIOT.....	43
4.5.3	YHTEENVETO .....	46
4.6	OMISTAJAT .....	47
4.7	OSTAJAT .....	52
4.8	YHTEENVETO.....	54
<b>5</b>	<b>ODOTUKSET JA TYTYVÄISYYS TIEHALLINNON TÄMÄNHETKISEEN TOIMINTAAN YHTEISTYÖPROSESSIN ERI VAIHEISSA</b> .....	<b>58</b>
5.1	PITKÄN - JA KESKIPITKÄN TÄHTÄIMEN SUUNNITTELU.....	59
5.1.1	TOIMINTALINJAT.....	59
5.1.2	TOIMINTA- JA TALOUSSUUNNITTELU.....	62
5.1.3	YHTEENVETO: TYTYVÄISYYS PITKÄN- JA KESKIPITKÄN TÄHTÄIMEN SUUNNITTELUUN63	
5.2	HANKKEEN SUUNNITTELU .....	64
5.2.1	HANKERYHMÄ .....	66
5.2.2	LAUSUNTOKIERROS .....	68
5.2.3	YHTEENVETO: TYTYVÄISYYS HANKKEEN SUUNNITTELUPROSESSIIN .....	69
5.3	TUOTTEET JA PALVELUT .....	70

5.3.1	TUOTTEET JA PALVELUT ASIAKASKENTÄN RYHMITTÄIN .....	70
5.3.2	HOITO JA YLLÄPITO .....	73
5.3.3	VIRANOMAIS-/ASIAANTUNTIJAPALVELUT .....	74
5.3.4	TIETOPALVELUT.....	75
5.3.5	YHTEENVETO: TYYTYVÄISYYS TUOTTEISIIN JA PALVELUIHIN .....	77
5.4	TUTKIMUS JA KEHITTÄMINEN.....	77
5.5	YHTEISTYÖSUHTEEN HOITAMINEN.....	78
5.5.1	TIEDOTTAMINEN .....	78
5.5.2	TIETOA ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUKSEN TULOKSISTA YHTEISTYÖKUMPPANEILLE? .....	82
5.5.3	PALAUTEPROSESSI .....	83
5.6	YHTEENVETO.....	85
6	ASIAKASLÄHTÖISTEN ARVOJEN TOTEUTUMINEN.....	86
7	YHTEISTYÖSUHTEEN ARVIOINTI.....	98
8	PÄÄTÖKSENTEKOPERUSTEET .....	102
9	MUUTA .....	105
9.1	LÖYTYYKÖ TIEHALLINNOLE KILPAILJOITA? .....	105
9.2	TIEHALLINNON ULKOINEN PROFILLI.....	106
9.3	TELAITOKSEN SISÄINEN ERIITYMINEN.....	108
9.4	TOIMINTAYMPÄRISTÖSSÄ TAPAHTUVAT MUUTOKSET.....	111
10	YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET.....	113
10.1	YHTEENVETO .....	113
10.2	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	123

## 1 TAVOITTEET JA TOTEUTTAMINEN

Tässä raportissa esitetään tiehallinnon asiakasanalyysin tulokset.

### 1.1 Taustaa

Asiakasanalyysi on osa tiehallinnon asiakkuusprojektia ja se toimii perustana tiehallinnon asiakaslähtöisen toimintamallin kehittämiseksi.

Tutkimus on luonteeltaan kvalitatiivinen. Se ei siis pyri esittämään tilastollisesti merkitseviä tuloksia, vaan kuvaamaan asiakaskentän eri ryhmien mielteitä yhteistyöstä ja sen kehittämisestä.

Tulosten analysoinnissa on ollut kaksi tavoitetta:

1. Tuottaa tietoa asiakkaiden, yhteistyökumppaneiden ja toimeksiantajien mielteistä asiakkuusprojektin työskentelyä varten
2. Tuottaa jäseneltyä tietoa asiakaskentän eri ryhmien odotuksista ja tyytyväisyydestä yhteistyösuhteeseen tiehallinnon kanssa sekä siitä, kuinka yhteistoimintaa voidaan kehittää.

Jotta molemmat tavoitteet on voitu täyttää, on tulokset analysoitu toisaalta hyvin yksityiskohtaisesti, mutta toisaalta erilaisin yhteenvetokuvoin ja taulukoin on pyritty helpottamaan niiden henkilöiden lukemista, joita kiinnostaa enemmän kokonaiskuvan saaminen asiasta. Kunkin aihealueen yhteydessä esitetyillä *asiakkaiden suorilla lainauksilla* on pyritty havainnollistamaan esitetyjä tuloksia. Asiakkaiden suorilla lainauksilla on merkittävä rooli etenkin kappaleessa kolme, jossa on käsitelty eri toimijoiden roolia suhteessa tiehallintoon.

Tutkimustuloksia tulkittaessa on muistettava, että viimekädessä tiehallinnon omat strategiat, visiot ja arvot ohjaavat sen toimintaa. Asiakasanalyysi tuottaa jäseneltyä tietoa asiakkaiden ajatuksista kehittämisen pohjaksi. Tiehallinnon tehtävä on pohtia, miten asiakkaiden esittämiin ajatuksiin suhtaudutaan eli mitä toimenpiteitä esitetyt ajatukset aiheuttavat.

## 1.2 Tavoitteet

Analyysin tavoitteet on esitetty seuraavassa kuvassa:

### Analyysin tavoitteet

---

Analyysin tavoitteena on selvittää  
***Mitä tiehallinnon asiakaslähtöisyys tarkoittaa asiakkaiden näkökulmasta***

- Miten asiakkaat ja kumppanit määrittävät yhteistyösuhteen tiehallinnon kanssa ja mitkä ovat tämän asiakkuus/yhteistyösuhteen tärkeimpiä elementtejä?”
- Minkälaisia odotuksia ja tarpeita eri asiakasryhmillä on tiehallinnon palveluiden ja toimintatavan suhteen?
- Millä palveluilla ja minkälaisella yhteistyömallilla asiakkaille ja yhteistyökumppaneille tuotetaan lisäarvoa?
- Mikä ratkaisee, onko asiakas tyytyväinen?
- Miten tiehallinnon nykyinen toiminta koetaan? Kuinka tiehallinnon toimintamalli sopii yhteen asiakkaiden arvostusten ja odotusten suhteen eri asiakasryhmissä?
- Kuinka yhteistoimintaa asiakkaiden kanssa tulisi kehittää?
- Mihin suuntaan asiakkaat ja yhteistyökumppanit näkevät toimintaympäristönsä sekä tiehallinnon roolin ja oman roolinsa sekä yhteistyön kehittyvän tulevaisuudessa?

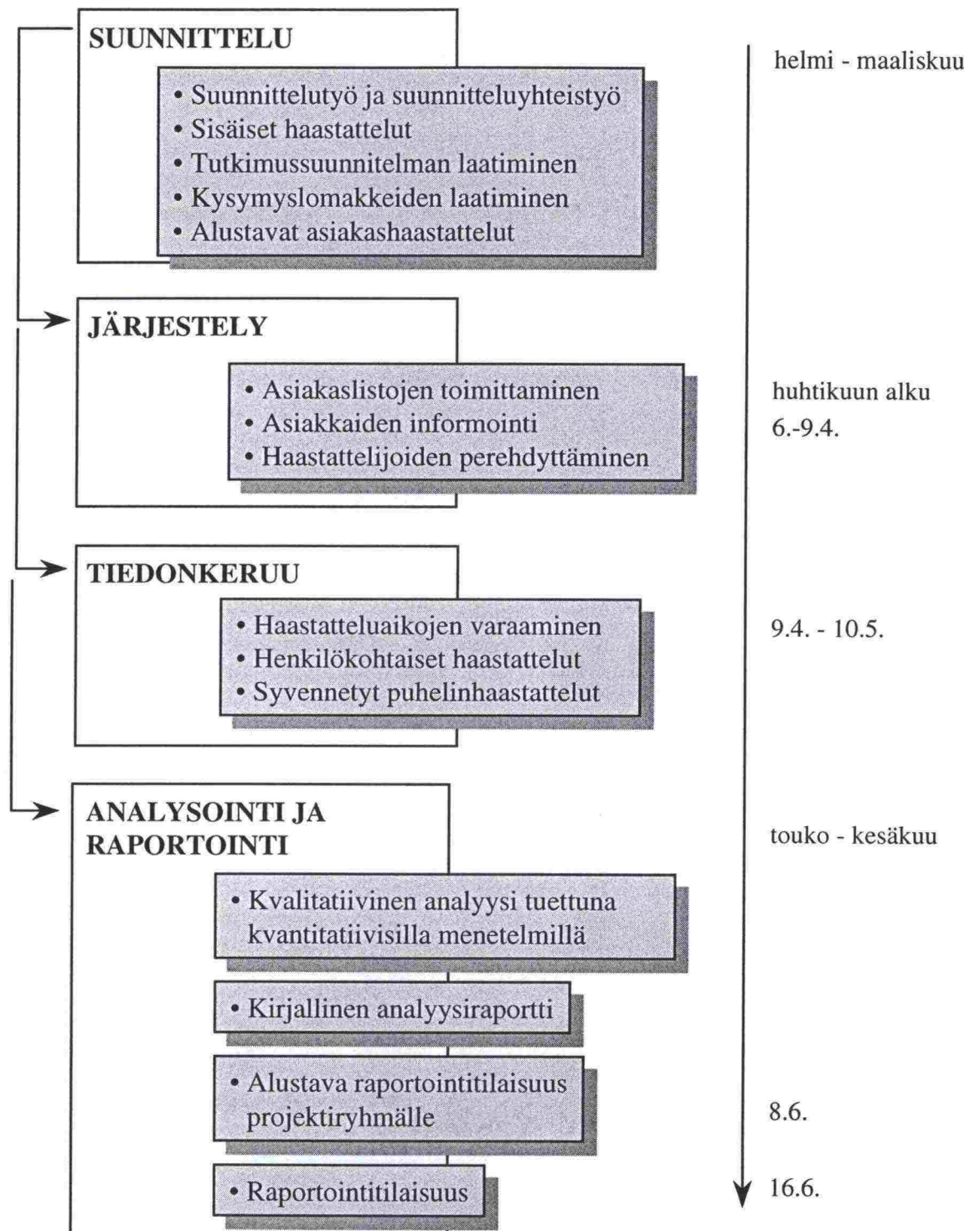
CAA

## 1.3 Tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimukseen osallistui yhteensä 65 henkilöä. Lisäksi tutkimuksen suunnitteluvaiheessa keskusteltiin yhden kuntapuolen asiakkaan kanssa kysymyslomakkeen suunnittelun pohjaksi.

Haastattelut toteutettiin tiehallinnon toimittamien yhteystietojen perusteella puhelimitse ja henkilökohtaisina tapaamisina 6.4. – 10.5. välisenä aikana. Ennen ensimmäistä yhteydenottoa haastateltavia informoitiin tiehallinnon toimesta tutkimuksesta tiedottavalla kirjeellä, jonka jälkeen heihin otettiin yhteyttä sopivan haastatteluajankohdan valitsemiseksi. Haastattelut kestivät keskimäärin 60 minuuttia.

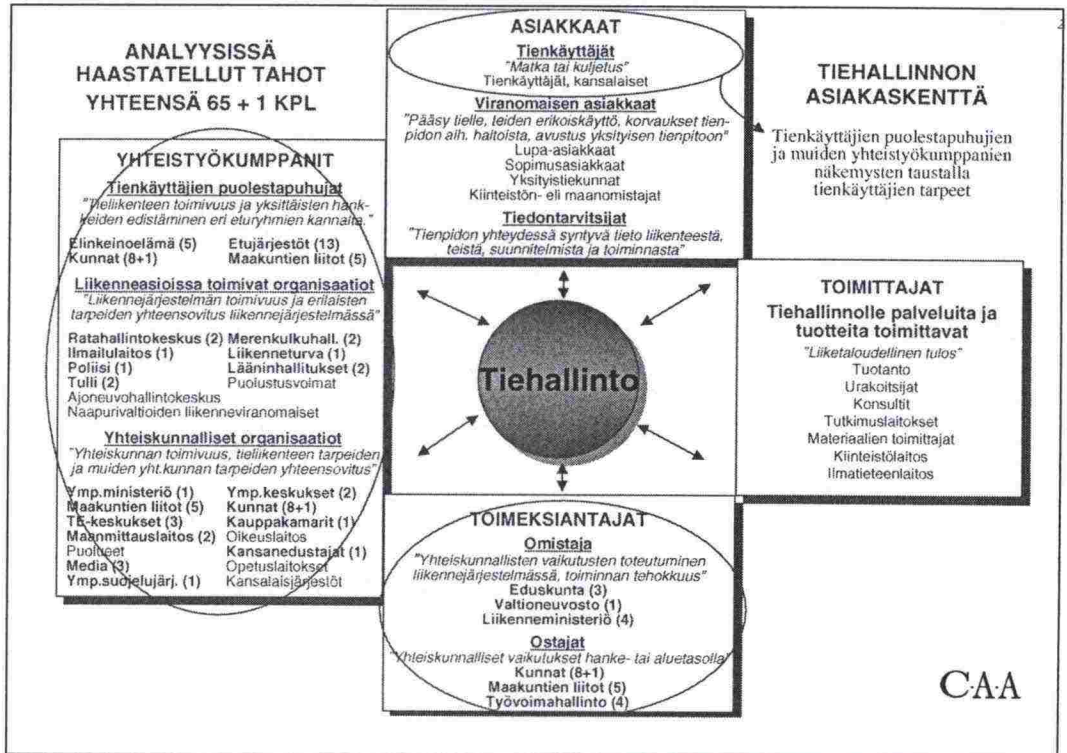
Tutkimuksen eteneminen on esitetty seuraavassa kuvassa:





## 1.4 Kohderyhmä

Tutkimusta varten haastatellut tahot on esitetty seuraavassa kuvassa. Koska tienkäyttäjä-asiakkaiden odotuksia ja tyytyväisyyttä tiehallinnon toimintaan on tutkittu jo aikaisemmin useilla tutkimuksilla, keskityttiin tässä tutkimuksessa tiehallinnon yhteistyökumppaneiden ja toimeksiantajien mielipiteiden selvittämiseen. On kuitenkin huomattava, että haastateltujen asiakkaiden taustalla vaikuttaa yleensä aina loppuasiakkaan ääni, joten tienkäyttäjä-asiakkaat ovat sitä kautta huomioitu myös tässä tutkimuksessa.



Haastattelut jakautuvat seuraavasti asiakaskentän ryhmittäin:

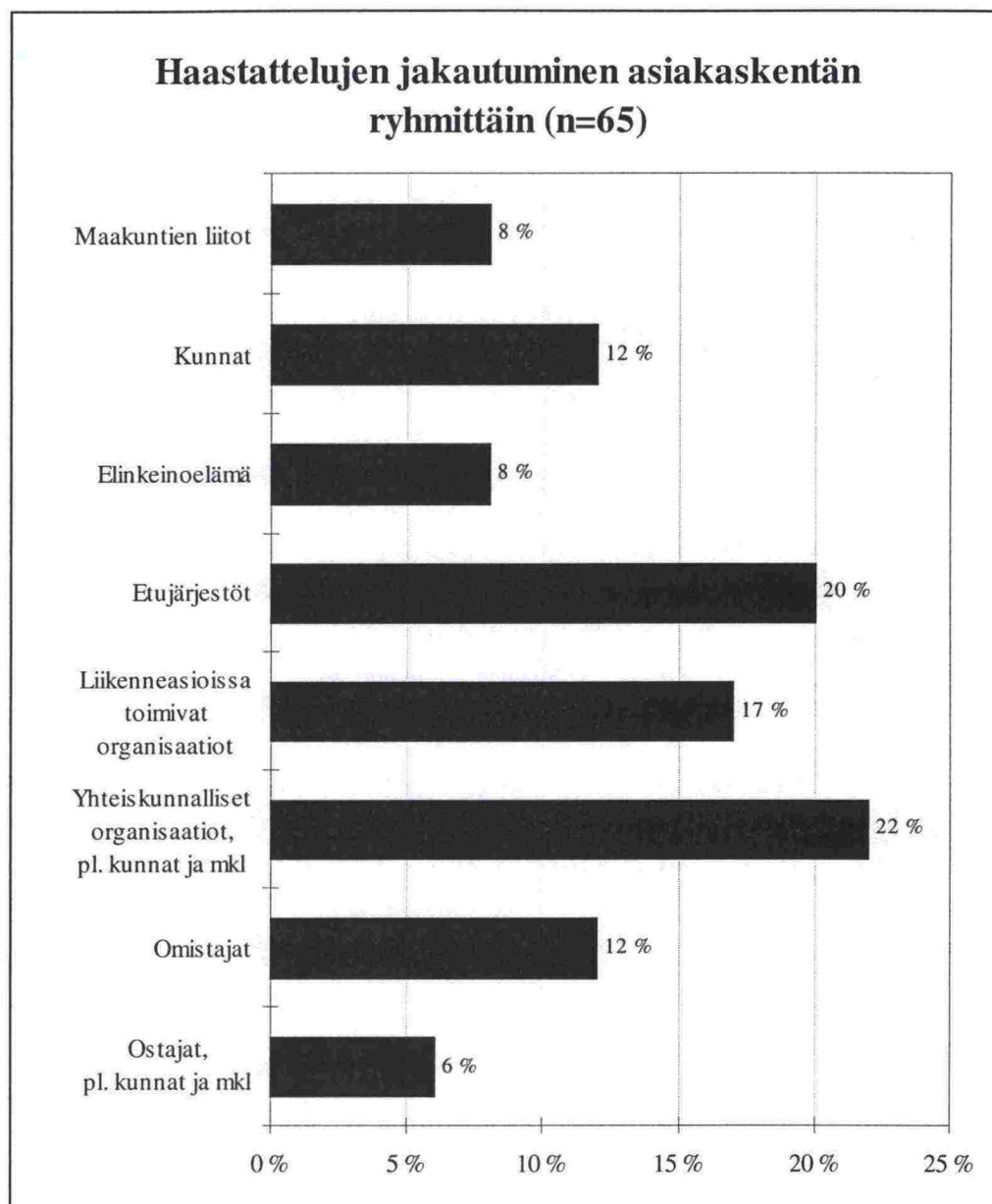


On kuitenkin huomattava, että kunnat ja maakuntien liitot on sijoitettu ryhmitelyssä useampaan eri rooliin seuraavasti:

- Tienkäyttäjien puolestapuhuihin
- Yhteiskunnallisiin organisaatioihin
- Ostajiin

Jotta näiden tahojen miitteet eivät korostu tutkimuksessa liikaa ja toisaalta koska tiehallinnon yhteistyö kuntien ja maakuntien liittojen kanssa on monia muita tahoja huomattavasti kiinteämpää, on tutkimustulokset analysoitu näiden tahojen osalta erikseen. Niinikään elinkeinoelämän ja etujärjestöjen vastaukset on käsitelty omina kokonaisuuksinaan, sillä kuten myöhemmin huomataan, tulee elinkeinoelämä siirtää asiakaskentässä asiakkaan rooliin, jolloin sen näkemysten erottaminen yhteistyökumppaneista on tärkeää.

Seuraavassa kuvassa onkin esitetty haastattelujen jakautuminen eri tahojen kesken siten, kuin ne on tässä raportissa analysoitu:



Tutkimustuloksia tulkittaessa on huomattava, että TE-keskusten (3 haastateltua) vastaukset on käsitelty sekä yhteiskunnallisissa organisaatioissa että ostajissa.

Tutkimuksella ei pyritty tuottamaan tulosityksikkökohtaista tietoa. Analyysin kattavuuden kannalta pidettiin kuitenkin tärkeänä, että kunkin tulosityksikön kontakteja on mukana tutkimuksessa.

Haastattelut jakautuivat tulosityksiköittäin seuraavasti:

Tulosityksikkö	Kpl
Uusimaa	3 + 1 (*)
Turku	5
Kaakkois-Suomi	6
Savo-Karjala	6
Häme	6
Keski-Suomi	4
Vaasa	2
Oulu	5
Lappi	3
Piirit yhteensä	40 + 1 (*)
Keskushallinto (ml. mm. kansanedustajat)	25
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>65 + 1 (*)</b>

\*) sisältää alustavan asiakashaastattelun

## 1.5 Raportin rakenne

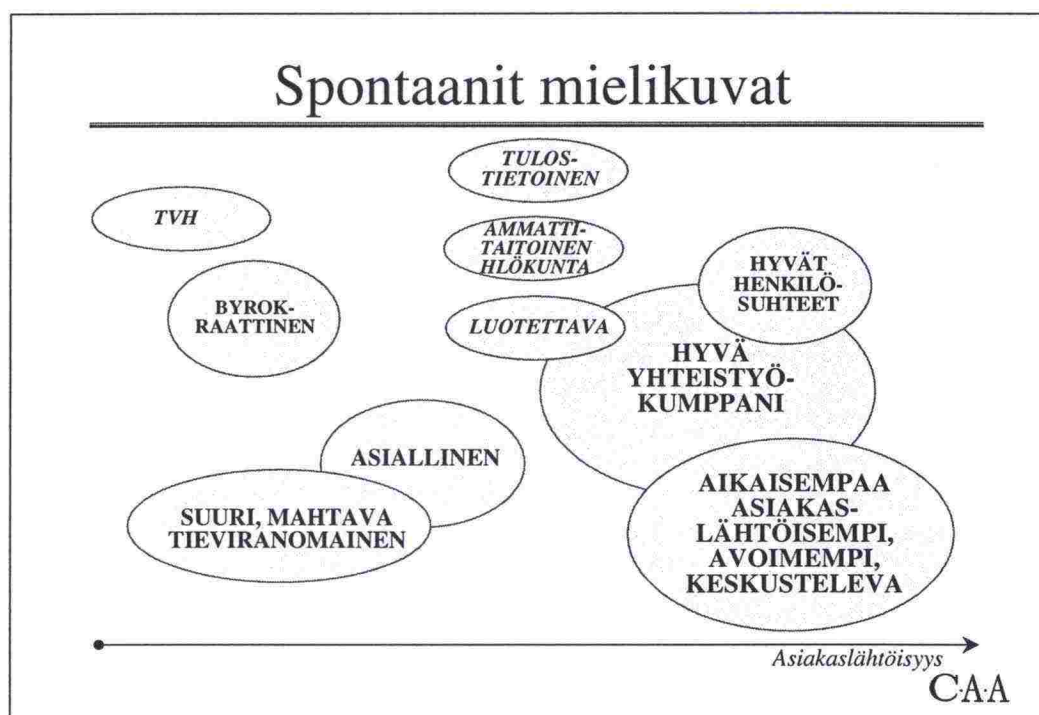
Asiakasanalyysin tulokset esitetään raportissa seuraavan rakenteen mukaisesti:

- Kommentit asiakaskenttäkuvaan
- Asiakaskentän eri ryhmien odotukset yhteistyölle ja tyytyväisyys nykyiseen toimintaan
- Odotukset ja tyytyväisyys tiehallinnon tämänhetkiseen toimintaan yhteistyöprosessin eri vaiheissa.
- Asiakaslähtöisten arvojen toteutuminen
- Päätöksentekoperusteet
- Muita haastatteluissa käsiteltyjä asioita
  - Löytyykö tiehallinnolle kilpailijoita?
  - Tiehallinnon ulkoinen profiili
  - Tielaitoksen sisäinen eriytyminen
  - Toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset
- Yhteenvedo ja johtopäätökset

## 2 SPONTAANI MIELIKUVA

Asiakkaiden mielikuvat olivat muutamaa poikkeusta lukuunottamatta **positiivisia**. Haastatteluissa ilmeni selvästi, että asiakkaat olivat havainneet tiehallinnon toiminnassa tapahtuneen muutosta positiiviseen suuntaan: **aktivoitumista suhteessa ulkoiseen kenttään**. Muutoksen ei niinkään katsottu tapahtuneen Tielaitoksen sisäisen eriytymisen jälkeen, vaan jo aiemmin 90-luvulla.

Seuraavassa kuvassa on esitetty asiakkaiden spontaaneja mielikuvia tiehallinnosta. Mielikuvat on sijoitettu vaaka-akselille sen mukaan, kuinka paljon kyseisen mielikuvan voidaan ajatella sisältävän asiakaslähtöisyysarvoa. Ympyrän koko kuvaa kunkin mielipiteen esiintymisen useutta.



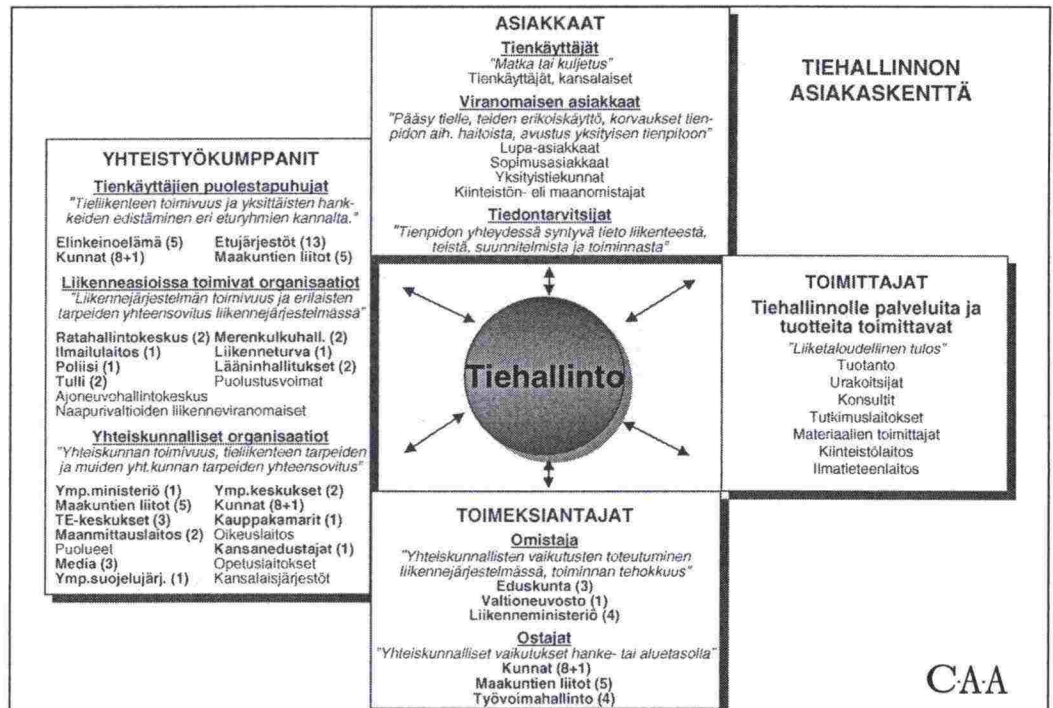
- "Spontaani mielikuvani on, että tiehallinto on meidän kannaltamme tärkeä ja toimiva yhteistyökumppani."
- "Olen ollut mukana niin kauan, että voin sanoa, että kuva on kohentunut. Tiehallinnossa ollaan enemmän asiakasystävällisiä kuin ennen, nyt huomioidaan enemmän näkökohtia. Muutos tapahtui tosin jo ennen eriytymistä. Aikaisemmin tiehallinto oli jäykkä virasto, johon jouduttiin lobbaamaan erittäin raskaasti, tosin silloin hankkeita saatiin helpommin läpi. Nykyisellään pienen kunnan on vaikea vaikuttaa, rahat ohjataan kuitenkin suuriin hankkeisiin."
- "Aika hyvä, parempi kuin 4-5 vuotta sitten. Aikaisemmin henki oli sellainen, että Tielaitos tiesi, mitä teitä pitää tehdä - nyt toimitaan käyttäjälähtöisemmin."

- *"...Koen erittäin positiivisena sen, että valtion laitos avautuu kuljetusten suorittajia kohti ja on yhteydessä meihin. On todella positiivista että keskustellaan yhdessä asioista, jotka liittyvät Tielaitoksen toimintaan."*
- *"Sen verran mitä minulla on kokemusta tiehallinnosta, niin sanoisin, että se poikkeaa monesta muusta vastaavasta organisaatiosta edukseen."*
- *"Mielikuvani on paraneva: Tielaitos on tullut avoimemmaksi, se julkaisee itsestään aikaisempaa enemmän tietoa ja tarjoaa avoimesti leukaansa lyötäväksi esimerkiksi tällaisten tutkimusten yhteydessä. Tielaitos on ikään kuin tullut ulos kuorestaan. Aikaisemmin tämä oli jotenkin yksisuuntaista: me lobbasimme Tielaitokselle rahaa, nyt tuntuu siltä, että viimeisen vuoden aikana olemme lähentyneet toisiamme. Sanoisin, että Tielaitos on myönteisesti alkanut oivaltaa tämän suhteen merkityksen."*
- *"Minulla on kaksi näkökulmaa: Ensinnäkin siitä on iso ja jähmeä kuva ja toiseksi tulee mieleen se ammatillinen kunnianhimo, jota sieltä löytyy. Kehitystä on tapahtunut ja nykyään Tielaitos on pienimuotoisempiin projekteihin keskittyvä, laadukkaampi ja sen toiminnasta on tullut älykkäämpää."*
- *"Ensinnäkin tiehallinto on meille tärkeä yhteistyökumppani, joka on kehittänyt aikatavalla viime vuosina. Se, mitä olen itse ollut heidän kanssaan tekemisissä, on osoittanut, että siellä on motivoitunutta ja ammattitaitoista väkeä."*
- *"Se tuo mieleen entisen TVH:n ja tämän tyyppiset asiat. Eli vanhan mielikuvan, joskin tiehallinto on mielestäni tänä päivänä joustava yhteistyökumppani."*
- *"Mielikuvani on positiivinen. Yhteistyö on sujunut hyvin ja henkilötasolla on tunteminen ollut läheistä."*
- *"Minulla on todella positiivinen kuva henkilöistä, joiden kanssa olen tekemisissä. Mitään negatiivista sanottavaa heistä ei ole."*
- *"Mielestäni tiehallinto on kehittyvä ja asiallinen yhteistyökumppani."*
- *"Tiehallinto on jonkin verran byrokraattinen, asiantunteva yhteistyökumppani."*
- *"Hyvä yhteistyö sekä piirien että keskushallinnon kanssa. Yhteisiä asioita ajetaan ja yhteisymmärrystä löytyy. Joskus kuitenkin vielä kuuluu TVH:n jäykkä isännän ääni."*
- *"Siinä mielessä hyvä yhteistyökumppani, että minulla on sellainen kuva, että kun tiehallinnon kanssa joku asia on saatu sovittua, niin se tulee kunnon hoidetuksi. Toisaalta määrärahojen takia moni asia saattaa jäädä hoitamatta kokonaan. Se on tuskallista."*

### 3 PALAUTE ASIAKASKENTTÄKUVAAN

Asiakkuusprojektin yhtenä tavoitteena on selkiyttää tiehallinnon asiakaskäsitettä. Projektin puitteissa on tiehallinnon asiakaskentästä tehty ensimmäinen versio, jossa tiehallinnon ulkoiset toimijat on ryhmitelty heitä yhdistävän tarpeen mukaan 9 eri asiakasryhmään. Periaatteena on ollut, että kaikkiin näihin toimijoihin tiehallinnon tulee suhtautua kuten asiakkaisiin.

Seuraavassa kuvassa on esitetty tiehallinnon asiakaskenttä, johon on punaisella merkitty tutkimuksessa haastatellut toimijat. Suluissa, kuinka monta henkilöä kustakin toimijasta on haastateltu.



Tehtyä asiakaskenttäjakoa testattiin asiakasanalyysin yhteydessä asiakasnäkökulmasta: yhteistyökumppaneilta ja toimeksiantajilta kysyttiin, kuinka he itse näkevät oman roolinsa suhteessa tiehallintoon.

Seuraavissa luvuissa on asiakaskentästä haastattelujen yhteydessä saatuja kommentteja käsitelty asiakaskentän ryhmittäin. Koska maakuntien liitot ja kunnat on sijoitettu asiakaskenttäkuvassa useampaan rooliin, käsitellään niitä erikseen yhtenä kokonaisuutena.

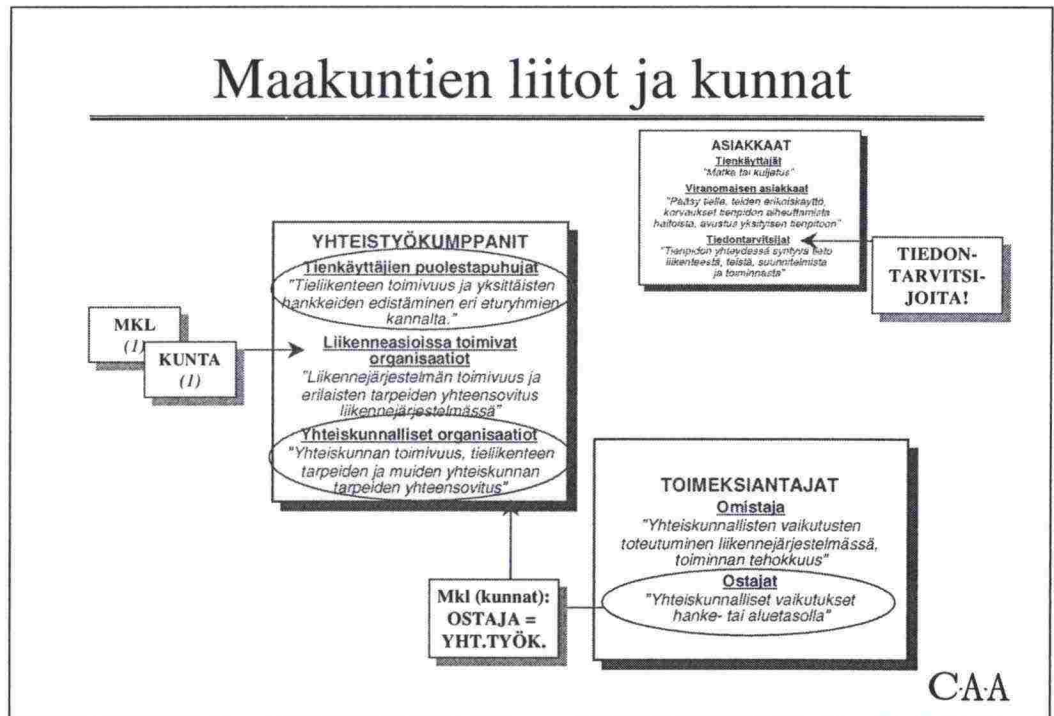
### 3.1.1 Maakuntien liitot ja kunnat

Etenkin kuntien kohdalla on muistettava tutkimuksen tuloksia ja suoria lainauksia tulkittaessa, että tutkimukseen valitut kunnat ovat luonteeltaan erilaisia. Osa kunnista on hyvin pieniä, jolloin yksi henkilö vastaa useammasta asiasta, kun taas suurissa kunnissa yksi henkilö tarkastelee yhteistyösuhdetta oman toimintansa kautta ehkä suppeammasta näkökulmasta.

Sekä kunnat että maakuntien liitot näkevät suhteensa tiehallintoon ensisijaisesti **yhteistyökumppanuutena**. Pääosin ehdotetut yhteistyökumppaniryhmät tuntuivat sopivilta, joskin kunnista ja maakuntien liitoista kummastakin yksi haastateltava koki roolikseen istuvan myös liikenneasioissa toimivan organisaation roolin.

Etenkin maakuntien liittojen on vaikea lukea itseään tiehallinnon toimeksiantajiin. **Ostajan roolissakin suhde on enemmänkin yhteistyösuhde:** hankkeet, joissa liitto toimii rahoittajan päätetään yhdessä ja tiehallinnolla on myös oma intressi niiden toteuttamiseen.

Sekä kunnat että maakuntien liitot näkivät itsensä myös merkittävänä **tiedontarvitsijana**.



#### Kunnat

- "Olemme yhteistyökumppani, tasaveroiset osapuolet. Puolestapuhujan rooli ei kuitenkaan pelkästään kuvaa tilannetta, vaikka sekin on tärkeä. Kunta on kuntalaisten aloitteiden välittäjä TL:lle. Rinnalla on kuitenkin tärkeä yhteiskunnallinen rooli ja kunnan omat tarpeet liittyen esim. liike-



*keskusten ja teollisuuden määrään, sijaintiin jne. Joskus olemme toimeksiantaja, esim. projekteissa, joissa kunta on maksajana."*

- *"Tämä on hyvä kysymys. En oikeastaan osaa sanoa... en kyllä tunne itseäni asiakkaaksi. Se on jotenkin korvien välissä: ymmärtäisin tämän asiakas-suhteeksi, jos olimme suhteessa johonkin yksityiseen yritykseen, mutta kun kumpikin olemme viranomaisia, niin en tunne meitä varsinaiseksi asiakkaaksi. Mielestäni olemme samalla tasolla, pyrimme samaan päämäärään. Eli eniten olemme varmasti yhteistyökumppaneita. ... Yhteistyökumppaneista etenkin tuo yhteiskunnalliset organisaatiot tuntuu istuvan hyvin. Ostajan rooli on ehkä epäselvempi. Tällaista ostaja-suhdetta meillä on ollut aika vähän, mutta uskon, että ne tulevat lisääntymään, ja sitä kautta tuo roolikin tuntuu istuvan paremmin."*
- *"Asiakaskentässä pitäisin meitä tiedontarvitsijoina. Saamme tiehallinnolta paljon tietoja ja kyllä me myös sitä luovutetaan tiehallinnolle. Meitä ei koske tienkäyttäjien puolestapuhuminen yksittäisissä hankkeissa. Tiedän kyllä, että jotkut kunnat sitä tekevät, mutta meidän toimintaan ei kuulu yksittäisiin hankkeisiin puuttuminen. Meidän on katsottava asiaa kokonaisuutena. Kokonaisuutena asioiden tarkastelu on tärkeää meille ja siksi on helppo meidän lukea yhteiskunnallisiin organisaatioihin, sitä me kyllä olemme. Oikein kun mietin, niin asian voi nähdä myös niin, että olemme ostajia. Itse olen kuitenkin kokenut, että yhteistyösuhde on tärkeämpi kuin ostajan rooli."*
- *"...Noissa yhteistyökumppaneissa näkisin meidät kyllä myös liikenneasioissa toimivana organisaationa. Me pohditaan myös noita asioita (liikennejärjestelmän toimivuus...) ja pidän niitä tärkeinä toimintamme kannalta. Ostajia olemme ehdottomasti."*
- *"Olemme tiehallinnolle yhteistyökumppani. Muuhun rooliin meitä ei voi suhteessa tiehallintoon sijoittaa."*

#### **Maakuntien liitot**

- *"Se on ihan selvä, että olemme yhteistyökumppaneita, mutta kyllä me sijoitumme myös asiakkaan puolelle seutukaava-asioissa ja tietopalveluiden puitteissa. Tuosta ostaja-käsitteestä en ole aivan varma. Mehän käytämme alueellisen rakennerahaston rahoja, mutta kohteet sovitaan yhdessä. Todella harvoin on sellaisia tilanteita, että me määräisimme kohteet. Kyllä me pidämme tärkeänä sitä, katsooko Tielaitos, että hanke tarvitaan. Niin, ehkä tuo ostaja-otsikko tulisi siirtää yhteistyökumppanin puolelle, silloin se voisi toimia."*
- *"Olemme toki näissä rooleissa, joihin meidät on katsottu, mutta lisäksi vielä liikenneasioissa toimivien organisaatioiden alle. Perustelisin tätä sillä, että on tulossa rakennuslaki, joka lisää meidän merkitystämme alue-suunnittelussa. Näen meidät melkein kaikissa rooleissa, sillä asiakkaitakin olemme tuolla tietopuolella. Siinä tämä asiakassuhde on molemminpuolinen: he toimittavat meille tietoa ja me heille."*
- *"...Toimeksiantajana en meitä näe, sillä ne suunnitelmat, joissa meidät voisi nähdä ostajana, tiehallinto valmistaa huolimatta siitä, tilaammeko ne vai emme. Minusta toimeksiantajan rooliin kuuluu olennaisesti työn teettäminen vain omiin tarpeisiin. ...Yhteiskunnallisiin organisaatioihin meidän on helppo lukeutua. Meidän toimintamme ja suunnitelmamme on sidoksissa*

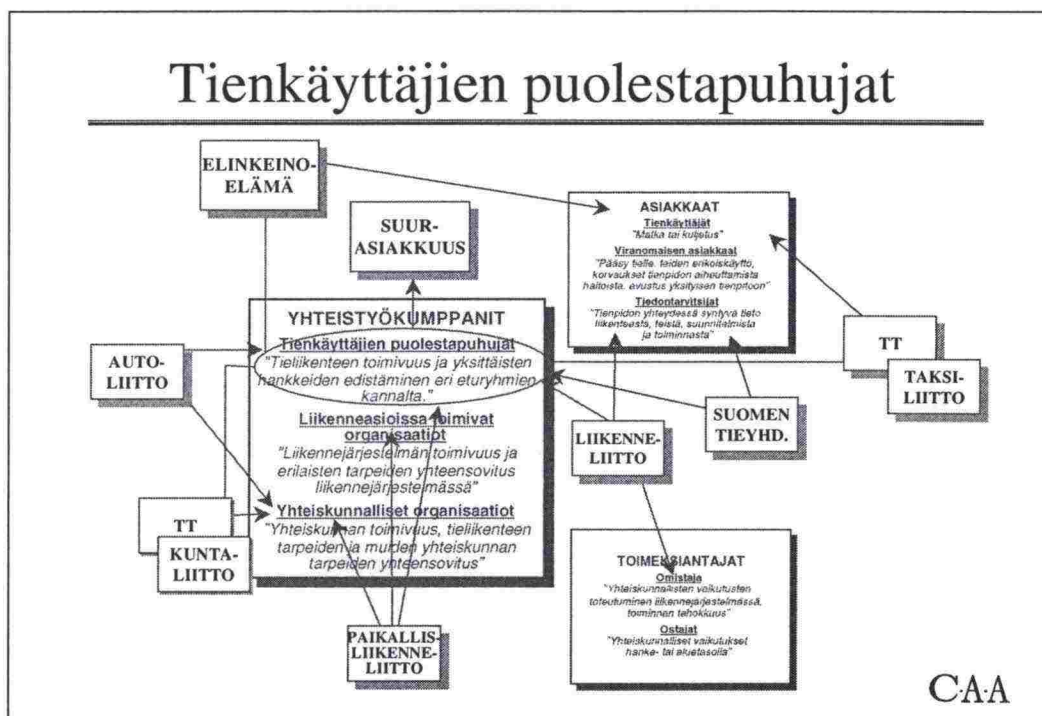
yhteiskunnan muihin tekijöihin, kuten talouselämän tarpeisiin ja muun ympäristön huomioon ottamiseen ja ympäristöön sovittamiseen.”

- ”Ostajan rooliin on hieman vaikea olla samaa mieltä. Sitä emme vielä mielestäni ole. Mikäli siirrytään Norjan-malliin, jossa alueellinen päätäntävalta on suurempi, niin silloin voisimme olla ostajiakin. Nyt en kuitenkaan meitä näe muuta kuin yhteistyökumppaneiden asemassa.”

### 3.1.2 Tienkäyttäjien puolestapuhujat

Tienkäyttäjien puolestapuhujien osalta voidaan tehdä kolme havaintoa:

1. **Elinkeinoelämän edustajat** katsoivat lähes yksimielisesti kuuluvansa asiakaskentässä ryhmään ”asiakkaat”
2. Asiakkaan ja yhteistyökumppanin väliin ehdotettiin **suurasiakas-ryhmää**.
3. Edunvalvontajärjestöjen näkemykset roolistaan asiakaskentässä vaihtelivat pääosin sen mukaisesti, kuinka he näkivät oman roolinsa suhteessa jäsenistöönsä.



### Elinkeinoelämä

Haastattelujen perusteella tulee elinkeinoelämän sijaintia asiakaskentässä muuttaa yhteistyökumppanista **asiakkaaksi**. Elinkeinoelämän menestymisen kannalta kuljetusten onnistumisella on suuri merkitys. Elinkeinoelämän tarpeiden huomioonottaminen on siten koko kansantalouden kannalta merkittävää.

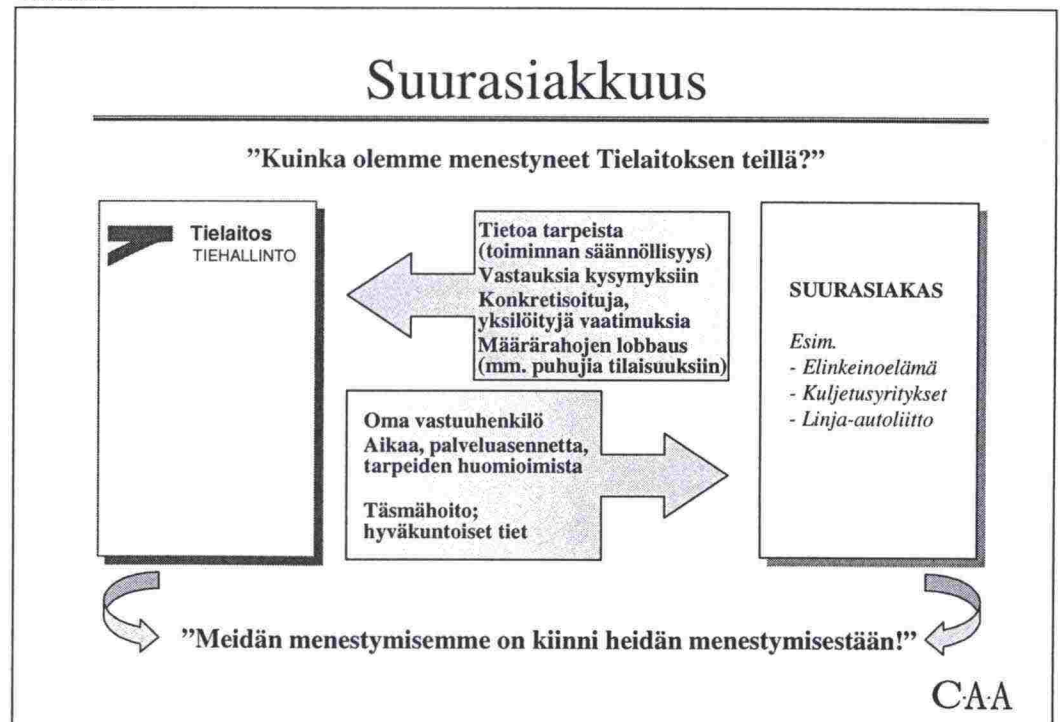
- ”Ilman muuta olemme asiakas! Me olemme tuotantolaitos, joka tarvitsee kuljetuksia. Jos olisimme puolestapuhujia, niin emme saisi ääntämme tarpeeksi kuuluviin - joku ministeri on aina äänekkäämpi. Asiakkaan painoar-

vo on suurempi. Kaiken kaikkiaan teollisuus on mielestäni joutunut lobbamaan liikaa maakuntienliiton kautta, suora vaikutus on jäänyt liian vähälle huomiolle. Teollisuus tarvitsee enemmän vaikutuskanavia. Olen sitä mieltä, että hyvinkin hankalat solmut voitaisiin ratkaista kysymällä, miten isompi tienkäyttäjäasiakas aikoo toimintaansa kehittää.”

- ”Koen että teollisuus on tiehallinnon asiakas. Tavallaan näen kuvion koko kansantalouden silmin, eli teollisuuden toimitusnopeuden koko kansantaloudelle merkittävänä tekijänä ja tätä kautta teollisuuden roolin asiakkaana. Tietysti käyttäjät eli tässä tapauksessa kuljetusliikkeenkin voisi tavallaan mieltää asiakkaiksi, mutta viime kädessä teollisuus on tiehallinnon palvelujen tarvitsija eli yksi asiakasryhmä.”
- ”Niin, toisaalta olemme kyllä kuljettajan eli tienkäyttäjän edustaja, mutta toisaalta meillä on myös suora oma tavoite maidon kuljetuksissa. No, jos taas niin päin miettii, että meillä ei ole juurikaan enää omaa kalustoa, vaan vuokraamme kuljetuspalvelut muilta, niin ehkä tätä kautta olemmekin tienkäyttäjän edustaja.”

### Suurasiakkuus

Mm. Linja-autoliiton taholta esitettiin ajatus uudesta suurasiakkaan-ryhmästä. Suurasiakkaiksi lukeutuisivat kaikki sellaiset tahot, joilla on säännöllisiä, (lähes) päivittäisiä kuljetuksia. Pääajatuksena on, että **kummankin menestys on riippuvainen toisen menestyksestä**: Suurasiakas tarvitsee hyväkuntoisia, hoidettuja teitä ja jotta tiehallinto voi näitä tarjota, tarvitsee se tietoa suurasiakkaan tarpeista sekä riittävästi määrärahoja tieverkon hoitoon ja ylläpitoon. Suurasiakkaan ääntä käyttämällä on tiehallinnonkin helpompi perustella määrärahatarvettaan.



- *”...Uskoisin, että jos Tielaitos alkaisi kohdella meitä suurasiakkaina, olisi siitä hirveästi apua myös heille itselleen. Suurasiakkaana olisimme jatkuvasti lähellä: meiltä saisi milloin tahansa vastauksia kysymyksiin ja tietoa meidän tarpeistamme. Meidän tarpeemmehan ovat niin erilaisia verrattuna yksittäisiin tienkäyttäjiin: linja-automme kulkevat joka päivä säännöllisin aikatauluin samoja reittejä. Meiltä saisi välittömästi tietoa siitä, missä bus-sivuorot kulkevat ja mihin aikaan, jotta Tielaitos voisi esimerkiksi sopeuttaa omat talvikunnossapitotoimensa sen mukaisesti. Meidän näkemyksemme poikkeaa muutenkin aika voimakkaasti yksittäisestä tienkäyttäjistä: Meidän vaatimukset ovat kohtuullisia, konkretisoituja ja yksilöidymiä. Me emme valita yksittäisestä kuopasta tienpinnassa, vaan tarkastelemme kokonaisuutta. ...Yrityksen täytyy mennä asiakkaan maailmaan lisätäkseen omaa myyntiään. Tielaitoksen kannalta tämä tarkoittaa sitä, että saadaksesen tienpitoon rahaa, tiehallinnon tulee puhua ikään kuin suurasiakkaiden kautta. Sen tulisi perustella asioita esimerkiksi siten, että "koulukuljetusten kannalta on tärkeää..." tai "työmatkaliikenteen kannalta..." jne. Tällöin heitäkin ymmärrettäisiin paremmin. Tielaitos voisi kutsua meitä puhumaan omiin tilaisuuksiinsa, suurasiakkaana sen tekisi mielellään. Tämä olisi käytännön tapa tehdä yhteistyötä.”*

#### *Edunvalvontajärjestöt*

Edunvalvontajärjestöjen käsitykset roolistaan suhteessa tiehallintoon **vaihtelivat** pääosin sen mukaisesti, **kuinka he kokivat oman roolinsa suhteessa jäsenkuntaansa**. Seuraavan sivun taulukossa on esitetty yhteenveto etujärjestöjen mielipiteistä.

**Edunvalvontajärjestöt***"Tieliikenteen toimivuus ja yksittäisten hankkeiden edistäminen eri eturyhmien kannalta."*

Järjestö	As.	Y1	Y2	Y3	Om	Perustelut
Autoliitto		X		X		<u>Y3</u> : Autoliitto on osa yhteiskuntaa ja pyrkii vaikuttamaan päätöksiin ja puhumaan autoilijoiden puolesta.
Liikenneliitto	X	X			X	<u>As&amp;Om</u> : Kansalaiset omistavat TH:n. Järjestö on yhtä kuin jäsenensä. Kansalaisina liiton edustajia tulee kohdella tärkeinä asiakkaina ja omistajina.
Linja-autoliitto	X	X				<u>As</u> : ks. suurasiakkuus
Paikallisliikenneliitto		X 40%	X 40%	X 20%		<u>Y2</u> : Liiton jäsenet vastaavat liikenteessä erilaisiin tarpeisiin ja liitto puhuu heidän puolestaan. <u>Y3</u> : Liitolla on hyvin voimakas yhteiskunnallinen tehtävä yrittäessään täyttää erilaisten liikkujien tarpeita.
Suomen kuntaliitto				X		<u>Y3</u> : Kuntaliitto on kuntien, ei kuntalaisten edunvalvoja => yhteiskunnallinen rooli.
Suomen kuorma-autoliitto		X				
Suomen tieyhdistys	X	X				<u>As</u> : Tietopalveluiden käyttäjä
Taksiliitto	X	(X)				<u>As</u> : Taksiliiton edustaja on jäsenten puolestapuhujana yhteistyökumppani. Liiton jäsenet eli kuljettajat ovat järjestäytyneet asiakasryhmä.
Teollisuus ja työnantajat	X			X		<u>As</u> : Edustaa tienkäyttäjiä => kuuluu tienkäyttäjä-asiakkaaseen sekä tiedontarvitsijoihin. <u>Y3</u> : PTS:n kautta yhteiskunnallinen organisaatio, jotta asiakas saisi parhaimman mahdollisen palvelun. Ei puolestapuhuja, sillä ei edistä yksittäistä hanketta.

Y1= Tienkäyttäjän puolestapuhuja  
Y2= Liikenneasioissa toimiva organisaatio  
Y3= Yhteiskunnallinen organisaatio

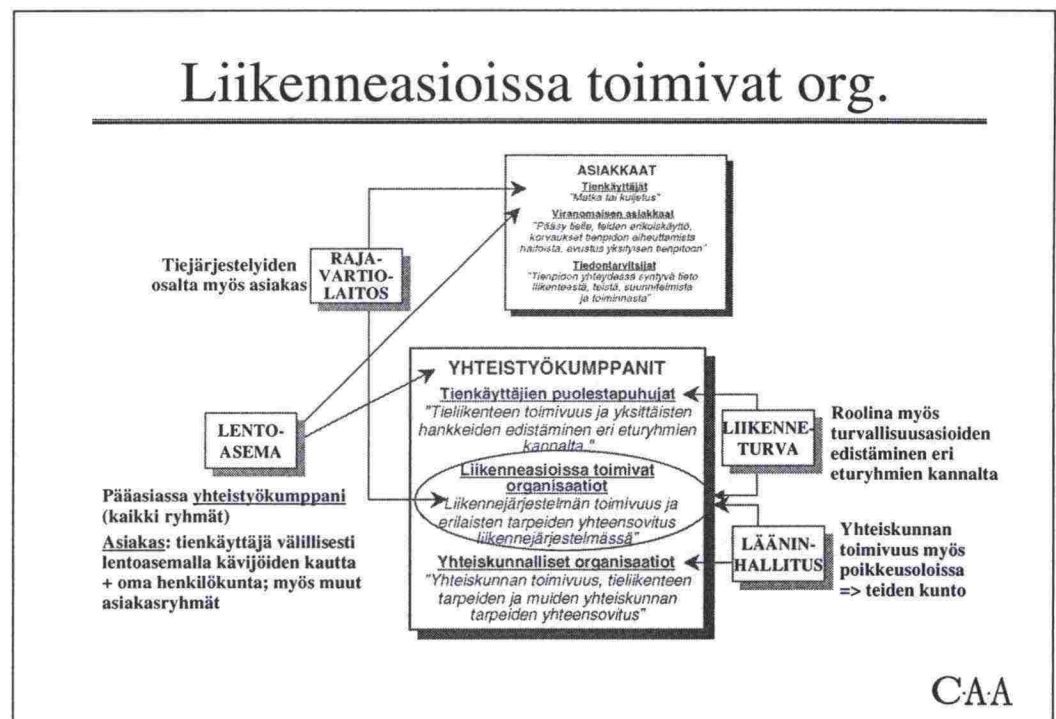
- TT: "Meillä on tällainen kaksijakoinen rooli: toisaalta olemme tuotteiden ja palveluiden vastaanottajana asiakas. Tai siis edustamme tienkäyttäjiä ja sitä kautta kuulumme asiakaskentässä tienkäyttäjä-asiakkaaseen sekä tiedontarvitsijoihin. Toisaalta PTS:n kautta olemme yhteistyökumppaneita sen eteen, että asiakas saisi parhaan mahdollisen palvelun. Tällöin toimimme yhteistyökumppanina vaikka tarkastelemmekin asioita asiakasnäkökulmasta. Mutta tällöin kuulumme ilman muuta yhteiskunnallisiin organisaatioihin ei puolestapuhujiin: emme me edistä mitään yksittäistä hanketta."
- Linja-autoliitto: "Se, että bussinkuljettajat on mielletty asiakkaksi, on mielestäni täysin oikea lähestymistapa. Samoin meidän sijoittaminen yhteistyökumppaniksi. Koen kuitenkin, että näiden kahden toimijan välistä puuttuu suurasiakkaiden ryhmä, johon katson meidän myös kuuluvan."
- Liikenneliitto: "Me olemme asiakkaita tietenkin ja sitten olemme tietenkin myös omistajia, koska kansalaiset omistavat tiehallinnon ja ovat valtuutaneet kansanedustajat hoitamaan tiehallintoa. Kansalaisina meitä tulee kohdella tärkeinä asiakkaina ja omistajina. Minusta teollisuusasiakkaita paapotaan ihan liikaa meidän kansalaisten kustannuksella! ...Niin no jos nyt tuolla tavalla ajattelee, että kansalaisjärjestö on vain jäsentensä puolestapuhuja, niin sitten olemme yhteistyökumppaneita, jotka puhuvat asiakkaiden puolesta. Minä en nyt ihan tuolla tavalla näe asiaa, minusta järjestö on yhtä kuin jäsenensä! Olen sitä mieltä että olemme asiakkaita ja omistajia, ehkäpä sitten myös niiden lisäksi yhteistyökumppaneita, sillä kyllähän minä esimerkiksi konsultoin tiehallintoa ja annamme lausuntoja ja sillä tavalla autamme heitä!"
- Paikallisliikenneliitto: "Malli on hieman väärin muotoiltu, sillä meidän on helppo samaistua jäsentemme kautta jokaiseen yhteistyökumppanin rooliin. Tienkäyttäjien puolestapuhujia olemme 40%, sillä onhan meillä selkeä edunvalvonta tehtävä. Liikenneasioissa toimiviksi organisaatioiksi lukeudumme 40%, sillä jäsenemme vastaavat liikenteessä erilaisiin tarpeisiin ja puhumme heidän puolestaan. 20% jää yhteiskunnallisiin organisaatioihin, sillä katson, että meillä on hyvin voimakas yhteiskunnallinen tehtävä, kun yritämme täyttää hyvin erilaisten liikkujien tarpeita. Esimerkiksi huonojalokaisia matalalattiaisilla linja-autoilla ja erilaisia yrityksiä ja niiden asiakkaita pysäkkien sijainnilla etc."
- Kuntaliitto: "Kuntaliitto on yhteistyökumppani yhteiskunnallisen organisaation roolissa, ok. Joskin usein eri puolella neuvotteluissa, esim. rahanjakokysymyksissä, rakentavassa hengessä kuitenkin. Yhteistyötä selkeimillään tehdään silloin, kun tehdään vaikkapa katuja koskeva ohjekirja yhteistyönä ja yhteisrahoituksella (tosin TL yl. päärahoittaja, kuntaliitolla ei varoja). Kunnat sen sijaan ovat selkeästi asiakas, enemmän kuin kuntalainen. Kunta haluaa tien ja maksaa siitä osan eli haluaa tien eli haluaa liisää kuntalaisia esim. Tämä näkyy myös siinä, miten kuntaliiton rooli on mietitty: ei kuntalaisten vaan kuntien edunvalvoja. Tämä on käytännön realiteetti, kuvassa esitetty kunta puolestapuhujana on kaunista teoriaa."
- Taksiliitto: "En koe että Taksiliitto olisi yhteistyökumppani. Asia on niin, että minä taksiliiton puolestapuhujana olen yhteistyökumppani, mutta liiton jäsenet eli kuljettajat ovat järjestäytynyt asiakasryhmä. Minähän edustan

500 tiehallinnon asiakasta, eli lappilaisia takseja, jotka maksavat minulle palkkaa siitä että ajan heidän etujaan.”

- Autoliitto:
  - ”Me olemme tienkäyttäjien puolestapuhujia, puhumme asiakasryhmän eli autoilijoiden puolesta.”
  - ”Meidän järjestön jäsenet ovat tienkäyttäjiä. Itse Autoliitto on kyllä yhteistyökumppani. Katsoisin meidän olevan myös yhteiskunnallinen organisaatio, sillä olemme osa yhteiskuntaa ja pyrimme vaikuttamaan päätöksiin ja puhumaan autoilijoiden puolesta.”
- Suomen Tieyhdistys: ”Olemme etupäässä yhteistyökumppaneita, sillä teemme paljon yhteistyötä liittyen muun muassa järjestettäviin tilaisuuksiin ja julkaisutoimintaan. Olemme myös tiehallinnon asiakkaita, sillä saamme siltä tarvitsemiamme tietopalveluita.”

### 3.1.3 Liikenneasioissa toimivat organisaatiot

Haastatellut, jotka oli luokiteltu liikenneasioissa toimiviin organisaatioihin, katsoivat yhteistyösuhteen luonteen pääasiassa olevan **yhteistyökumppanuutta**. Seuraavassa kuvassa on esitetty ne tahot, jotka kokivat kuuluvansa liikenneasioissa toimivan organisaation lisäksi myös johonkin muuhun asiakaskentän ryhmään:



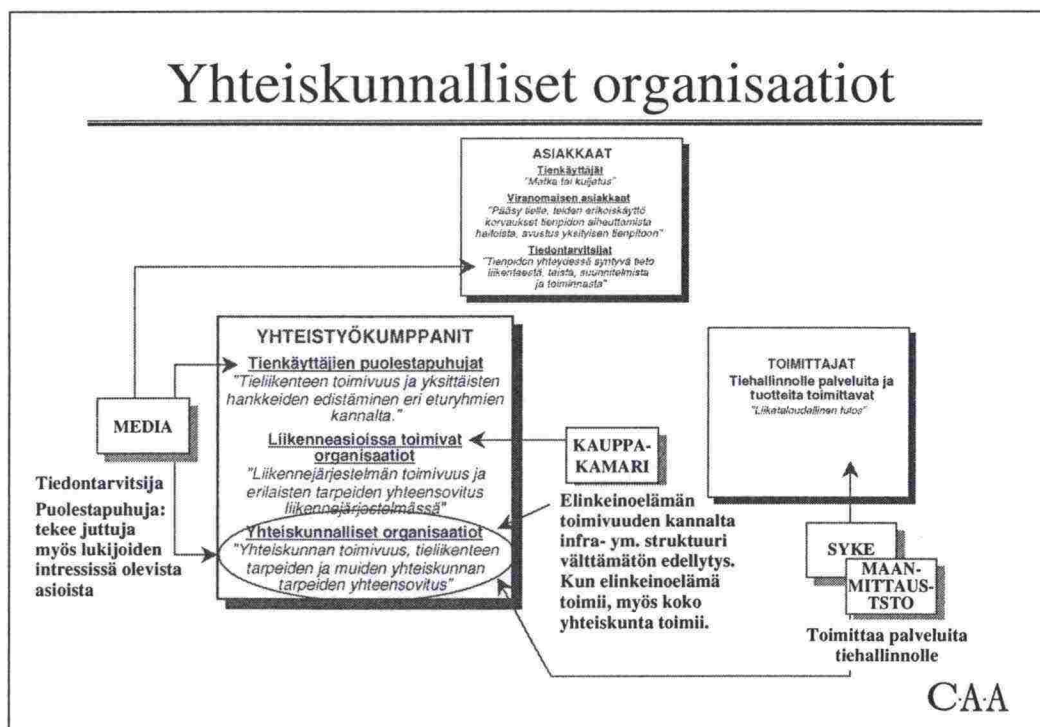
- Liikenneturva: ”Olemme mielestäni puolestapuhujien ja liikenneasioissa toimivien organisaatioiden välissä näissä turvallisuusasioissa. Oikea ratkaisu voisi olla sijoittaa meidät kumpaankin lohkoon. Kyllähän meidän roolinamme on turvallisuusasioiden edistäminen eri eturyhmien kannalta.”
- Lääninhallitus (1): ”Katsoisin, että me lukeutuisimme myös yhteiskunnallisiin organisaatioihin. Meidän toimintaan kuuluu se, että yhteiskunta pystyy

toimimaan myös poikkeusoloissa kun tiet ovat kunnossa. Lääninhallituk-  
 sella on erityisesti tehtävänä liikenteen sääntelyä poikkeusoloissa koskeva  
 toiminta. Meidän täytyy pitää yhteyttä tiepiirien hallintoon teiden ja silto-  
 jen kuntoa koskevissa asioissa. Evakuointisuunnitelmat on tehty sotilaiden  
 kanssa, mutta tiehallinnolta tsekataan toimintatilanteessa tiestön kunto.”

- **Lentoasema:** ”Näillä lentoaseman lähialueilla olemme ihan selkeästi yh-  
 teistyökumppaneita. ...Hmmm, jos katson tätä kuvaa, niin itse asiassa, me-  
 hän sovimme tässä aika moneenkin ryhmään: Asiakkaiksi, koska olemme  
 tienkäyttäjiä välillisesti lentoasemalla kävijöiden kautta ja oman henkilö-  
 kuntamme kautta myös suoraan, viranomaisasiakkaita ja tietysti myös tie-  
 dontarvitsijoita, sillä tarvitsemme tietoa mm. teistä ja suunnitelmista ja an-  
 namme näissä tilanteissa myös oman osuutemme rahoituksesta. Sitten  
 olemme myös yhteistyökumppaneita, ja siinäkin sovimme niin tienkäyttäjien  
 puolestapuhujiksi kuin yhteiskunnalliseksi organisaatioksin.”
- **Rajavartiolaitos:** ”Olemme etupäässä yhteistyökumppani, mutta tiejärjes-  
 telyiden osalta myös asiakas. Eli tilaamme tiehallinnolta tiejärjestelyitä.”
- **Poliisi:** ”Asiakas on mielestäni se, joka maksaa. Suhteemme toimii vasta-  
 vuoroisuusperiaatteella eli olemme mielestäni enemminkin yhteistyökump-  
 pani. Tuo ’liikenneasioissa toimivat organisaatiot’ tuntuisi parhaiten istu-  
 van, mutta kaipaisin siihen liikenneturvallisuus-sanaa – tiehallintokin on  
 priorisoitunut liikenneturvallisuuteen 30 %.”

### 3.1.4 Yhteiskunnalliset organisaatiot

Kaikki yhteiskunnallisina organisaatioina haastatellut tahot katsoivat kuuluvansa  
 nimenomaan tähän asiakaskentän ryhmään. Muutama haastateltu koki toimivan-  
 sa myös jossain muussa roolissa suhteessa tiehallintoon:



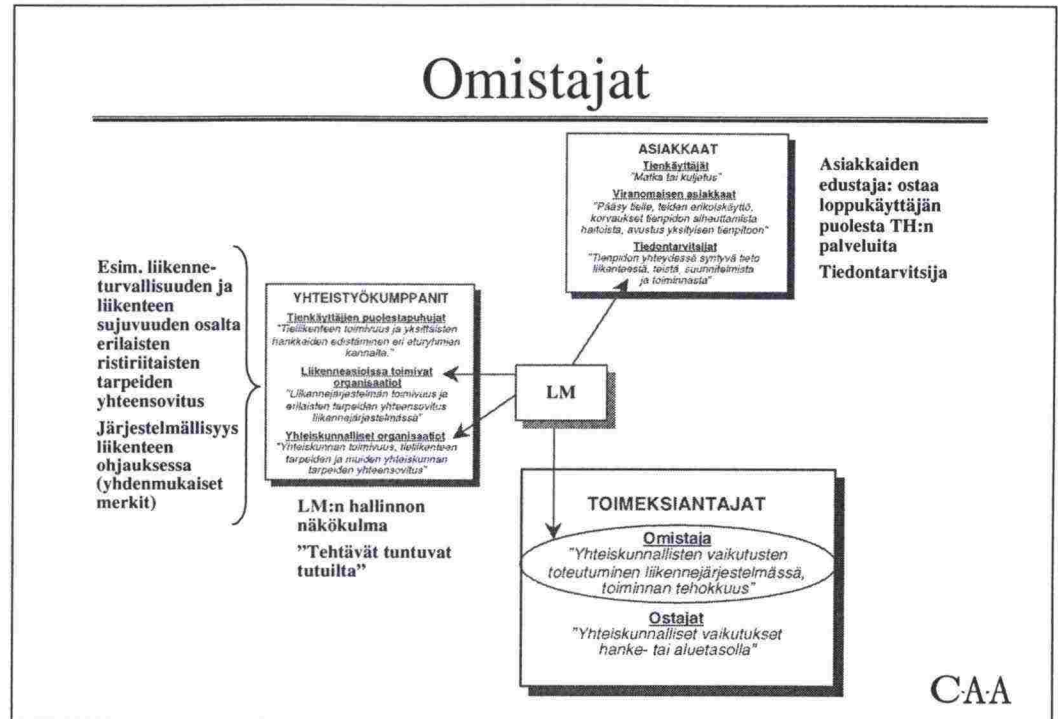


- Media:
  - "Kun tätä kuvaa katsoo, niin ehkä kallistun tuohon asiakkaan rooliin, meidän olemme aika selkeästi tuohon 'tiedontarvitsijat' ryhmään kuuluvia. Me vastaanotamme tiehallinnolta tietoa liikenteestä, teistä jne. Tavallaan tietysti olemme 'tienkäyttäjien puolestapuhujat' ryhmässä, sillä teemme kyllä juttuja lukijoidemmekin kannalta."
  - "Kyllä olemme yhteistyökumppani ja yhteiskunnallinen organisaatio. Voisin meidät nähdä myös asiakkaina tiedon tarvitsijoina, sillä tietoahan me heiltä saamme ja sitä välitämme eteenpäin."
  - "Yhteiskunnalliset organisaatiot - sinne kuulutaan. Meidän yhteistoiminnan motiivina on tiedottaminen. Meillä on yhteinen intressi, sillä tienkäyttäjät ovat meidän lukijakuntaa ja tiehallinto haluaa saada tietoa eteenpäin kaikille tienkäyttäjille."
- Maanmittaustoimisto:
  - "Mielestäni olemme asiakaskentässä sekä toimittajan roolissa että yhteistyökumppanina. Tiehallinto ostaa meiltä palveluita, mutta teemme myös paljon yhteistyötä."
  - "Olemme etupäässä kohdassa toimittajat, koska myymme palveluitamme tiehallinnolle. Lisäksi olemme yhteistyökumppaneita"
- Suomen Ympäristökeskus: "Olemme ensisijaisesti tutkimus- ja kehittämisskeskus ja siten välillisesti tuotamme tietoa tarpeiden yhteensovitukseen. Eli emme itse suoranaisesti tee tuota tarpeiden sovitustehtävää, vaan meidän tietoja käyttää lähinnä Ympäristöministeriö tarpeiden yhteensovittamiseen. Olemme osittain myös tiedontarvitsijoita, esim. kasvihuonekaasukysymykseen ja ympäristönkuormitus-kysymykseen tarvitsemme heiltä tietoa esim. liikennemääristä. Mutta jos yhteistyökumppanit sisältävät tuon tiedon saannin, niin sitten kuulumme siihen. Tutkimusten toimeksiannoissa kuulumme myös toimittaja-puolelle."
- Kauppakamari: "Tietyllä tavalla tuo 'yhteiskunnalliset organisaatiot' sopii meille sillä rajauksella, että 'muiden yhteiskunnan tarpeilla' tarkoitetaan elinkeinoelämän tarpeita. Lähinnä sopivalta tuntuisi kuitenkin tuo 'liikenneasioissa toimivat organisaatiot', sillä elinkeinoelämän toimivuuden kannalta infra- ym. struktuuri on välttämätön edellytys ja kun elinkeinoelämä toimii niin myös koko yhteiskunta toimii. Elinkeinoelämä puolestaan kuuluu mielestäni ilman muuta asiakkaisiin."

### 3.1.5 Omistajat

Liikenneministeriöstä haastatellut henkilöt näkivät suhteen tiehallintoon olevan kylläkin omistajuutta, mutta pääasiassa kuitenkin **yhteistyösuhde**. He kokivat toimivansa usean sellaisen tarpeen eteen, jotka oli mainittu nimenomaan yhteistyökumppanien puolella. Lisäksi yhteistyökumppanuutta perusteltiin sillä, että toiminta on luonteeltaan yhteistyötä.

Muut omistaja-tahon toimijat olivat omasta roolistaan yhtä mieltä ehdotuksen kanssa.



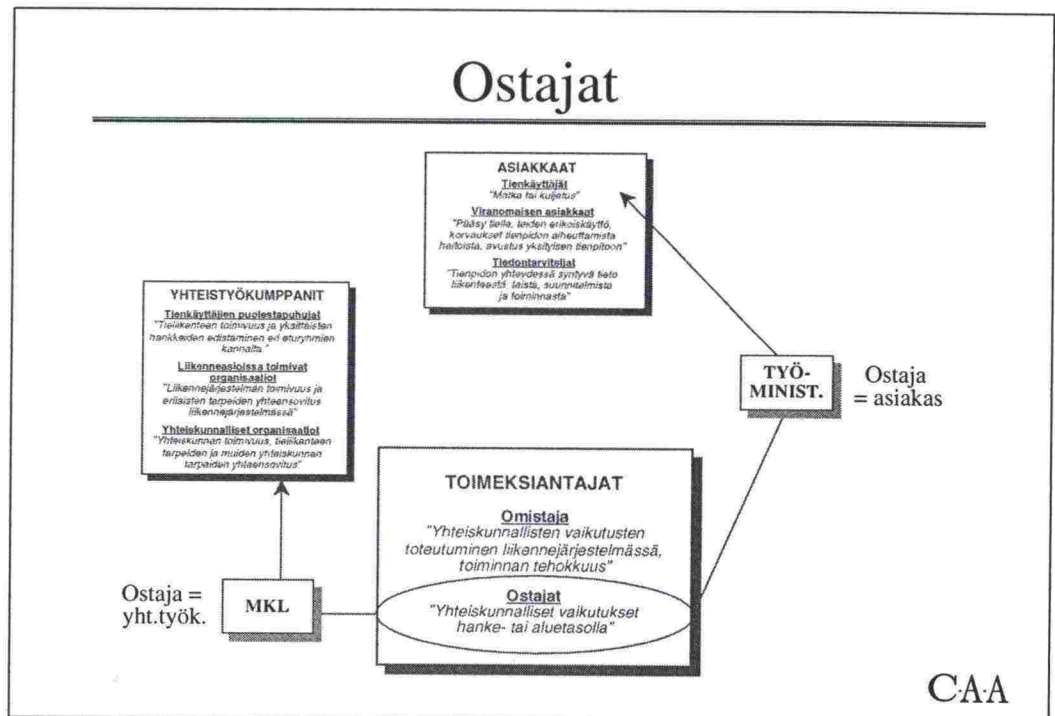
### Liikenneministeriö

- "Tuo omistaja-rooli tuntuu kyllä ihan istuvalta, mutta sen lisäksi yhteistyökumppaneiden puolella on paljon sellaisia tehtäviä, joita myös me mietimme ja teemme. Esimerkiksi liikenneturvallisuuden ja liikenteen sujuvuuden osalta on erilaisia ristiriitaisia tarpeita, joita me sovittamme yhteen (liikenneasioissa toimivat organisaatiot) ja toisaalta myös yhteiskunnallisten organisaatioiden tehtävät tuntuvat tutuilta tästäkin näkökulmasta katsottuna."
- "Olemme omistajia ja sitten kokisin, että olemme myös asiakkaita sillä tavalla että ostamme varsinaisen asiakkaan eli loppukäyttäjän puolesta tiehallinnon palveluja. Edustamme siis asiakkaita. Ja itseasiassa, olemme myös suoraan asiakkaita, koska tiehallinto tuottaa tietopalveluja, joita käytämme."
- "Yhteistyökumppani on kaikista paras sana kuvaamaan toimintaamme. Luonnollisestikin Liikenneministeriö on omistaja, varsinkin tulosityksikkö puhuu tästä näin. Meidän toiminta on kuitenkin yhteistoimintaa. Liikenneasioissa toimiva organisaatio olemme koska yksi näkökulma liikenteen ohjauksessa on tietty järjestelmällisyys. Sanomat ja viestit on oltava yhteneväisiä. Merkkien on oltava samankaltaisia koko maassa ja myös muiden kansallisten merkkien kanssa. Yhteiskunnallinen organisaatio olemme liikenneministeriön hallinnon näkökulmasta."
- "Olemme ennen kaikkea yhteistyökumppaneita tiehallinnon kanssa. Rooli vaihtelee tilanteen mukaan. Tuotamme yhteistyönä tietoa tieliikenteestä, jota voidaan sitten soveltaa tiehankkeiden suunnittelussa. Teemme jatkuvasti tiivistä yhteistyötä. Toki Liikenneministeriötä voi ajatella myös omistajan rooliin siinä mielessä, että olemme tavallaan myös tiehallinnon pää-

*konttori. En kuitenkaan näkisi asemaamme sillä tavalla, että varsinaisesta omistajan asemasta olisi kysymys.”*

### 3.1.6 Ostajat

Toimeksiantajiin oli luokiteltu ostajiksi sellaiset tahot, jotka osallistuvat tiehallinnon hankkeiden rahoitukseen tavoitteenaan yhteiskunnallisten vaikutusten aikaansaaminen hanke- tai aluetasolla. Kaikki ostajiksi luokitellut tahot tunnustivat kyseisen roolin ainakin jollakin tasolla omakseen. Työministeriöstä haastateltu henkilö koki kuitenkin, että **toimiessaan ostajana hän on samalla asiakas**. Maakuntien liitot puolestaan kokivat, että myös **ostajana he tekevät yhteistyötä** tiehallinnon kanssa, jolloin oikeampi sijainti ostajalle olisi yhteistyökumppanin puolella (kts. tarkemmin luku 3.1.1.).



- Työministeriö:** "...Ensinnäkin, tuon kentän nimi ei voi olla asiakaskenttä. Eiväthän esimerkiksi toimittajat voi olla tiehallinnon asiakkaita. Tiehallinto on heidän asiakkaansa. Laittakaa sille nimeksi esim. "tiehallinnon sidoskenttä" tai "yhteistyökentät" tai "sidosryhmät". ...Jos tarkastelen meidän roolia kentässä, niin mielestäni asiakas on se, joka maksaa. Se, joka valitsee, mitä haluaa ja maksaa. Kun me toimimme ostajana, me olemme asiakkaan roolissa. Me ostamme ja haukumme, eikä asiakas aina toimi näin? Sen sijaan tienkäyttäjällä siis loppuasiakkaalle ei ole suoraa vaikutusvaltaa. Ei yksittäinen tienkäyttäjällä pysty sanomaan, mihin yksittäinen tie tulisi rakentaa. Sitä paitsi, teitä ei rakenneta sinne, minne pitäisi (missä on kovia ruuhkia). Meidän oma organisaatiomme ei vielä ole tajunnut sitä, että me ostamme palveluita. Toisaalta emme me ostajana lähde sanomaan, että tuo ja tuo tiehanke täytyisi toteuttaa. Kaiken kaikkiaan omistaja on se, joka määrittelee toimintapolitiikat. Tiehallinto arvioi, onko jossakin todella tarvetta ja sen jälkeen, onko sillä työllisyysvaikutuksia."*

### 3.1.7 Yhteenveto

Seuraavassa taulukossa on esitetty yhteenvedonomaisesti haastatteluissa esiin tulleet muutosehdotukset asiakaskenttäkuvaan sekä C.A.A:n ehdotus siitä, miten kannanottoihin mielestämme tulisi suhtautua. Perusperiaatteena C.A.A:n ehdotuksessa on ollut, että toimijat sijoitetaan asiakaskenttään sen mukaan, mikä niiden *pääasiallinen* rooli on suhteessa tiehallintoon. Monet ehdotetuista muutoksista ovat kuitenkin sellaisia, ettei haastattelujen perusteella ole mahdollista esittää yhtä ainoata oikeaa ratkaisua, vaan asioita on pohdittava kohta kohdalta tiehallinnon asiantuntemuksen ja annettujen vastausten pohjalta.

ORGANISAATIO	HAASTATELTUJEN ESITTÄMÄT MUUTOKSET	C.A.A:N EHDOTUS
Maakuntien liitot	Ostajan roolissa suhde enemmän yhteistyötä => ostaja yhteistyökumppaneihin Asiakas: tiedontarvitsija Myös liikenneasioissa toimiva org. (1)	Ei ensisijaisia muutoksia (perustelut: kts. kunnat). Kuitenkin mkl:n asemaa ostajana tarkasteltava erikseen: tulisiko esim. sisällyttää yhteistyökumppaneihin?
Kunnat	Asiakas: tiedontarvitsija Myös liikenneasioissa toimiva org. (1)	Ei tehdä muutoksia: tiedonvaihto sisältyy yhteistyösuhteeseen. Kuntien pääasiallinen rooli suhteessa TH:oon muu kuin liikenneasioissa toimiva organisaatio.
TIENKÄYTTÄJIEN PUOLESTAPUHUJAT		
Elinkeinoelämä	Elinkeinoelämä = asiakas	Elinkeinoelämä siirretään asiakkaisiin, mahdolliseen suuriasiakas-ryhmään.
Etujärjestöt (kts. perustelut taulukosta)	Linja-autoliitto, taksiliitto = suuriasiakas Autoliitto myös yhteiskunnallinen org. Kuntaliitto = yhteiskunnallinen org. TT = yhteiskunnallinen org. ja asiakas Paikallisliikenneliitto = kaikki yhteistyöryhmät Liikenneliitto myös omistaja ja asiakas Suomen Tieyhdistys tiedontarvitsijana myös asiakas	Tietyt etujärjestöt (mm. linja-autoliitto, ehkä myös taksiliitto) siirretään asiakkaisiin. Suurasiakasryhmän perustamista kannattaa strategiatyöskentelyssä pohtia tarkemmin. Seuraavia ehdotuksia pohdittava tarkemmin. Mietittävä myös siitä näkökulmasta, olisiko ratkaisu puolestapuhujien "tarpeen" täsmentämisessä (1 hanke vs. yhteiskunnan toimivuuden parantaminen). <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoliitto myös yhteiskunnallinen org.</li> <li>• Kuntaliitto = yhteiskunnallinen org.</li> <li>• TT = yhteiskunnallinen org. ja asiakas</li> <li>• Paikallisliikenneliitto = kaikki yhteistyöryhmät</li> </ul> Liikenneliitto myös asiakas

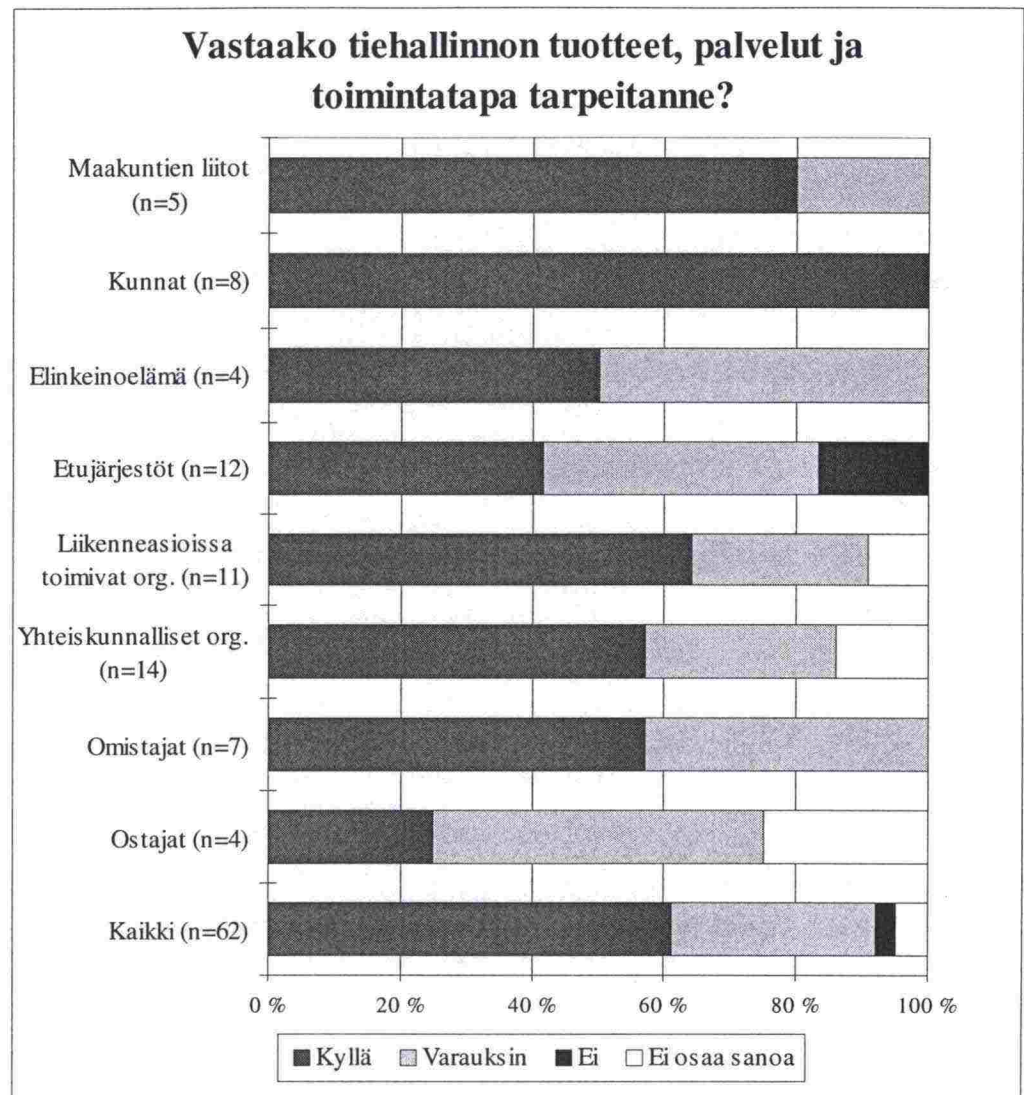
<b>LIIKENNEASIOISSA TOIMIVAT ORGANISAATIOT</b>		
Rajavartiolaitos	Tiejärjestelyiden osalta myös asiakas	Mietittävä, mikä on tiejärjestelyiden suhde Rajavartiolaitokseen? Yhteistyötä vai asiakkuutta?
Lentoasema	Pääasiassa yhteistyökumppani (kaikki ryhmät); Tienkäyttjäasiakas välillisesti lentoaseman kävijöiden kautta + oma henkilökunta, myös muut asiakasryhmät	Ei muutoksia, paitsi mikäli lentoaseman tiejärjestelyt to-della ostopalvelua.
Liikenneturva	Myös turvallisuusasioiden puolestapuhuja (eri eturyhmät)	Kuuluuko etujärjestönä myös puolestapuhujiin?
Lääninhallitus	Myös yhteiskunnallinen org: yhteiskunnan toimivuus poik-keusoloissa	Ei välttämättä edellytä muutoksia.
<b>YHTEISKUNNALLISET ORGANISAATIOT</b>		
Media	Myös asiakas: tiedontarvitsija ja puolestapuhuja (tekee jut-tuja myös lukijoiden intressissä olevista asioista)	Median roolia suhteessa tiehallintoon voidaan tarkastella usealta kannalta. Asiakasstrategiassa määriteltävä, mikä halutaan tiehallinnon suhteen mediaan olevan.
Kauppakamari	Myös liikenneasioissa toimiva org: elinkeinoelämän toimi-vuuden kannalta infrastruktuuri välttämätön edellytys	Ei mielestämme edellytä muutoksia.
SYKE	Myös toimittaja	Myös toimittaja
Maanmittaustoimisto	Myös toimittaja	Myös toimittaja
<b>OMISTAJA</b>		
Liikenneministeriö	Myös yhteistyökumppani (liikenneasioissa toimiva org. ja yhteiskunnallinen org.), sillä suhde pääasiassa yhteistyötä ja tiedontarvitsijana asiakas.	Ei asiakas, koska tiedonvaihto kuuluu olennaisena osana yhteistyö/omistajasuhteeseen. Yhteistyökumppanuutta tulisi pohtia tarkemmin, sillä kyseinen ehdotus esiintyi 3 vastauksessa 4:stä.
<b>OSTAJAT</b>		
Työministeriö	Ostajana olen asiakas	Ei välttämättä edellytä muutoksia.
(Mkl)	Ostajana olen yhteistyökumppani	Onko suhde mkl:n kanssa kuitenkin enemmän yhteistyö-kumppanuutta?

#### 4 ASIAKASKENTÄN ERI RYHMIEN ODOTUKSET YHTEISTYÖLLE JA TYYTYVÄISYYS TIEHALLINNON TOIMINTAAN

Tässä luvussa käsitellään eri asiakasryhmien odotuksia yhteistyölle tiehallinnon kanssa sekä näkemyksiä siitä, kuinka yhteistyötä voidaan kehittää.



Seuraavassa kuvassa on esitetty tyytyväisyys tiehallinnon tuotteisiin, palveluihin ja toimintatapaan asiakasryhmittäin. Kuvasta havaitaan, että kaikkein tyytyväisimpiä ovat kunnat ja maakuntien liitot, tyytymättömiä edunvalvontajärjestöt. Syitä tyytyväisyyteen/tyytymättömyyteen tarkastellaan jatkossa asiakasryhmittäin suhteutettuna odotuksiin.



**Merkittävimmät syyt tyytyväisyyteen/tyytymättömyyteen:**

**Maakuntien liitot ja kunnat:** kiinteä suhde, käytännön yhteistyö sujuu hyvin

**Elinkeinoelämä:** kunnossapidon ongelmat

**Etujärjestöt asiakkaina:** ei nähdä asiakkaan roolissa, kunnossapidon ong.

**Etujärjestöt yhteistyök:na:** tehdyt ratkaisut eivät edunvalvojen tav. mukaisia

**Liikenneasioissa toimivat org:** pystytty aitoon yhteistyöhön, vaikka kilpailuasetelma esim. määrärahoihin liittyen

**Yhteiskunnalliset org:** yhteydenpidon ja tiedotuksen lisääminen lähinnä ympäristökeskuksiin, muilla käytännön yhteistyö melko toimivaa

**Omistajat:** Tärkeät asiat (avoimuus, asiantuntemus) toimivat. Tiedottaminen toiminnasta liikennevaliokunnalle, päätöksentekokriteerien selkiyttäminen

**Ostajat:** työllisyysvaikutusten arvioinnin kehittäminen, alueiden kokonaisvaltaisempi kehittäminen

## 4.1 Kunnat ja maakuntien liitot

### 4.1.1 Maakuntien liitot

#### *Odotukset*

Maakuntien liittojen perimmäinen tavoite yhteistyölle tiehallinnon kanssa on maakunnan alueen kehittämisen turvaaminen. Näin ollen maakuntien liittojen tyytyväisyys viimekädessä riippuu siitä, **tuottaako yhteistyö maakunnan tavoitteiden kannalta merkittäviä tuloksia.**

Yhteistyöltä maakuntien liitot odottavat seuraavia asioita:

- Pyrkimys samantapaisiin tavoitteisiin
  - Yhteistyöhalu; halu osallistua maakunnan kehittämiseen
  - Aktiivinen yhteydenpito
  - Hyvät henkilösuhteet
  - Maakunnan asioiden ja olosuhteiden tuntemus
  - Päätöksenteon helppous (mahdollisuus tehdä päätöksiä aluetasolla)
  - Maakunnallisista eduista huolehtiminen valtakunnan tasolla (resurssien jako)
- *"Me odotamme tiehallinnolta tietenkin kiinteän yhteistyön ja yhteistyöhalun jatkumista. Lisäksi odotamme heiltä halua osallistua maakunnan kehittämiseen ja halua tuoda tieliikennesektori aktiivisesti mukaan maakunnan kehittämiseen. Tämä vaatii tiehallinnolta nimenomaan maakunnan asioiden ja olosuhteiden vahvaa tuntemusta. Lähtökohtana tiehallinnon toiminnassa tulisi olla hyvä ja kiinteä yhteistyö eri sidosryhmien kanssa ja huolehtiminen maakunnallisista eduista valtakunnallisissa puitteissa (varojenjako)"*
  - *"Tyytyväisyytemme riippuu täysin tuloksista, joskin henkilökemioilla on luonnollisesti myös vaikutusta. Eli kriittinen tekijä meille on se, tuottaako yhteistyö konkreettista tulosta. Yksi tähän merkittävästi vaikuttava seikka on yhteydenpidon aktiivisuus."*
  - *"Yhteistyön onnistumisen kannalta on erittäin tärkeää, että toisellakin osapuolelle on halua siihen. Jos asiaa tarkastellaan asiapuolelta, niin yhteistyö on mielestäni onnistunutta, jos voidaan sanoa, että tavoitteemme ovat yhteismitallisia. Perustavoitteenahan on maakunnan yleisen kehittämisen turvaaminen ja sitä kautta työllisyys. Toisaalta Tielaitoksen kannalta tieverkon tulee palvella yrityksiä ja elinkeinoelämää tasavertaisesti. Eli haen sitä, että meidän pitää pyrkiä samoihin tavoitteeseen, vaikka näkökulmamme ovatkin erilaisia."*



### Tyytyväisyys

Kokonaisuutena tiehallinnon tuotteet, palvelut ja toimintatapa vastaa hyvin pitkälti maakuntien liittojen tarpeita. Merkittävimpinä epäkohtina/kehittämiskohteina pidettiin seuraavia asioita:

- Päätöksenteon tulisi tapahtua lähempänä maakuntaa
  - Tiepiirien yhdistäminen on näkynyt yhteydenpidon vähenemisenä sekä vaikutusmahdollisuuksien pienenemisenä
  - Määrärahojen pieneneminen näkyi myös keskusteluissa, ei kuitenkaan merkittävänä epäkohtana, sillä vallitseva tilanne on osattu perustella/myydä oikein yhteistyökumppaneille.
- *"Toimintatapojen kehittämisessä ja uudistamisessa tiehallinto on ollut aivan etunenässä. En ole toiminnassa havainnut mitään ongelmia ja hyvin he ovat vastanneet tarpeisiimme. Käsitukset kehittämistarpeista ovat yhteneväiset, eikä käsityseroja nykyisellään ole. Resurssitilanne vaikeuttaa työtä, mutta tiehallinto on pyrkinyt tekemään kaikkensa meidän kanssa ja yrittänyt lisätä resursseja tarpeidemme toteuttamiseksi. Resurssien puute ei ole tiehallinnon syy ja toisaalta olemme oppineet tulemaan toimeen sillä mitä on."*
- *"Yhteistyö on sujunut hyvin. Asioista on keskusteltu riittävän usein ja me olemme päässeet vaikuttamaan hankkeisiin niiden eri vaiheissa. ...Päätöksenteko olisi hyvä saada lähemmäksi omaa maakuntaa, jotta myös meidän mielipiteemme vaikuttaisi riittävästi. Sikäli alueellinen laajentaminen oli huono asia."*
- *"Etäisyys tiejohtajaan on meiltä nykyisin 200 km, mikä on ratkaisevasti vähentänyt yhteydenpitoa siitä, kun meillä oli oma tiepiiri. Tämän tiepiirin lakkauttaminen on ollut selkeä virhe, sillä siihen aikaan meillä oli mahdollisuus olla yhteydessä toisiimme vaikka päivittäin. Tätä perusteltiin aikoinaan mm. sillä, että henkilöstön palkat voidaan ohjata teihin. En tiedä, eivätkö he ole tulleet ajatelleeksi, minkälaista osaamista tiehallinnon insinööreillä on: heillä on osaamista, joka on Euroopassa todella kovaa myyntitavaraa esim. Venäjän suuntaan! He tuntevat paikalliset olosuhteet, mikä on erittäin merkittävää tiehankkeissa. Jos Tielaitos vähentää osaavan insinöörikunnan minimiin, ei sillä ole riittävää kilpailukykyä. Tällöin esim. ranskalaiset rakentavat tiet."*
- *"...Liikenneministeriön tulisi mielestäni vieläkin lisätä tiejohtajien neuvotteluvaraa, jotta he voisivat nykyistä itsenäisemmin tehdä päätöksiä ja jotta heillä olisi nykyistä enemmän tiepolitiikkaan liittyvää arvovaltaa. Tiejohtajat tarvitsevat enemmän liikkumavaraa!"*

## 4.1.2 Kunnat

### *Odotukset*

Tiehallinnon ja kuntien välisessä yhteistyössä tyytyväisyyden viimekädessä ratkaisee se, **saadaanko aikaan kumpaakin osapuolta tyydyttäviä tuloksia**. Tiehallinto ja kunnat vastaavat kumpikin tahollaan liikenneväylien ylläpidosta ja kehittämisestä tavoitteenaan mm. liikenteen sujuvuus ja liikenneturvallisuus. Heidän välisessä suhteessa **korostuukin yhteistyö ja sen sujuvuus**.

Kunnan kannalta tärkeää on niinkään, että **resursseja ohjataan heille tärkeisiin hankkeisiin**. Koska tämä ei aina ole mahdollista, on **päätösten perusteella** suuri merkitys kunnan ja tiehallinnon välisessä yhteistyössä.

Tärkeimmät odotukset ovat:

- Ymmärrys siitä, että molempien tavoitteet ovat samansuuntaisia (edellytys yhteistyölle)
- Aito ja avoin yhteistyö, mm.
  - toisen osapuolen ymmärtäminen ja huomiointi
  - avoin vuoropuhelu
  - avoin tiedotus
  - säännöllinen ja aktiivinen yhteydenpito
  - joustava toimiminen
- Hyvät henkilösuhteet
- Asiantuntijuus
- Riittävästi resursseja toteuttaa kunnille tärkeitä hankkeita
- Ennakoitavuus hankesuunnittelussa (toteutuuko hanke vai ei)
- Paikallisolojen tuntemus
- Aktiivisuus määrärahoista päätäviin tahoihin päin
- *"Henkilösuhteet ovat tärkeitä, joskaan ei itsetarkoitus vaan väline saavuttaa asioita. Ymmärrys siitä, että ajamme samoja asioita, yhteiset tavoitteet eli liikenteen kehittäminen. Tärkeää on myös toisen osapuolen ymmärtäminen eli ei sanelua, vaan teemme yhdessä töitä. Normiajattelu ei saa hallita, valtakunnalliset standardit eivät saa ohittaa paikallisolojen tuntemusta - tämä on paljon henkilöistä kiinni. Esim. uuden sukupolven muualta siirtyneiden henkilöiden kohdalla näkyy jo, että eivät ymmärrä ja osaa soveltaa asioita paikallisten olojen tarpeisiin (keskimäärin kuitenkin tullaan hyvin toimeen)."*
- *"Yhteistyössä koen tärkeäksi, että pääsisimme meidän alueellamme yhteisymmärrykseen tiehankkeissa. Lopullinen tyytyväisyys hankkeisiin tulee vasta, kun ne saadaan toteutettua. Henkilösuhteet vaikuttaa käytännössä myös tyytyväisyyteen. Mielestäni henkilösuhteet tiehallintoon ovat kunnossa. Ongelmana on, että tiehallinnolla ei ole riittävästi resursseja toteuttaa hankkeita."*
- *"Toiminnan tulokset ratkaisevat loppukädessä. Toimintamalli ei niinkään ole tärkeä. Tietyt asiat kuuluvat yhteiskunnan velvollisuuksiin hoitaa, ja tiestön infra on yksi niistä. Kaikkein tärkeintä on pyrkiä pitämään yhteyttä tänne kentälle säännöllisesti ja aktiivisesti. Vain näin saadaan aikaan toiminnan tuloksia."*

- *"Vuoropuhelu ja toisen huomiointi ovat tärkeitä yhteistyössä niin, että asiat eivät ole 'joko-tai-sanelua'. Tiehallinnon toiminnassa on kuuntelu kehittynyt ja nyt se on aikaisempaan joustavampikin. Molempien toiminnassa on tavoitteena liikenteen joustava sujuminen. Tähän tavoitteeseen pyritään löytämällä parhaat ratkaisut, jotka näillä vähäisillä resursseilla ovat toteutettavissa."*

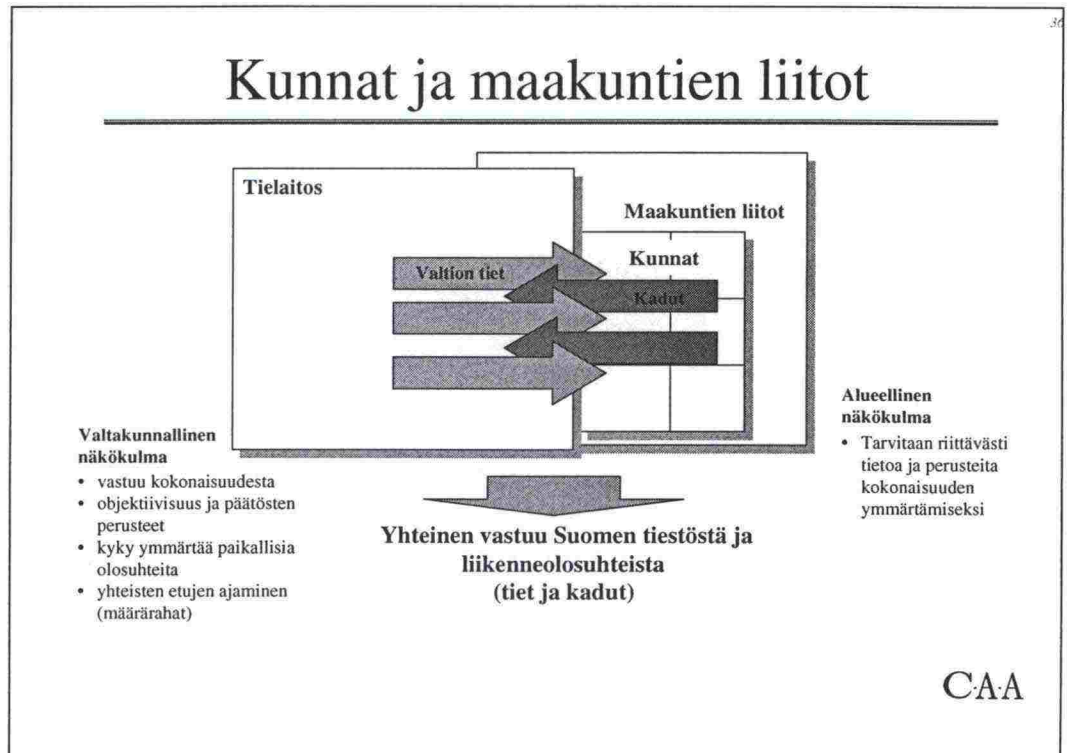
### *Tyytyväisyys*

Kunnat ovat asiakaskentän tahoista kaikkein **tyytyväisimpiä**: tiehallintoa pidettiin asiantuntevana ja luotettavan yhteistyökumppanina, jonka kanssa käytännön yhteistyö sujuu hyvin. Monessa haastattelussa nousi toki esiin **resurs- sit ja niiden jako**, mutta toisaalta ymmärrettiin, ettei kyseessä ole vain tiehallinnosta riippuvainen asia. Asia, johon tiehallinnon toivottiin vaikuttavan, on **hankkeiden toteutumisen ennakoitavuus** eli pyrkimystä suunnitella toteutettavat hankkeet paremmin rahoituskehyksiä vastaaviksi.

- *"Tiehallinnon asiantuntemukseen luotan täysin. Jos ja kun asioin tiehallinnon kanssa, lähtökohta on aina se, että he tietävät, mistä puhuvat. Siinä mielessä tiehallinto on erittäin luotettava taho."*
- *"Mielestäni voi sanoa, että vastaavat tarpeitamme. Tiehallinnolla voisi tosin olla enemmän resursseja toteuttaa meille tärkeät hankkeet, mutta sehän ei kokonaan tiehallinnon päätettävissä. Organisaatio on toimiva."*
- *"Rahoitusasiat voivat joskus olla ongelma, joskaan ei ole aina TH:sta kiinni. Kysymys on hankkeiden rahoittamisesta, miksi rakennetaan uusi silta jonnekin Vaasaan kun täälläkin on tarpeita ja paljon enemmän ihmisiä. En kyllä tiedä, mitä tälle voisi tehdä, tähän on pitkälti politiikkaa."*
- *"Kyllä kohtuullisesti. Ongelmia on enemmänkin taloudellisissa resursseissa ja resurssien jaossa."*
- *"Tielaitos tietää yleensä huonommin kuin me, onko rahaa hankkeen toteutukseen. Meille riittää yleensä se, että voimme perustella hankkeen parantavan kuntalaisten liikkumismahdollisuuksia ja että Tielaitoskin on varannut hankkeeseen rahaa. Tiehallinnon ongelmana on valtakunnallisuus: riippuu poliittisista päättäjistä, minne rahat kulloinkin pannaan. Tätä kautta odottaisin paikkansapitävyyttä ja riittävän aikaisin ennakoitua tietoa siitä, toteutuuko hanke vai ei."*

### 4.1.3 Yhteenveto

Tiehallinto ja kunnat vastaavat kumpikin tahollaan liikenneväylien ylläpidosta ja kehittämisestä tavoitteenaan mm. liikenteen sujuvuus ja liikenneturvallisuus. Maakuntien liitot puolestaan tavoittelevat alueensa kehittämisen turvaamista. Loppukädessä he kaikki pyrkivät samaan tavoitteeseen: siihen, että Suomen tiestö ja liikenneolosuhteet toimivat mahdollisimman hyvin.



Tiehallinnon vastuulla on tarkastella kokonaisuutta eli se, että koko Suomen tieolosuhteet ovat hyvässä kunnossa. Pystyäkseen tähän tiehallinnon tulee tuntea paikalliset olosuhteet ja tehdä yhteistyötä alueen kehittäjien kanssa. Tiehallinnolta odotetaan aitoa kiinnostusta kunnan tai maakunnan alueen kehittämiseen ja yhteisten etujen ajamista myös valtakunnan tasolla päättäjien suuntaan.

Kunnan ja maakunnan liiton kannalta on tärkeää ymmärtää oman alueen tilanteen suhde kokonaisuuteen. Tätä varten he tarvitsevat tiehallinnolta tietoa kokonaisuudesta, esimerkiksi tietoa koko hankekorista.

## 4.2 Elinkeinoelämä

### Odotukset

Elinkeinoelämän kannalta lähes ainoa, mutta sitäkin merkittävämpi motiivi yhteistyöhön tiehallinnon kanssa on **helpottaa omia kuljetuksia vaikuttamalla teiden kuntoon**. Teiden kunto onkin merkittävin elinkeinoelämän tyytyväisyyteen vaikuttava tekijä.

Teiden huono kunto vaikuttaa suoraan elinkeinoelämän menestymiseen, sillä tuotteiden toimitusaika on tänä päivänä usein merkittävä kilpailutekijä. Huonokuntoisilla teillä toimitusajat kasvavat.

Elinkeinoelämällä olisikin **halua osallistua hoidon ja ylläpidon suunnitteluun ja kehittämiseen** erilaisissa työryhmissä sekä niinkään puhua tiehallinnon määrärahatarpeen puolesta valtakunnallisella tasolla. Ne, joilla oli kokemusta piirin **neuvotteluryhmistä**, pitivät niitä erinomaisina tapoina lisätä vuoro vaikutusta. Koska teollisuuden kuljetukset ovat suurelta osin säännöllisiä, on erilaisilla **täsmätuotteilla** mahdollista kehittää tiehallinnon tuotteita vastaamaan yhä enemmän teollisuuden tarpeisiin. Tämä edellyttää kuitenkin **yhteistyötä** elinkeinoelämän ja tiehallinnon välillä.

Elinkeinoelämän merkittävimmät odotukset ovat siten:

- **Teiden hyvä kunto kaikissa olosuhteissa;** toimivat pää- ja yksityistieverkon kytkökset
- **Säännölliset yhteydenotot, neuvotteluryhmät:**
  - tarpeiden selvittäminen
  - hoidon ja ylläpidon suunnittelu ja kehittäminen yhteistyössä
  - tietoa meneillään olevista ja suunnitelluista suunnitelmista ja hankkeista (kokonaiskuvan saamiseksi hankekorista, jolloin itselle tärkeät hankkeet suhtautuvat muihin suunnitteilla oleviin)
  - yhteistyön kehittäminen, esim. uudet palvelumuodot
- *"Teiden kunto on meille ykkösasia, käytettävyys kaikissa olosuhteissa. Ongelmat ovat kuitenkin enemmän hiusverkon päässä, yksityisteillä. Meidän intressissämme on, että pää- ja yksityistieveron kytkökset toimivat kaikilta osin. ...Olisimme mielellämme mukana kehittämässä näitä asioita - miten kunto suunnitellaan ja miten hoito ja ylläpito rahoitetaan. Haluaisimme mukaan neuvotteluihin ja uskon, että meillä olisi tähän myös annettavaa."*
- *"Säännönmukaiset yhteydenotot: isojen työnantajien ja sitä kautta tienkäyttäjien tulisi olla kuntien lisäksi sellaisia, joiden kanssa ajatuksia vaihdettaisiin ainakin kerran vuodessa. Mielestäni olisi hyvä, jos tiehallinto aina ratkaisuja tehdessään lähestyisi meitä: tiehallinto saisi painoarvot meiltä. Näin ei olisi aina sellaisessa tilanteessa, ettei tietäisi muista hankkeista mitään. Tällä hetkellä tilanne on se, että jokainen lobbaa oman hankkeensa puolesta tietämättä lainkaan, onko samaan aikaan menossa tai tulossa joku vielä tärkeämpi hanke. Joskaan kaavamaisuuteen tämä ei myöskään saisi johtaa."*

- *"...Me haluaisimme myös muutakin yhteistyötä. Me pidämme palavereja kerran kuukaudessa, joissa on mukana meidän edustaja, asiakkaan edustaja ja kuormantekijän edustaja. Olemme yrittäneet puhua, että jos sinne saisi jonkun tielaitokselta mukaan, mutta tähän mennessä ei ole liennyt aikaa. Se riittäisi jos pääsisi mukaan vaikka joka toinen kuukausi tai sitten vaikka kolmen kuukaudenkin välein tai neljännesvuosittain, sekin olisi iso juttu."*
- *"Pidän hyvänä sitä että lähestytään asiakkaita. Mielipiteitten kuuntelemisen lisäksi pitäisi kuitenkin saada myös uusia palveluja."*

### Tyytyväisyys

Elinkeinoelämän tyytyväisyys on siis **suoraan verrannollinen teiden kuntoon**. Ne haastatelluista, joilla oli kokemusta täsmäkunnossapidosta tai jotka pitivät pääverkon kuntoa hyvänä, olivat tyytyväisiä yhteistyöhön tiehallinnon kanssa. Tyytymättömyyttä aiheutti pääasiassa:

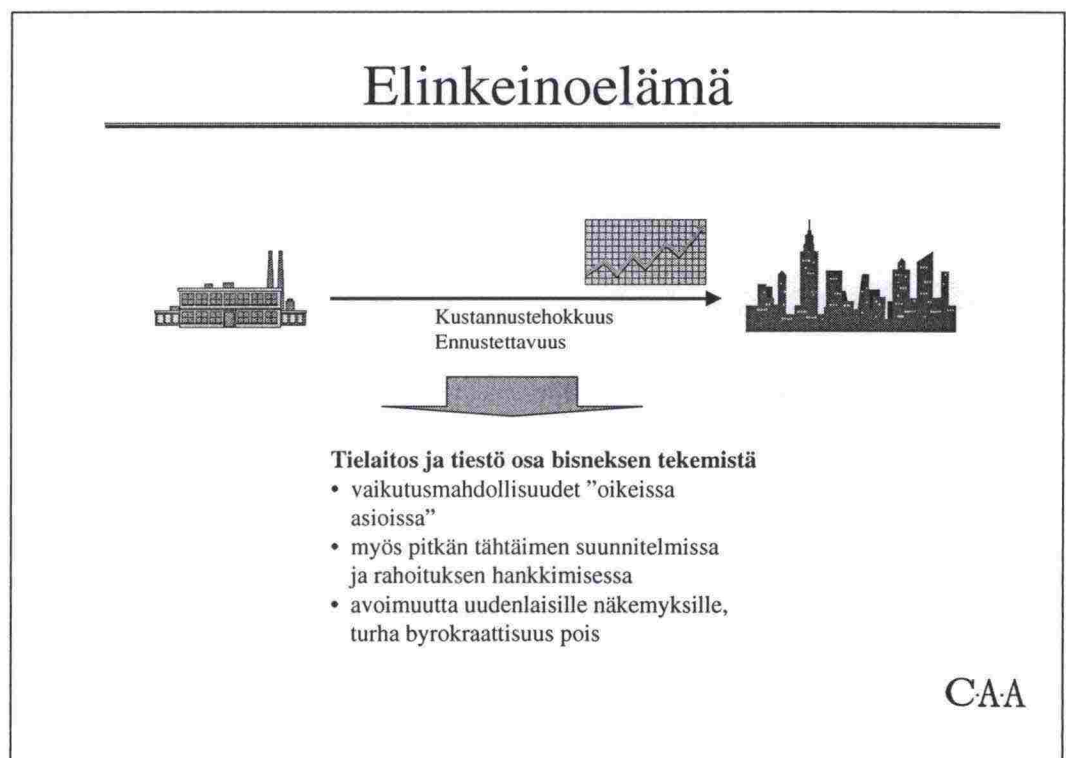
- Kunnossapidon ongelmat
- Virkamiesmäinen, joustamaton suhtautumistapa uusiin asioihin ja ehdotuksiin
- *"Meille olisi erittäin tärkeää saada tiehallinnolta datapalveluja uuteen järjestelmäämme, jossa välitämme satelliitin välityksellä kuljettajille tietoa suoraan ajoneuvossa olevaan PC:iin. ...Ymmärrän että määrärahat vaikuttavat myös tällaisten palvelujen toteuttamiseen, mutta pitäisin tärkeänä sitä että uusien palvelujen tarpeellisuus otettaisiin vakavaan harkintaan."*
- *"Minusta toiminta on jo osittain lähtenyt oikeaan suuntaan, tiehallinnossa ollaan enemmän markkinasuuntautuneita. Esimerkiksi kelirikkotyöryhmä, joka on nyt saatu lähtemään käyntiin on osa tätä markkinasuuntautuneisuutta. Osa kavereista on jo hyvinkin markkinahenkisiä, mutta sitten valitettavasti osalla porukasta tämä virkamiesmäisyys on juurtunut syväälle. Virkamiesmäisyydellä tarkoitan sitä, että jos radikaalistikin ehdotan jotain, ihan aikaansaadakseni keskustelua niin heti löydetään 10 syytä miksi tässä ja tässä pykälässä sanotaan näin, eikä tätä voida toteuttaa. Minusta olisi hyvä huomata muutoksissa uhkan lisäksi myös mahdollisuus, jos lainsäädäntö ei salli jotain, sen ei pitäisi olla ehdoton este, lainsäädäntöäkin pitää voida muuttaa, jos on tarve!"*

### *Yhteenveto*

Elinkeinoelämälle olennaista on kuljetusten onnistuminen kustannustehokkaasti ja ennakoitavasti. Tätä kautta Tielaitos ja tieverkko ovat merkittävä osa sen liiketoimintaa.

Elinkeinoelämän kannalta tilanne on itse asiassa se, että mikäli Suomen tieverkko olisi erittäin hyvässä kunnossa, ei sillä varsinaisesti olisi mitään tarvetta yhteistyölle tiehallinnon kanssa. Koska näin ei kuitenkaan aina ole, on elinkeinoelämän intressissä vaikuttaa tienpitoon ja sen rahoituksen hankintaan siinä määrin kuin se toimivien tieyhteyksien kannalta on välttämätöntä.

Elinkeinoelämä poikkeaa myös siinä suhteessa monista tiehallinnon yhteistyökumppaneista, että se toimii yksityissektorilla eikä siten ole tottunut julkishallinnon toimintatapoihin. Tämä oli nähtävissä mm. siitä, että elinkeinoelämä koki tiehallinnon nykyisen toiminnan byrokraattiseksi ja virkamiesmäiseksi ja odottikin tiehallinnon suhtautuvan avoimemmin uusiin asioihin ja ehdotuksiin.



### 4.3 Etujärjestöt

Etujärjestöt voidaan jakaa kahteen ryhmään sen mukaan, minkälaiseksi he kokevat suhteensa tiehallintoon:

1. **Asiakkaat, mm.**
  - Linja-autoliitto
  - Taksiliitto
2. **Varsinaiset jäsentensä edunvalvojat**

#### 4.3.1 Etujärjestö-asiakkaat

##### *Odotukset*

Ne etujärjestöistä, jotka on luokiteltavissa asiakkaiksi odottavat tiehallinnolta hyvin samantyyppisiä asioita kuin elinkeinoelämä. Heillekin ensisijainen motiivi yhteistyölle on ”*menestyminen tiehallinnon teillä*” eli **mahdollisimman helppo liikkuminen paikasta A paikkaan B**. Asiakkaat hakevatkin jonkinlaista **partnership-tyyppistä yhteistyösuhdetta** tiehallinnon kanssa: yhteistyötä kummankin osapuolen menestymiseksi.

Etujärjestö-asiakkaat odottavatkin, että heidät nähdään nimenomaan asiakkaan, ei yhteistyökumppanin, roolissa ja että tiehallinnon toimintatavat huomioivat tämän roolin: suhtautumistapa on palveluhenkinen ja heidän tarpeensa otetaan huomioon tehtäessä niin lyhyen kuin pitkänkin tähtäimen päätöksiä.

Etujärjestö-asiakkaiden odotukset voidaan kiteyttää seuraavasti:

- Hyvässä kunnossa olevat tiet, mahdollisesti täsmähoitotuotteiden avulla
  - Henkilökohtainen yhteistyö, esim. yhteistyökokoukset, laajemmat neuvotteluryhmät
  - Hyvät, epämuodolliset yhteistyösuhteet, mm. tutut henkilöt
  - Tarpeiden selvittäminen ja huomioonottaminen
  - Päätöstilanteissa asiakkaan edun huomioonottaminen (pitkävaikuttaiset päätökset, operatiivinen toiminta)
  - Palveluasenne: asiakkaan roolin ymmärtäminen
  - Avoimuus
- ”Suurasiakkaana odotamme tietynlaista palveluasennetta, tarpeidemme selvittämistä ja niiden huomioonottamista sekä aikaa. Uskon, että tällaiseen päästäänkin, jos Tielaitos segmentoi asiakasstrategiaansa ryhmän ’suurasiakkaat’ ja nimeää oman vastuuhenkilön, joka säännöllisesti kysyisi meiltä, kuinka olemme menestyneet Tielaitoksen teillä.”
- ”Edustamallani ammattikunnalla on paljon odotuksia, esimerkiksi pysyvät 80 km nopeusrajoitukset eivät ole mielekkäitä monella alueella Lapissa, muuttuvien rajoitusten saanti on meille tärkeä asia. ...Niinikään tärkeää yhteistyössä on tiehallinnon avoimuus. On hyvä että tiehallinnon kanssa asioidessa ei ole sellaista herrapelkoa, jota usein esiintyy viranomaisten kanssa. Tiehallinnossa ollaan myönteisiä, ei tarvitse jännittää tapaamisia kun tuo meille tärkeitä asioita esille.”



### Tyytyväisyys

**Edunvalvonta-asiakkaiden tarpeita ei huomioida riittävästi tiehallinnon nykyisessä toiminnassa.** Haastatelluissa asiakkaissa tyytymättömyys johtui pääasiassa kolmesta asiasta:

- Edunvalvonta-asiakkaita ei nähdä asiakkaan roolissa eli heidän tarpeitaan ei huomioida riittävästi
  - Teiden kunnossapito tai muut tarjottavat palvelut eivät vastaa asiakkaiden tarpeita
  - Tehdyt ratkaisut/päätökset eivät ota huomioon asiakkaan etua
- ” Täytyy sanoa, että ei vastaa, koska on joitain sellaisia älyttömiä päätöksiä tehty jotka todella merkittävästi hankaloittavat taksien toimintaa. Esimerkiksi Santaparkkiin johtava tie ei ole takseille sallittu, vaan kun asiakas haluaa Santaparkkiin täytyy meidän ajaa hänet Pajakylään, josta he pääsevät kumijunalla Santaparkkiin. Sitten kun turisti Sataparkista lähtiessä soittaa kännykällä taksin hakemaan, niin täytyy taas todeta, että ei, me emme saa ajaa sille tielle, vaan teidän täytyy palata kumijunalla Pajakylään, josta teidät voi hakea. Turistin on vaikea käsittää sitä, että kun Santaparkkiin kerran menee tie, niin miksi sillä ei saa ajaa.”
  - ”Sanoisin, että tyydyttävästi. Suunta on kuitenkin oikea. Arviooni vaikuttaa merkittävästi Tielaitoksen kykenemättömyys nähdä meitä suuriasiakkaan roolissa, millä on suora vaikutus kahteen asiaan: pysäkkien sijoitteluun ja ajamiemme teiden kunnossapitoon. Näillä kahdella alueella voi petrata vielä hirveän paljon. Esimerkkinä: Tielaitos ei koskaan kata pysäkkejä. Se vain iskee tolpat johonkin ja antaa ihmisten seistä sateessa. Sen sijaan kunnat saattavat kattaa tolpat. No, mitä tekee Tielaitoksen aura-auto, kun se näkee katetun pysäkin: se vetää sen täyteen lunta ja ajattelee, että kunta teki tällaisen Tielaitoksen kunnossapidon kannalta hankalan jutun! Jos kuitenkin olisimme suuriasiakkaan roolissa, niin ajattelumaailman tulisi olla toinen: 'nämähän ovat meidän suurasiakkaamme pysäkkejä, täytyy pitää huolta, että alue on hyvin hoidettu'.”
  - ”Rahapuolasta johtuen he eivät pysty vastaamaan tarpeisiimme. Halua kyllä varmasti olisi, mutta ei rahaa ja tässä asiassa katseet kohdistuu Helsingin päähän.”

### 4.3.2 Jäsentensä edunvalvojat

#### *Odotukset*

Edunvalvojien pääasiallinen intressi yhteistyölle tiehallinnon kanssa on heidän jäsenistönsä etujen ajaminen tienpitoon liittyvissä asioissa. Näin ollen heidän tyytyväisyytensä ratkaisee hyvin pitkälti se, **kuinka hyvin heidän omat tavoitteensa otetaan huomioon tienpitoa suunniteltaessa.**

Monesti edunvalvojien tavoitteet ovat loppukädessä samansuuntaisia tiehallinnon tavoitteiden kanssa, jolloin edunvalvojilta on mahdollista saada hyviä vinkkejä toiminnan kehittämiseksi.

Edunvalvojien tärkeimmät odotukset ovat:

- Aito, avoin yhteistyö (mm. tasaveroisuus, vuoropuhelu )
  - Vaikutusmahdollisuuksien tarjoaminen tiestön kehittämiseen
  - Mieli- ja mielipiteiden kuuntelu ja tarpeiden huomioonottaminen tienpitoa suunniteltaessa sekä hankkeiden suunnittelussa ja toteuttamisessa
  - Tehtyjen päätösten selkeä perustelu
  - Säännöllinen yhteydenpito
  - Henkilökohtaiset suhteet
  - Laaja-alainen näkökulma ja tietämys yhteiskunnasta (oman asiantuntemuksen lisäksi)
  - Yhteisten kampanjoiden yms. toteuttaminen
  - Uusien yhteistyöalueiden etsiminen ja hyväksikäyttö
- 
- *"Oltava tasaveroisesti liikkeellä. Ei tule mitään, jos ollaan jyräämässä, vaatimassa, ilmoittamassa. Välillä vielä uskovat, että asioista voi vain ilmoittaa, kun ne on kuitenkin aina neuvoteltava. Näkökulman laaja-alaisuus ja yleistietämys yhteiskunnasta, ei ainoastaan oman alan asiantuntemusta. TL:lla näkyy usein se, että ollaan pyörity liian kauan omassa touhussa, laitostutaan eikä saada vaikutteita. Tämä on vaikeaa kun pitää löytää kokonaisuuden kannalta toimivin ratkaisu, ei vain tiehankkeiden."*
  - *"Tiehallinto on viranomainen, jonka tulisi olla lähtökohtaisesti avoin ja palveleva muuta yhteiskuntaa kohtaan. Avoimuus yhteistyössä ratkaisee tyytyväisyyden."*
  - *"Toivoisin, että piirien hankkeita suunnitelma- ja toimeenpanotasolla kohdistettaisiin yhä enemmän linja-autoliikenteen tarpeisiin."*
  - *"Haluamme liikenteeseen turvallisuutta. Samalla kuitenkin on huomioitava, että liikenteen on oltava sujuvaa. Tiehallinto voisi kuulla meidän mielipiteitä enemmän ja ottaa ne myös toiminnassaan huomioon. Me haluaisimme vaikuttaa ja kehittää liikennettä ja tiestöä. Tiehallinnon tulisi pitää järjestöihin enemmän yhteyttä. Varsinkin kattojärjestöt voisivat tuoda tiehallinnolle paljon hyviä vinkkejä. Järjestöjen kautta tiehallinnon olisi myös helppo saada ideoita tiestön kehittämiseksi."*
  - *"Toivomme että yhteistyö tiehallinnon kanssa laajenee. Kommunikointi välillämme pelaa nytkin oikein hyvin, toivomme vain että se laajenee, koska tässä on puolin ja toisin mahdollisuus hyötyä. Meitä hyödyttää yhteistyö, yhteiset kampanjat tieturvallisuuden puolesta, mielipiteemme saaminen tie-*

*hallinnon tietoon. Tällaiset asiat kuin meidän miehille annettu suora linja, jolla pääsee heti tiedottamaan tiehallinnolle onnettomuuksista tai ongelmista teillä, ovat suuria asioita. Tällainen on todella upeata!”*

### Tyytyväisyys

Edunvalvojat ovat melko tyytyväisiä yhteistyöhön tiehallinnon kanssa. Edunvalvojen tyytyväisyys riippuu hyvin pitkälti siitä, **onko heidän tavoitteensa toteutuneet tienpidossa**. Edunvalvojen kohdalla korostuukin **päätösten perustelu**: kun päätökset ovat huolellisesti perusteltuja, on niiden ymmärtäminen ja hyväksyminen huomattavasti helpompaa. Tämä onkin yksi selkeä tyytyväisyyteen vaikuttava tekijä.

Merkittävimmät tyytymättömyyttä aiheuttaneet tekijät ovat:

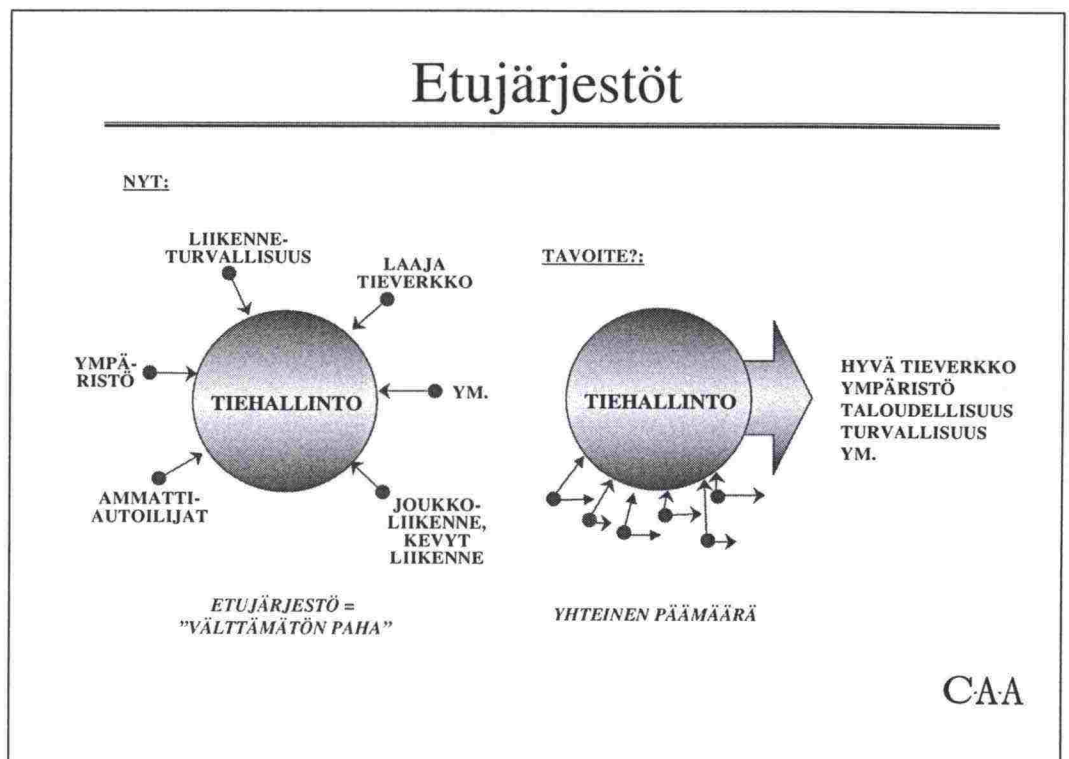
- Tehdyt ratkaisut eivät ole edunvalvojan tavoitteiden mukaisia – esim. Liikenneliitto: panostus kaupunkien sisäiseen liikenteeseen tai kevyen- ja joukkoliikenteen kehittämiseen ei riittävää
- Tehtyjä ratkaisuja ei ymmärretä tai ne eivät perustu riittävän painavaan tietoon
- *”Aika hyvin tiehallinto vastaa tarpeita. Me olemme tätä jäsenistöstäkin testattu ja kyllä suomalainen autoilija on aika tyytyväinen. Tietenkin sieltä nousee tällaisia epäkohtiakin, kuten esim. sivuteiden myöhäinen auraus. On kuitenkin ymmärrettävää, että päätiet hoidetaan ensin kuntoon. Mikäli Tielaitos ei vastaa odotuksia, johtuu budjetissa.”*
- *”Minusta etenkin se on osoitus meidän tarpeiden huomioonottamisesta järjestönä, että on alettu selittämään ja perustelemaan, miksi joku asia tehdään niin kuin tehdään. Aiemmin ei ollut tietoa syistä, mutta nyt meille on kerrottu mm. siitä miksi teitä suolataan sellaisilla määrillä kuin tehdään. Vaikka osa jäsenistämme ei tykkää suolaamisesta, on valtavan paljon hedelmällisempää olla vuorovaikutuksessa ja saada selityksiä kuin vain protestoida ilman vastakaikua. Minusta henkilökohtaisesti selitys suolamääristä oli aivan perusteltu ja ymmärrän nyt tiehallinnonkin kannan, enkä vaadi suolauksen lopettamista niinkuin ennen.”*
- *”Tiehallinnon argumentointi ei vastaa poliittisia realiteetteja. Tarkoitän tällä sitä, että kun tielaitoksessa esitetään perusteita sille, miksi jokin tie pitäisi rakentaa, niin perusteluista ei löydy mitään selkeätä syytä sille, miksi se pitäisi rakentaa. Heiltä ei löydy faktaa perustelemaan asioita. Heidän tulisi perustella tien rakentaminen esim. teiden kulumisella numeroita näyttämällä. Tosin tämän ongelman kanssa tiehallinto ei ole yksin: tällainen osaamattomuus on anteeksiantamattoman yleistä valtionhallinnossa.”*
- *”Tiehallinto ei keskity tärkeisiin asioihin, eli kaupunkien liikenteeseen, kevyen- ja joukkoliikenteen kehittämiseen. Tällä hetkellä keskitytään vain parantamaan ja lisäämään kaupunkien välistä tiestöä. Me olemme sitä mieltä että Suomen päätieverkosto on nyt kyllä jo rakennettu ja pitää vain pitää se kunnossa ja lisätä kaupunkien sisäisen tiestön sujuvuutta. Me olemme aktiivisesti ajaneet sitä, että tiehallintoon perustettaisiin kevyen liikenteen ja joukkoliikenteen virka, tulos oli, että perustettiin puolipäiväinen virka, jossa vastuualueina on kevyt- ja joukkoliikenne ja vammais-asiat. Kun sitä vertaa siihen, että esim. Tielaitoksen 200-vuotisjuhlaa varten palkattiin 20*

*hengen joukko, niin näkee että ongelma on ajattelutavassa, ei haluta yksinkertaisesti ottaa huomion tavallisen tienkäyttäjän tarpeita!”*

### 4.3.3 Yhteenveto

Tiehallinnon suhde etujärjestöihin on tänä päivänä usein vaikea: etujärjestöjen tavoitteet ja mielipiteet tuntuvat monesti hyvin ristiriitaisilta, mutta siitä huolimatta niitä ei voi ohittaa, jotta asiat saadaan etenemään.

Loppukädessä suurin osa etujärjestöistä pyrkii kuitenkin tiehallinnon kanssa hyvin samantapaisiin päämääriin. Yhteistyötä tekemällä olisi kummankin osapuolen helpompi saavuttaa myös omat tavoitteensa. Tämä edellyttää tiehallinnolta oman syvällisen asiantuntemuksensa lisäksi laajakatseisuutta ja muiden näkökulman ymmärtämistä ja huomioonottamista.



## 4.4 Liikenneasioissa toimivat organisaatiot

### *Odotukset*

Tiehallinnon yhteistyö liikenneasioissa toimivien organisaatioiden kanssa on pitkälti laissa säänneltyä ja tapahtuu monessa tapauksessa Liikenneministeriön kautta. Tämän tyyppisessä yhteistyössä korostuu nimenomaan oma **asiantuntemus**: tiehallinnolta odotetaan rautaista asiantuntemusta omalta alueeltaan. Niinikään tärkeänä pidetään sen ymmärtämistä, että suhde on nimenomaan yhteistyötä, yhteisten etujen ajamista eikä se sisällä kilpailuasetelmaa.

Keskeisimmät odotukset tässä asiakaskentän ryhmässä ovat:

- Asiantuntemus
  - Kaikkien liikennemuotojen edun ymmärtäminen
  - Yhteisten etujen ajaminen
  - Yhteistyöhalu ja -kyky
  - Avoin ja oikea-aikainen tiedottaminen
  - Yhteistyöhenkilöiden tunteminen, helpottaa yhteydenottoa
  - Erilaisten ajattelutapojen ymmärtäminen
- *"Toivoisin, että he edes yrittäisivät ymmärtää asioita myös meidän kannaltamme: ettei kaikki tapahdu vain heidän ehdoillaan. Eli odotuksena meidän ajattelutavan ymmärtäminen tai ainakin sen yrittäminen, resurssien panostus sekä avoin tiedonvaihto"*
  - *"Toivoisin lisää tiedotusta hankkeista. Tiedotus meitä koskevista hankkeista on parantunut, mutta vielä voisi antaa enemmän infoa etukäteen. Aikaisemmin luimme lehdestä mitä oli suunnitteilla."*
  - *"Tärkeintä on, että tuntuksimme tiehallinnossa henkilöt niin, että heihin olisi tarpeentullen helppo ottaa yhteyttä. Minunkin pitäisi lisätä yhteydenpitoa ja luoda kontakteja. Ne ovat tärkeitä tässä tehtävässä. Esimerkiksi kun tapasin erään tiepiirin johtajan sain häneltä paljon tärkeää tietoa heidän henkilöstöstään ja toimintatavoistaan."*
  - *"On tärkeää, että kun kaikki toimitaan Liikenneministeriön alla, niin yhteistyö on sujuvaa ja ymmärretään koko liikennepuolen etu, ei vain oma."*
  - *"...Odotuksena lisäksi, että henkilöt ovat asiantuntevia sekä yhteistyökykyisiä ja -haluisia. Tässä meillä ei ole ollut ristiriitoja."*

### *Tyytyväisyys*

Liikenneasioissa toimivat organisaatiot ovat melko tyytyväisiä tiehallinnon tuotteisiin, palveluihin ja toimintatapoihin. Koska yhteistyö on pitkälti lakisääteistä, on toimintatavat kummallekin osapuolelle tuttuja. Erityisen positiivisena koetaan se, että vaikka eri liikennesektorien välillä esiintyykin kilpailua mm. määrärahoista, ei se ole heijastunut yhteistyöhön. Epäkohtana tuotiin esiin ajattelutapojen erilaisuus: tiehallinnon koetaan toimivan liikaa omista lähtökohdistaan.

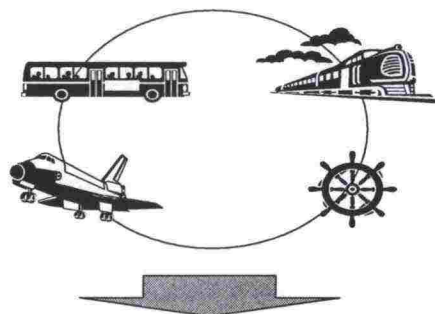
- *"Tämä meidän yhteistyö on lakisääteistä ja kuten kerroin meillä on pitkät perinteet yhteistyölle, minusta meillä ei ole mitään valitettavaa tiehallinnon suhteen."*

- ”Tiehallinto tuntee hallinnon vaatimukset, joten homma on minulle selkeä. Minulla on hyvin positiivinen kuva tiehallinnosta. Liikenneministeriö suorittaa tarkastuksia ja niissä on selvinnyt, että tiehallinnolta löytyy hyväkuntoista välineistöä ja hyvää osaamista poikkeusolojen tarpeisiin.”
- ”Sitten sellainen perusasia, johon olemme tyytyväisiä, on se, että tällä hetkellä toimimme tiehallinnon kanssa todella yhteistyökumppaneina. Aikaisemmin meillä oli sellainen kilpailuasetelma, ehkä hieman vihamielisyyttäkin. Nyt on ymmärretty, ettei siitä ole mitään hyötyä, ja se on pitkälti tiehallinnonkin ansiota.”
- ”...Meillä on kilpailu eri liikennesektoreiden välillä rahoista ja liikennevirroista, mutta kilpailu ei vaikuta yhteistyöhön. Se on silti hyvää kaikin puolin.”
- ”Ei vastaa meidän ymmärtämisessä. Tämä on sellainen insinööriongelma, meillä on niin erilaiset ajattelutavat, mikä johtaa siihen, että luullaan, että toinenkin ajattelee samalla tavalla.”
- ”Palvelu ja toimintatapa on vastannut tähän asti tarpeitamme. Ei ole ikinä tullut eteen tilannetta, etten olisi apua/tietoa heiltä saanut.”

### Yhteenveto

Liikenneasioissa toimivien organisaatioiden kanssa käydyissä keskusteluissa korostui ennen muuta koko liikennesektorin edun ymmärtäminen ja sitä kautta yhteisten etujen ajaminen. Tärkeänä pidettiin sitä, että vaikka jokainen on vahva asiantuntija omalla alueellaan, ymmärretään myös muiden näkökulma asioihin. Keskusteluissa painottui myös se, ettei kilpailu johda juuri mihinkään - vain yhteistyöllä on mahdollista saavuttaa kokonaisvaltaisemmat tavoitteet.

## Liikennesektorin organisaatiot



### Kilpailusta yhteistyöhön

- Samat tavoitteet, erilaiset näkökulmat
  - Erilaisen asiantuntemuksen ymmärtäminen ja hyödyntäminen

CAA

## 4.5 Yhteiskunnalliset organisaatiot

Koska yhteistyö median kanssa on luonteeltaan hyvin erityyppistä, käsitellään median odotuksia erikseen muista yhteiskunnallisista organisaatioista.

### 4.5.1 Media

#### *Odotukset*

Median odotukset kohdistuvat seuraaviin asioihin:

- Aktiivisuus tiedottamisessa: mieluummin liikaa tietoa kuin liian vähän
  - Tietojen luotettavuus ja ajantasaisuus
  - Avoimuus, myös negatiivisista asioista kerrottaessa
  - Tiedonkulun toimivuus ja kehittäminen, esim. sähköisen tiedotuksen lisääminen
  - Yhteistyöhalukkuus
  - Toimittajan työtä helpottavan materiaalin toimittaminen, esim. vireillä olevien hankkeiden vuosiakataulu
- *"Odotukset ovat lähinnä sellaisia kun tietojen luotettavuus ja nopeus ja yhteistyöhalukkuus. Yhteistyön tulee olla selkeää niin, ettei meitä pompoteta vaan tieto löytyy helposti. On tärkeää, että tiehallinnolta löytyy avoimuutta ja rehellisyyttä silloinkin kun täytyy kertoa negatiivisista asioista. Tiedotusasioissa me ei olla oltu minkäänlaisella törmäyskurssilla tiepiirin kanssa. Hyvin on kaikki mennyt."*
  - *"Tärkeää on tiedonkulun hyvä toimivuus. Tulevaisuudessa olisi ihan hyvä, jos sähköinen tiedotus lisääntyisi. Tiehallinto voisi hyvin tiedottaa meille sähköpostin välityksellä myös, nykyään tulee muistaakseni useimmiten kirjeitä. Sähköpostiin voi kätevästi laittaa liitetiedostona vaikka kuvia tms. ne ovat meistä aina hyvä lisä tiedotukseen, kun niitä voi käyttää suoraan eikä tarvitse erikseen etsiä sopivaa kuvamateriaalia."*
  - *"...Olisi kuitenkin mieluista, jos saisimme enemmän materiaalia, minusta aktiivinen tiedotus on aina hyvä asia. On sitten minun asiani ratkaista onko tiedotuksessa ainesta lehtijuttuun."*
  - *"Sellainen ajatus tulee mieleen, että tiehallinto voisi vuosittain lähettää meille suunnitteluhankeaikataulun. En vanno, mutta muistikuvieni mukaan mitään sellaista ei nyt tule. Tarkoitin vastaava kuin mitä ministeriöltä tulee, joissa kerrotaan lainsäädäntöhankkeiden etenemisaikatauluista ja sellaisista. Siitä pystyy aina katsomaan, koska joku juttu on tulossa ajankohdaisesti ja osaa varautua, että nyt voisi tuostakin kirjoittaa jutun lehteen. Sellainen ohjeellinenkin aikataulutiedotus auttaa toimittajan työssä paljon."*

### Tyytyväisyys

Pääpiirteissään yhteistyö median kanssa sujuu hyvin. Seuraaviin asioihin panostamalla voidaan yhteistyötä kehittää entisestään:

- **Tiedottamisen lisääminen.** Median kannalta on parempi, että tiehallinto toimittaa heille mahdollisimman paljon tietoa omasta toiminnastaan, ja antaa median tehdä päätöksen siitä, mitä julkaistaan.
- **Tiedonkulun kehittäminen sähköisiä yhteyksiä parantamalla**
- **Toimittajan työtä helpottavan materiaalin toimittaminen (tapahtumien ennakointi), esim. vuosittainen hankeaikataulu**

Median edustajat ovat kokeneet lisäksi hieman vaikeana löytää oikeat henkilöt yhteydenottoa varten eriytymisen jälkeen. Ongelmana on ollut lähinnä se, ettei tiehallinnon ja tuotannon työnjako ole ollut täysin tiedossa ja toisaalta se, että organisaatioiden alueelliset rajat ovat erilaiset.

- *"Tiedotus on nykyään parempaa kuin ennen, sekä laadullisesti että määrällisesti. Laadussa iso plussa on tämä kuvamateriaali. Tiedostusta saisi olla kuitenkin vielä enemmän, ei sen tarvitse olla sitä, että tiedotetaan vain jos on joku hanke vireillä, jotkut muutkin jutut voisivat kiinnostaa lukijoita. En nyt osaa suoralta kädeltä sanoa millaiset jutut, mutta kannattaahan sitä kokeilla, lähettäkää meille tiedotus ja katsokaa meneekö juttu läpi!"*
- *"Yhteistyö on toiminut, eikä ole mitään valittamisen aiheita. Tuotannon puolen kanssa joutuu hieman pelaamaan ja sieltä henkilöiden löytymisen kanssa on ollut hieman ongelmia. Ongelmat on johtuneet siitä kun he toimivat Tampereella ja heidän hallinnolliset rajat (tuotanto-hallinto) eivät mene yksi yhteen. Vanha järjestelmä oli tiedonkulun kannalta kompaktimpi. Yleisesti saa olla aivan tyytyväinen; tietoa tulee ja tiet ovat kunnossa."*
- *"Ennen oli paljon yksinkertaisempaa ottaa yhteyttä, jos halusimme tietoa jostain tie-asiasta. Nyt pitää erikseen miettiä, kuuluuko kiinnostava asia tiehallinnolle vai tuotannolle."*

#### 4.5.2 Muut yhteiskunnalliset organisaatiot

##### Odotukset

Yhteiskunnallisissa organisaatioissa on hyvin erityyppisiä toimijoita eikä yhteistyö kaikkien tahojen kanssa ole kovinkaan kiinteätä. Lisäksi tässä asiakaskentän ryhmässä oli paljon myös niitä tahoja, joissa asiakkuussuhde oli molemminsuuntaista.

Monet sellaiset tahot, joiden kanssa tiehallinnolla ei tällä hetkellä ole systemaattisia tapaamisia, toivoivat **säännöllisesti muutaman kerran vuodessa järjestettäviä yhteistyöpalavereita**. Tärkeänä pidettiin niinikään yleensäkin vuoropuhelua ja erilaisten tavoitteiden yhteensovittamista sekä tiedottamista toiminnasta.



Merkittävimmät odotukset yhteistyölle:

- Kannanottojen sekä erilaisten tavoitteiden ja yhteiskunnallisten tekijöiden laaja-alainen huomioonottaminen ja yhteensovittaminen
  - Yhteistyösuhteen kehittäminen ja syventäminen; säännölliset yhteistyöpalaverit, vuoropuhelu
  - Aktiivinen tiedottaminen asioista riittävän aikaisessa vaiheessa
  - Tiedonkulku
  - Luotettavuus
  - Hyvät ihmissuhteet
- *"Meidän kannaltamme on tärkeää, miten yhteistyö elinkeinoelämän etujen ajamisessa tapahtuu alueella eli linjataanko asioita samalla tavalla. Tyytyväisyytemme muodostuu siitä, että yhdessä linjaamme asioita. Ei meidän aina tarvitse olla samaa mieltäkään asioita, riittää, että asioista keskustellaan. Muita merkittäviä asioita aivan konkreettisen yhteistyön puolella on tiedonkulku sekä se, että saamme tarpeeksi ajoissa tietoa. Näissä asioissa tahtoo olla tekemistä myös tällaisella pienelläkin alueella."*
  - *"Lähinnä yhteistyössä on tärkeintä, että meidän kannanotoilla on positiivinen vaikutus ympäristön säilymisen kannalta. Esim. jos me tuomme esiin, että joku lintujärvi olisi hyvä kiertää kauempaa, ettei linnut jää alle, niin on tärkeää, että lausunto otetaan huomioon tietä toteutettaessa. Muodollisesta kuulemisesta emme tule autuaiksi vaan haluamme, että ehdotuksemme myös huomioidaan ja asiaan paneuduttaisiin."*
  - *"Odotamme vastavuoroisuutta. Toinen odotuksemme kohdistuu siihen, että tiehallinto toimii myös sillä tavalla organisaationa, että kun se ilmoittaa, että ympäristöasiat ovat heille tärkeitä ja kun he tekevät siellä ympäristön kannalta kehitystyötä, niin se ei jäisi vain pienen porukan puuhasteluksi, vaan koko tiehallinto sitoutuu näihin toimintatapoihin -johto mukaanlukien. Tällä hetkellä se ei vielä toimi tällä tavalla."*
  - *"Joku vuosi sitten meillä oli tielaitoksen kanssa yhteistyöryhmä, jossa arvioitiin mm. ympäristövaikutuksia. Nyt meidän välinen yhteistyö on jäänyt pois. On ollut vähän puhetta, että se pitäisi polkaista käyntiin. Resurssit vain tuntuvat olevan niin vähissä molemmiin puolin ja organisaatioissa on tapahtunut meilläkin muutoksia. Olisi kyllä hyvä kun olisi yhteistyötiimi tai tapaaminen, jonka avulla voisi tehostaa yhteistyötä."*
  - *"Toivon, että yhteistyö jatkuu nykyisissä merkeissä jatkossakin. Nykyisessä yhteistyössä erittäin merkittävässä asemassa ovat hyvät ihmissuhteet ja luottamus toisiimme. Ilman näitä hyviä ihmissuhteita tuskin olisi nykyisen kaltaista tiivistä yhteistyötä. Olen tyytyväinen yhteistyöhön, kun se sujuu."*
  - *"Tyytyväisyys lähtee siitä, että on tapahtunut kehitystä. Tiehallinto on muuttunut määrävässä asemassa olevasta organisaatiosta asiakaslähtöiseen toimintaan. Toiminnassa korostuu muiden yhteiskunnallisten tekijöiden huomioiminen. Toisaalta niinkuin aina, heilläkin on vasta periaatteet ja käytäntö laahaa perässä. Kehitystä on tapahtunut, mutta sitä toivoisi lisää. Varsinkin ympäristö asioihin sitoutuminen saisi olla voimakkaampaa. Laiminlyöntejä, kuten pohjavedet ja meluvallit, tulisi korjata. Tiehallinnolla ei ole ympäristöasiat prioriteeteissa vielä niin korkealla kuin toivoisi."*

### Tyytyväisyys

Tyytyväisyys tiehallinnon toimintaan oli yhteiskunnallisten organisaatioiden taholta melko neutraalia: käytännön yhteistyö sujuu monesti pitkistä perinteistä johtuen ihan hyvin. Merkittävimpinä epäkohtina/kehittämisaalueina mainittiin seuraavia asioita:

- Yhteydenpitoa ja säännöllisiä tapaamisia toivottiin lisäävän (erityisesti ympäristökeskukset)
  - Tiedotusta tulisi lisätä ainakin ympäristökeskuksiin (tiesuunnitelmat) ja liikenneasioista päättäviin kansanedustajiin. Tällä hetkellä esim. kansanedustajilla ei ole aina riittävästi tietoa päätöksenteon perustaksi.
  - Toiminta ja suhtautuminen etenkin ympäristöasioissa on hyvin vaihtelevaa riippuen siitä, kenen kanssa on tekemisissä.
- *"Tiehallinnon kanssa meillä on pitkä perinne, minkä ansiosta yhteistyö on muokkautunut haluamammalaiseksi."*
  - *"Yhteistyö on sujunut mielestäni toivomusten mukaisesti, ei ole moittimista sen suhteen."*
  - *"Toimintatavassa toivoisin, että yhteistyötä maakuntaliittojen ja ympäristökeskusten kanssa lisättäisiin. Se oli välillä jo hyvin käynnissä ja toimii jossakin hyvin, mutta tuntuu viimeaikoina vähentyneen. Yhteistyö nousisi tärkeäksi varsinkin tiensuunnittelussa maankäyttö- ja ympäristösuunnittelun osalta."*
  - *"Tielaitos voisi pitää enempi meihin yhteyttä tiesuunnitelmissa. Paljon tulee asioita pelkästään lausunnolle ja vain joissain harvoissa tapauksissa on perustettu ohjausryhmiä. Toivoisin, että he olisivat meihin muutenkin yhteydessä. Yhteistyössä olisi hyvä käydä tulevia asioista läpi kerran tai kaksi vuodessa."*
  - *"Yhteistyö on luontevinta varmaan tällaisenaan mitä se nyt on. Vaikea ajatella miten muuten voisi toimia. Toivoisin, että tiehallinto lähettäisi kansanedustajille yksilöllisempää postia. Tietenkin me saadaan vuosikertomukset ja suunnitelmat ja prosyyrit. Olisi kuitenkin hyvä saada jotain informatiivista juttua siitä, mitä kuuluu. Tätä ei tietenkään tarvitsisi osoittaa kaikille kansanedustajille, vaan ehkä vain niille jotka toimivat liikennejaostossa ja liikennevaliokunnan jäsenille, eli edustajille, jotka ovat aidosti kiinnostuneita liikenneasioista. Olisi helpompi puolustaa hankkeita rahanjaossa, kun niistä tietäisi hieman enemmän. Hankkeissa ei olisi niin paljon strabelia, jos tieto tulisi avainhenkilöille hieman "pureskellumpana". Silloin sitä olisi helpompi käsitellä."*
  - *"Tielaitos on kehittynyt vuosien varrella ottamaan huomioon ympäristökysymykset. Se on ollut niissä jopa uraa uurtava. Heidän toimintansa ympäristökysymysten esille nostamiseksi on pantu positiivisesti merkille."*
  - *"Toimintatavat vaihtelevat aika paljon, mikä näkyy vielä enemmän, jos mennään alueorganisaatioihin. Varmasti he kokevat tämän asian itse talon sisällä vielä voimakkaammin. Ei varmasti ole helppoa, kun osa organisaatiosta puhuu ympäristöasioiden puolesta, osa vastaan. Siten sitä ei voi tällä hetkellä ajatella yhtenä kokonaisuutena."*

### 4.5.3 Yhteenveto

Yhteiskunnallisissa organisaatioissa on paljon sellaisia tahoja, joiden kanssa yhteistyö ei ole, eikä tarvitsekaan olla kovinkaan kiinteää. Heille on ensiarvoisen tärkeää, että vaikka yhteistyötä tehdään harvemmin, on se kuitenkin säännöllistä, heidän mielipiteitään kuunnellaan ja he pysyvät ajantasalla tiehallinnon toiminnasta. Yhteiskunnalliset organisaatiot odottavatkin tiehallinnolta nykyistä järjestelmällisempää yhteistyötä.



## 4.6 Omistajat

### *Tiehallinnon asiakaslähtöisyyden kehittäminen*

Omistajilta kysyttiin, kuinka he näkevät tiehallinnon asiakkuuteen liittyvän keskustelun. Omistajien mietteet voidaan kiteyttää seuraavasti:

- **Asiakkuuteen liittyvää keskustelua pidettiin erittäin hyvänä ja tarpeellisena** myös julkishallinnolle.
- Omistajat olivat yhtä mieltä siitä, että loppukädessä tiehallinnon **asiakkaita ovat tienkäyttäjät laajasti ymmärrettynä** (sisältäen esim. elinkeinoelämän ja kansalaiset).
- *"Tämä asiakkuuskeskustelu on mielestäni erittäin tärkeää! Se on näkökulma joka on aiemmin kokonaan puuttunut julkiselta sektorilta, että tehdään työtä asiakkaita varten. On todella tärkeää, että tavoitteena on tuottaa oikeaa palvelua oikeana aikana oikeaan paikkaan. On välttämätöntä, että tutkitaan, ketkä oikein ovat asiakkaita ja miten heitä voi ja pitää palvella."*
- *"Mielestäni asiakaskäsité on vaikea hahmottaa, tässä yhteydessä. Oikeastaan tämä asiakaskenttäkuva, joka minulle lähetettiin kuvaa mielestäni hyvin kaikkia tiehallinnon asiakkaita. Perimmäiset asiakkaat ovat tiehallinnolla samat, kuin meilläkin eli tienkäyttäjät. Tienkäyttäjä asiakkaita ovat muun muassa yksittäiset ihmiset ja elinkeinoelämä."*

- **Asiakkuuden näkyminen tulostavoitteissa olisi hyvä, mutta ilmeisen vaikea asia: miten löytää konkreettisia, mitattavia tavoitteita?**
- Omistajat korostivat tiehallinnon **yhteiskunnallista vastuuta**. Asiakkaiden mielipiteet on otettava huomioon tienpitoa suunniteltaessa, mutta tärkeämpää on ajatella kokonaisuutta, tienkäyttäjän etua laajemmin.
- *"Mielestäni tiehallinnon tulee olla rautainen asiantuntija omalla alueellaan. Olla ikään kuin askeleen edellä keskustelua ja sillä tulee olla valmiita vastauksia kysymyksiin. Asiakaslähtöisyyden näkymisessä tulostavoitteissa on se vaikeus, että miten löytää konkreettisia, mitattavia tavoitteita... en tiedä, ehkä liikennemäärät? Tämä on hirveän vaikea asia, esimerkiksi asiakastytyväisyyttä on hyvin vaikea mitata, sillä siihen vaikuttaa niin monet asiat. Toisaalta olen kyllä sitä mieltä, ettei tiehallinnon tulisi lähteä liikkamaan asiakastytyväisyyden perässä. Kaikkein tärkeintä on, että se on varma asiantuntija omalla alallaan, ei mikään tuuliviiri."*
- *"Mielestäni asiakkuuden näkyminen tulostavoitteissa on täysin mahdollista. Itse asiassa ensi vuoden tavoitteissa on mukana mm. asiakastytyväisyys sujuvuuden mittarina. Mutta tässäkin on tärkeää tulkinta eli tienkäyttäjät mieltii puhtaasti omaa etuaan kun taas tienpitäjän täytyy mieltii myös yhteiskunnallista etua. Tässähän on juuri se ongelma, että jos otetaan esimerkkinä talvinopeusrajoitukset, niin asiakkaan saama hyöty tulee välittömästi (esim. nopeampi pääsy paikasta A paikkaan B), kun taas mahdollinen haitta (esim. liikenneonnettomuus) ei realisoitu heti."*

- Tiehallinnon tehtävänä on **tulkita asiakkaan tarpeita ja mielipiteitä** omistajan suuntaan mahdollisimman selkeästi
  - Tällä hetkellä tiehallinto **ei riittävästi tuo esiin asiakkaan ääntä** omistajille, vaikka suunta onkin hyvä.
- ”Tiehallinto on ruvennut käyttäytymään asiakaslähtöisesti, mutta vielä siinä on parantamisen varaa. 60-70-luvulla ajattelutapa oli ”asiakas välttämätön paha” ja silloin katsottiin vain teitä ei liikennettä. Tiehallinto rakensi tien ja jätti poliisin huoleksi liikenteen. Tämä asenne on muuttunut, mutta vieläkään ei ole tarpeeksi tietoa siitä mitä autoilijat ajattelevat. Tienkäyttäjistä pitäisi tehdä tutkimuksia, jotta heidän tarpeensa selviäisivät. Asiakaslähtöisyyden näkyminen tulostavoitteissa voisi olla ihan hyvä periaatteessa. Vaikeutena vain on tulostavoitteiden saavuttamisen mittaaminen.”
- ”Tielaitoksen tehtävänä on ottaa selville asiakkaiden tarpeet ja mielipiteet ja toimia niiden tulkitsijana. Tehdessään tätä tulkintaa poliitikoiden ja LM:n suuntaan, Tielaitoksen tulisi pystyä kansanomaistamaan tulkintaa eikä käyttää insinööritermejä.”
- ”Tuotteiden asiakaslähtöisyyden arviointi on aina yhtä vaikeaa eli kuinka paljon Tielaitoksen tuotteissa on oltava asiakaslähtöisyyttä mukana ja kuinka paljon heidän on itse tulkittava näitä tarpeita. Mielestäni aina on oltava mukana yhteiskunnallista näkökulmaa, jonka kautta asiakkaan ääntä tulkitaan. Tällä hetkellä en pidä tulkintaa riittävänä. Esimerkiksi talvihoidon tavoitteet, joissa TH valitti, etteivät rahat riitä, mutta samaan aikaan heille asetetut tavoitteet ylittyivät. Tätä esiintyy etenkin piireissä, jossa heidän on vaikea olla ottamatta asiakkaan ääntä huomioon.”
- ”Tiehallinto on mennyt parempaan suuntaan asiakkaan äänen esiin tuomisessa. Minusta se on jotenkin kirkastanut kuvaansa.”
- ”...Ensinnäkin tarpeen on tultava jostain. Tässä ehkä se asiakkaan äänen esilletuominen korostuu. Eli tiehallinnon tulisi tuoda koordinoitusti esiin asiakkaan ääni siltä kannalta, että missä on tarvetta hankkeille.”

### Odotukset

Omistajat odottavat tiehallinnolta pääasiassa **avoimuutta** ja **asiantuntemusta**, tietynlaista **luottamuksellista suhdetta**. Seuraavassa on lueteltu omistajaryhmän keskeisimmät odotukset:

- Avoimuus
- Asiantuntemus
- Selkeä työnjako, roolit
- Hyvät henkilösuhteet
- Tiedottaminen
- Jatkuva yhteydenpito
- Ymmärrys siitä, että tiehallinto on osa laajempaa yhteiskuntapoliittista viitekehystä
- Keskustelua tavoitteista ja päätöksentekokriteereistä
- Osallistuminen yhteisiin ohjelmiin ja tutkimushankkeisiin

- *"Tällä hetkellä olemme hyvinkin tyytyväisiä, paljon on ihmisistä kiinni: ensimmäinen päällikkötaso (apulaisjohtajat) on ratkaisevassa asemassa. Paljon on kiinni siitä, miten heidän kanssaan yhteistyö sujuu. Kaikkein tärkeimpänä asiana pidän avoimuutta. Joskus on yritetty huijatakin, ja se on pahin mahdollinen asia. Huijata voi ehkä olla vähän liian kova termi, mutta määrärahojen lisäämisen takia on joku asia kerrottu siinä hengessä, että on kerrottu vain itselle edulliset asiat. Ehdottomasti heidän tulee kertoa kaikki faktat! Toiseksi tärkein asia on asiantuntemus."*
- *"Tärkeää on kyky nähdä tiehallinto osana laajempaa yhteiskuntapoliittista viitekehystä, tässä on syvälinen kytky. Tiehallinto on kehittynyt tässä hyvin oikeaan suuntaan."*
- *"Mielestäni oleellista on keskinäinen tiedottaminen ja tiedon jakaminen; eräänlainen partnership-muotoinen yhteistyö. Yhteistyön pitää olla jatkuvaa ja sujuvaa. Erityisen tärkeitä ovat yhteiset keskustelut tavoitteista ja yhteiset ohjelmat. Kaipaisin enemmän yhteistä osallistumista tärkeisiin tutkimushankkeisiin, sisältäen myös osallistumisen niiden rahoitukseen."*
- *"Odotukset ovat pääasiassa sitä, että saan avointa tietoa, kun esitän kysymyksiä."*
- *"Odotan avoimuutta, päätöksenteon läpinäkyvyyttä eli sitä, että kriteerit ovat selkeitä sekä kustannustehokkuutta."*

### Tyytyväisyys

- **Päätöksentekokriteerien kehittäminen.** Yhteistä keskustelua siitä, mitkä näiden kriteerien tulisi olla ja toisaalta, kuinka varmistetaan, että tehtävät ratkaisut pohjautuvat kyseisiin kriteereihin.
- **Koko liikennejärjestelmää koskevan asiantuntemuksen ja osaamisen kehittäminen.** Ymmärrys siitä, että tieliikenne on osa suurempaa kokonaisuutta.
- **Liikennevaliokunnan tiedon lisääminen tiehallinnon toiminnasta.** Tiehallinto tuntuu tällä hetkellä etäiseltä, eikä esimerkiksi kaikilla valiokunnan jäsenillä ole riittävästi tietoa eriytymisestä.
- Joidenkin omistaja-tahojen mielestä, **työnjako eduskunnan ja tiehallinnon välillä ei täysin selvä.** Eduskunnalla ei riittävästi valtaa suurissa kysymyksissä (budjetin jako), kuitenkin joutuu ottamaan kantaa hyvinkin pieniin asioihin.
- *"Eduskunnan valta ei ole se mikä sen pitäisi olla. Nyt käsitellään kaikenlaisia 100.000 mk asioita ja miljardien ratkaisut saattaa olla päätetty ilman eduskunnan kannanottoa. Tämä ei ole vain TH:n vika vaan yleinen ilmiö. Kuitenkin myös TH ohjaa asioita tähän suuntaan. Esimerkkinä se, että TL:lle jaetaan 4 mrd markan kokonaispotti, jonka TL saa itse jakaa piii-reittäin. Eduskunnan pitäisi saada ottaa kantaa siihen, miten potti alueellisesti jaetaan. Tiehallinnon tapa toimia on yleisesti hyvä, olen tyytyväinen. Analyyttistä faktapohjaa on paljon."*
- *"Yhteistyössä ovat roolit melko hyvin selkiytyneet heidän ja meidän tehtäviin. He tavallaan toimivat meidän kenttäorganisaationa. Liikenneministeriö hoitaa kansainvälisiä suhteita ja antaa lausuntoja Tielaitoksen kes-*

- kushallinnolle. Keskushallinto asioi piirien kanssa. On kiusallista, jos tiepiireistä tulee kysymyksiä suoraan tänne ministeriöön.”*
- *”Toivon, että eduskunta otetaan enemmän mukaan pitkän tähtäimen suunnitteluun. Eduskunnalla on tällä hetkellä hyvin hankala asema jonkinlaisena kiistakapulana.”*
  - *”Tielaitoksella on hyvät mittarit niistä tekijöistä, joilla priorisoidaan tehtäviä tienpidossa - se pelaa kohtalaisen hyvin. Haluaisin kuitenkin, että he ottaisivat muitakin tekijöitä kuin liikennelaskenta huomioon töitä suunniteltaessa. Esimerkiksi matkailuvirtojen vaikutus. Matkailuvirrat ovat kauksiluontoisia ja sitä kautta ne heikentävät liikenneturvallisuutta hetkellisinä piikkeinä. Tiehallinto ei ole organisoitunut siten, että olisi päässyt meitä lähelle. Tämä liittyy sisäiseen tiedottamiseen, se on aika etäinen. Sen tulisi laaja-alaisemmin tulla tiedottamaan organisaatiomuutoksesta niin tienkäyttäjille kuin kunnille ja luottamushenkilöille.”*
  - *”Osittain vastaa, mutta en lähtisi parasta arvosanaa antamaan, on siinä kuitenkin parantamisen varaa. Päätöksentekokriteerit on yksi asia, jota tulisi kehittää, joskin tämä on kaksisuuntainen vaade eli tässä asiassa myös meidän tulisi katsoa peiliin. Ongelma ei oikeastaan ole se, etteikö näitä kriteereitä olisi olemassa, vaan se, ettei niistä pidetä kiinni. Sanoisin näin, että näitä kriteereitä on käytetty hyväksi. Toinen asia on kustannustehokkuus, joka varmasti paraneekin, kun on lähdetty tälle kertabudjetointilinjalle isojen hankkeiden kohdalla.”*
  - *”Tiehallinnon tulisi kehittää nykyistä enemmän koko liikennejärjestelmää koskevaa asiantuntemusta ja osaamista. Ei siis tule keskittyä pelkästään tieverkkoon liittyvään osaamiseen. ...Haasteena tulevaisuudessa on entistä suurempien liikennekokonaisuuksien suunnittelu ja kestävä kehityksen periaatteiden omaksuminen. Tulevaisuudessa tullaan liikennejärjestelyissä nykyistä enemmän huomioimaan tieliikenne osana suurempaa kokonaisuutta.”*
  - *”Heidän tulisi tuottaa enemmän tietoa koko tieliikennejärjestelmästä eikä vain pelkästään yleisistä teistä. Eli tarkoitan, että heillä pitäisi olla tietoa myös kuntien ja yksityisteiden teistä.”*
  - *”Uusi liikennevaliokunta on vielä hyvin etäinen tiehallinnosta, uskoisin näin. Heidän tulisi selkiyttää tätä Tielaitoksen nykytilannetta kokonaisuutena, tätä organisaation eriytymistä. Kun vain pyrkisivät tulemaan lähemmäksi. Eriytymisen jälkeen tiehallinto on ollut kaikkea kaukana: niin liikennevaliokuntaa kuin kansanedustajiakin. Heillä on valtava työkenttä edessään pyrkiessään selkiyttämään uutta rooliaan.”*

Tienhallinnon aktiivisuudesta määrärahoista päättäviin tahoihin nousi keskusteluihin vain yhden vastaajan kanssa:

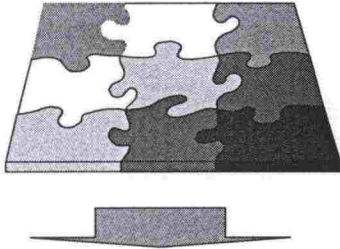
- *”Lobbauksesta sanoisin sen verran, että siinä tiehallinnon tulisi olla aika varovainen, välttää ylisanoja. Niinikään tärkeää on, että tunnustetaan myös sellaiset asiat, jotka eivät ole Tielaitokselle itselleen välttämättä edullisia. Mielestäni tiehallinto toimii tällä hetkellä riittävän aktiivisesti.”*

### *Yhteenveto*

Omistajat odottavat tiehallinnolta ennen kaikkea avoimuutta ja asiantuntemusta. Haastattelujen perusteella omistajien ja tiehallinnon keskinäinen työnjako kaipaisi vielä selkiyttämistä: mistä vastaa eduskunta, mikä on Liikenneministeriön rooli, mikä taas keskushallinnon tai piirien.

## Omistajat

---



**Selkeä työnjako, roolit**

- Avointa keskustelua tavoitteista ja päätöksentekoperusteista, "pätöksenteon läpinäkyvyyttä"
- Tienpidon asiantuntemusta

CAA



## 4.7 Ostajat

Koska kunnat ja maakuntien liitot käsiteltiin erikseen jo aiemmin, käsitellään tässä luvussa lähinnä työministeriön ja TE-keskusten odotuksia ja yhteistyön kehittämisalueita.

### *Odotukset*

Ostajien oman toiminnan tavoitteena on yritystoiminnan kehittäminen ja työllisyyden edistäminen. He pitävät tärkeänä alueiden kehittämisen kannalta yhteistyön lisäämistä tiehallinnon, kuntien, TE-keskusten ja alueen yritysten kanssa. Nämä tahot voisivat yhteistyössä paikantaa alueen ongelmakohdat ja panostaa siihen, että määrärahoja saadaan alueen yritystoiminnan kehittämiseen ja työllisyysvaikutusten saavuttamiseen.

Tähän liittyy myös se, että **työllisyysvaikutuksia tulisi jatkossa pyrkiä arvioimaan laajemmasta elinkeinopoliittisesta näkökulmasta**. Kun määrärahoja on vähennetty, tulee niukemmilla resursseilla saada mahdollisimman paljon aikaan. Pyrkimyksenä onkin siirtyä nykyisestä hankkeen aikaisten työllisyysvaikutusten arvioinnista tarkastelemaan vaikutuksia pidemmällä aikavälillä huomioon ottaen myös hankkeen välilliset vaikutukset. Tällä on yhteistyön kehittämisen ja ostajien tyytyväisyyden kannalta erittäin suuri merkitys.

Ostajien merkittävimmät odotukset yhteistyölle tiehallinnon kanssa ovat:

- Hyvien työllisyyttä kehittävien hankkeiden löytäminen
  - Aktiivinen tiedottaminen potentiaalisista hankkeista.
  - Hankkeiden **työllisyysvaikutusten kuvaamiseen laajempi näkökulma**: rakentamisen aikaisista työllisyysvaikutuksista hankkeen valmistumisen jälkeisten elinkeinopoliittisten vaikutusten arviointiin
  - Panostaminen yhteistyön kehittämiseen alueen kuntien, TE-keskusten ja yritysten kanssa tavoitteena alueen kehittäminen ja pullonkaulojen poistaminen.
  - Määrärahojen hankinta ja kohdentaminen elinkeinoelämän kehittämiseen; vastuunkanto omalta osaltaan työllisyysvaikutusten saavuttamisesta
- ”Odotamme, että he pystyisivät jatkossa perustelemaan vielä paremmin ja laajemmalla näkökulmalla hankkeiden työllisyysvaikutuksia. Perustelujen laatu ratkaisee tyytyväisyytemme. Pitäisi pystyä esittämään arviot hankkeiden laajemmista elinkeinopoliittisista työllisyysvaikutuksista. Esimerkiksi on tiehankkeita, joilla on vaikutusta matkailuun ja tätä kautta niillä on laajempia työllistäviä vaikutuksia. Tällainen laajempi perustelu hankkeen vaikutuksista palvelisi meitä paremmin.”
- ”Olemme tiukentamassa hankkeiden seurantaamme meidän puolelta. Aikaisemmin osallistuimme hankkeisiin mutua-tuntumalla. Nyt olemme aloittaneet tarkkailun, jossa seurataan jokaisen hankkeen todellisia vaikutuksia. Yleensä ottaen suunnittelussa pitäisi ottaa huomioon koko alueen kehitys laajemmin kuin vain teiden osalta. Pitäisi huomioida vaikutukset alueen asutukseen, yritysmaailmaan ja infrastruktuuriin ylipäättänsä. Suunnitelmaan tulisi ottaa mukaan kunnat ja työjärjestöt. Tiehankkeet voisi näin sitoa

yhteen muiden yhteiskunnallisten hankkeiden kanssa. Haluaisimmekin tiehallinnon kehittävän yhteistyötä meidän ja kuntien kanssa, sekä huolehtivan omalta osaltaan työllisyysvaikutusten saavuttamisesta.”

- ”Meillä on yksi yhteinen tavoite, joka on tienpito elinkeinoelämän kannalta. Näkisin tärkeänä, että he osaisivat pitää puolensa varojen hankinnassa ja kohdentamisessa elinkeinoelämän kehittämiseen. Meille se on tärkeää.”
- ”Odotamme heiltä ensinnäkin järkeviä työllisyyttä kehittäviä hankkeita sekä aineistoa, jolla esittää hankkeiden työllisyysvaikutukset. Tämän lisäksi tietenkin enemmän rahaa, joskaan siihen he eivät juurikaan pysty itse vaikuttamaan.”

### Tyytyväisyys

Ostajien kannalta tiehallinnon toiminta vastaa muuten heidän tarpeitaan, mutta:

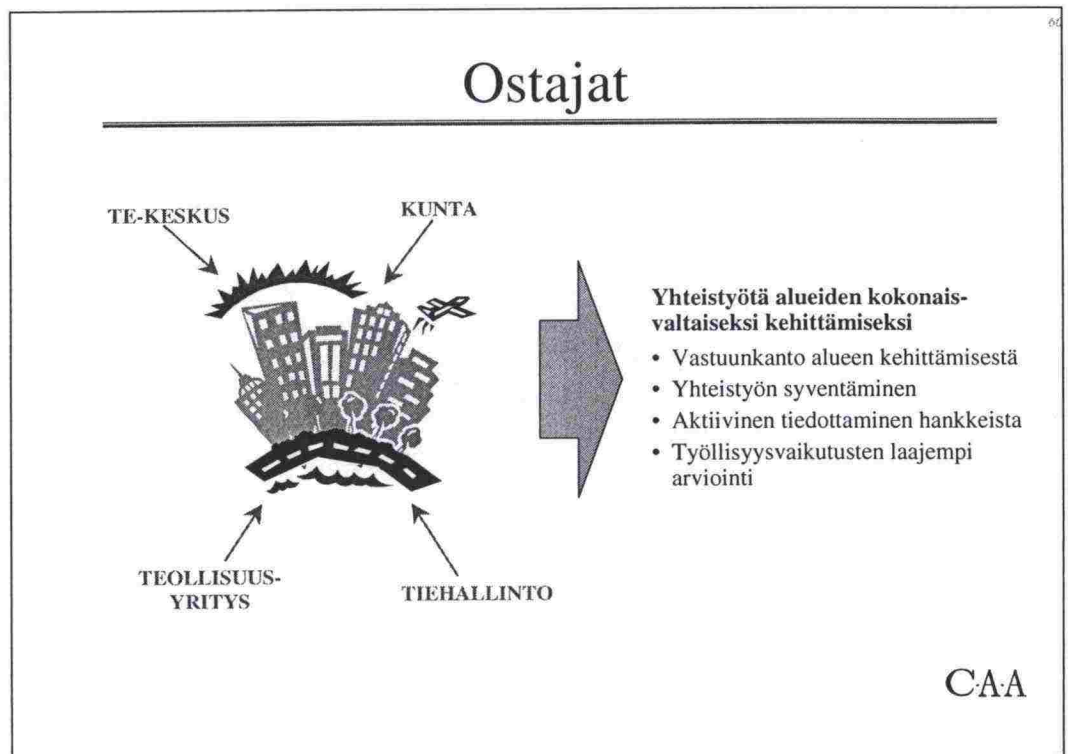
- **Työllisyysvaikutusten laajempaan arviointiin** ja siinä tarvittavien työkalujen kehittämiseen toivottiin panostettavan nykyistä enemmän
- **Potentiaalisista hankkeista toivottiin tiedotettavan enemmän.** Näin on mahdollista lisätä myös ostajien osallistumista hankkeisiin.
- Tiehallinnon toivottiin panostavan enemmän **alueiden kokonaisvaltaiseen kehittämiseen lisäämällä yhteistyötä alueen muiden kehittäjien** (TE-keskukset, kunnat, yritykset) kanssa ja panostamalla omalta osaltaan määrärahojen hankintaan.

- ”Ensinnäkin se hyvä puoli heidän hankkeissaan on, että ne ovat aina järkeviä. Heikkous taas on se, etteivät he pysty löytämään työllisyysvaikutuksia esille. Miten heidän tavoitteensa muutetaan työllisyysvaikutuksiksi? En kuvittele, että saisimme nuppilukuja, mutta jonkinlaista hahmotelmaa. Pari kertaa olemme yrittäneetkin kehittää tätä eteenpäin, mutta sitten henkilöt ovat aina vaihtuneet.”
- ”Yksittäisten tiehankkeiden kohdalla kohtalaisen hyvin, joskin tien kunto on heikentynyt. ...Muuten vastaa, mutta he eivät löydä avaimia työllisyysvaikutusten arvioimiseen ja selittämiseen.”
- ”Yhteydenpito voisi olla aktiivisempaa. Saattaisimme osallistua useampaan hankkeeseen, jos potentiaalisista hankkeista tiedotettaisiin meille.”
- ”Olisi tärkeätä saada enemmän yhteistyötä kuntien, alueen TE-keskuksen, yritysten ja tiehallinnon kanssa. Katsottaisiin missä on pullonkaulat infrastruktuurin suhteen ja lähdetäisiin kehittämään koko aluetta. Tulisi tarkastella aluetta kokonaisvaltaisesti, selvittää ihmisten ja yritysten tarpeet. Muuten yhteistyö on sujunut mielestäni hyvin.”

*Yhteenveto*

Ostajien kannalta hanke on keino saavuttaa aluekehityksen pitkän tähtäimen tavoitteet. He odottavatkin tiehallinnon kantavan omalta osaltaan vastuun alueen kehittämisestä ja syventävän yhteistyötä alueen muiden kehittäjien (mm. TE-keskukset, kunnat ja alueen merkittävimmät yritykset) kanssa.

Erityisen tärkeää on, ettei hankkeen aiheuttamia vaikutuksia tarkastella vain lyhyellä tähtämellä hankkeenaikaisina vaikutuksina, vaan nähdään sen alueelle tuomat laajemmat elinkeinopoliittiset vaikutukset.



**4.8 Yhteenveto**

Seuraavassa taulukossa on esitetty asiakaskentän ryhmien odotukset ja tyytyväisyys tiehallinnon toimintaa kohtaan:

Asiakaskentän ryhmä	Odotukset	Tyytyväisyys
Maakuntien liitot	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pyrkimys samantapaisiin tavoitteisiin</li> <li>- Yhteistyöhalu; halu osallistua maakunnan kehittämiseen</li> <li>- Aktiivinen yhteydenpito</li> <li>- Hyvät henkilösuhteet</li> <li>- Maakunnan asioiden ja olosuhteiden tuntemus</li> <li>- Päätöksenteon helppous (mahdollisuus tehdä päätöksiä aluetasolla)</li> <li>- Maakunnallisista eduista huolehtiminen valtakunnan tasolla (resurssien jako)</li> </ul>	<p>Kokonaisuutena vastaa tarpeita, mutta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Päätöksenteon tulisi tapahtua lähempänä maakuntaa</li> <li>- Tiepiirien yhdistäminen näkynyt yhteydenpidon vähenemisenä ja vaikutusmahdollisuuksien pienenemisenä</li> <li>- Määrärahojen pieneneminen nousi esiin, ei kuitenkaan merkittävänä epäkohtana =&gt; nykytilanne osattu perustella</li> </ul>
Kunnat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ymmärrys siitä, että pyritään samantapaisiin tavoitteisiin</li> <li>- Aito ja avoin yhteistyö (yhteydenpito, tiedotus, vuoropuhelu jne.)</li> <li>- Hyvät henkilösuhteet</li> <li>- Asiantuntemus</li> <li>- Riittävästi resursseja toteuttaa kunnille tärkeitä hankkeita</li> <li>- Hankesuunnittelun ennakoitavuus</li> <li>- Paikallisolojen tuntemus</li> <li>- Aktiivisuus määrärahoista päättäviin tahoihin</li> </ul>	<p>Kaikkein tyytyväisimpiä käytännön yht.työhön</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Resurssien jako nousi keskusteluihin, ymmärrettiin ettei vain TH:sta riippuvainen asia</li> <li>- Hankkeiden toteutumisen ennakoitavuuteen toivottiin panostettavan enemmän</li> </ul>
Elinkeinoelämä	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Teiden kunto kaikissa olosuhteissa</li> <li>- Säännölliset yhteydenotot (ei liian usein):                         <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarpeiden selvittäminen</li> <li>• Hoidon ja ylläp:n suunnittelu ja kehittäminen</li> <li>• Tietoa hankekorista =&gt; omat hankkeet suhteutuvat muihin</li> <li>• Yhteistyön kehittäminen, esim. uudet palvelumuodot</li> </ul> </li> </ul>	<p>Suoraan verrannollinen teiden kuntoon=&gt; ne, joilla kokemusta esim. täsmäkp:sta, tyytyväisiä.</p> <p>Tyytymättömyys aiheutui pääasiassa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kunnossapidon ongelmat</li> <li>- Virkamiesmäinen, joustamaton suhtautumistapa uusiin asioihin ja ehdotuksiin</li> </ul>

Etujärjestöt, asiakkaat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hyvässä kunnossa olevat tiet</li> <li>- Henkilökohtainen yhteistyö</li> <li>- Hyvät henkilösuhteet</li> <li>- Tarpeiden selvittäminen ja huomioiminen</li> <li>- Päätöstilanteissa asiakkaan edun huomioiminen</li> <li>- Palveluasenne: asiakkaan roolin ymmärtäminen</li> <li>- Avoimuus</li> </ul>	Tarpeita ei oteta riittävästi huomioon: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ei nähdä asiakkaan roolissa</li> <li>- Teiden kp tai muut palvelut eivät vastaa tarpeita</li> <li>- Tehdyt ratkaisut eivät huomioi asiakkaan etua</li> </ul>
Etujärjestöt, edunvalvojat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aito, avoin yhteistyö</li> <li>- Vaikutusmahdollisuus tiestön kehittämiseen</li> <li>- Mielipiteiden kuuntelu ja tarpeiden huomiointi tienpitoa suunniteltaessa, hankesuunnittelussa</li> <li>- Päätösten selkeä perustelu</li> <li>- Säännöllinen yhteydenpito</li> <li>- Hyvät henkilösuhteet</li> <li>- Laaja-alainen näkökulma ja tietämys yhteiskunnasta (oman asiantuntemuksen lisäksi)</li> <li>- Yhteisten kampanjoiden toteuttaminen</li> <li>- Uusien yhteistyöalueiden hakeminen</li> </ul>	Melko tyytyväisiä, riippuu siitä, onko heidän tavoitteensa huomioonotettu tienpidossa.  Merkittävimmät epäkohdat: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tehdyt ratkaisut eivät ole edunvalvojien tavoitteiden mukaisia</li> <li>- Ratkaisuja ei ymmärretä tai ne eivät perustu riittävän painavaan tietoon</li> </ul>
Liikenneasioissa toimivat organisaatiot	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asiantuntemus</li> <li>- Kaikkien liikennemuotojen edun ymmärtäminen =&gt; yhteisten etujen ajaminen</li> <li>- Yhteistyöhalu ja -kyky</li> <li>- Avoin ja oikea-aikainen tiedottaminen</li> <li>- Yhteyshenkilöiden tunteminen</li> <li>- Erilaisten ajattelutapojen ymmärtäminen</li> </ul>	Melko tyytyväisiä <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hyvänä pidetty, että vaikka kilpailua esim. määrärahoista, se ei ole heijastunut yhteistyöhön</li> <li>- TH toimii liikaa omista lähtökohdistaan</li> </ul>
Media	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aktiivisuus tiedottamisessa: mieluummin liikaa tietoa kuin liian vähän</li> <li>- Tietojen luotettavuus ja ajantasaisuus</li> <li>- Avoimuus, myös neg. asioista kerrottaessa</li> <li>- Tiedonkulun toimivuus ja kehittäminen</li> <li>- Yhteistyöhalukkuus</li> <li>- Toimittajan työtä helpottavan materiaalin toimittaminen, esim. hankeaikataulu</li> </ul>	Pääpiirteisään yhteistyö sujuu hyvin, mutta: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiedottamisen lisääminen</li> <li>- Tiedonkulun kehittäminen sähköisiä yhteyksiä parantamalla</li> <li>- Toimittajan työtä helpottavien materiaalien toimittaminen (ennakoinnin parantaminen), esim. vuosittainen hankeaikataulu</li> </ul>

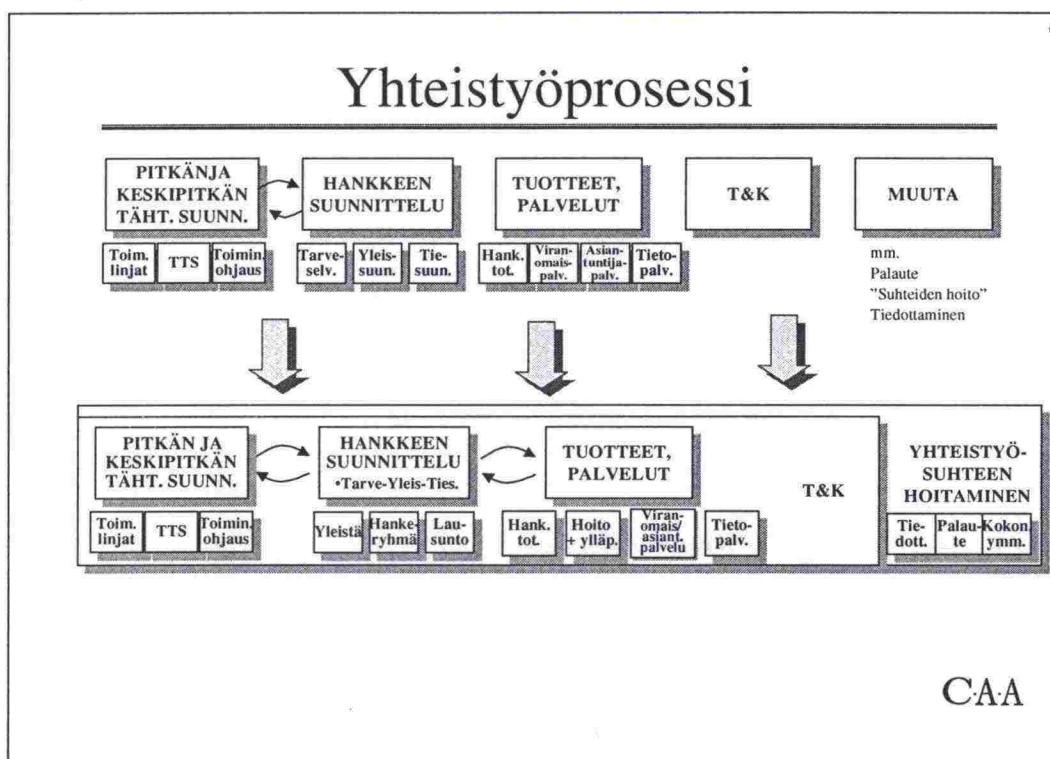
Asiakaskentän ryhmä	Odotukset	Tyytyväisyys
Yhteiskunnalliset organisaatiot	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yhteiskunnallisten tav. laaja-alainen huomiointi ja yhteensovittaminen</li> <li>- Säännölliset yhteistyöpalaverit</li> <li>- Aktiivinen tiedottaminen riittävän aikaisin</li> <li>- Tiedonkulku</li> <li>- Luotettavuus</li> <li>- Hyvät henkilösuhteet</li> <li>- Vastavuoroisuus</li> </ul>	<p>Käytännön yhteistyö ok, mutta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Yhteydenpidon ja säännöllisten tapaamisten lisääminen (erit. ympäristökeskukset)</li> <li>- Tiedotuksen lisääminen (erit. ympäristökeskukset ja kansanedustajat)</li> <li>- Toiminta ja suhtautuminen erit. ympäristöasioissa vaihtelevaa, henkilöstä riippuvaa</li> </ul>
Omistajat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoimuus</li> <li>- Asiantuntemus</li> <li>- Selkeä työnjako, roolit</li> <li>- Hyvät henkilösuhteet</li> <li>- Aktiivinen tiedottaminen, jatkuva yhteydenpito</li> <li>- Keskustelua tav. ja päätöksentekokriteereistä</li> <li>- Osallistuminen yhteisiin ohjelmiin ja tutkimushankkeisiin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kokevat, ettei työnjako eduskunnan ja tiehallinnon välillä ole täysin selvä</li> <li>- Päätöksentekokriteerien kehittäminen                         <ul style="list-style-type: none"> <li>* Mitkä kriteerien tulisi olla?</li> <li>* Miten varmistaa, että päätökset perustuvat kriteereihin?</li> </ul> </li> <li>- Liikennevaliokunnan tiedon lisääminen tiehallinnon toiminnasta</li> </ul>
Ostajat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hyvien, työllisyyttä edistävien hankkeiden löytäminen</li> <li>- Aktiivinen tiedottaminen potent. hankkeista</li> <li>- Työllisyysvaikutusten kuvaamiseen laajempi näkökulma</li> <li>- Yhteistyön kehittäminen alueen kehittäjien kanssa</li> <li>- Vastuunkanto alueiden kehittämisestä:                         <ul style="list-style-type: none"> <li>* määrärahat</li> <li>* työllisyysvaikutusten saavuttaminen</li> </ul> </li> </ul>	<p>Merkittävimmät kehittämiskohteet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Työllisyysvaikutusten laajempi arviointi</li> <li>- Potentiaalisista hankkeista lisää tietoa</li> <li>- Lisää panostusta alueiden kokonaisvaltaiseen kehittämiseen lisäämällä yhteistyötä muiden alueen kehittäjien kanssa</li> </ul>

## 5 ODOTUKSET JA TYYTYVÄISYYS TIEHALLINNON TÄMÄNHETKISEEN TOIMINTAAN YHTEISTYÖPROSESSIN ERI VAIHEISSA

Tässä luvussa käsitellään haastateltujen odotuksia ja tyytyväisyyttä tiehallinnon yhteistyöprosessiin sen eri vaiheissa.

Tutkimusta varten tiehallinnon toiminta (keskushallinto + piirit) jäsenettiin prosessiksi miettimällä, miltä toiminta saattaisi näyttää asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden näkökulmasta. Yhteistyöprosessista tehtiin ensimmäinen ehdotus haastateltujen pohjaksi, ja prosessia testattiin haastatteluissa, jonka jälkeen siihen on tehty muutamia muutoksia.

Seuraavassa kuvassa on yllä esitetty yhteistyöprosessin ensimmäinen versio ja alla prosessi sellaisenaan, kuin haastateltavat sen näkivät:



Merkittävimmät muutokset olivat:

- Hankesuunnittelu: Yhteistyökumppanin toimintatavan kannalta ei ole juurikaan merkitystä, onko kyseessä tarveselvitys vai yleis- vai tiesuunnitelma. Yhteistyökumppanille suunnitteluprosessi jakautuu kahteen merkittävämpään vaiheeseen: hankeryhmätyöskentely (lausuntoa edeltävä työskentely) ja lausuntoprosessi.
- Tuotteet ja palvelut:
  - Hoito ja ylläpito on tiehallinnon toiminnassa niin merkittävä palvelu, että se täytyy kuvata omana vaiheena.
  - Yhteistyökumppanin kannalta ei ole juurikaan eroa, onko kyseessä viranomaispalvelu vai asiantuntijapalvelu. Viranomainen on asiantuntija.

## 5.1 Pitkän – ja keskipitkän tähtäimen suunnittelu

Seuraavaan kuvaan on koottu haastateltujen tahojen odotukset tiehallinnon pitkän- ja keskipitkätähtäimen suunnittelua kohtaan. Asiat on ryhmitelty kolmeen luokkaan seuraavasti:

1. **TEKEMINEN:** Asioita, jotka viittaavat tiehallinnon toimintatapaan suunnitteluprosessin aikana.
2. **SISÄLTÖ (as. vaikuttaa, yhdessä tehtäviä):** PTS- tai TTS-asiakirjojen sisällössä huomioonotettavia asioita. Asioita, joita ei voi tehdä ilman yhteistyötahoja.
3. **SISÄLTÖ (itse sisäisesti mietittäviä):** PTS- tai TTS-asiakirjojen sisällössä huomioonotettavia asioita. Asioita, joihin ei tarvita yhteistyötahoja.

Odotukset		
PITKÄN JA KESKIPITKÄN TÄHTÄIMEN SUUNNITTELU		
	TOIMINTALINJAT	TTS TOIMINNAN OHJAUS
TEKEMINEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Osallistumismahdollisuus, vaikutusmahdollisuus</li> <li>Vuoropuhelu niiden tahojen kanssa, joihin suunnitelmat vaikuttavat</li> <li>Tienkäyttäjien mielipiteen kuuntelu ja huomioonottaminen</li> <li>Sitoutuminen tehtyihin suunnitelmiin</li> <li>Oikea-aikaisuus (riittävän aikaisin)</li> <li>Tiedonkulku</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asianosainten tahojen mukaanotto; vaikuttamismahdollisuus riittävän aikaisessa vaiheessa</li> <li>Tienkäyttäjien näkemysten selvittäminen</li> <li>Kokonaiskuvan luominen koko hankekorista</li> <li>Sitoutuminen TTS:ään</li> <li>Yhteydenpito, tiedonkulku</li> <li>Lausuntopyyntö riittävän aikaisessa vaiheessa</li> <li>Lausuntojen huomioonottaminen</li> </ul>
SISÄLTÖ (as. vaikuttaa, yhdessä tehtäviä)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Keskustelua peruslinjauksista (kasvu vs. kasvun rajoittaminen, ympäristö)</li> <li>Monipuoliset lähtökohdat, mm: <ul style="list-style-type: none"> <li>Asiakkaiden tarpeet</li> <li>Alueellinen näkökulma</li> <li>Liikenneturvallisuus, ympäristö ym.</li> <li>Koko liikennejärjestelmä</li> </ul> </li> <li>Tasapaino rahan jaossa (alueellinen, vanha-uusi, alempi-ylempi verkko jne.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yhteiskuntapolitiikan painottuminen nykyistä enemmän</li> <li>Maakunnan linjausten huomioiminen</li> <li>Vuoropuhelua päätöksentekokriteereistä (tiehallinnon tavoitteet vs. asiakkaiden tavoitteet)</li> <li>Tienpidon määrärahojen riittävyys</li> </ul>
SISÄLTÖ (itse sisäisesti mietittäviä)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Varautuminen eri tulevaisuuden skenaarioihin</li> <li>Realistisuus (esim. rahoituspuitteet); ei liian yksityiskohtainen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realistisuus</li> <li>Yksityiskohtaisuus</li> </ul>

CAA

### 5.1.1 Toimintalinjat

Haastatellut henkilöt arvostivat pitkän tähtäimen suunnittelussa etenkin sitä, että heille tarjotaan **riittävän aikaisessa vaiheessa mahdollisuus vaikuttaa** toimintalinjoihin ja tuoda omat näkemyksensä esiin.

Maakuntien liittojen kohdalla tilanne onkin jo pääosin huomioitu, mutta muista asiakaskentän ryhmistä etenkin elinkeinoelämä, kunnat ja eduskunta ovat halukkaita osallistumaan tiehallinnon toimintalinjojen suunnitteluun nykyistä enemmän.

- ”Maakuntatasolla voisi käydä enemmänkin keskustelua tiepolitiikasta, niin että koko kentästä keskusteltaisiin vielä enemmän toistemme kanssa. Näin kaikille tulisi selväksi, miksi muut hankkeet väistyvät esim. moottoritien



tieltä. Näin ei aina vain tuijotettaisi yhteen hankkeeseen, vaan täältä maakuntatasoltakin hahmottaisi kokonaisuuden paremmin.”

- ”Riittävä vaikuttaminen. Tämä on sellainen alue, josta eduskunta kokee olevansa aika ulkona. Mielestäni tiehallinnon intresseissä tulisi olla painostaa Liikenneministeriötä tähän enemmän mukaan, ja siten välttää se, ettei TTS:n toteuttamisesta tuli niin poukkoilevaa. Eduskunta tulisi ottaa tähän selkeämmin mukaan.”
- ”Pitkän tähtäimen suunnittelussa tulisi enemmän ottaa huomioon suhdetoimintaa eli heidän pitäisi enemmän hyväksikäyttää tienkäyttäjien lausuntoja (esim. tavarankuljetusfirmat, linja-autoliitto jne.) keskustellessaan asioista Helsingin kanssa.”
- ”Olen mukana pitkäntähtäimen suunnittelussa tuomassa näkemyksiä. Ollimme mielellämme mukana vielä nykyistä enemmänkin. Tuomme suunnitelmiin laajempaa näkemystä, kuin muuten olisi mahdollista.”

Kaiken kaikkiaan tärkeänä pidettiin sitä, että **kaikki ne tahot, joihin toimintalinjat vaikuttavat, huomioidaan prosessissa** jollakin tavalla, jotta varmistetaan erilaisten näkökulmien ja tavoitteiden huomioonottaminen tiehallinnon pitkän tähtäimen suunnittelussa. Esimerkiksi ympäristöasioiden parissa toimivat organisaatiot kaipasivat enemmän vuoropuhelua tiehallinnon pitkän tähtäimen suunnittelun peruslinjauksista: panostetaanko liikenteen kasvuun vai sen hillitsemiseen, vanhan tieverkon kehittämiseen vai uuden rakentamiseen jne.

- ”Tienpidon strategia lähtee ajatuksesta, että liikenne kasvaa. Se on koko strategiassa leimaa antava ajatus. Se on myös asia, josta emme ole päässeet yhteisymmärrykseen. Meillä ympäristöpuolella lähdetään ajatuksesta, joka on liikenteen kasvun hillitseminen. Tämä tiehallinnon lähtökohta johtaa helposti toimintojen ylimitoitukseen. Viimeaikoina onneksi rahan niukkuus on pitänyt tätä hieman aisoissa.”
- ”Jos halutaan aitoa yhteistyötä, tulee toimia ajoissa. Jos raporteja tulee viime hetkellä luettavaksi, ei se auta ketään.”

Erityisesti elinkeinoelämällä on **halua päästä vaikuttamaan myös valtakunnantason pitkän tähtäimen suunnitteluun.**

Tähän vaikuttaa pääasiassa kaksi asiaa: Koska suuri osa hankepäätöksistä tehdään lopullisesti valtakunnantasolla, kaipaavat vastaajat enemmän tietoa valtakunnantason päätöksentekokriteereistä ja -linjauksista. Toisaalta elinkeinoelämän kuljetukset ovat valtakunnallisia, jolloin heidän tarpeensa eivät kohdistu vain alueelle, jossa heidän tehtaansa sijaitsevat, vaan ovat niinkään valtakunnallisia. Näin ollen tiehallinnon uusi linja osallistaa ulkoisia toimijoita myös piiritasolta valtakunnan tason PTS:n suunnitteluun vaikuttaa oikealta linjalta kohti asiakaslähtoisempää toimintatapaa.

- ”Toivoisin, että voisin osallistua valtakunnan tason PTS:ssä joihinkin linjauksiin. Olisi hyvä, jos joku kysyisi mielipidettä siihen liittyen. Siellä kuitenkin tehdään linjauksia asioista, jotka vaikuttavat alueen hankkeiden läpimenoon.”

- ”On erittäin positiivista, että tiehallinnon taholta on lähestytty teollisuutta ja otettu meidän mukaan tiepiirin neuvottelukuntaan kertomaan mielipiteitä. Olisin erittäin mielelläni puhumassa asioista myös koko valtakunnan tasolla, eikä vain täällä maakunnantasolla, sillä meidän kuljetuksemme kulkevat koko Suomessa.”

Muut odotukset liittyivät lähinnä PTS-asiakirjan sisältöön. Erityisen tärkeänä pidettiin, että se on **realistinen ja varautuu erilaisiin tulevaisuuden vaihtoehtoihin**:

- ”PTS:ssä saattaisi olla meille hyvääkin tietoa, mutta tuntuu, että se on vielä niin kaukana reaalityodellisuudesta, ettei se meitä oikein kosketa.”
- ”...Niinikään sen tulee olla realistinen esim. rahoituspuitteiden suhteen. Tärkeänä pidän myös sitä, että se varautuu erilaisiin tulevaisuuden vaihtoehtoihin eli että siinä on esitetty eri skenaariot. Se ei siis saa olla liian tarkka ja lukkoonlyöty.”

#### **Neuvottelukunta**

Ne haastatelluista, joilla oli kokemusta piirin neuvottelukunnan toiminnasta, pitivät sitä toimivana tapana osallistua piirin toimintaan ja mm. pitkän tähtäimen suunnitteluun:

- ”Minusta neuvottelukunta on vaikuttanut näin pitkän tauon jälkeen oikein lupaavalta yhteistyömuodolta. Toimintahan on vielä ihan alkutekijöissään, mutta alku vaikuttaa hyvältä - voin kyllä suositella muillekin piireille! ...Mielestäni neuvottelukunnassa on juuri oikeat ihmiset paikalla, oikeastaan sinne on saatu kaikki ne tahot, joita asia koskee. Tämän lyhyen kokemuksen perusteella sanoisin, että varmasti puhutaan oikeista asioista, ainakin siellä käsiteltiin minulle tärkeitä asioita. Tiedotus kokouksesta toimii hyvin ja tulee ajoissa, muistaakseni ihan kuukautta ennen, joten siihen ehtii hyvin varautua. Näin lyhyen kokemuksen perusteella en osaa sanoa mitään kehittämiskohteita neuvottelukunnan työlle, muuta kuin, että jatketaan samalla tavalla! En haluaisi nähdä sen toiminnan hiipuvan taas näin lupaan alun jälkeen...”
- ”On erittäin positiivista, että teollisuutta on lähestytty neuvottelukuntatoiminnalla. Neuvottelukunnassa käsitellään todella tärkeitä asioita, esim kiertoliittymäkysymys. On hyvä saada kuuluvuutta tässä asiassa työryhmässä, mutta mielelläni näkisin myös tuloksia. Kun kerran halutaan kuunnella tarpeitamme, pitäisi olla halua tosissaan harkita niiden toteuttamista. Tietysti Tielaitoksen määrärahojen tiukkuus on ymmärrettävää, joudutaan tarkasti harkitsemaan kustannuksia. Pitäisi kuitenkin voida myös ajatella laajemmin, eli teollisuuden kuljetusnopeuksien vaikutusta kansantalouteen, ja nyt kalliimpien vaihtoehtojen vaikutusta pitkällä tähtäimellä koko talouden kehitykseen.”

### 5.1.2 Toiminta- ja taloussuunnittelu

Toiminta- ja taloussuunnitelman laatimisessa näyttäisi keskeisintä olevan yhteistyökumppanien **näkemyksen riittävä huomioonottaminen sellaisessa vaiheessa, että asioihin on vielä mahdollista vaikuttaa.**

- ”Se, että pääsemme vaikuttamaan riittävän aikaisessa vaiheessa ohjelmointiin, on erittäin tärkeä asia. Poliittiset päättäjät eivät halua lausua jo valmiiksi painetusta paperista. Heidän pitää pystyä vaikuttamaan. ...Mehän annamme tällä hetkellä kaksi lausuntoa: suunnitteluvaiheessa sekä sitten, kun TTS on jo painettu. Jälkimmäinen vaikuttaa vasta seuraavalle TTS-kierrokselle. Tällaisenaan systeemi on hyvä ja se on alkanut hiljalleen toimia.”
- ”Lähinnä toivoisin, että käytäisiin ennakoivia keskusteluja, jotta tiedettäisiin, minkälaisia mahdollisuuksia tämän alueen hankkeilla on päästä mukaan TTS:ään. Tällä hetkellä keskusteluja on käyty aika ajoin, joskin viime aikoina on näyttänyt jopa siltä, että keskustelut olisivat vähentyneet. Kaipaisinkin enemmän yhteydenpitoa ja keskustelua joko seutukunnan tai maakunnan tasolla. ...Lausuntopyyntö tulisi tulla riittävän ajoissa, jotta olisi aikaa paneutua asiaan. Tiedän kyllä, että valtiolla on oma suunnittelurytminsä, joka tähän vaikuttaa.”
- ”Tärkeää on, että saadaan tienkäyttäjätason näkemys esille. Se saadaan kun vuorovaikutus riittävää. Neuvotteluja on käyty ja toivoisinkin, ettei asiassa väsyttäisi, vaan vuoropuhelua jatketaan. Tiehallinto on tässä keskeisen toiminnan vetäjä.”
- ”Piirin toiminta- ja taloussuunnitelmassa on keskeistä, että sitä peilataan maakunnan strategiaan linjauksiin ja TTS toteutetaan niiltä osin kuin linjat täsmäyvät.”

TTS-prosessin sujuvuuteen ollaan **pääosin tyytyväisiä**. Ongelmallisena ja hieman turhauttavana koetaan kuitenkin se, ettei tehty suunnitelma välttämättä toteudu tai että suuret hankkeet ja kasvukeskukset ajavat helposti syrjäseutujen kehittämisen ja pienten hankkeiden toteuttamisen ohi. Haastatellut kaipasivatkin **enemmän keskustelua päätöksentekokriteereistä**. Lisäksi pidettiin tärkeänä **kokonaiskuvan saamista hankekorista**: näin välttyään ajamasta sellaisia hankkeita, jotka eivät ehkä olekaan niin tärkeitä, kun ne suhteutetaan laajempiin tarpeisiin.

- ”TTS toimii hyvin. Niinkuin sanoin PTS:stä, niin tiehallinto on jo niin pitkään tehnyt näitä suunnitelmia, että he osaavat työnsä hyvin. Mitään käytännön ongelmia ei ole: tieto kulkee ja asianosaiset tahot otetaan mukaan suunnitteluun.”
- ”Mielestäni toiminta ja taloussuunnitelma on prosessina toimiva. Ei vain ole hirveästi mieltä tehdä tarkkoja suunnitelmia, jos niitä ei kuitenkaan sitten toteuteta.”
- ”Tielaitoksella on hyvät mittarit niistä tekijöistä, joilla priorisoidaan tehtäviä tienpidossa - se pelaa kohtalaisen hyvin. Haluaisin kuitenkin, että he ottaisivat muitakin tekijöitä kuin liikennelaskenta huomioon töitä suunniteltaessa. Esimerkiksi matkailuvirtojen vaikutus. Matkailuvirrat ovat kau-

*siluontoisia ja sitä kautta ne heikentävät liikenneturvallisuutta hetkellisinä piikkeinä.”*

- *”Meille voi tulla tilanne, että yksittäisten hankkeiden kohdalla kriteerit ei mene tiehallinnon kanssa yksiin. He painottavat turvallisuutta ja tienkäyttäjien määriä ja meillä intresseinä voivat olla matkailu, työpaikat ja muut rakennevaikutukset. Onko tärkeismittareina tekniset vai muut mittarit?”*
- *”Resurssien kohdentamisen osalta tulisi harkita sitä, että rakennetaanko uutta vai peruskorjataanko eli mihin rahaa sijoitetaan. Helposti suuret hankkeet korostuvat ja niiden toteuttaminen vie rahat. Pitäisiköhän isoja hankkeita lykätä ja saada tienkäyttäjäkunta tyytyväiseksi toteuttamalla vähemmän pienempiä hankkeita?”*
- *”Rahaa ei tule tälle alueelle tiestön parantamiseen. Meillä on kerran kymmenessä vuodessa jokin hanke ja sekin yleensä siirtyy, kun ei ole varaa tehdä. Lausuntoja ei tiehallinnossa oteta huomioon, sillä ainoa tekijä, joka ratkaisuihin vaikuttaa, on raha.”*

### 5.1.3 Yhteenveto: tyytyväisyys pitkän- ja keskipitkän tähtäimen suunnitteluun

Seuraavaan kuvaan on koottu haastateltujen odotukset sen mukaan, kuinka tyytyväisiä kyseisiin asioihin tällä hetkellä ollaan. Mustalla kirjoitettuihin asioihin (+) ollaan pääsääntöisesti tyytyväisiä. Sinisellä (+/-) ja punaisella (-) merkittyihin asioihin tulisi haastateltujen mielestä vielä panostaa. Sinisellä (+/-) merkityt asiat ovat lähinnä sellaisia, että joidenkin haastateltujen kohdalla ne toimivat hyvin, kun taas toisten kohdalla niissä on vielä selkeästi kehitettävää.

Tyytyväisyys		
PITKÄN JA KESKIPITKÄN TÄHTÄIMEN SUUNNITTELU		
TOIMINTALINJAT	TTS	TOIMINNAN OHJAUS
+	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiedonkulku</li> <li>• Realistisuus (esim. rahoituspuitteet); ei liian yksityiskohtainen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yksityiskohtaisuus</li> <li>• Maakunnan linjausten huomioiminen</li> </ul>
+ / -	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vuoropuhelu niiden tahojen kanssa, joihin suunnitelmat vaikuttavat</li> <li>• Tienkäyttäjien mielipiteen kuuntelu ja huomioonottaminen</li> <li>• Sitoutuminen tehtyihin suunnitelmiin</li> <li>• Oikea-aikaisuus (riittävän aikaisin)</li> <li>• Keskustelua peruslinjauksista (kasvu vs. kasvun rajoittaminen, ympäristö)</li> <li>• Monipuoliset lähtökohdat, mm:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asiakkaiden tarpeet</li> <li>- Alueellinen näkökulma</li> <li>- Liikenneturvallisuus, ympäristö ym.</li> <li>- Koko liikennejärjestelmä</li> </ul> </li> <li>• Tasapaino rahan jaossa (alueellinen, vanha-uusi, alempi-ylempi verkko jne.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asianosaisten tahojen mukaanotto; vaikuttamismahdollisuus riittävän aikaisessa vaiheessa</li> <li>• Tienkäyttäjien näkemysten selvittäminen</li> <li>• Yhteiskuntapolitiikan painottuminen nykyistä enemmän</li> <li>• Sitoutuminen TTS:ään</li> <li>• Realistisuus</li> <li>• Yhteydenpito, tiedonkulku</li> <li>• Lausuntopyyntö riittävän aikaisessa vaiheessa</li> <li>• Lausuntojen huomioonottaminen</li> <li>• Tienpidon määrärahojen riittävyys</li> </ul>
-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osallistumismahdollisuus, vaikutusmahdollisuus</li> <li>• Varautuminen eri tulevaisuuden skenaarioihin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vuoropuhelua päätöksentekokriteereistä (tiehallinnon tavoitteet vs. asiakkaiden tavoitteet)</li> <li>• Kokonaiskuvan luominen koko hankekorista</li> </ul>

CAA

## 5.2 Hankkeen suunnittelu

Seuraavaan kuvaan on koottu haastateltujen odotukset hankesuunnittelua kohtaan:

HANKKEEN SUUNNITTELU		
YLEISTÄ	HANKERYHMÄ	LAUSUNTOKIERROS
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kaikkien osapuolten kuuntelu</li> <li>Vaikutusmahdollisuus jo suunnitteluvaiheessa</li> <li>Riittävä tiedottaminen; myös viimehetken muutoksista</li> <li>Eri näkökantojen huomioiminen, mm:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- alueen kehitystavoitteet, paikalliset olosuhteet</li> <li>- tienkäyttäjien tarpeet</li> <li>- ympäristövaikutukset</li> <li>- työllisyysvaikutukset (myös laajemmasta elinkeinopolitiisesta näkökulmasta)</li> </ul> </li> <li>Tiehallinnon asiantuntemus</li> <li>Päällekkäisten töiden välttäminen; ulkopuolisten toimijoiden osaamisen hyödyntäminen</li> <li>Suunnitelmien kattavuus ja hyvä valmistelu</li> <li>Pitkän aikavälin suunnitelmien riittävä yleisluontoisuus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kokousten määrän optimoiminen</li> <li>Osallistujien määrän optimoiminen (ei liian laaja ryhmä)</li> <li>Kaikkien asianosaisten kuuntelu</li> <li>Mielipiteen kuunteleminen</li> <li>Tehokkuus</li> <li>Asioiden ennakkovalmistelu pienemmissä ryhmissä</li> <li>Eri viranomaisten osaamisen hyödyntäminen</li> <li>Osallistujien päättäväisyys</li> <li>Osallistujien sitoutuneisuus ja kiinnostuneisuus asiasta</li> <li>Kokousten dokumentointi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lausunnonantomahdollisuus</li> <li>Lausuntoasiakirjat hyvin valmisteltuja</li> <li>Riittävästi tietoa ja perusteita lausunnon antamiseksi</li> <li>Lausuntokansion selkeys</li> <li>Suunnitelmien havainnollistaminen kuvilla, piirroksilla yms.</li> <li>Riittävästi aikaa lausunnon laatimiseen</li> <li>Mahdollisuus lisätietojen pyytämiseen</li> <li>Lausuntojen huomioonottaminen päätöksenteossa</li> <li>Vastine tai palaute annettuun lausuntoon</li> </ul>

CAA

Hankesuunnittelussa erittäin positiivisena on koettu yhteistyökumppanien **tarpeiden ja mielipiteiden selvittäminen jo ennakoita** hankkeen suunnitteluvaiheessa eikä vasta valmiin suunnitelman lausuntokierroksella. Kaikille ei tätä mahdollisuutta ole vielä tarjottu, ja muutama yhteistyökumppani toivoikin pääsevänsä esittämään mielipiteensä jo hankkeen suunnitteluvaiheessa.

- ”Tärkeintä on, että meidät huomioidaan ja annetaan sanan sijaa, se luo sellaista yhteenkuuluvuuden tunnetta. Ei näissä käytännön jutuissa ole mitään sellaista, josta edes voisi valittaa, kaikki toimii oikein hyvin.”
- ”Hankesuunnittelussa on hyvää asianosaisten laaja kuuleminen. Tuntuu, että kaikki ne joiden elämää hankkeeseen vaikuttaa, saavat mahdollisuuden lausua mielipiteensä. On hyvä, että faktojen ohella nämäkin asiat on otettu huomioon. Tässä asiassa on menty parempaan suuntaan.”
- ”Ongelmana on (jos nyt edes voi puhua ongelmasta, asia on aika yleinen sektoritason työskentelyssä), että me haluamme antaa lausunnon asioista mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Esim. aikaisemmin TTS:n kohdalla tilanne oli se, että pääsimme lausumaan siitä vasta siinä vaiheessa, kun se oli jo painettu. Ei meillä tällaiseen ole intressejä. Nyt on sovittu asia siten, että olemme jo luonnosvaiheessa enemmän mukana. Tämä on mielestäni erittäin tärkeää ja sitä kautta olemme päässeet mukaan suunnittelemaan vähän pidemmän tähtäimen tieverkon kehittämistä.”
- ”Parantamista olisi toimintatapoihin hankkeiden suunnittelemisissa ja toteuttamisissa. Me haluaisimme näihin parempaa tarvekartoitusta, sillä on havaittavissa tiettyä ylirajoitusta esim. silta ja moottoritie hankkeissa.

*Esimerkiksi nyt tuntuu olevan tavoitteena päästä kaikista losseista eroon ja korvata ne kiinteillä yhteyksillä. Tällä väitetään tulevan säästöjä, mutta sitä ei oteta huomioon, että maisema ja luonto kärsivät.”*

- *”...Tielaitos voisi pitää enempi meihin yhteyttä tiesuunnitelmissa. Paljon tulee asioita pelkästään lausunnonlehdelle ja joissain harvoissa tapauksissa on perustettu ohjausryhmiä.”*
- *”Kaikista tärkeintä yhteistoiminnassa on hankkeiden osalta ajoitus, eli se missä vaiheessa me päästään antamaan lausuntomme. Lausuntoa parempi vaihtoehto olisi, että asioista keskusteltaisiin jo teiden suunnitteluvaiheessa. Olisi hyvä, jos tiehallinto kutsuisi koolle lupaviranomaiset ja linja-autoyrittäjät ja asioista voisi keskustella. Tällainen käytäntö olisi erittäin terveellinen ja fiksu, koska siinä pääsisi perehtymään uuteen hankkeeseen hyvissä ajoin. Muuten yhteistyössä ei ole ollut mitään hankaluuksia.”*
- *”Mielestäni hankkeista tulisi tiedottaa nykyistä aikaisemmin. Tiedottaminen on parantunut entisestä tasosta, mutta voisi olla parempaakin. Ennen luimme suunnitelmista lehdestä, nykyisin meidän mielipidettä jo varsin hyvin kuunnellaan. Mielipiteen antaminen on kuitenkin hankalaa, jos hankkeista ei tiedä. Hankkeiden alustavista suunnitelmista voisikin mielestäni tiedottaa viranomaisille jo aikaisemmin, jotta niihin voisi ottaa kantaa. Eihän niistä välttämättä tarvitse vielä siinä vaiheessa tiedottaa julkisuuteen.”*

Hankkeen suunnitteluvaiheessa toivottiin asioita tarkasteltavan **laajasti eri näkökulmista** lähtien siitä, etteivät hankkeen tavoitteet ole ristiriitaisia alueen kehittämistavoitteiden kanssa aina siihen, että eri tienkäyttäjryhmien tarpeet tulee huomioonotettua.

Tiehallinnon nykyinen työllisyysvaikutusten arviointi ei ole enää riittävä työvoimahallinnon tarpeisiin. **Työllisyysvaikutuksia** toivottiin tarkasteltavan **pitemmällä tähtäimellä**, ei vain kyseisen hankkeen aikana tapahtuvana työllistämisenä.

- *”Hankesuunnittelussa jo tarveselvityksen aikana olisi otettava ajoissa yhteyttä tienkäyttäjiin. Esimerkiksi kun rakennetaan uusi tie ja vanha jää pois käytöstä, niin sen olisi voinut pienillä investoinnilla hyödyntää metsäteollisuuden puunkuormaus- ja säilytyspaikkana tai autoilijoiden nosturin jättöpaikkana. Kuitenkaan, koska meihin ei oteta yhteyttä, niin tällaista mahdollisuutta ei tule otetuksi huomioon, vaan pääsyt vanhalle tielle katkaistaan, jolloin niitä ei voi käyttää mihinkään.”*
- *”Toivoisin periaatemääritystä siitä, miksi jotain hanketta ajetaan ja miksi vaihtoehdot ovat sellaisia kuin ovat. Näissä ei saisi olla ristiriitoja maakunnan tavoitteiden kanssa.”*
- *”Yleensä ottaen suunnittelussa pitäisi ottaa huomioon koko alueen kehitys laajemmin kuin vain teiden osalta. Pitäisi huomioida vaikutukset alueen asutukseen, yritysmaailmaan ja infrastruktuuriin ylipäättänsä. Suunniteluun tulisi ottaa mukaan kunnat ja työjärjestöt. Tiehankkeet voisi näin sitoa yhteen muiden yhteiskunnallisten hankkeiden kanssa.”*
- *”Työllisyysvaikutusten perustelu on parantunut, mutta ei ole vielä sillä tasolla että olisin tyytyväinen. Heidän pitää nyt ottaa käyttöön meidän kehittä-*

*tämämme malli, jonka avulla hankkeiden työllisyysvaikutuksia voidaan arvioida laajemmasta elinkeinopoliittisesta näkökulmasta käsin.”*

Kaiken kaikkiaan yhtenä tärkeimpänä suunnitteluprosessiin liittyvänä asiana pidettiin **hyvissä ajoin tapahtuvaa avointa tiedottamista**. Pääsääntöisesti yhteistyökumppaneilla on ollut riittävästi tietoa hankkeista, mutta jonkin verran ongelmiakin on esiintynyt liittyen lähinnä tiedotuksen ajoitukseen.

- *”Mielestäni yhteistyö tiehallinnon kanssa on sujunut hyvin. Tiedon kulkua eri henkilöiden kesken tulisi vielä parantaa. Tiedotusta ylipäätään tulisi lisätä. Muuten suunnittelutoiminta on nykyisellään ollut toimiva järjestely.”*
- *”Yhteistyössä on oleellista kaikkien osapuolten kuuntelu. Hankkeista pitää mielestäni aina pyrkiä tiedottamaan riittävän varhaisessa vaiheessa. Tiedottamiseen tulisi saada enemmän avoimuutta, päästä eroon vanhasta viranomaistoiminnan leimasta. Yleisölle enemmän tiedotusta.”*
- *”Tiedon kulku ja tiedottaminen kaikille hankkeeseen osallistuville on erittäin tärkeässä asemassa. Nykyisin tieto kulkee varsin hyvin, ennen siinä oli ongelmia. ...Tiesuunnitelmiin tulee tosin välillä viimehetken muutoksia, mikä saattaa aiheuttaa ongelmia. Kaikille ei kulje tieto muutoksista, ja virheidän mahdollisuus kasvaa. Suunnitelmissa on muutoinkin ollut joskus selviä virheitäkin. Suunnitelmien taso on ollut nousussa.”*
- *”Käytännön työ Tielaitoksen kanssa sujuu harvinaisen hyvin. Tielaitos on ainoa organisaatio, jonka kanssa olemme tekemisissä, jolta tulee ajoissa tiedotus ja materiaalit. Näin jää aikaa asiaan perehtymiseenkin!”*
- *”Toivoisin, että tiedon tasoa saataisiin lisättyä tännekin päin eli että tietäisiin muistakin hankkeista kuin niistä, jotka suoranaisesti koskettavat itseäni.”*

### 5.2.1 Hankeryhmä

Hankeryhmä-toiminnalta odotetaan seuraavia asioita:

- Kokousten ja niiden osallistujien määrän optimoiminen
- Kaikkien asianosaisten kuuntelu ja mielipiteen huomioonottaminen
- Tehokkuus: esim. asioiden ennakovalmistelu pienemmissä ryhmissä
- Eri viranomaisten osaamisen hyödyntäminen
- Osallistujat ovat sitoutuneet hankeryhmään ja heillä on riittävästi valtaa tehdä päätöksiä
- Kokoukset dokumentoidaan

Hankeryhmä-toimintaa pidettiin erittäin hyvänä tapana lisätä vuorovaikutusta hankkeen suunnitteluvaiheessa. Merkittävimpinä epäkohtina tuotiin esiin seuraavat asiat:

- **Osallistujien määrä tällä hetkellä liian suuri. Ydinryhmää pitäisi pienentää ja tarvittaessa konsultoida muita tahoja.**
- **Kokoukset ovat tällä hetkellä melko raskaita. Asioita tulisi enemmän valmistella etukäteen pienryhmissä ja tuoda valmiimpana hankeryhmään päätettäväksi.**

- *"Hankeryhmässä on päässyt vaikuttamaan keskustelemalla. Siinä toimiminen on mielekästä ja tuntuu, että näin pääsee vaikuttamaan hankkeen etenemiseen huomattavasti enemmän kuin vain lausunnoilla."*
- *"Hankeryhmän kautta suunnitteluprosessiin välittyy tietoa eri osapuolilta ja toisaalta tietoa prosessista eri osapuolille eli se helpottaa huomattavasti tiedonkulkua. Tässä vuoropuhelussa suunnitelman hyvyys mitataan."*
- *"Hankeryhmän toiminta oli hankalasti toteutettu. Se vie paljon aikaa isolta joukolta. Herää kysymys, onko tämä tarpeen? Koin mukana olemisen rasakaaksi. Kokouksissa oli mukana 15 henkeä ja ne kestivät yleensä koko päivän. Toisaalta tulihan siinä avointa vuorovaikutusta."*
- *"Hankeryhmän työskentely on ollut ihan hyvää ja niissä on ollut asiantuntevat vetäjät. Aikapaljon niissä on tosin ollut väkeä ja työskentelyn tehokkuudessa ongelmia. Ongelmat heijastuvat oikeastaan sitä kautta, että kaikilla ryhmän jäsenillä ei ole päätäntävaltaa. Hankeryhmissä pitäisi olla päättäjät paikalla, muuten päätöksenteko on hankalaa."*
- *"Hankeryhmien toiminta on erittäin hyödyllistä jopa välttämätöntä. Ryhmä on toiminut kohtuullisen hyvin ottaen huomioon, että välillä on aika vaikeita asioita ratkottavana. Joskus tuntuu, että vähän liian suurella porukalla asioita hoidetaan. Asioiden valmistelua voisi tehdä muualla kuin hankeryhmässä."*
- *"Hankeryhmä on pikkusen byrokraattinen. Sama juttu on myös seurantar ryhmässä, ne ovat jäykkiä ja laaja-alaisia. Hankeryhmän jäseniltä puuttuu tunteenpaloa, eli he eivät oikein sitoudu tähän toimintaan. Sitoutumista voisi parantaa vaikkapa se, että hankeryhmä olisi pienempi ja tarvittaessa sitä laajennettaisiin eri alojen edustajilla. Tällä hetkellä palaverissa istuu 15-20 ihmistä 2-3 tuntia kerrallaan. Dokumentointi on riittävää."*
- *"Mielestäni hankeryhmien toiminta on ollut tehokasta ottaen huomioon, että niihin osallistuvat niin monet yhteiskumppanit. Tiehallinto on hoitanut kokonaisuuden mielestäni hyvin. Kokoonnumme kerran kuukaudessa, mikä on mielestäni sopiva aikaväli. Olemme päässeet varsin kiitettävästi vaikuttamaan isojen hankkeiden toteuttamiseen. Mielestäni hankeryhmät ovat paisuneet ehkä liian suuriksi, ne voisivat olla suppeampia. Valmistavia tehtäviä voisi jakaa suunnittelussa. Joidenkin alaryhmien toimintaa voisi nykyisestä tehostaa."*
- *"Hankeryhmän työskentely on ollut tehokasta, joskin eri viranomaisten osaamista voisi hyödyntää nykyistä enemmän."*



## 5.2.2 Lausuntokierros

Tiehallinnon lausuntomenettelyyn kohdistuu seuraavia odotuksia:

- Lausunnonantomahdollisuuden saaminen
- Lausuntoasiakirjat ovat hyvin valmisteltuja ja niissä on riittävästi perusteita lausunnon antamiseksi
- Lausuntoasiakirja on selkeä ja havainnollistettu esim. kuvilla ja piirroksilla
- Lausunnon tekemiseen on varattu riittävästi aikaa
- Tarvittaessa lisätietoja saa helposti
- Annetut lausunnot otetaan huomioon päätöksenteossa
- Yhteenvedon tms. vastineen toimittaminen tehdyistä lausunnoista

Tiehallinnon lausuntoprosessi näyttäisi kaikin puolin toimivalta: lausuntoasiakirjat ovat hyvin valmisteltuja ja niissä on riittävästi tietoa ja perusteluja. Niinkään lausunnon antamiseen on varattu riittävästi aikaa. Osa haastatelluista odottaisi kuitenkin saavansa jonkinlaisen **vastineen** tekemäänsä lausuntoon.

- *"Lausunnon antamisella annetaan aina runsaasti aikaa ja tiehallinto toimittaa erittäin sääntillisesti ihan kaikki tiedot mitä voisi missään tapauksessa tarvita lausunnon antoon."*
- *"Suunnitelmat ovat selkeydeltään ihan hyviä ja aikaa meille on annettu riittävästi. Vastineet ovat olleet hyviä ja esityksemme on yleensä otettu huomioon."*
- *"Suunnitelmakansiot ovat selkeitä ja hyvin tehtyjä. Lausuntojen antaminen on ollut aika runsasta ja työlästä, se on kuitenkin tärkeä vuorovaikutusmuoto. Vastinetta ei lausuntoihin ole tullut, ehkä isommissa asioissa sitä hieman odottaisikin."*
- *"Suunnitelmakansiossa on paljon tietoja, joista kaikki ei ole meille edes tarpeellista. Siitä selviää kyllä yksityiskohdatkin jos niitä johonkin kysymyksiin tarvitsee. ...Lausunnon jälkeen ei ole enää asiasta kuultu. Joistain muistutuksista on neuvoteltu. Se miten ehdotuksiin on suhtauduttu tai onko asia mennyt eteenpäin ja onko päätöksiä tehty, ei ole meille selviä. Olisi hyvä jos tiehallinto miettisi, voisiko hankkeesta lausuntojen perusteella kirjoittaa esim. listan, jossa olisi selkeästi tieto, mitä on ehdotettu ja rinnakkain miten siihen on suhtauduttu. Silloin hankkeen eteneminen avautuisi ulkopuolisillekin paremmin."*
- *"Lausuntoja koskevat asiat ovat hyvin valmisteltuja. Niitä voisi jotenkin yksinkertaistaa, sillä tällä hetkellä ne ovat laajoja ja periaatteellisia. Me pystymme itse ottamaan kantaa vain joihinkin tiettyihin yksityiskohtiin. Voisi olla hyvä, jos lausuntoasiakirjat olisi jäsennetty asiakasryhmittäin."*
- *"...Tiekohtaisiin suunnitelmakansioihin toivoisin hieman enemmän havainnollista materiaalia. Tässäkin Tielaitos on kyllä edistynyt huomasti, mutta silti kuvaukset ovat joskus aikamoisia insinöörin aivoituksia. Olisi hyvä, että mukana olisi kuva tai piirustuksia, joista selviäisi, miten teiden on suunniteltu risteilevän. Kuva toisi nopeasti esille sen mitä haetaan. Tämä koskee siis vain yksityiskohtaisempaa suunnittelua. Lausuntoprosessi sinällään toimii. Meillä on riittävästi aikaa ja voimme kysyä, mikäli emme ymmärrä kaikkea. Yleissuunnitelmista annetuista lausunnoista olisi muka-*

*vaa saada palautetta, että onko lausuntoa ole otettu huomioon. Varsinkin silloin se olisi hyvä saada, kun itse ei ole mukana hankeryhmässä.”*

**5.2.3 Yhteenveto: tyytyväisyys hankkeen suunnitteluprosessiin**

Tyytyväisyys			
HANKKEEN SUUNNITTELU			
	YLEISTÄ	HANKERYHMÄ	LAUSUNTOKIERROS
+	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kaikkien osapuolten kuuntelu</li> <li>Ympäristövaikutusten huomioonottaminen</li> <li>Tiehallinnon asiantuntemus</li> <li>Suunnitelmien kattavuus ja hyvä valmistelu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kaikkien asianosaisten kuuntelu</li> <li>Mielipiteen kuunteleminen</li> <li>Kokousten dokumentointi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lausunnonantomahdollisuus</li> <li>Lausuntoasiakirjat hyvin valmisteltuja</li> <li>Riittävästi tietoa ja perusteita</li> <li>Riittävästi aikaa lausunnon laatimiseen</li> <li>Mahdollisuus saada lisätietojen</li> <li>Lausuntojen huomioonottaminen</li> </ul>
+ / -	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vaikutusmahdollisuus jo suunnitteluvaiheessa</li> <li>Riittävä tiedottaminen; myös viimehetken muutoksista</li> <li>Pitkän aikavälin suunnitelmien riittävä yleisluontoisuus</li> <li>Alueen kehitystavoitteiden ja paikallisten olosuhteiden huomioonottaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tehokkuus</li> <li>Eri viranomaisten osaamisen hyödyntäminen</li> <li>Osallistujien päätäntävaltaisuus</li> <li>Osallistujien sitoutuneisuus ja kiinnostuneisuus asiasta</li> <li>Kokousten määrän optimoiminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lausuntokansion selkeys</li> <li>Suunnitelmien havainnollistaminen kuvilla, piirroksilla yms.</li> <li>Vastine tai palaute annettuun lausuntoon</li> </ul>
-	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tienkäyttäjien tarpeiden selvittäminen</li> <li>Työllisyysvaikutusten perustelu (laajempi elinkeinopol. näkökulma)</li> <li>Päällekkäisten töiden välttäminen; ulkopuolisten toimijoiden osaamisen hyödyntäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Osallistujien määrän optimoiminen (ei liian laaja ryhmä)</li> <li>Asioiden ennakoivalmistelu pienemmissä ryhmissä</li> </ul>	

C.A.A

## 5.3 Tuotteet ja palvelut

### 5.3.1 Tuotteet ja palvelut asiakaskentän ryhmittäin

Kysymys siitä, kokeeko yhteistyökumppani saavansa tuotteita tai palveluita tiehallinnolta oli valtaosalle haastatelluista vaikea vastata. **Suurin osa vastaajista kuitenkin mielsi saavansa tiehallinnolta joko tuotteita tai palveluita.** Toiset puolestaan mielsivät yhteistyösuhteen niin vahvaksi, ettei sen puitteissa tapahtuvia 'tuotteiden tai palveluiden' siirtoja ole luokiteltavissa varsinaisiksi tuotteiksi tai palveluiksi. Esimerkkinä suunnitelmat, jotka osa kunnista ja maakuntien liitoista katsoi saavansa tuotteena tiehallinnolta, kun taas osa katsoi niiden olevan yhteistyön tulos.

Vastaajat mielsivät tuotteiksi tai palveluiksi kolmentyyppiset asiat:

1. **Konkreettinen lopputulos**, materiaallinen tuotos esim. suunnitelma, rakentamisen lopputuloksena syntyvä tie
2. **Hyöty**, mikä tahansa hyödynnettävä asia, esim. asiantuntemus, liikennöitävässä kunnossa oleva tie tai mahd. kuljettaa tavaraa oikeaan kohteeseen
3. Muut pitemmän aikavälin / epäsuorat **vaikutukset**, tieverkosta ja liikenteen toimivuudesta koitua muu hyöty, esim. työllisyysvaikutukset, kunnan vetovoima tai valtion omaisuuden arvon säilyminen

Tuoteajattelussa onkin hyvä pitää mielessä nämä kaikki kolme näkökulmaa eikä rajoittua vain itse konkreettiseen tuotteeseen. Toiminnan asiakaslähtöisyyden kannalta erityisen tärkeää on nimenomaan kirkastaa asiakkaan tiehallinnon toiminnasta saama hyöty.

Seuraavassa taulukossa on esitetty vastaajien mainitsemat tuotteet ja palvelut asiakasryhmittäin. Lisäksi taulukkoon on kuvattu hyötyjä tai vaikutuksia, joita asiakas tiehallinnon toiminnasta saa:

*Haastateltujen mainitsemat tuotteet tai palvelut, joita he katsoivat tiehallinnolta saavansa*

Tuote/ palvelu	Kunnat	Maakuntien liitot	Elinkeino- elämä	Etujärjestöt	Liikenneasi- oissa toimivat organisaatiot	Yhteiskun- nalliset orga- nisaatiot	Omistajat	Ostajat
<b>Hanke- suunnittelu ja toteutus</b>	Katu, väylä, silta Suunnitelmat	Suunnitelmat	Toimiva infra- strukturi		Yhteydet ase- mille ym. Alueen suun. ja rakentaminen Tasoristeyksien poistaminen	Suunnitelmat	Perustienpito	Työllisyysvai- kutukset Työpaikat
<b>Hoito ja ylläpito</b>	Kunnossapito		Teiden kunnos- sapito	Täsmähoito Apua kp:n on- gelmiin Hyvä tie	Tasoristeyksien hoito		Tieverkon kehittäminen ja hoito	
<b>Viran- omais-/ asiantunti- japalvelut</b>	Parannusehdo- tukset	Asiantunte- musta	Tienkäytön oh- jaus	Viitoitukset Pikavuoro- pysäkit	Yhteistyömah- dollisuuksia	Asiantuntemus Lausuntoja (esim. asema- kaavasta)	Asiantuntijapal- velut, lähinnä tietopalvelut Piirtämispalv.	
<b>Tietopal- velut</b>		Tieto Tutkimukset		Tieto Tutkimukset Tiekartta tie- töistä	Tieto Tiesää Tiekartat	Tieto Tieillustraatiot		
<b>Ei mitään</b>	4 vast. (8:sta)	-	-	4 (13)	3 (11)	2 (11)	1 (8)	1 (4)
<b>Hyöty, vaikutus</b>	Asiantuntemus Kunnan veto- voima Imagovaiku- tukset	Alueen kehittä- misen tur- vaaminen	Toimiva kul- jetus kaikissa olosuhteissa Ennustettavuus Kustannuste- hokas kuljetus	”Menesty- minen TH:n teiden avulla” Jäsenten etujen turvaaminen	Asiantuntemus	Tienpidon asiantuntemus	Valtion omai- suuden arvon säilyttäminen Vaikutukset Asiantuntemus	Yhteiskunnal- liset vaikutuk- set, esim. työl- lisyysvaiku- tukset

- *"Muutama sellainen asia on olemassa, jonka voisi mieltää tuotteeksi tai palveluksi: Tasoristeyksien poistaminen on meidän kannalta hyvä asia, ja tiehallinto tekee sitä. Samoin yhteyden asemille eli kadut ja viitoitus. Kolmantena tasoristeysten hoito eli se, että ne pidetään kunnossa. Nämä ovat selviä yhteistyöpaikkoja, joissa me olemme asiakkaan asemassa."*
- *"Kyllä. On puhuttu, että tulostavoitteiden muotoa pitäisi enemmän viedä siihen suuntaan, että tuotteistettaisiin Tielaitoksen palvelut ja katsotaan, mitä määrärahalla saadaan. Sanoisin, että yksi perustuote on perustienpito ja tieverkon kehittäminen. Ehkä selvin tuote on tieverkon hoito."*
- *"Nimenomaan katsomme saavamme mm. täsmähoitotuotteita ja pikavuoropysäkkejä. Kun raha on vähentynyt, on se herättänyt tarpeen myös tällaiseen täsmähoitoon."*
- *"Kyllä. Yritämme ostaa pysyväsluonteisia työllisyysvaikutuksia eli ei vaikutuksia pelkästään rakentamisvaiheessa vaan myös sen jälkeen. Tällaisia hankkeita on kuitenkin vaikea löytää, kun ei tiehallinto itsekään oikein tiedä hankkeiden vaikutuksia työllisyysmielessä."*
- *"Kyllä koen, että me saamme nimenomaan palvelua tiehallinnolta. ...Aina tietenkään meidän asiakkuutta ei hoideta kunnolla, eli emme vastaanota sellaista palvelua kuin toivoisimme. On sellaisia tekijöitä jotka ovat nimenomaan tällaiselle ympärivuorokautiselle kuljetuksille oleellisia mutta eivät toimi, kuten talvikunnossapito öisin. Rahasta on tietysti kyse, tiedän että tiehallinnon budjettia on leikattu, 6 mrd:sta 4:ään."*
- *"Kyllä me saamme ihan konkreettisia tuotteita tiehallinnolta. Esimerkiksi tieillustraatioita, joita voimme suoraan käyttää jutun kuvamateriaalina. Saimme sellaisen mm. Lahden eteläisen ohikulkutien suunnitelmasta."*
- *"Kyllä me saamme tiehallinnolta tuotteina tiesuunnitelmia ja tietoa kehittämistarpeista seutukaavoitukseen liittyen."*
- *"Liikenneasetus ja -pykälät ovat aika ohut teos sivuiltaan. Tiehallinto on tehnyt asiasta 1000- 1500 sivua tekstiä. Tielaitos mm. piirtää merkkien kuvat ja sisällyttää ne teokseensa. Minun toimialaani koskien näkyvin heiltä saamamme tuote on piirtämispalvelu."*
- *"No jos lentoaseman pääsytie on 'tuote' niin kyllä me vastaanotamme tuotteita."*
- *"Kysymys tuotteista on vaikea. Tietenkin saadaan nuo valtion ylläpitämät tiet ja niiden kunnossapito. Suunnitelmia en katso meidän heiltä saavani, sillä ne me tehdään yhteistyössä."*
- *"En katso meidän suoranaisesti saavan mitään tuotteita tai palveluita. Me saamme heiltä asiantuntemusta kun kehitämme maakunnan toimintaa. Kunnat ehkä saa heiltä tuotteina suunnitelmia, mutta me saamme nähdäkseni asiantuntemusta."*
- *"En, koska ymmärrän tämän suhteen kahden viranomaisen yhteistyöksi."*
- *"En sanoisi, että yhteistyömme olisi luokiteltavissa paketoitaviksi palveluiksi. Enemminkin on kysymys keskusteluista, panostuksista ja ideoineista."*
- *"En koe, että saisimme valmiita tuotteita tiehallinnolta. Teemme yhteistyötä tiehallinnon kanssa."*

Seuraavaan kuvaan on koottu haastateltujen odotukset tuotteita ja palveluita kohtaan:

TUOTTEET, PALVELUT			
HANKKEEN TOT.	HOITO JA YLLÄPITO	VIRANOMAIS-/ASIAKASPALV.	TIETOPALVELUT
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vuoropuhelua alueen tienkäyttäjien kanssa hoidon ja ylläpidon tarpeiden selvittämiseksi</li> <li>Täsmähoitotarpeiden selvittäminen</li> <li>Alueellinen, ympäri vuorokautinen päivystysnumero hoidon ongelmatilanteita varten</li> <li>Tiedottaminen mahdollisista kunnossapidon tason muutoksista</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asiantuntemus: laaja tietämys omasta asiasta</li> <li>Laajakatseisuus, toisten näkökulman ymmärtäminen</li> <li>Avoin tiedottaminen</li> </ul> <p><i>Työryhmätyöskentely:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tehdyt asiat tiedoksi hyvissä ajoin ennen kokousta</li> <li>Tiehallinnon edustajien päätäntävaltaisuus</li> <li>Tienkäyttäjien äänen esiintuominen</li> </ul> <p><i>LM:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Asiantuntemus</li> <li>Ohjeiden yksityiskohtaisuus (kyselyihin vastaaminen)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tarpeiden selvittäminen =&gt; <ul style="list-style-type: none"> <li>mitä tietoa, missä muodossa kuinka usein jne.</li> <li>tiedon tarkkuuden taso</li> </ul> </li> <li>Tiedon hyödynnettävyys (esim. alueelliset rajat)</li> <li>Vertailukelpoisuus - eri liikennemuodot</li> <li>Ajantasaisuus</li> <li>Helppo ja joustava saatavuus</li> <li>Tietopalveluiden kehittäminen (kehityksen seuraaminen, tiedonkulku)</li> <li>Uusien palvelu- ja yhteistyömuotojen kehittäminen</li> <li>Tietoa eri tietopalveluista ja niiden tarjoamista mahdollisuuksista</li> </ul> <p><i>Liikennekeskus</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tieto oikeille henkilöille</li> <li>Tarvittaessa nopea toiminta (yhteistyö poliisin ja median kanssa)</li> </ul>

CAA

Hankkeen toteutusvaihe ei juurikaan herättänyt keskustelua haastateltujen parissa, joten sitä ei pystytty käsittelemään tässä raportissa.

### 5.3.2 Hoito ja ylläpito

Hoidon ja ylläpidon tarpeiden selvittämiseksi tiehallinnon odotetaan ottavan yhteyttä alueen tienkäyttäjiiin, esim. alueen merkittävimpiin teollisuusyrityksiin, linja-autoliittoon ja taksiliittoon. Muutamilla yhteistyökumppaneilla oli omakohtaisia kokemuksia siitä, että yhteistyötä tekemällä on mahdollista päästä kaikkia osapuolia hyödyttävään lopputulokseen. Yhteistyöltä odotetaan myös sitä, että mikäli hoidon tasoon tehdään muutoksia, informoitaisiin merkittävimpiä tienkäyttäjiä tästä etukäteen, jolloin he osaisivat paremmin varautua tulevaan tilanteeseen.

Haastattelun perusteella näyttäisi myös siltä, että tienkäyttäjän linjan toiminnassa on alueellisia eroja. Kyse saattaa olla myös tiedotuksellisesta asiasta, sillä kaikilla haastatelluilla ei ollut tietoa siitä, että tienkäyttäjän linja palvelee ympärivuorokautisesti.

- "Meillä on sellainen sopimus, että tiehallinto soittaa meille ja kysyy, että sopisiko, että auramme tämän ja tämän pätkän tähän aikaan. Ainakin meidän tiepiirissä tämä toimii loistavasti. Kaiken kaikkiaan alueellisesta tien hoidosta olisi hyvä keskustella vielä nykyistäkin enemmän: esim. mitkä tieosuudet (riippumatta tieluokasta) tulisi meidän näkökulmastamme hoitaa kuntoon toimintamme sujuvuuden kannalta. Joskus nimittäin tuntuu siltä, että he auraavat sellaisia teitä, joille ei ainakin meidän näkökulmastamme*

*katsottuna ole mitään merkitystä. ...Sellainen toive meillä olisi, että olisi joku alueellinen päivystysnumero, johon voisi soittaa esimerkiksi sellaisissa tilanteissa, kun havaitsee, että joku tiepätkä on todella huonossa kunnossa. Liikennekeskukseen ei aina vastaa, se ei ole vuorokauden ympäri auki. Olen kuullut, että esimerkiksi Hämeenlinnan seudulla tämä toimii paremmin kuin täällä.”*

- *”Minusta olisi todella tärkeää, että tiedotettaisiin myös siitä etukäteen, jos tien kunnossapidosta on tehty päätöksiä suuntaan tai toiseen. Meitä hyödyttäisi valtavasti se, että saisimme näistä muutoksista edes tiedon etukäteen.”*

### 5.3.3 Viranomais-/asiantuntijapalvelut

Haastatteluissa käsitellyt viranomais- ja asiantuntijapalvelut liittyivät lähinnä Liikenneministeriön työryhmien työskentelyyn ja yleensäkin toimintaan Liikenneministeriön kanssa. Esille nousi seuraavat asiat:

- Yleisesti odotettiin vahvaa asiantuntemusta omalta alueelta, mutta sen lisäksi laajakatseisuutta, muiden näkökulman ymmärtämistä.
- Tarjolla olevista palveluista tulisi tiedottaa enemmän ja avoimemmin.
- Liikenneministeriö arvostaa eduskuntakyselyihin vastatessa tiehallinnon asiantuntemusta sekä tiehallinnon laatimien ohjeiden yksityiskohtaisuutta.

#### **Työryhmätyöskentely:**

- Tärkeänä pidettiin tiedottamista kokouksessa sovittujen asioiden etenemisestä hyvissä ajoin ennen seuraavaa kokousta.
  - Päätöksenteko koettiin usein vaikeaksi, koska asioista ei voi aina päättää ilman, että tiehallinnon tiepiirit ovat lausuneet asiasta.
  - Tiehallinnon lisäarvo työryhmätyöskentelyyn on myös tienkäyttäjien äänen esiintuominen
- *”Meille on tärkeää, että löydämme asiantuntijan jolla on mahdollisuus kertoa asioista. Meille ei sovi tietolähteeksi kuka tahansa, jolla on jokin ’mutu’ asiasta.”*
  - *”Oleellista yhteistyössä on avoimuus tiedottamisessa. Viranomaisilla on tapana pantata tietoa. Nykyisellään riittävä avoimuus ja tiedottaminen ei aina toteudu.”*
  - *”Asioista tulisi mielestäni tiedottaa meille ja yleisölle nykyistä enemmän. Siinä olisi vielä parantamisen varaa.”*
  - *”...Vähän enemmän he voisivat tiedottaa siitä, missä mennään eli että kuka hoitaa mitäkin ja missä on mitäkin toimintoja tai palveluita saatavissa.”*
  - *”Mehän joudumme tekemisiin lähinnä ministeriöiden työryhmissä, joissa pitää selvittää ja tehdä asioita. Osittain teemme samoja asioita, ja joskus niitä tehdään yhdessäkin. Tällöin tärkeää on, että saisimme hyvissä ajoin nähdä, mitä he ovat tehneet ja toisinpäin. Tämä ei aina pelaa, ei sitä nyt voi hirveästi yleistää, mutta sitä on kuitenkin esiintynyt. Juuri tällaisista asioista tulee tunne, että siellä on valtavasti portaita. Muut tahot, jotka näissä työryhmissä on edustettuina, ovat hyvin paljon pienempiä, kuten mekin, ja sitä kautta tällaista ongelmaa ei tule heidän kanssaan vastaan. Tiehallinnon kohdalla ongelma on se, että piirit ovat niin itsenäisiä, ettei*

*Helsingissä voida sopia läheskään kaikkia asioita, sillä piirit saattavat panna vastaan.”*

- *”Meille on tärkeää, että osaamme vastata eduskunnankyselyihin ja kansainvälisiin kysymyksiin, joita tulee aina tuontuosta. Tiehallinto auttaa meitä osaamisellaan ja yksityiskohtaisilla kirjallisilla ohjeilla. ...Lisäksi heidän työpanoksensa on muutenkin hyvä, koska heidän tietonsa asioista on laajaa ja he saavat tienkäyttäjiltä palautetta, jonka tuovat työryhmän toimintaan.”*

### 5.3.4 Tietopalvelut

Tuotettavalta tiedolta odotetaan mm. seuraavia asioita:

- **Vastaa asiakkaan tarpeita:** mitä tietoa, missä muodossa, kuinka usein, tiedon tarkkuuden taso jne.
  - **Hyödynnettävyys,** liittyy edelliseen, esim. eri organisaatioiden aluerajat ovat erilaisia. Kuinka tuottaa kaikille helposti hyödynnettävää tietoa?
  - **Vertailukelpoisuus** esim. eri liikennemuotojen kesken
  - **Ajantasaisuus**
  - **Helppo ja joustava saatavuus:** Tiedetään, mitä tietoa on saatavilla, mistä sitä saa ja mihin tarkoitukseen. Teknisten apuvälineiden hyödyntäminen tiedonvälityksessä, esim. internet.
- *”Hienosäätöä tämä kaipaisi. Olemme varmasti jossakin yleisjakelussa, mutta tietopalveluja voitaisiin kyllä hoitaa tehokkaamminkin ja meidänkin tarpeittemme mukaisesti. Esim. että saisimme onnettomuustietoja ja tienpitoon liittyviä tietoja turvallisuusnäkökulmasta.”*
  - *”Ongelmana on lähinnä se, etteivät meidän organisaatorakenteemme lähinnä aluetasolla ole yhteneväiset. Tiehallinnon tiepiirijako ei vastaa meidän läänijakoa (4 aluetta), mikä aiheuttaa ongelmia lähinnä tiedon soveltamisen puolella. Me emme suoraan pysty hyödyntämään tiehallinnolta saamiamme tietoja, vaan joudumme itse laskemaan tulokset meidän aluejakomme mukaisesti.”*
  - *”On ihan aito ongelma, että kukin hallinto organisaatio tuottaa tilastotietoa vain omiin tarpeisiinsa eivätkä tiedot ole harmonisoituja. Me emme esim. pysty vastaamaan kysymykseen, mitä on minkäkin kulkumuodon osuus liikenteestä, kun tiedot eivät ole vertailukelpoisia. Asia on jo viritteillä ja toivottavasti se saadaan kuntoon.”*
  - *”Yksi merkittävä asia on lisäksi tieto-puoli: Kuljetusten suunnittelun pohjaksi tarvitaan huomattava määrä tietoa. Tämä on jatkuva prosessi, johon täytyy kiinnittää huomiota. En oikein osaa ottaa kantaa, toimiiko tämä tällä hetkellä hyvin vai huonosti, en seuraa sitä niin läheltä. Tiedän vain, että tiehallinnolla on menossa tähän aiheeseen liittyviä kehittämisprojekteja, minkä koen erittäin hyväksi asiaksi. Tällä saralla kehitys on hirveän nopeata, ja siihen tulee jatkuvasti panostaa.”*
  - *”Tarvitsemme ajantasalla olevaa tietoa tiehallinnolta. Käytämme saatua tietoa omiin julkaisuihimme, minkä lisäksi levitämme sitä eteenpäin.”*
  - *”On hyvä, että tietoa on saatavissa helposti internetin ja muiden teknisten apuvälineiden avulla.”*



### Uudet tuotteet ja palvelut

Yhteistyökumppanit uskovat, että yhteistyötä tietopalveluiden puolella voisi kehittää tai lisätä vielä monella tavalla ja aikaansaada siten synergiaetuja:

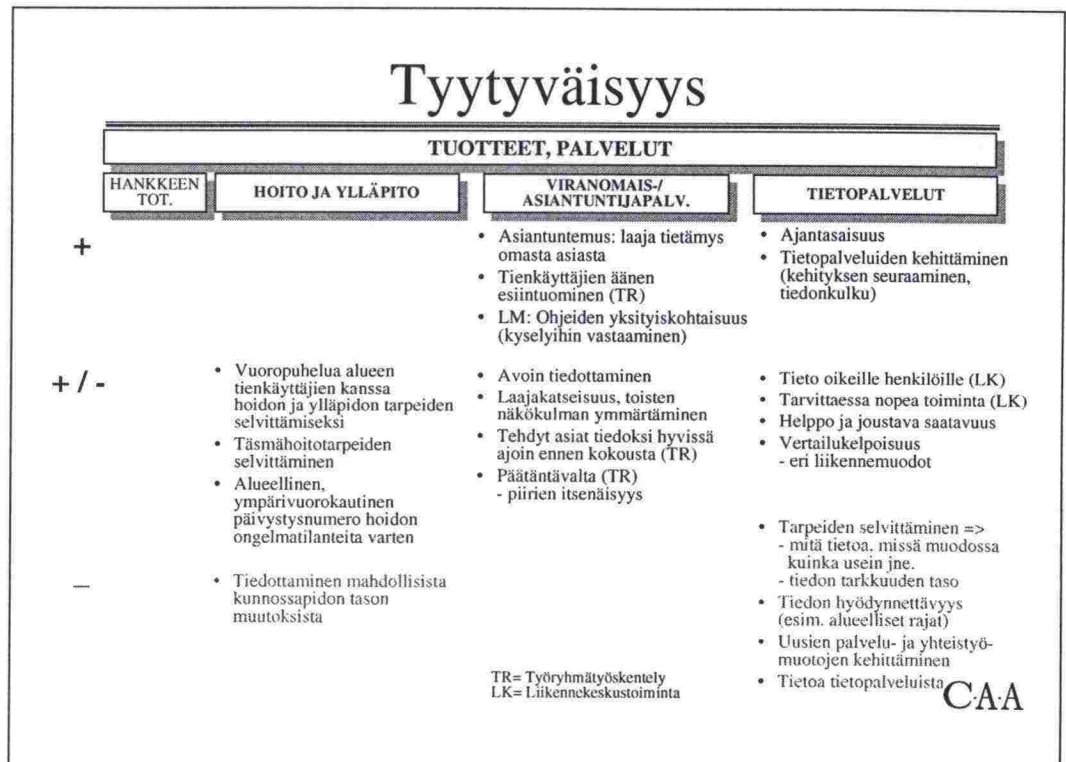
- *Autoliitto:* "Minusta olisi hyvä, jos tiepalvelu ja liikennekeskukset voisivat toimia yhteistyössä. Liikennekeskuksissa voisi olla sellainen päivystys, jonne tulisi tieto tiellä tarvittavasta avusta. Liikennekeskus välittäisi tiedon meille, jotta osaisimme paremmin olla paikalla, kun apua tarvitaan. Eikös liikennekeskukset toimi 24 H vuorokaudessa? Meillä ei ole mahdollisuutta järjestää sellaista päivystystä, se kävisi liian raskaaksi. Joten eikö se voisi mennä liikennekeskusten kanssa samassa? Tällaista yhteistyötä olisi hyvä kehittää."
- *Poliisi:* "Määrätyllä tavalla toimintalinjat tulisi olla yhteisesti hyväksytyjä. Tielaitos kerää tietoa nähdäkseen, miten teitä käytetään. Jos teitä käytetään vastoin lakia, on se jonkun toisen asia. Tällä puolella voisimme kuitenkin tehdä valtavasti yhteistyötä eli tiehallinto voisi toimittaa meille tietoa lainrikkokista, ja se helpottaisi huomattavasti meidän työtämme."
- *Metsä Serla:* "Pidän hyvänä sitä että lähestytään asiakkaita. Mielipiteitten kuuntelemisen lisäksi pitäisi kuitenkin saada myös uusia palveluja. Meille olisi erittäin tärkeää saada tiehallinnolta datapalveluja uuteen järjestelmäämme, jossa välitämme satelliitin välityksellä kuljettajille tietoa suoraan ajoneuvossa olevaan PC:iin. Tiehallinnolta haluaisimme saada tietoa: mm. korkeusrajoituksista, leveydestä, kelirikkorajoituksista. Lisäksi jatkuvasti päivitettävä tieto ruuhkista ja keliolosuhteista olisivat todella tärkeä asia. Kaiken tämän tiedon pitäisi olla lähetettävissä oman järjestelmämme avulla kuljettajille."

### Liikennekeskuksen yhteistyö poliisin kanssa

Poliisi tekee paljon yhteistyötä tiehallinnon liikennekeskusten kanssa. Joitakin ongelmia on käytännön yhteistyössä tullut vastaan:

- "Vaihtelevat nopeudenvalvontamerkit ovat poliisin kannalta ongelmallisia valvontatilanteissa. Poliisilla ei ole ajantasaista tietoa siitä, mikä nopeusrajoitus kyseisellä tienpätkällä kulloinkin on, rajoitus saattaa muuttua niin yhtäkkiä. Nopeusrajoitus muuttuu joko automaattisesti tai sitten tiehallinnon liikennekeskus muuttaa sitä. Tästä tulisi kuitenkin saada välittömästi tieto tienpäälle eikä konttoriin."
- "...Kentän terveisinä vielä seuraava asia: Me koetamme aktivoida kenttää ilmoittamaan häiriöistä Tielaitokselle. Me toimitamme tiedon liikennekeskukseen, josta tieto menee eteenpäin esim. radiolle, joka tiedottaa asiasta tienkäyttäjille. Ongelmana on vain se, että tiedote annetaan radion kautta liian myöhään, esim. ½ tunnin kuluttua tapahtuneesta, jolloin tie on ehtinyt jo ruuhkautua eikä tiedosta ole enää hyötyä tienkäyttäjälle. Kun vielä samanaikaisesti aktiiviset autoilijat ilmoittavat tiedon sattuneesta suoraan paikallisradioon, joka toimittaa tiedon samantien ulos, pistää tämä poliisin vähän tyhmään asemaan. Tällaiset tapahtumat syövät motivaatiota poliiseilta."

### 5.3.5 Yhteenvedo: tyytyväisyys tuotteisiin ja palveluihin



### 5.4 Tutkimus ja kehittäminen

Tutkimus- ja kehittämistyö jäi keskusteluissa vähemmälle huomiolle. Seuraavassa on esitetty niiden tahojen kommentit, jotka halusivat asiasta tarkemmin keskustella:

- **SYKE:** "Emme ole ehkä täysimääräisesti vielä hyödyntäneet kehitysmahdollisuuksia eli meillä ei ole ollut isompia yhteisiä kehitysprojekteja. Enemmän tämä yhteistyö on sitä, että kumpikin toimii omalla tahollaan ja sitten vaihdetaan kokemuksia. Olemme mm. paraikaa laatimassa tällaista vuorovaikutuksen jäsentämisen opasta. Tällaisen työn testaaminen tiehallinnon organisaatiossa voisi olla potentiaalinen yhteistyömahdollisuus."
- **LM:** "Avainasemassa T&K:ssa on tiedon avoin ja sujuva välittäminen molemmien puolin. Mielestäni yhteisiin suuriin tutkimushankkeisiin pitäisi osallistua nykyistä enemmän molemminpuolisesti. Osallistuminen käsittää tässä yhteydessä myös hankkeiden rahoitukseen osallistumista."
- "Liikennehallinta ja informointi ja telemaattiset sovellukset tulevat olemaan tärkeä kehittämisen kohde ja siihen täytyy tehdä paljon organisointia ja suunnittelua. Meidän on siihen vaikea osallistua muuten, kuin seurailemalla ja ottamalla kantaa. Muuhun ei meidän resurssit riitä."
- "...Kunnilla ei ole mahdollisuuksia panostaa T&K:hon, joten voisiko TL osallistua tähän enemmän rahoittamalla yhteistyöhankkeita, kuten tutkimukset, maailmalla liikkuminen erilaisissa kehitysprojekteissa yms. Liikenneministeriössä kunta-asiantuntijoita ei ole ja siksi kuntien tarpeisiin ei

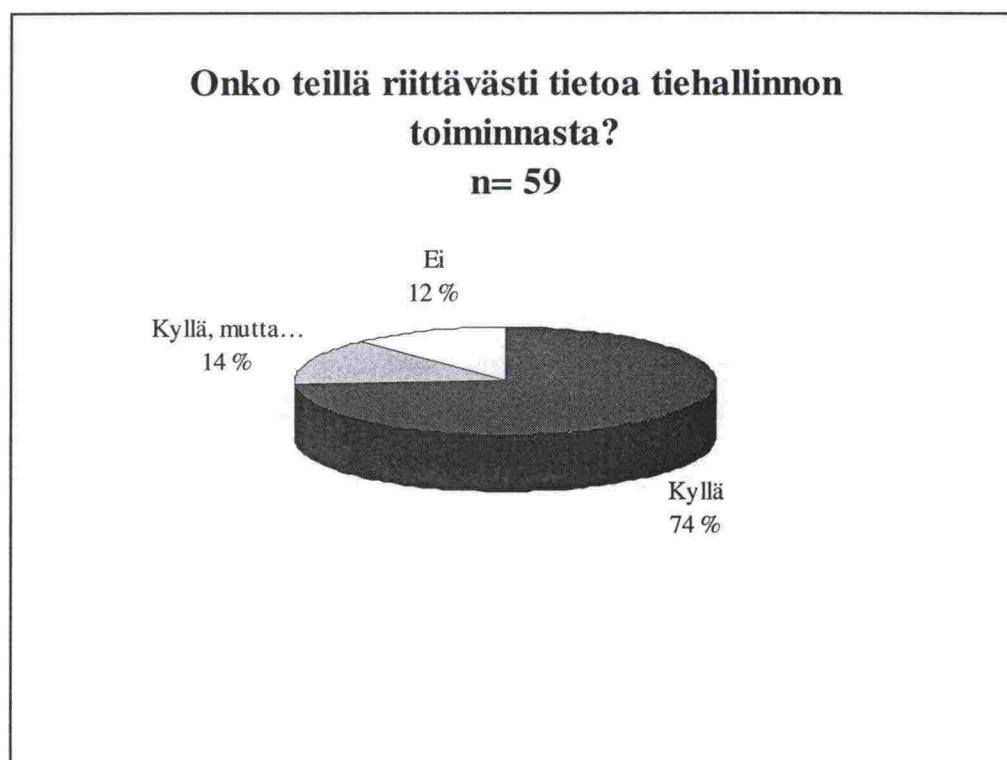
*kiinnitetä huomiota. Tärkeimpiä asioita T&K-mielessä ovat kevyen liikenteen väylät ja turvallisuusasiat”*

## 5.5 Yhteistyösuhteen hoitaminen

Yhteistyösuhteen hoitamiseen kuuluu mm. tiedottaminen yhteistyökumppaneille ja tiehallinnon palauteprosessi.

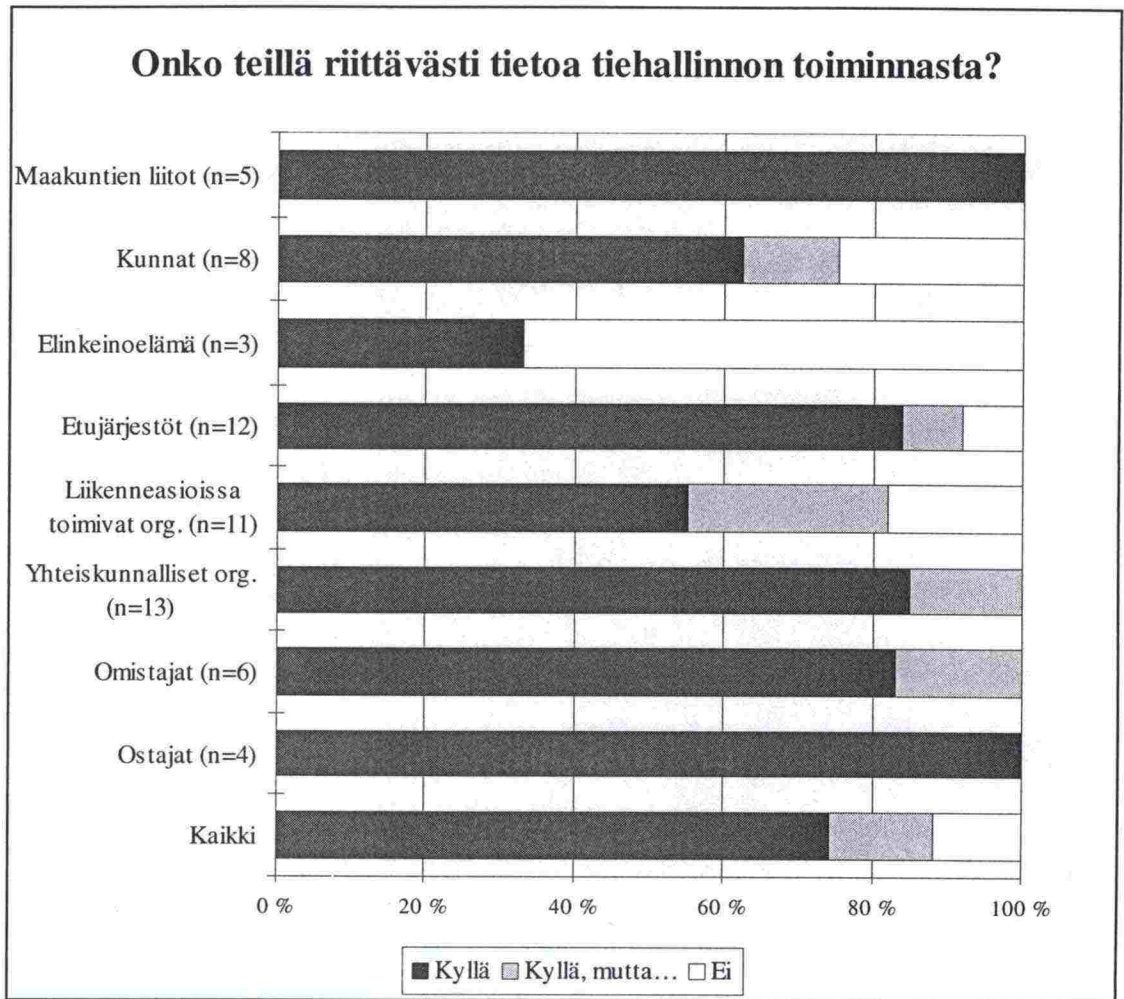
### 5.5.1 Tiedottaminen

Vastaajista noin neljäsosa ei katsonut tietävänsä tiehallinnon toiminnasta riittävästi tarpeisiinsa nähden:



Kuten seuraavasta kuvasta huomataan asiakasryhmistä etenkin **elinkeinoelämä, kunnat** ja **liikenneasioissa toimivat organisaatiot** kaipaisivat enemmän tietoa tiehallinnon toiminnasta.

- *”Luottamustoimieni kautta olen tehnyt jo kauan yhteistyötä ja saan erittäin hyvin infoa. Mutta jos olisi ainoastaan teollisuuden edustaja, niin olisin jäänyt täysin paitsioon. Työni puolesta en ole saanut mitään informaatiota. Koen, että alueen näin suurena työnantajana meidän pitäisi olla samassa asemassa kuin kunnan.”*



Huom! Liikenneasioissa toimivien organisaatioiden ja yhteiskunnallisten organisaatioiden tulokset eivät sisällä maakuntien liittojen ja kuntien vastauksia.

Tiedon tarve liittyy yleisesti seuraaviin asioihin:

- Tiehallinnon tuotteet, palvelut ja toiminta eli **mitä tiehallinto tekee**
- Kuka vastaa mistä eli **yhteyshenkilöt** eri asioissa koko Tielaitoksen tasolla (ml. tuotanto)

Merkittävä osa *varauksin* tai *ei*-vastauksista johtui siitä, ettei vastaajilla ollut selkeää kuvaa em. asioista. Osalla kyse oli siitä, ettei muuttuneita tietoja oltu päivitetty, mutta useimmilla ongelma liittyi organisaatiouudistuksen seurauksena muuttuneisiin toimenkuviin, mistä ei oltu saatu riittävästi tietoa.

- ”Se, kehen olla kulloinkin yhteydessä, ei ole mikään helppo ja yksinkertainen asia. Heillä on jotain yleisesitteitä, mutta ne eivät tuo asiaa riittävästi esille.”
- ”Kaipaisin enemmän tietoa organisaatiouudistuksesta: nykyisistä tehtävistä, vastuista ja toimintatavoista.”
- ”Organisaatiouudistuksesta ei tullut mitään tietoa, siitä olisi ollut hyvä tehdä vaikka vähän raskaampikin opus, jossa olisi selitetty kaikki. Vieläkään ei olisi lainkaan myöhäistä tehdä tällaista. Tähän asti me olemme olleet enimmäkseen lehtitietojen varassa tässä asiassa.”

- *"Siitä kehen ollaan yhteydessä ei minulla ole selkeää kuvaa, sillä tiehallinto on vieläkin suuri eikä toiminnasta ole aivan tarkkaa kuvaa."*
- *"Eriytymisprosessi on muuttanut henkilöiden toimenkuvia. Tiepiirien tasolla ei ole vaikeuksia, mutta keskushallinnon osalta prosessi on sen verran hämärtänyt tilannetta, että en tiedä kuka toimii missäkin tehtävissä."*
- *"Tiedonkulku on toiminut suhteellisen hyvin, sillä meillä on vakiintuneet suhteet henkilötasolla. Eriytymisprosessi on lisännyt häilyvyyttä, sillä muutoksesta tiedottaminen ei ole toiminut riittävän hyvin. Aina ei tiedä kehen tulisi olla yhteydessä."*
- *"Minulla on erittäin hyvin tietoa tiehallinnosta koskien tutkimustoimintaa. Sensijaan tielaitoksessa viimevuosina tapahtuneet jatkuvat ja vielä osittain keskeneräiset muutostyöt ovat hämärtäneet kuvan organisaatiosta. En enää tiedä kuka tekee mitään, eikä se tunnu aina olevan selvillä tielaitoksen omillakaan ihmisillä. Esimerkiksi selkeän tuotannon ja tiehallinnon erottelun puhelinluettelon saaminen ei ole mahdollista. Se olisi erittäin tarpeellinen."*
- *"Minulle ei ole ihan tarkkaan selvillä kuka mitään asioita hoitaa. Tiehallinto on iso organisaatio ja hommat muuttuu, mutta oikea henkilö löytyy kun vain vähän haetaan. Tiedottajilta yleensä saa tarvittavan tiedon."*

Suurin osa haastatelluista koki kuitenkin olevansa riittävästi perillä tiehallinnon toiminnasta. Monille oli vuosien saatossa muodostuneet hyvät yhteistyösuhteet yhden tai useamman tiehallinnon henkilön kanssa, ja tätä käytettiin useimmiten tiedonhakukanavana.

On kuitenkin muistettava, ettei yhteistyötä ole mahdollista tehdä henkilökohtaisella tasolla kaikkien asiakasryhmien kanssa, tällöin muun tiedottamisen merkitys korostuu. Tänä päivänä media on monelle tiehallinnon yhteistyökumppanille hyvä tietolähde. Median ongelmana tiehallinnon kannalta on kuitenkin se, ettei tiehallinto voi itse aina vaikuttaa siihen, millä tavalla asioita mediassa käsitellään. Toisaalta tietotulva tänäpäivänä on valtava: tietoa tulee yleensä enemmän kuin sitä on mahdollista hyödyntää.

**Tiehallinnon onkin määritettävä tarkkaan, mitä tietoa kullekin asiakasryhmälle halutaan ja on tarpeen välittää ja mitkä kanavat sopivat parhaiten kuhunkin tarkoitukseen.**

On muistettava, että **tiedottaminen on osa markkinointia**. Asiakasstrategiaa laadittaessa tuleekin miettiä, **mitä viestiä halutaan välittää kullekin asiakasryhmälle.**

- *"Olisi hyvä saada vuosittain tuoreet tiedot toiminnoista ja toimijoista. Toivoisin, että olisimme pysyvän tiedotuksen piirissä. Olisi hyvä saada vuosikertomukset, jotta voisi tarkistaa, että mikä on tilanne. Toivoisin, että säännöllinen informointi järjestettäisiin kohdalleen."*
- *"Tietoa toiminnasta on riittävästi, enkä sitä ole erityisesti kaivannutkaan. Tielaitosta koskevat uutiset luen lehdestä aina hyvin tarkkaan. Sinänsä heidän toimintansa minua kiinnostaa. Informaatiota heiltä on alkanut tulla aika paljonkin."*
- *"Pääasiassa olen julkisen tiedon sekä tiejohtajan kanssa käytyjen keskustelujen varassa. Toisaalta nykyisin on niin suuri informaatiotulva, ettei kai-*

- ken läpikäymiseen tahdo aika riittää. Lisätieto ei kuitenkaan olisi pahitteeksi.”
- ”Hyvin heiltä tulee tiedotteita ja esitteitä. Hyvä tietokanava meille on myös tapaamiset kerran vuodessa.”
  - ”Ei ole asioita, joista haluaisin erityisesti lisätietoa. Esitteet ja muut julkaisut ovat ihan värikkäitä ja hyviä. Tietoa saa kun sitä tarvitsee ja kun tiehallinto on tullut tutuksi niin löytyy aina se henkilö joka kysymyksiin osaa vastata.”
  - ”Jatkuvasti ollaan yhteydessä ja tiedän kuka hoitaa mitäkin asioita, että voi kysyä jos tulee jotain kysyttävää”
  - ”Aina sitä varmasti saisi olla enemmän, mutta kyllä uskoisin tietoa olevan riittävästi. Jos tarvitsen tietoa, soitan yhteistyökumppanilleni tiehallinnossa tai katson internetistä. Aika hyvin tietoa löytyy. Tiehallinnon kotisivujen plussana on, että heillä on palautteenantomahdollisuus suoraan internetistä, esimerkiksi VR:llä tällaista mahdollisuutta ei ole. Tällaiset asiat ovat tärkeitä!”
  - ”Asiakasnäkökulmasta tällainen yleinen avoimuus, mikä liittyy myös tiedottamiseen. Tarkoitan tällä avoimuudella sitä, että heidän tulisi aktivoida ihmiset ottamaan informaatiota vastaan eli löytää oikeat kanavat. Kysymyshän on siitä, puhutaanko oikeista asioista oikeissa kanavissa oikeille ihmisille. Esimerkiksi liikennejaosto saa paljon sellaista tietoa, jota se ei tarvitse. On hyvin vaikeaa löytää olennainen tieto siitä suuresta tulvasta. Heidän tulisi pystyä segmentoimaan yhteistyökumppaninsa ja asiakkaansa tästäkin näkökulmasta.”

### *Esitteet ja julkaisut*

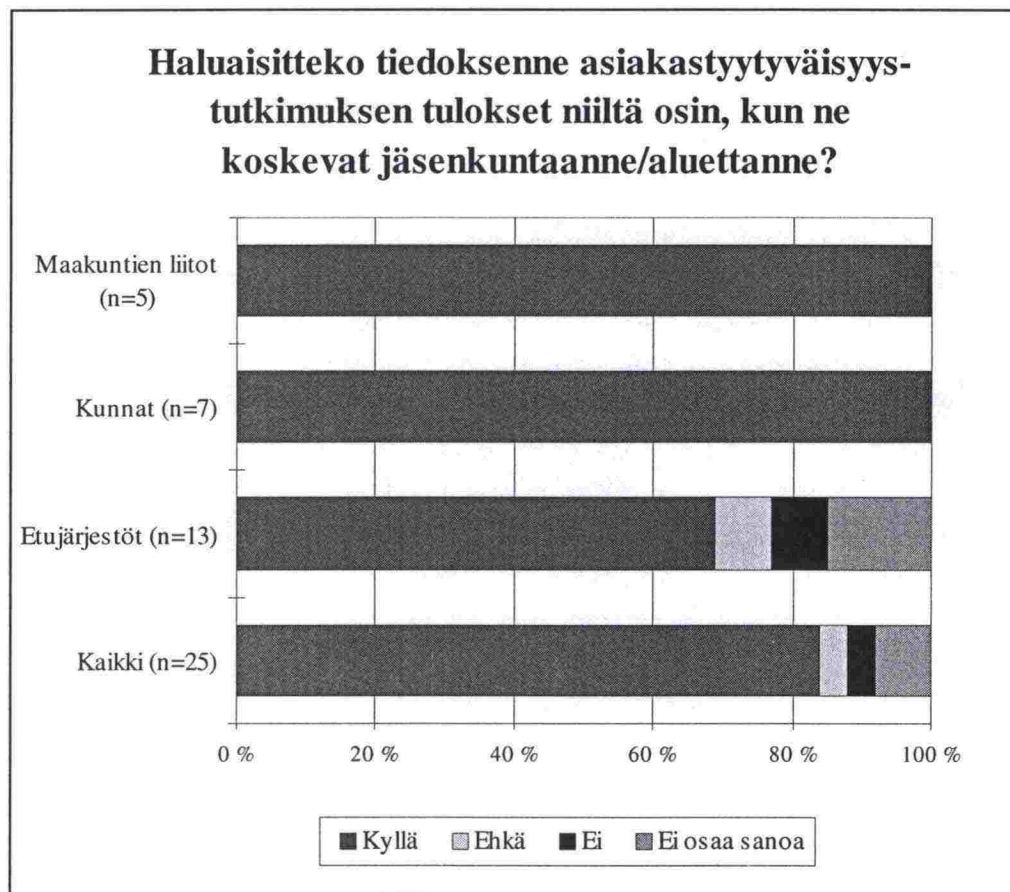
Tiehallinnon esitteitä ja julkaisuja pidetään korkeatasoisina ja informatiivisina - joidenkin mielestä tarkoitukseen nähden jopa liian hienoina. Tiehallinnon väriesitteet kummastuttavat etenkin, kun rahan tiedetään muutenkin olevan tiukalla.

- ”Tiehallinnon esitteet ja lehdet ovat ihan siistin näköisiä ja ajaa asiansa hyvin. Yhteydenpidossa meillä on hyvät yhteistyökuviot ja tietoa saa hyvin.”
- ”Julkaisut ovat erittäin hyviä. Meilläkin olisi syytä ottaa oppia, olisi omis- sa julkaisuissa parantamisen varaa.”
- ”Esitteet ovat korkealaatuisia. Ne ovat kauniimpia kuin niiden sisältö ja asiaa niissä on paljon.”
- ”Esitteet ovat mahtavia, varsinkin PTS-jutut. Ihmetyttää vain mistä löytyy rahaa 4-väri esitteisiin. Minusta vähän vähempikin riittäisi.”
- ”Olen tehnyt itsekin tiedotteita ja arvostan korkeaa laatua, mutta tiehallinnon julkaisut ovat joskus liiankin korkeaa tasoisia. Jos rahaa on, niin ei minulla mitään sitä vastaan ole - siitä vaan!”
- ”Esitteet ovat komeita, ehkä turhankin hienoja. Nyt tuntuu olevan valtion laitoksilla kilpailu meneillään siitä kuka osaa tehdä edustavimmat prosyyrit. En oikein ole vakuuttunut siitä, että onko tällainen profiilin nosto tarpeellista.”

- ”Joskus tuntuu, että esitteisiin ja julkaisuihin on käytetty liikaakin rahaa, esim. ulkonäköön liittyen, esim. projektikohtaisissa asioissa.”

### 5.5.2 Tietoa asiakastytyväisyystutkimuksen tuloksista yhteistyökumppaneille?

Maakuntien liitoilta, kunnilta ja etujärjestöiltä kysyttiin, kiinnostaisiko heitä saada asiakastytyväisyystutkimuksen (ml. palvelutasomittaus) tulokset tiedokseen niiltä osin, kun ne koskevat heidän jäsenkuntaansa tai aluettaan. Tulokseksi saatiin seuraavanlainen jakauma:



Tulosten saamisen etuna pidettiin mm. seuraavia asioita:

- Lisää tietämystä tiehallinnon toiminnasta ilman, että tieto on lehdistön suodattamaa
- Tuottaa tietoa yleisestä mielipiteestä, jonka arvioiminen muuten on koettu vaikeaksi
- Tuottaa tietoa myös kuntien omaan suunnitteluun
- Mahdollistaa vertailun yhteistyökumppanin omiin tutkimuksiin
- Antaa vahvistusta sille, ajaako yhteistyökumppani itse oikeita asioita
- ”Kyllä varmasti, sillä nythän tieto tulee näistä asioista meille negatiivisena lehdistön kautta. Meilläkin on täällä aika ärhäkäs lehti, joka kirjoittaa asioista aika helposti negatiivista. Näin saisimme jonkin toisen tietolähteen.”

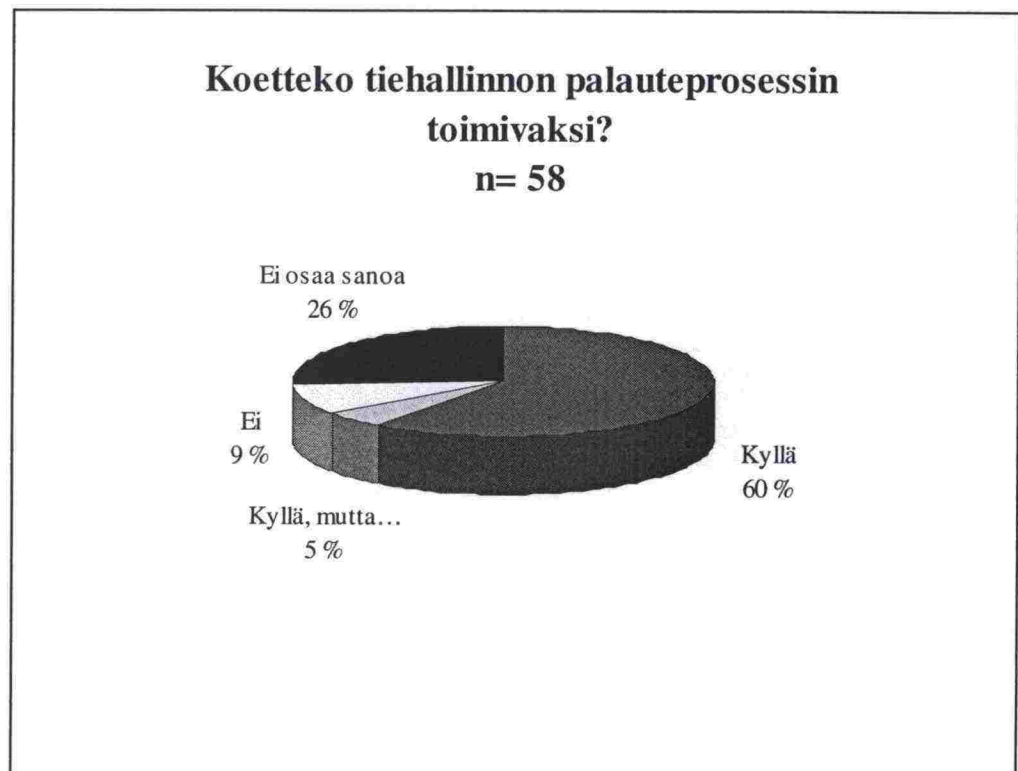
- *"Tulokset olisivat hyvää yleisinformaatiota toiminnasta. Ja tällainen lisäisi faktatietoja tiehallinnosta ja sen toiminnasta omalta alueelta."*
- *"Aina kiinnostaa tällaiset asiat. Me teemme omasta toiminnastamme ja palvelusta vastaavia tutkimuksia, joten olisi mukava vertailla tarjontaa ja toimintaa keskenään."*
- *"Kyllä, mielestäni olisi ihan kiva tietää mitä mieltä yleisö on. Yleistä mieltä pidettä on muuten vähän vaikea arvioida."*
- *"Näiden avulla voisi tehdä esityksiä tiepiiriin päin esim. kevyen liikenteen väylien tarpeesta tai turvallisuusasioissa. Voitaisiin myös huomioida omassa suunnittelussa."*
- *"Kiinnostaisi tietää, ollaanko me ollenkaan oikeilla jäljillä ajaessamme jotain asiaa. Voisimme tiedottaa Moottori-lehteenkin tutkimuksen tuloksista."*

Ne etujärjestöjen edustajat, jotka eivät katsoneet tarvitsevansa tuloksia tiedokseen, perustelivat sitä seuraavasti:

- *"Tulee kaikennäköisiä TH:n julkaisuja viran puolesta, ei ehdi kuin pinta-puolisesti selata. Ihan ok, mutta ei varsinaisesti ole hyötyä."*
- *"Toiminta ei ole niin keskeistä meille, joten kaikki tarvittava on luettavissa Helsingin Sanomista ja raporteista, joita he meille toimittavat."*

### 5.5.3 Palauteprosessi

Tiehallinnon palauteprosessin toimivuuteen ollaan pääasiassa tyytyväisiä:





Palauteprosessissa tärkeinä pidetään seuraavia asioita:

- Palauteenantokanavia on riittävästi
- Asiallinen ja ystävällinen suhtautuminen palautetta vastaanotettaessa
- Palauteeseen vastataan mahdollisimman pian
- Palauteella on vaikutusta toimintaan
  - vaikkei sitä annettaisikaan suoraan ylimmälle johdolle
- Palaute kantautuu myös määrärahoista päättävälle taholle

Haastateltujen henkilöiden kokemusten mukaan tiehallinnolle on helppo antaa palautetta niin puhelimitse kuin henkilökohtaisesti yhteistyötilanteissa. Merkittävimmät ongelmat ovat liittyneet seuraaviin asioihin:

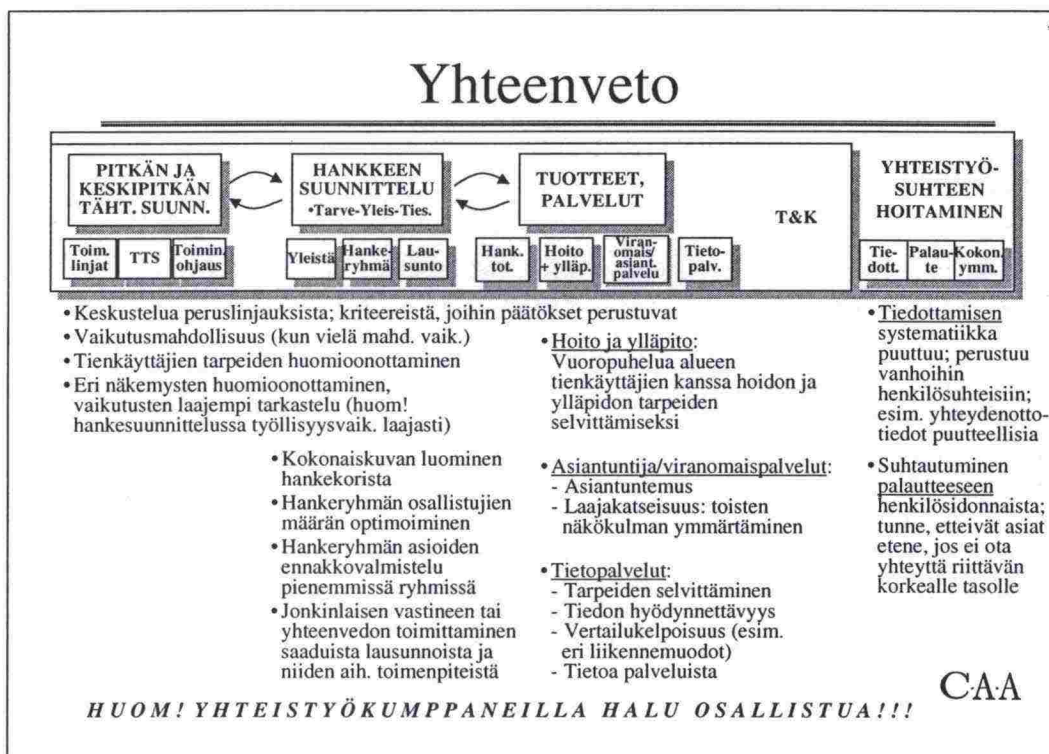
- Saadut vastaukset eivät ole tyydyttäneet
  - Asiat eivät etene, ellei ole suoraan yhteydessä riittävän korkealle tasolle
  - Asiakkaan ääni ei kuulu riittävän selkeästi määrärahoista päättävälle taholle, vaan se suodattuu liikaa matkan varrella.
- *"Palauteprosessin toimivuudella on suuri merkitys. Palaute on mennyt hyvin perille, olen siihen erittäin tyytyväinen."*
  - *"Palautetta voi helposti antaa. Reaktio vaihtelee yksiköstä ja henkilöstä riippuen. Lähtökohtaisesti suhtautuminen palautteeseen on selvästi myönteistä."*
  - *"Mielestäni palautteeseen on reagoitu asiallisesti. Nopeasti olemme saaneet ainakin jonkinlaisen vastauksen."*
  - *"Palautteen antaminen on helppoa yhteistyömme tiiviynä takia. Varsinaista palautetta on vaikea erottaa normaalista yhteistyöstämme, yhteistoimintamme luonteen takia."*
  - *"Kyllä palautepuoli on meidän osalta toiminut hyvin. Yhteistyöryhmät ovat hyvää palauteenantokanava."*
  - *"Palautteen antaminen tapahtuu puhelimitse ja se on hyvin luontevaa. Palauteeseen on myös reagoitu hyvin ystävällisesti."*
  - *"Palautteen anto on helppoa. Koska toiminta on parantunut pikkuhiljaa niin uskon palautteen myös vaikuttaneen."*
  - *"Palaute on vain puhelinsoiton päässä, joten se on helppoa. En ole montaa palautetta antanutkaan, mutta aina on palaute otettu huomioon."*
  - *"Prosessi toimii, me annamme palautetta ja he ottavat sen nöyrästi vastaan. Se vain jää sille tasolle, joskus aniharvoin tapahtuu jotain palautteemme ansiosta."*
  - *"Kyllä me olemme hanakastikin antaneet palautetta, mutta vastaukset eivät aina tyydytä. Nyt oli talvella yksi tapaus jolloin oli harvinaisen liukasta ulkona ja koululaisia aamuvarkaisella ajavat taksit sanoivat, ettei pysty ajamaan ennenkuin hiekoitetaan. Annettiin palautetta tielaitokselle, mutta vastaus oli melko uskomaton: sanoivat että siellä on nyt niin liukasta, ettei voi lähteä ajamaan hiekoitusautoja!"*
  - *"Palauteprosessiin ei voi olla tyytyväinen. Palauteella on merkitystä vain jos sen antaa tarpeeksi korkealle tasolle, kuten piirihohtajalle. Tiehallinnossa valta tuntuu olevan vain huipulla, eikä muutoksia tule jos asiasta sanoo alemmille virkamiehille. Tiehallinnon toiminta olisi huomattavasti*

*asiakasystävällisempää, jos asiakkaan antaman palautteen vaikutus olisi sama riippumatta siitä mihin ottaa yhteyttä.”*

- ”Jotenkin sellainen vaikutelma on, että palaute suodattuu niin monessa portaassa ennen kuin se menee perille eli kentän ääni ei kuulu riittävän raakana ja raflaavana keskushallintoon ja Liikenneministeriöön.”

## 5.6 Yhteenveto

Seuraavaan kuvaan on koottu vastaajien mainitsemat merkittävimmät odotukset ja kehittämisalueet tiehallinnon toimintaan yhteistyöprosessin eri vaiheissa:



**6 ASIAKASLÄHTÖISTEN ARVOJEN TOTEUTUMINEN**

Tässä luvussa pohditaan, kuinka hyvin tiehallinnon toiminnassa asiakkaiden näkökulmasta toteutuvat asiakaslähtöiset arvot. Haastateltavia henkilöitä pyydettiin arvioimaan, kuinka tärkeitä tietyt tekijät ovat heidän ja tiehallinnon välisessä yhteistyössä heidän oman toimintansa kannalta ja kuinka tyytyväisiä he ovat tiehallinnon tämänhetkiseen toimintaan kyseisessä asiassa. Arvioinnissa käytettiin seuraavia asteikkoja:

1 = Ei merkitystä  
2 = Vähäinen merkitys  
3 = Kohtalainen merkitys  
4 = Suuri merkitys  
5 = Erittäin suuri merkitys

1 = Erittäin tyytymätön  
2 = Tyytymätön  
3 = Ei tyytyväinen eikä tyytymätön  
4 = Tyytyväinen  
5 = Erittäin tyytyväinen

*Merkitys = tekijän merkitys asiakkaalle*

*Tyytyväisyys = tyytyväisyys tiehallintoon kyseisen tekijän kohdalla*

Arvioitavat tekijät valittiin sen mukaan, mitä tiehallinto on "Asiakaslähtöinen toimija" -visiossaan ja asiakaslähtöisyysarvossaan ilmaissut haluavansa vuonna 2005 asiakkailleen olla ja toisaalta mitkä asiat nousivat tärkeinä esiin nykytilan analyysin yhteydessä käydyissä keskusteluissa tiehallinnon eri tahojen kanssa.

- Asiakaslähtöinen toimija: "Tiehallinto selvittää, tulkitsee ja yhteensovittaa erilaisten asiakasryhmien tarpeita ja avustaa niiden pohjalta liikenneminsteriötä liikenne- ja tiepolitiikan suunnittelussa. Tiehallinto tutkii jatkuvasti asiakkaidensa tarpeita, mittaa säännöllisesti asiakkaidensa tyytyväisyyttä ja palvelujen tasoa sekä hyödyntää palautteen ohjelmien ja palvelujen suunnittelussa. Asiakkaiden tarpeiden ja tieliikennejärjestelmän tavoitteiden pohjalta tiehallinto suunnittelee tarvittavat tieliikenteen ja tienpidon tuotteet ja palvelut. Tiehallinto kehittää asiakaslähtöisesti myös uusia tuotteita ja palveluja. Tuotettavien palvelujen laatua varmistetaan muun muassa palvelusitoumuksen avulla."
- Arvo "asiakaslähtöisyys": "Asiakkaittemme tarpeet ja tyytyväisyys ovat työmme perusta. Toimimme aktiivisesti ja vuorovaikutteisesti yhteistyössä asiakkaittemme ja sidosryhmiemme kanssa."

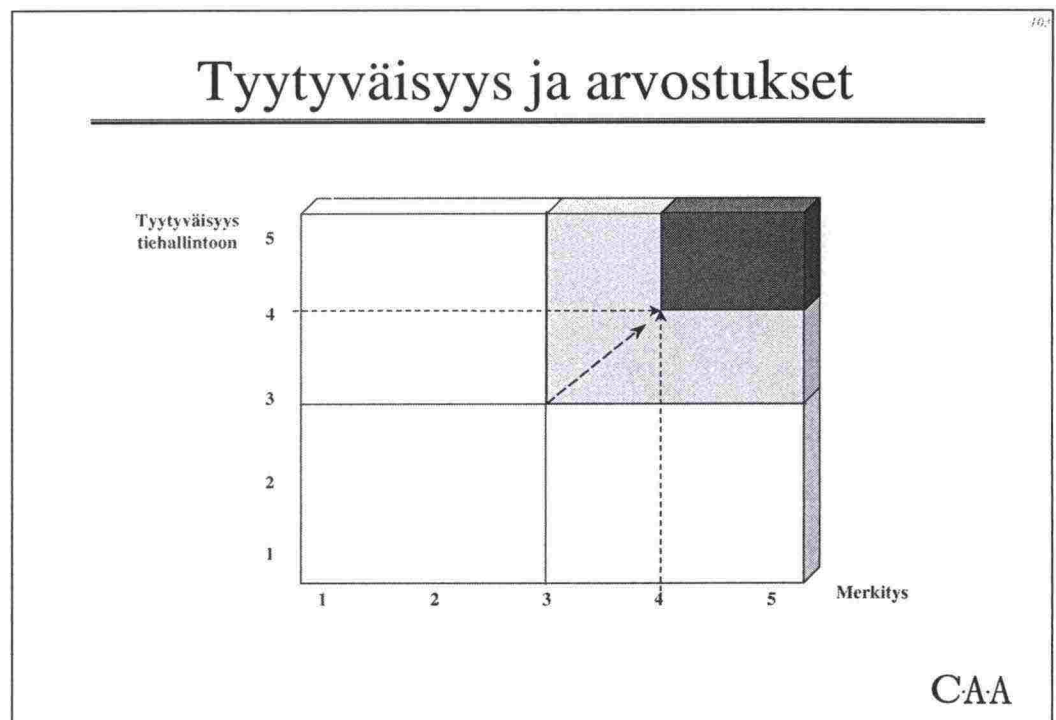
Annettujen arvosanojen tulkinnassa tulee peruslähtökohtana olla seuraava asia: jotta toiminta on asiakaslähtöistä, tulee tiehallinnon saaman tyytyväisyysarvosanan olla vähintään 4 ("tyytyväinen") niissä asioissa, jotka ovat asiakkaille tärkeitä (merkitys yli 4). Merkitysarvosanojen kohdalla on kuitenkin muistettava, että mikäli joidenkin tekijöiden merkitys vaikuttaa asiaan nähden liian suurelta, saattaa kyseessä olla tilanne, jossa asia, johon ollaan tyytymättömiä häiritsee yhteistyön sujuvuutta niin paljon, että sen tärkeys sitä kautta nousee. Kun asia on korjattu, asian merkitys näissä tapauksissa yleensä laskee.

On lisäksi muistettava, ettei arvioinnilla pyritty hakemaan vastaajien absoluuttista tyytyväisyyttä tiehallinnon toimintaan vaan pikemminkin yleistä tunnetta siitä, missä ollaan niissä asioissa, jotka tiehallinto itse on katsonut tärkeäksi. Arviot eivät siten ole - eikä niiden ole tarkoituskaan olla - tilastollisesti merkitseviä, mutta ne kuvaavat melko hyvin kunkin asiakasryhmän mielteitä kussakin tekijässä.

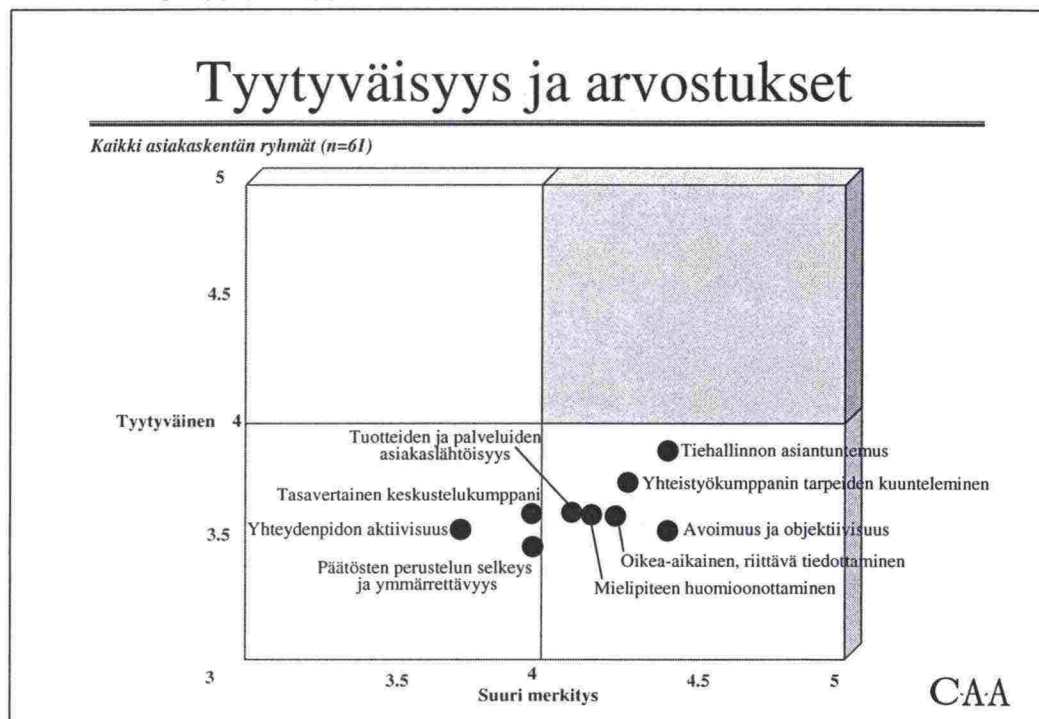
Kuvia tuleekin tulkita kahdella tavalla:

1. Mitkä asiat ovat kullekin asiakasryhmälle kaikkein tärkeimpiä yhteistyössä tiehallinnon kanssa?
2. Kuinka hyvin toiminta tällä hetkellä vastaa asiakkaiden arvostuksia erityisesti niissä tekijöissä, joita asiakkaat arvostavat eniten?

Haastateltujen miitteet on esitetty nelikenttäkuvassa, jonka vaaka-akseli kuvaa tekijän merkitystä kyseiselle asiakasryhmälle ja pystyakseli tyytyväisyyttä tiehallintoon. Nelikenttäkuva on rajattu asteikolle 3 – 5, jotta asioiden esittäminen on selkeämpään. Kuvan tarkastelun lähtökohtana on, että mitä enemmän oikealla ja alhaalla kohde sijaitsee, sitä tärkeämpi se on kehityskohteena. Näin ollen toiminnan asiakaslähtöisyyden kannalta kaikki ne tekijät, jotka sijaitsevat nelikentän oikeassa alakulmassa, tulisi nostaa sen vasempaan yläkulmaan.



Seuraavaan kuvaan on vedetty yhteen kaikkien haastatteluihin osallistuneiden arvostukset ja tyytyväisyydet:



Kuten aikaisemmissa luvuissa käsitellyistä asioista voidaan havaita, käytännön yhteistyöhön tiehallinnon kanssa ollaan melko tyytyväisiä. Haastatellut henkilöt ovat tyytyväisinä seuranneet, kuinka tiehallinnon toimintatapa 90-luvulla on muuttunut avoimemmaksi ja yhteistyötahoja enemmän huomioonottavaksi.

#### Miksi siis annetut arvosanat ovat kuitenkin alle tyytyväisen?

Asia johtunee pitkälti juuri aikaisemmin mainitusta asiasta: **käytännön yhteistyö toki sujuu hyvin**: henkilösuhteet ovat pitkän yhteistyösuhteen varrella muotoutuneet hyväksi, käytännön yhteistyöhön liittyvistä asioista on tiedotettu ajallaan ja yhteyttä on pidetty resurssien sallimissa rajoissa - vaikkakin aloite on tullut usein yhteistyökumppanin taholta.

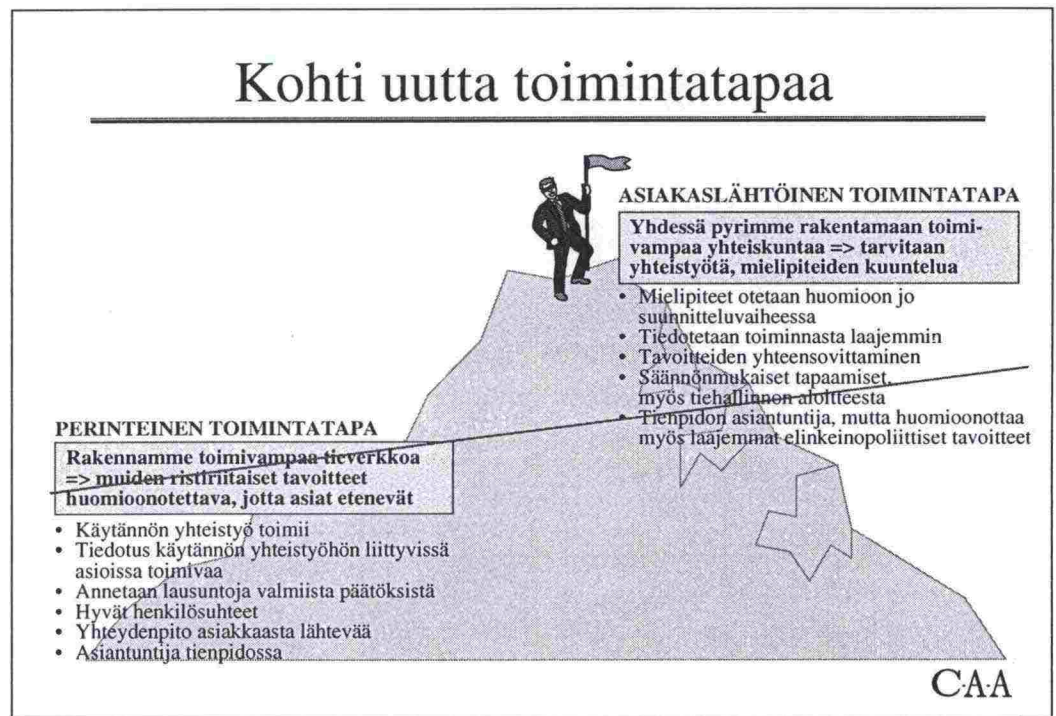
Asiakaslähtöinen toimintatapa on kuitenkin paljon muutakin kuin toimiva yhteistyö esimerkiksi yhden yksittäisen hankkeen suunnittelussa tai työryhmätyöskentelyssä. Asiakaslähtöinen toiminta on **kokonaisvaltaisempaa yhteistyötä**, joka lähtee siitä, että asiakkaiden mielipiteet otetaan huomioon toimintaa suunniteltaessa ja että toiminnalla pyritään tietoisesti **tuottamaan lisäarvoa** kaikille asiakasryhmille.

Samaan aikaan on muistettava, että **asiakaskentän eri ryhmät ovat erilaisia**: toisille riittää nykyinen toimintamalli melko hyvin kun taas toiset odottavat huomattavastikin nykyisestä poikkeavaa yhteistyötä. Myös tiehallinnon oma toiminta on jo nykyisellään erilaista riippuen siitä, tehdäänkö yhteistyötä esimerkiksi omistajatahon kanssa tai vaikkapa jonkin etujärjestön. Tämä näkyy myös jatkossa, kun tarkastellaan nelikentäkuvia asiakaskentän ryhmittäin.

Annettuihin arvosanoihin vaikuttaa myös yksi merkittävä jo aiemminkin tässä analyysissä esiin tuotu asia: Tielaitoksen toiminnalle on ilmeisesti aikaisemmin

ollut luonteenomaista ajatus siitä, että Tielaitos on tienpidon asiantuntija, joka tietää, kuinka tieverkosta tehdään toimivampi. Yhteistyötahojen mielteitä on kuunneltu sen verran kuin on tarpeellista, jotta hankkeet saadaan etenemään eivätkä ne aiheuta suurta kansalais- tms. vastustusta. Toiminta on siten ehkä ollut hyvin ”sisäsyntyistä”.

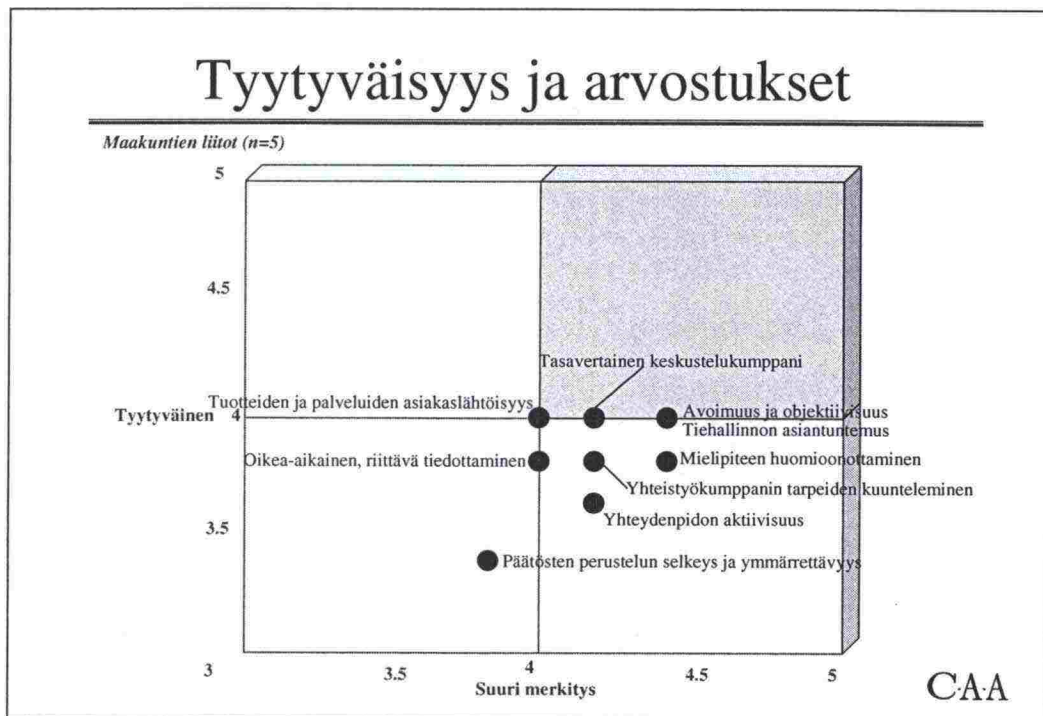
Niukkojen resurssien aikana ei enää riitä, että jokainen toimii tahollaan oman asiansa eteen. **Jotta resursseista saadaan suurin mahdollinen hyöty irti, täytyy tehdä yhteistyötä ja katsoa asioita kokonaisvaltaisemmin, koko yhteiskunnan toimivuuden kannalta.** Tämä edellyttää mm. sitä, että toimiesaan tienpidon asiantuntijana, tiehallinnon tulee entistä enemmän ottaa huomioon laajemmat yhteiskunnalliset tai alueelliset tavoitteet ja siten arvioida hankkeita laajemmasta näkökulmasta. Tämä edellyttää laajaa, säännönmukaista keskustelua ja eri toimijoiden tavoitteiden yhteensovittamista - siis **systemaattisempaa yhteistyötä.**



Seuraavaksi tarkastellaan arvostuksia ja tyytyväisyyksiä asiakaskentän ryhmittäin.

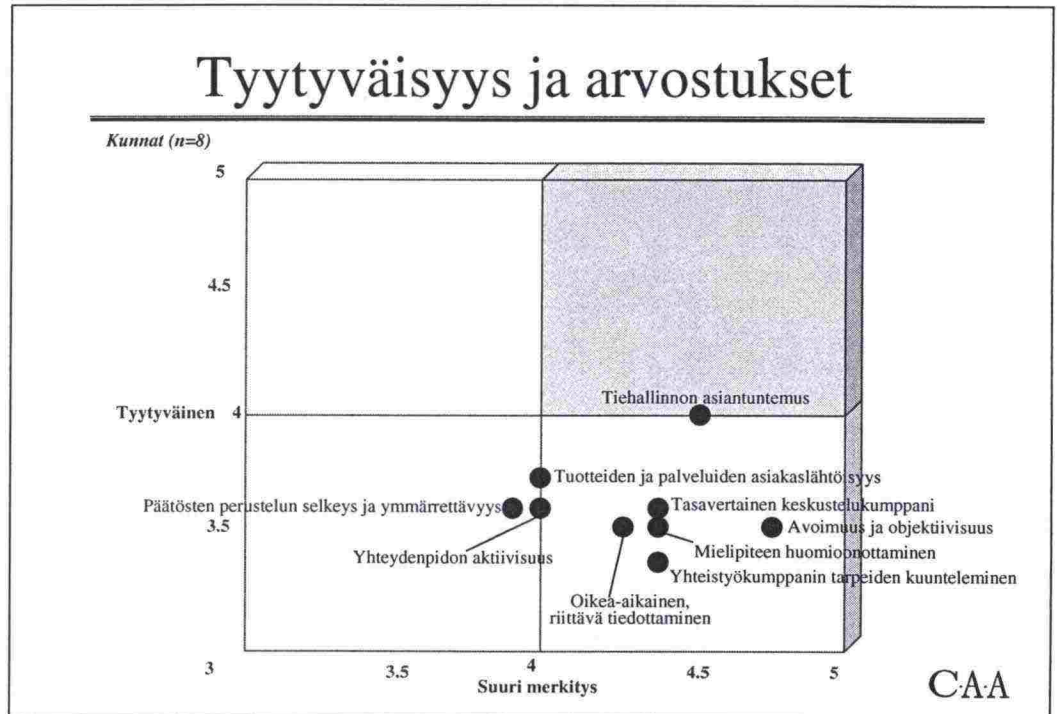
**Maakuntien liitot**

Tiehallinnon ja maakuntien liittojen välinen kiinteä yhteistyö näkyy myös maakuntien liittojen antamissa arvosanoissa: esitetyillä asioilla on maakuntien liitoille vähintäänkin suuri merkitys ja toisaalta asioiden merkitys ja tyytyväisyys näyttäisi olevan tasapainossa. Päätösten perustelun alhaiseen tyytyväisyyteen olisi kuitenkin syytä kiinnittää huomiota.



**Kunnat**

Kuntien tyytyväisyys maakuntien liittoihin verrattuna on keskimäärin vähän heikompi. Käytännöntasolla asia on kuvattu jo aikaisemmin. Tässä yhteydessä asiakaslähtöisyyden kannalta tulisi huomiota kiinnittää avoimuuden ja objektiivisuuden saamaan heikkoon arvosanaan suhteessa sen arvostuksiin:





*Elinkeinoelämä*

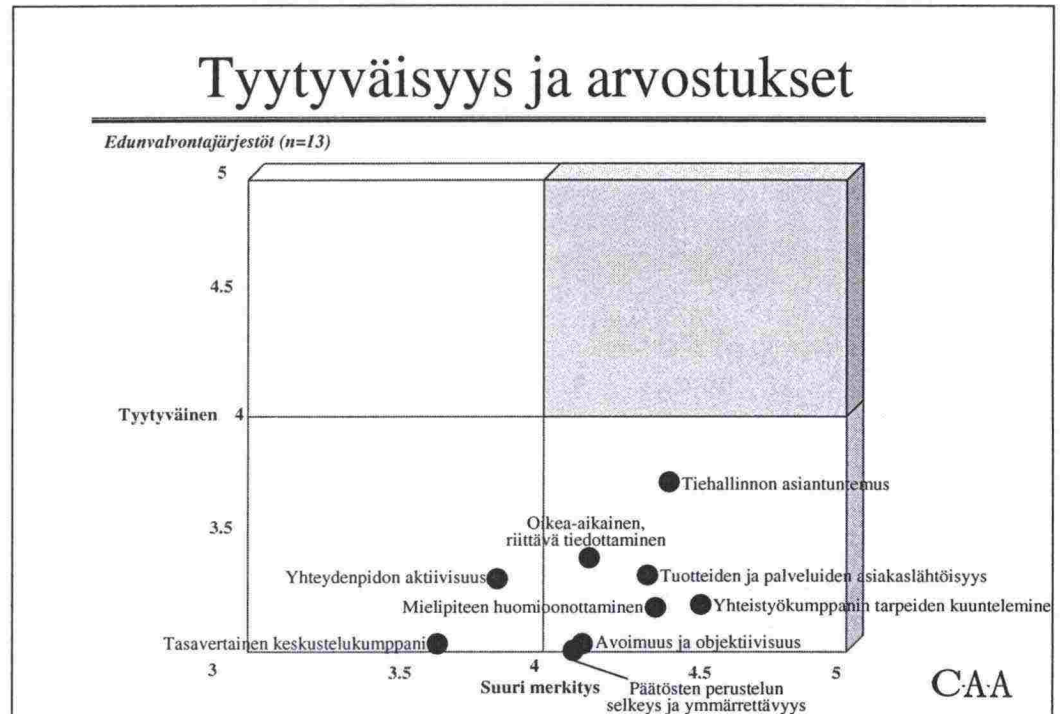
Elinkeinoelämälle selkeästi kaikkia muita tekijöitä tärkeämpi asia on tuotteiden ja palveluiden asiakslähtöisyys eli elinkeinoelämän tarpeita vastaava tieverkosto.



Elinkeinoelämän kohdalla sekä asioiden merkitys että tyytyväisyys ovat muita ryhmiä enemmän hajallaan, mikä johtuu pääasiassa vastaajien pienestä lukumäärästä.

*Etujärjestöt*

Etujärjestöt ovat selkeästi asiakaskentän ryhmistä kriittisimpiä. Arvosanoja tul-  
 kittaessa on kuitenkin muistettava, että kriittisyys on olennainen osa etujärjes-  
 töjen tehtävän luonnetta.



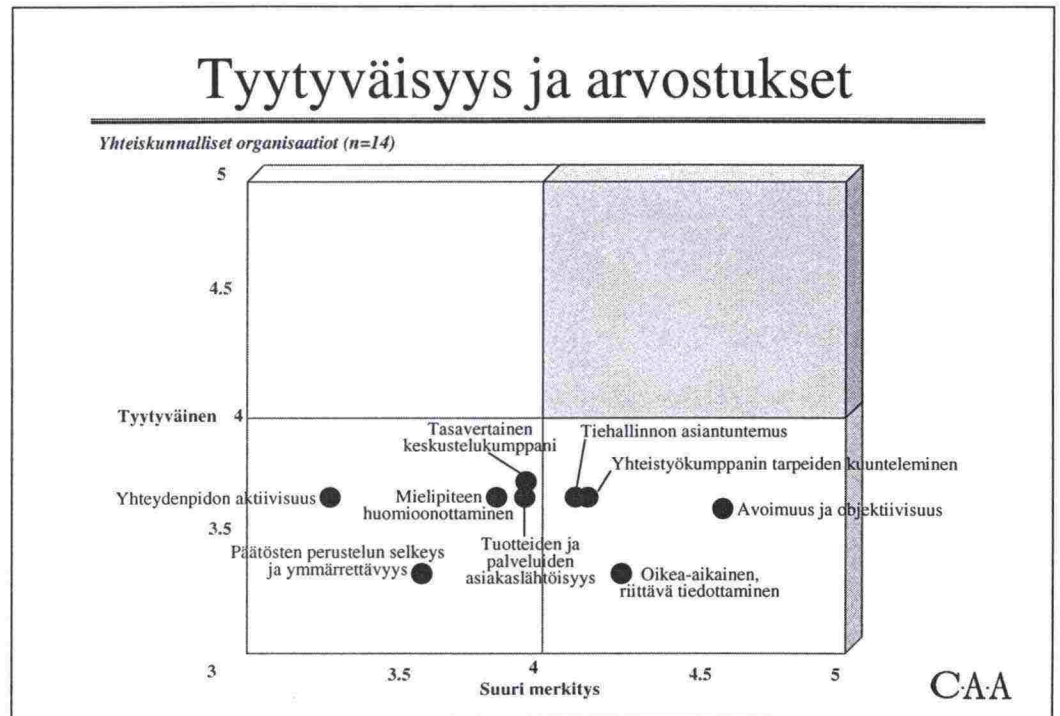
*Liikenneasioissa toimivat organisaatiot*

Koska toiminta liikenneasioissa toimivien organisaatioiden kanssa tapahtuu usein erilaisissa työryhmissä, korostuu heidän kohdallaan tiedottamisen oikea-aikaisuus ja tiehallinnon asiantuntemus:



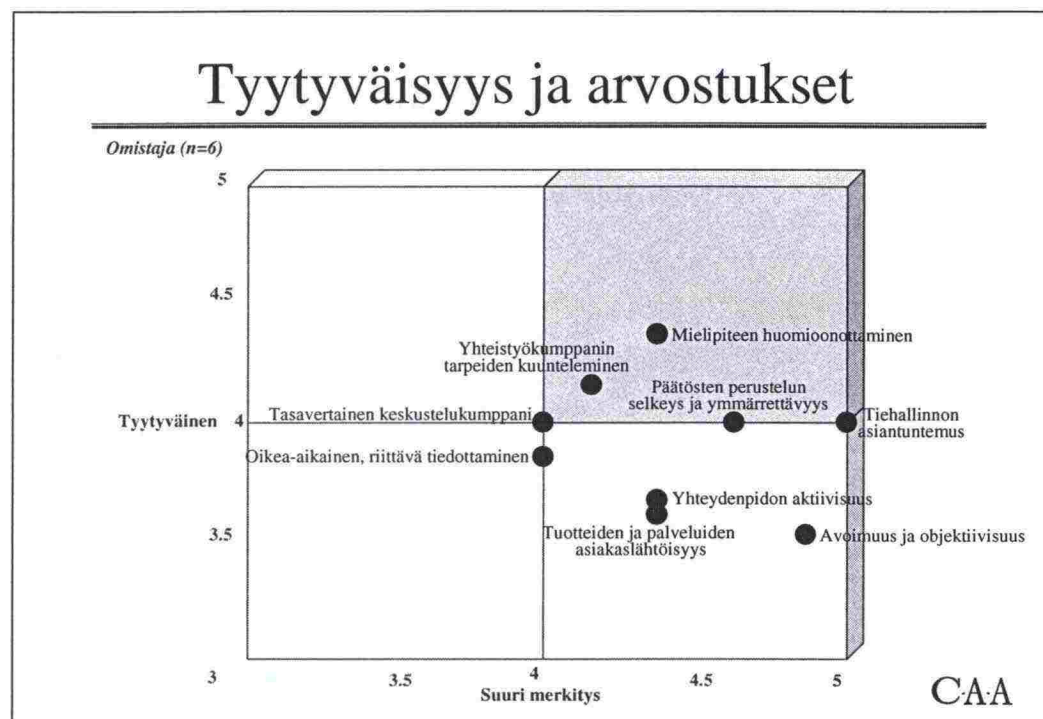
*Yhteiskunnalliset organisaatiot*

Merkittävimmät kehittämisaalueet yhteistyössä yhteiskunnallisten organisaatioiden kanssa ovat panostaminen avoimuuteen ja objektiivisuuteen sekä systemaattiseen tiedottamiseen.



### Omistajat

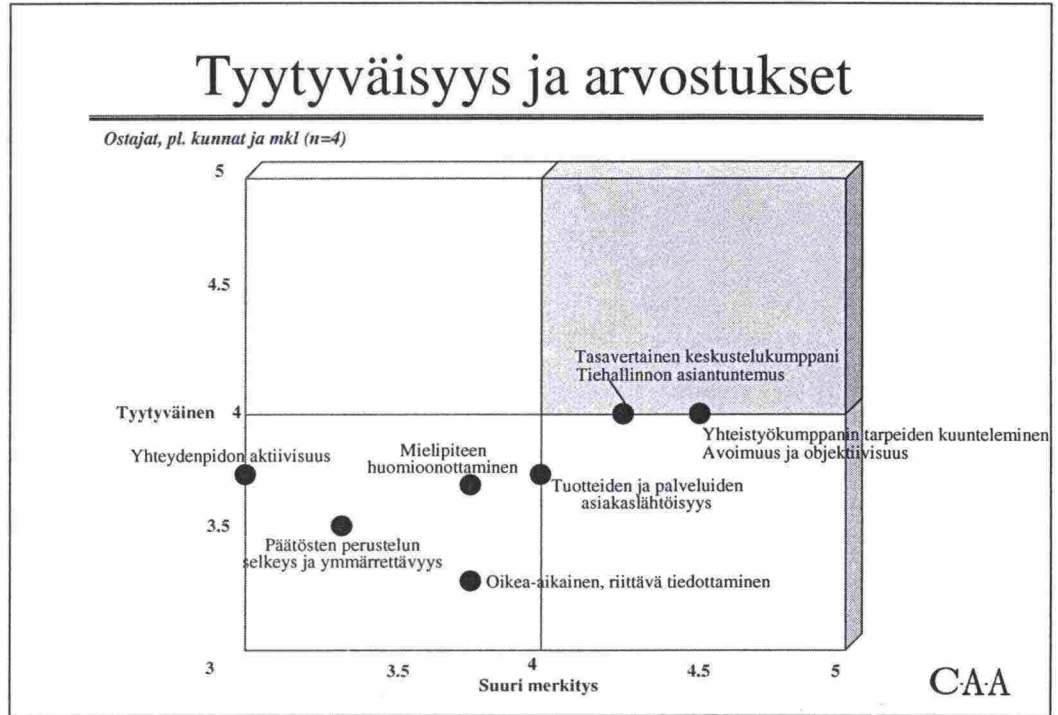
Toiminta suhteessa omistajiin tiehallinnon arvojen ja vision mukaisissa asioissa näyttäisi kaikkein asiakaslähtoisemmältä:



Ainoa selkeä kehittämisaikala kyseisissä asioissa näyttäisi olevan avoimuus ja objektiivisuus. Omistajille avoimuus tarkoittaa asioiden esittelemistä riittävän monelta kantilta ja totuutta kaunistelematta. Avoimuuden ja objektiivisuuden sekä erityisesti yhteydenpidon aktiivisuuden kohdalla tyytyväisyysvastausten hajonta on suuri: tyytymättömästä erittäin tyytyväiseen, mikä kertoo siitä, että tiehallinnon toiminta ei ole tasalaatuista, vaan vaihtelee henkilöstä riippuen.

*Ostajat*

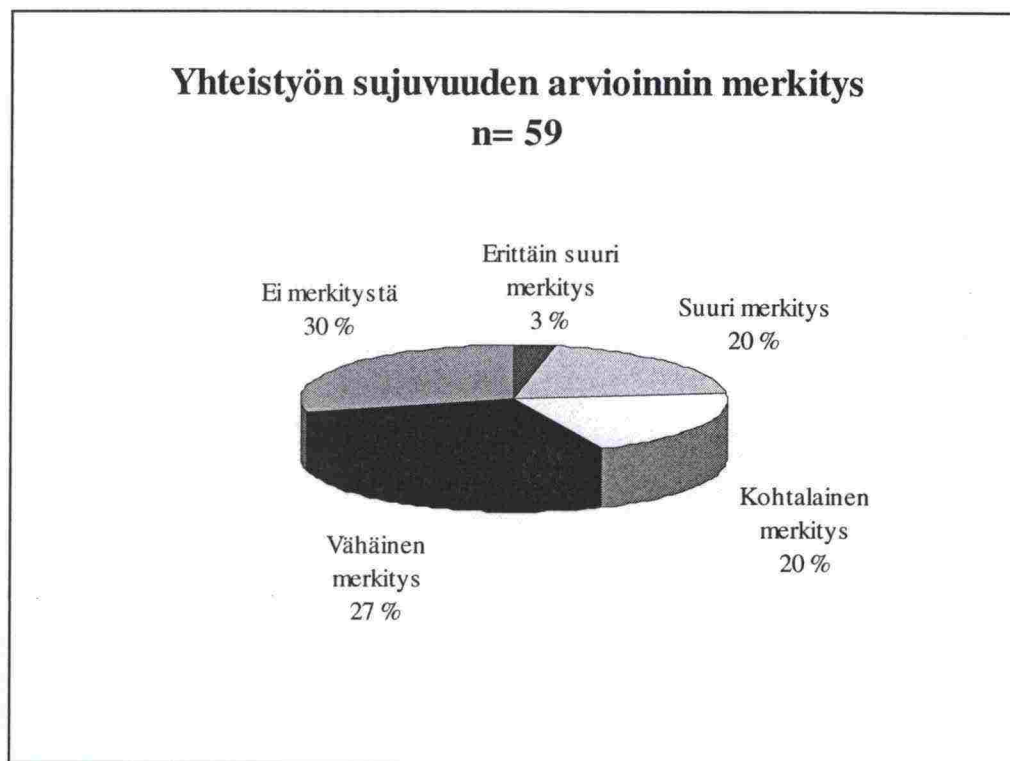
Ostajille tiehallinnon arvoissa ja visioissa mainitut asiat eivät ole niin tärkeitä kuin monelle muulle asiakaskentän ryhmälle. Heidän kohdallaan korostuvat lähinnä tarpeiden kuunteleminen, avoimuus ja objektiivisuus sekä tasavertaisuus:



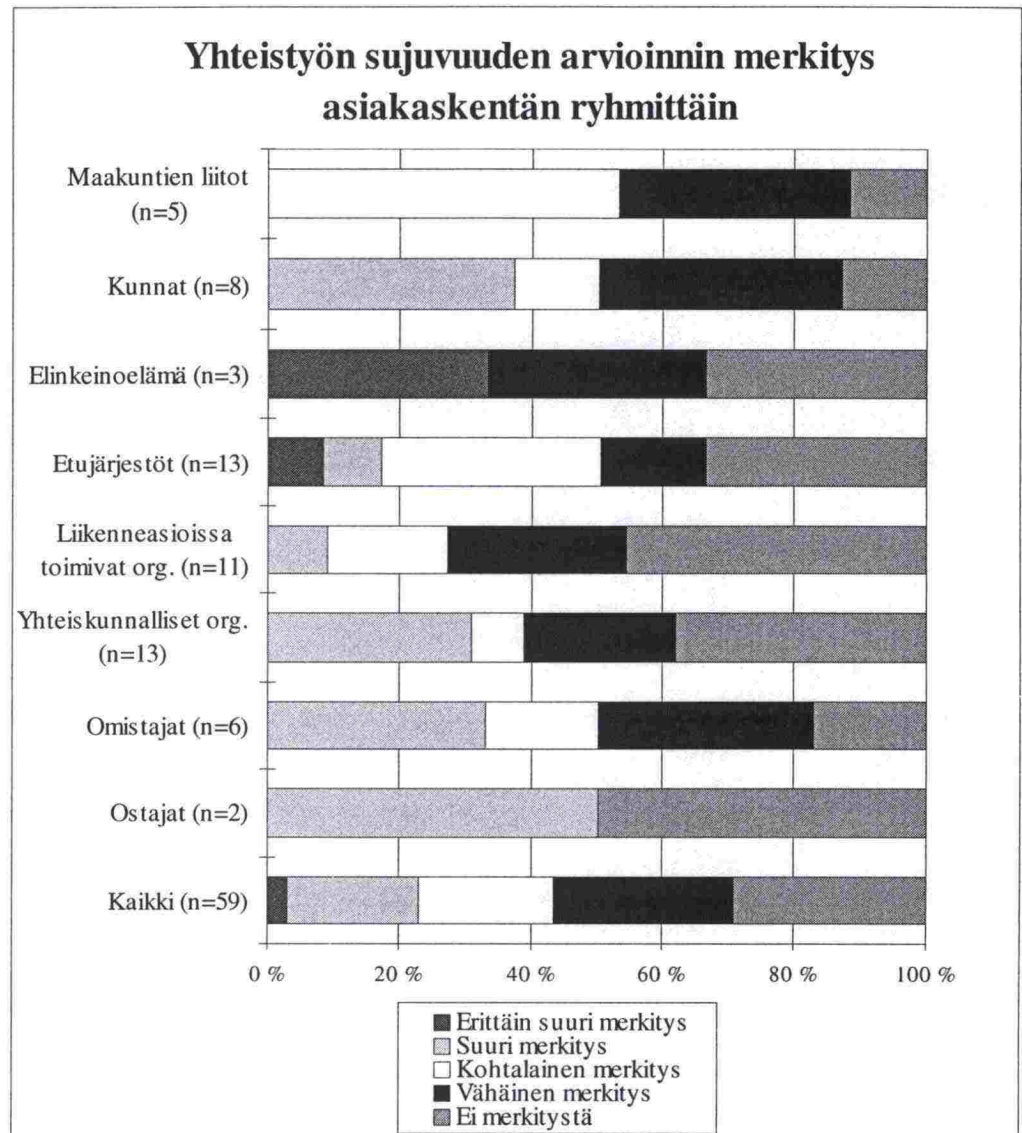
*Huom! Päätösten perustelun selkeys ja ymmärrettävyys / tyytyväisyys: n=2.*

**7 YHTEISTYÖSUHTEEN ARVIOINTI**

Haastateltavilta kysyttiin, pitävätkö he tärkeänä, että heidän ja tiehallinnon välisen yhteistyön sujuvuutta arvioitaisiin jollakin tavalla. Vajaa puolet vastajista koki, että yhteistyön laatua tulisi jollakin tapaa arvioida:



Seuraavassa kuvassa on vastaukset esitetty asiakaskentän ryhmittäin. Kuvasta havaitaan, että vastausten hajonta on suuri kaikissa asiakaskentän ryhmissä. Näyttäisikin siltä, että **arvioinnin tärkeys on hyvin henkilösidonnainen asia**, ei niinkään yhteistyösuhteen luonteesta riippuvainen.



**Perusteluita sille, miksi arvioinnilla ei ole suurta merkitystä:**

- Mikäli yhteistyö sujuu ilman merkittäviä ongelmia, ei yhteistyösuhteen arviointia nähdä tarpeellisena.
- Kiinteässä yhteistyössä arvioinnilla ei ole niinkään merkitystä, sillä asioista keskustellaan muutenkin niin paljon, että kumpikin pysyy hyvin ajan tasalla toisen toiminnasta.
- Vuorovaikutukseen sisältyy periaatteessa jatkuva arviointi. Jos yhteistyössä näyttäisi olevan ongelmia, tulisivat ne esiin ilman säännöllistä mittaustakin.
- ”Ei tule muita mittareita mieleen, kuin se arviointi jota tehdään kaiken aikaa omassa päässä. Vuorovaikutukseen tavallaan sisältyy arviointi kaiken aikaa. Onkin oikein tärkeää sitä tehdä jatkuvasti.”
- ”Mielestäni yhteistyön sujuvuutta ja toiminnan laatua ei tarvitse arvioida, koska yhteistyö sujuu nykyisellään niin hyvin. Ei oikeastaan ole tullut mi-



*nulle edes mieleen arvioida sitä sen kummemmin, kun asiat kerran sujuvat hyvin."*

- *"Toiminnassa ei ole pahasti epäkohtia, jos olisi niin mittaritkin olisivat tarpeen. Nyt tällaista tarvetta ei ole."*
- *"Emme arvioi. Minusta viranomaisten välisen yhteistyön mittaaminen on aina keinotekoisia. Molemmissa päissä kyllä pitäisi tunnustaa onko yhteistyö toimivaa ilman mittareitakin."*
- *"Ei arvioida yhdessä, subjektiivisesti kylläkin. Voisi se olla hyvä asia, jos se palvelee tiehallinnon etuja. Parempana pitäisi kuitenkin sitä, että pyritään tutustumaan paremmin toisiimme, sillä ei ongelmat arvioimalla parane."*

**Arvioinnilla on merkitystä vastaajalle:**

- Paras muoto toiminnan arviointiin ovat ns. vapaamuotoiset kehityskeskustelut eli esim. kerran vuodessa järjestetyt arviointikeskustelut yhteyshenkilöiden välillä.
- Yhteisten projektien ja kampanjoiden jälkeistä arviointia pidettiin yleisesti hyvänä.
- Etenkin pienten kuntien kohdalla arviointi kannattaisi tehdä pienissä kuntaryhmissä, esim. seutukunnan tasolla.
- Arviointia ei tule tehdä vain arvioinnin vuoksi, vaan sen on ehdottomasti johdettava tarvittaviin kehittämistoimenpiteisiin.

- *"Käymme säännöllisesti vuosittain palaverissa läpi miten yhteistyö on toiminut. Olemme todenneet tämän molemmin puolin hyväksi tavaksi arvioida yhteistyön laatua."*
- *"Mielestäni hyvä tapa tällaisen arvion tekoon ovat säännölliset, kerran vuodessa järjestetyt tapaamiset. Esimerkiksi käyttäisimme yhden päivän, jonka aikana täytetään yhdessä arviointilomaketta ja keskustellaan suhteen kehittämisestä. Tällainen lomake olisi hyvä täyttää sekä liittotasolla että myös aluetasolla."*
- *"Voisi järjestää yhteisiä tilaisuuksia, joissa keskusteltaisiin siitä mitä on tehty ja mitä yhteistyössä pitäisi jatkossa tehdä."*
- *"Kyllä pitäisi sitä hyvänä asiana, sillä ei ne epäonnistumiset tai mahdolliset karikat muuten paljastu. Arvioinnin tulisi mielestäni lähinnä olla vapaamuotoista asioiden läpikäyntiä mm. sellaisista asioista, että kuinka monta kertaa LM:stä on pyydetty puhujia Tielaitoksen tilaisuuksiin tai että onko yhteistyöpalavereita vuositasolla riittävästi."*
- *"Uskoisin, että oikein tapa tehdä tätä arviota olisi kunnanjohtajan ja tiejohtajan välisten keskustelujen kautta. Toisaalta vain meidän osalta näitä keskusteluja on turha käydä, sillä olemme niin pieni kunta. Meidän tapauksessa hyödyllisintä olisikin varmasti keskustella koko seutukunnan osalta (=8 kuntaa). Kyllähän tällaiseen arvioon sitten menisi aikaakin, mutta uskoisin, että se myös hyödyttäisi yhteistoimintaa jatkossa. Läpikäytäviä asioita olisi ainakin suuremmat projektit (pysytäänkö aikataulussa jne.) sekä miten päästään kunnossapidossa sille tasolle, että itkut laantuisivat."*
- *"Yhteisten projektien lopuksi olisi hyvä tehdä arviointi projektin onnistumisesta. Olisi hyvä katsoa yhdessä mikä on mennyt hyvin ja missä olisi vielä*

parantamisenvaraa. Se on jäänyt tekemättä kun kaikilla osapuolilla on lopuvaiheessa niin piiput tyhjänä.”

- ”Ei arvioida tällä hetkellä, mutta pitäisi arvioida. Arviointi ei kuitenkaan ole mielestäni itsetarkoitus vaan sitä pitäisi tehdä osana turvallisuustyön läpiviemistä yksittäisissä hankkeissa. Eli ei mitään insinöörimäisiä lomakkeita vaan laajemmin. En kaipaa tunnuslukuja, vaan pikemminkin prosessien vaikutusten tutkimista.”

### Käytettävät mittarit

Haastateltavat henkilöt eivät juurikaan osanneet nimetä yhteistyösuhteen arvioinnissa käytettäviä mittareita. Seuraavassa on muutama näkemys asiasta:

- Elinkeinoelämä: ”Kiinnostava kysymys! Ihan extempore voisi ajatella mittarina käyttökelpoiseksi sitä, **kuinka hyvin lasketuissa kuljetusaikatauluissa pysytään**. Esim. kun meille pehmoteollisuuteen tulee tilaus klo: 17:00 vaikkapa Keskolta, on sen oltava aamu seitsemältä perillä. Toimituksen aikataulussa pysyminen riippuu usein hyvin pitkälle seikoista, jotka kuuluvat tiehallinnon piiriin, esimerkiksi tämä jo mainittu yökunnossapito. Laatuviot ja ympäristöviot ovat myös sellaisia, joista voisi ajatella löytyvän yhtymäkohtia käyttökelpoisin mittareihin.”
- Kunta: ”En tiedä, miten voisi varsinaisesti mitata. Henkilökohtaisten suhteiden toimivuus ja oman kunnan hankkeiden eteneminen ratkaisevat. Kunnan oma tyytyväisyyden mittari on, **suunniteltujen hankkeiden eteneminen** eli paljonko niihin on järjestynyt rahoitusta. Siitä piirrämme käyrän, joka on seinällä ja päivitetään koko ajan tilanteen muuttuessa.”
- TE-keskus: ”Pitäisi seurata **ovatko asetetut tavoitteet työllisyysvaikutuksissa toteutuneet**.”
- Etujärjestö: ”Luulen, että arviointi olisi ihan paikallaan. Ei tosin niin, että meidän ja tiehallinnon välistä suhdetta arvioitaisiin. Se, saammeko me hyvän tasoista palvelua, sitä ei kannata mitata. Mielestäni olisi tärkeää arvioida, **kohdistetaanko kunnossapito-määrärahat oikein paikallistasolla** eli mitä rahalla saadaan aikaan. Mittareina voisi tällöin olla esim. - tien liukkaudesta aiheutuneiden onnettomuuksien lukumäärä, - aikaviiveet, jotka johtuvat liukkaudesta - aikaviiveet, jotka johtuvat ruuhkaisuudesta - kuljetusmatkan piteneminen kelirikkojen vuoksi”

Kuten edellisistä lainauksista huomataan, liittyvät ehdotetut mittarit juuri niihin asioihin, jotka asiakaskentän eri ryhmien tarpeita ja tyytyväisyyttä käsiteltäessä nousivat **merkittävimmit tyytyväisyyttä aiheuttaviksi tekijöiksi kussakin asiakaskentän ryhmässä**. Tämä onkin yksi kriteeri mittareita valittaessa.

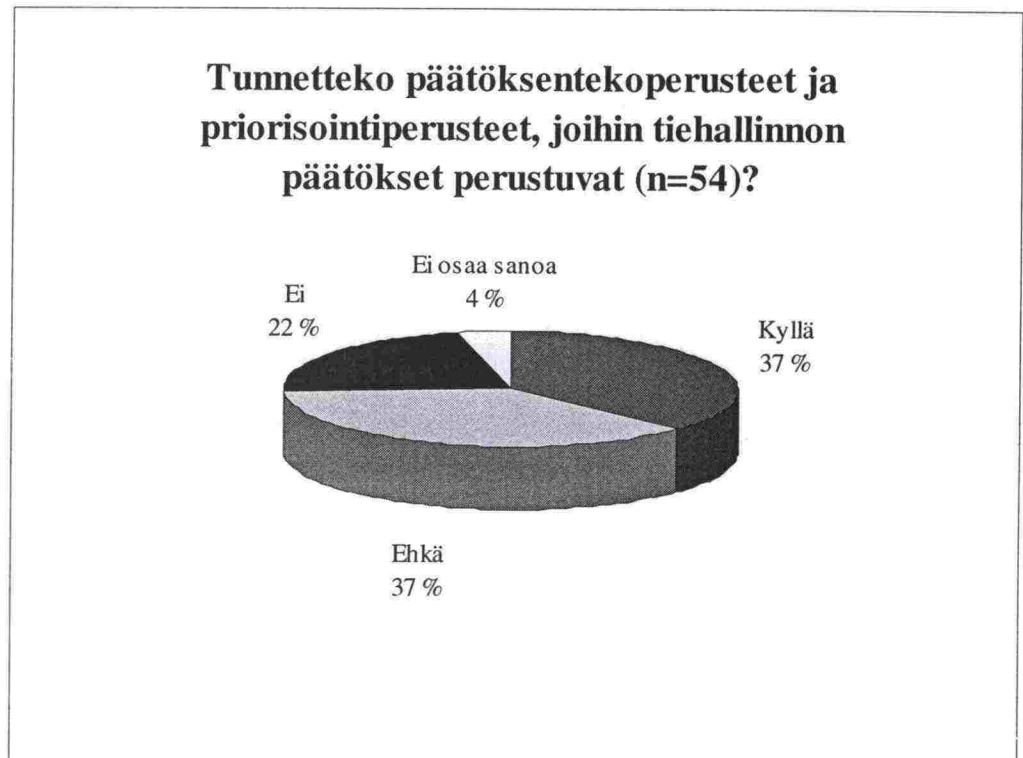
Toinen huomioonotettava asia seurattavia mittareita kehitettäessä on **tiehallinnon omat tavoitteet kussakin asiakasryhmässä**: mitä tiehallinto on arvoissaan, visiossaan ja asiakasstrategiassaan ilmaissut haluavansa kullekin asiakasryhmälle olla.

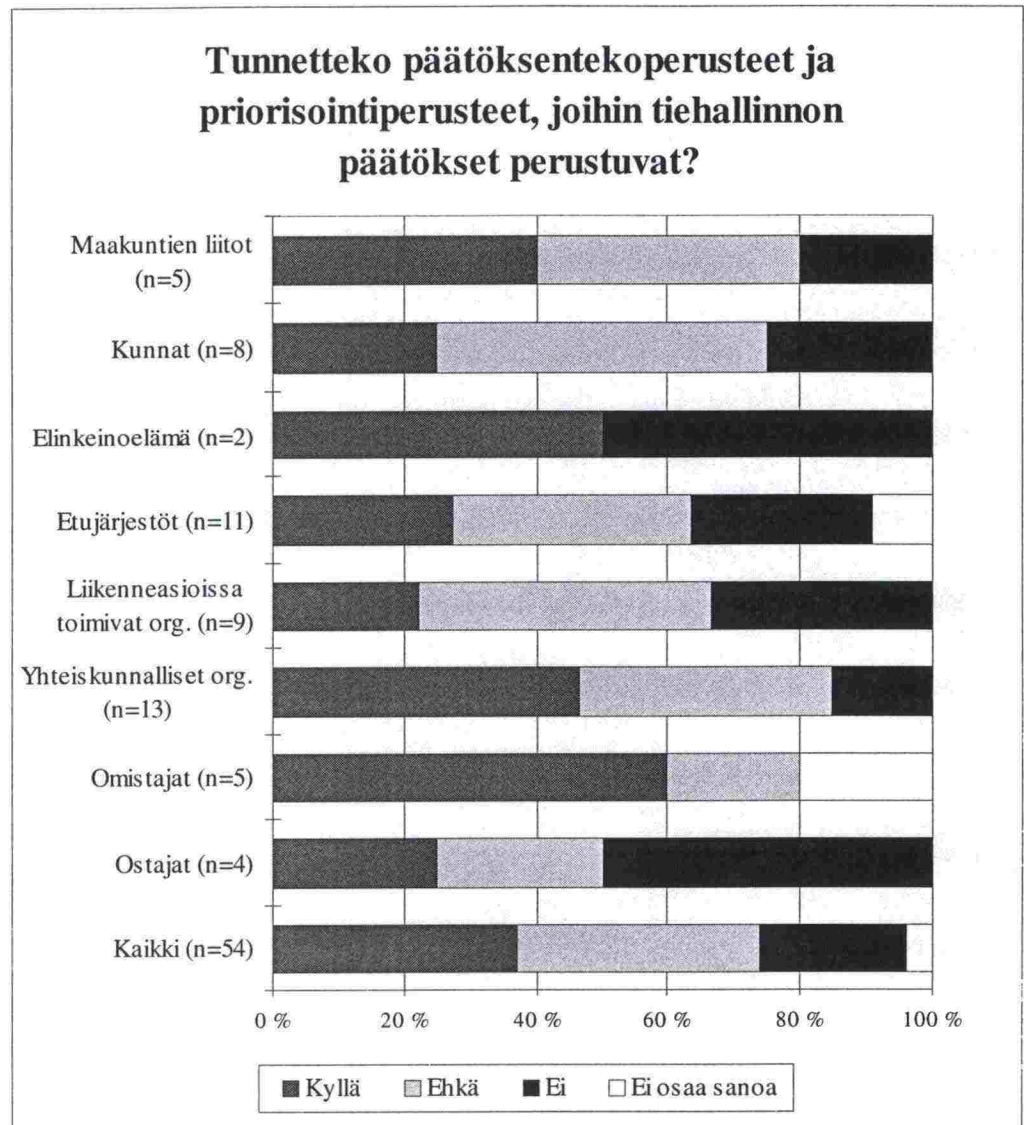
Tiettyjä potentiaalisia mittareita arvojen ja visioiden pohjalta on esitetty tämän raportin edellisen luvun nelikenttäkuviissa. Lopulliset mittarit on tiehallinnon itse mietittävä ja kehitettävä, mutta edellisessä luvussa esitetyt mittarit toimi-

nevat hyvänä pohjana tässä työssä. Mikäli em. mittareita otetaan käyttöön, saattaisivat tämän tutkimuksen arvosanat toimia mittareiden lähtötietoina: seurattavien trendien ensimmäisinä arvosanoina.

## 8 PÄÄTÖKSENTEKOPERUSTEET

Haastateltavilta henkilöiltä kysyttiin, tuntevatko he tiehallinnon päätöksentekoperusteet ja -kriteerit. Kysymyksen taustalta nousi keskusteluihin kuitenkin toinen asia: **tyytyväisyys kriteereihin, joihin tiehallinnon päätökset perustuvat**. Näin ollen seuraavia kuvia täytyy tulkita laajemmasta näkökulmasta:





Huom! Elinkeinoelämän vastaajien lukumäärä = 2

Vastausten perusteella voidaan päätellä, ettei pääasiallisena ongelmana niinkään ole se, etteikö päätöksentekokriteereitä tunnettaisi riittävästi - itse asiassa **suurin osa vastaajista tuntee tiehallinnon päätöksentekokriteerit oman toimensa kannalta riittävän hyvin**. Epäkohtina koetaan lähinnä seuraavat asiat:

- Päätökset perustellaan pääasiassa **rahalla**, missä ovat muut kriteerit?
  - Kriteereistä ollaan eri mieltä: tarkastelevat hanketta suppeasta näkökulmasta **eivätkä ota huomioon laajempaa yhteiskunnallista merkitystä**
  - Päätöksenteon pohjaksi tehdyt laskelmat eivät ole yksiselitteisiä, vaan kaavamaisia, **ei todellisuuteen perustuvia**. Niitä voi tulkita monella tavalla.
  - **Kielenkäyttö** usein byrokraattista insinöörikieltä: Vaikeuttaa etenkin tilanteita, joissa asioita joudutaan perustelemaan eteenpäin esim. kunnan päättäjille.
- ”Kuvittelen, että minulla on päätöksentekokriteereistä jotakin tietoa, joskin jää varsin hämäräksi. Enemmän koko ajan puhutaan siitä, mitä mikään

*maksaa kuin siitä, mikä hankkeen merkitys on. Uskon kuitenkin, että keskustelu tulee jatkossa painottumaan myös muihin kuin raha-asioihin, kun hankkeissa on useampi osapuoli mukana. Tällä hetkellä on sellainen tunne, että kaikki perustellaan vain rahalla.”*

- *”Jollakin tavalla kyllä. Kyllä he mielestäni osaavat perustella, mutta siitä, mitkä ne kriteerit ovat, voisi keskustella enemmänkin.”*
- *”Kyllä olen kuullut ne moneen kertaan tiejohtajalta. En vain aina voi oikein ymmärtää niitä kriteereitä.”*
- *”En yksityiskohtaisesti, linjaukset kuitenkin. Oman työni kannalta uskoisin tuntevani riittävästi.”*
- *”Tunnen päätöksenteonperusteet suurin piirtein. Suuremmissa hankkeissa he selvittävät syyt, eli miksi näin tehdään. Kielenkäytössä hieman byrokraatia pukkaaa läpi. Kieltä voisi kehittää kansanomaisemmaksi varsinkin tiedotteissa. Se on nyt aika insinöörikieltä.”*
- *”En tunne perusteluja. Kielenkäyttöä pitäisi saada selkeämmäksi. Pape-reista saa selvän kun tavailee, mutta kieli on kyllä vähän virkailijoiden liturgiaa. Asiat voisi sanoa selkeämminkin.”*
- *”Tunnen. Faktat on kunnossa, oikeat numerotiedot kyllä löytyy kaikesta, ovat varsin kaavamaisia asioita ja yleensä hyvässä järjestyksessä. Ongelma onkin muualla eli siinä, että päätöksenteko ihan oikeasti tapahtuu näiden numerofaktojen perusteella. Esimerkkinä vaikkapa joku tienkäyttäjän vapaa-ajalle sovittu laskennallinen hinta, joka säästyy, jos ajomatka lyhenee. Tämän tyyppiset kannattavuuslaskelmat ovat TL:lle totta. Asiat kuitenkin ovat varsin kyseenalaisia. Yhteiskunnan muiden asioiden ja kokonaisuuden huomiointi on näillä perusteilla aika vaikeaa. Asioiden perusteluisa sitten esitetään näitä faktoja ja niistä osataan puhua vakuuttavasti, mutta heti jos puhutaan ihmisten arvioista ja käytännön hyödyistä ollaankin hataralla tiellä. Tässä suhteessa on selvästi tapahtumassa muutosta, mutta vähitellen. Lisäksi on muistettava, että koko ajan on kyse politiikasta. Jos tietyn ministerin tai tiejohtajan tai kansanedustajan alueelle halutaan jotain rakentaa, niin tämän tyyppiset laskelmathan saadaan näyttämään ihan siltä kuin halutaan.”*
- *”Meillä on joitakin tärkeitä, kiireellisiä hankkeita, joita ei saada etene-mään, koska vain liikennemäärät ratkaisevat. Näiden hankkeiden merkitys talouselämälle on ratkaiseva, mutta sillä ei tunnu olevan tiehallinnon tämänhetkisessä priorisoinnissa mitään merkitystä. Niinikään jos liikennemäärien sijasta katsottaisiin tonnimääriä, olisi nämä hankkeet jo aikoja sitten käynnistetty.”*

**9 MUUTA****9.1 Löytyykö tiehallinnolle kilpailijoita?**

Muun muassa asiakasstrategian laatimisen yhteydessä on pohdittu, onko tiehallinnolla kilpailijoita. Haastatelluilta kysyttiin, kokevatko he, että tiehallinnolle löytyisi vaihtoehtoja heidän oman toimintansa kannalta. Kysymystä pidettiin vastaajien parissa kovin **hypoteettisena** eikä ehdotettuja vaihtoehtoja nähty kovinkaan todennäköisinä. Tieinfrastruktuuria pidettiin niin keskeisenä omaisuutena, että sen hallinnointi tulee keskittää yhteen virkamiesorganisaatioon.

- *"Onhan sitä tuotu esille näkemystä, että yksityinen voisi hoitaa hallinnon tehtäviä, mutta minä en itse tue tätä näkemystä. Tiehallinnon organisaation omaa asemaa tulisi jatkossa vaalia ja kehittää, jotta ei mentäisi tähän yksityistämiseen."*
- *"Tiehallinnolle ei ole kilpailijoita, koska Suomessa pitää olla organisaatio, joka ottaa vastuun tuosta kansallisesta omaisuudesta eli tiestöstä. Tämän organisaation tulee olla nimenomaan virkamiesorganisaatio."*

*Seuraavanlaisia ehdotuksia esitettiin:*

**Ostajien näkökulmasta tiehallinto kilpailee tällä hetkelläkin tiettyjen valtion virastojen kanssa hankkeisiin käytettävistä rahoista**

- *"Kyllä on. Kilpailutamme aina tukirahamme. Tiehallinto ei saa meiltä automaattisesti mitään rahoitusta. Arvioimme hankkeen ja vasta sitten harkitsemme rahoitusta. Kilpailijoina ovat esimerkiksi Merenkululaitos ja kiinteistövirasto."*
- *"Kyllä. Kaikki valtion työvirastot, joita on 15 kpl."*

**Osa tiehallinnon tehtävistä/vastuusta siirretään Liikenneministeriöön:**

- *"Tielaitos on voimakas toimija. Tässä mielessä vaihtona voisi olla ministeriön suurempi vastuu asioista."*
- *"Kyllä, osasto LM:ssä, jolle olisi mahdollista siirtää osa tiehallinnon tehtäviä. Toinen vaihtoehto olisi, että yhdistettäisiin kaikki infralaitokset."*

**Mikäli alueellista hallintoa voimistetaan, tiehallinnon tehtävät voisi hoitaa esim. maakuntien liitot, kunnat tai ympäristökeskukset:**

- *"Ei tiehallinnolle ole käytännössä vaihtoehtoja. Teoriassa ehkä maakuntienliitoissa voisi toimia tekninen osasto, joka vastaisi samoista asioista."*
- *"Vaihtoehtoja ei tiehallintoa ajatellen ole, sillä tällaista asiantuntijaorganisaatiota ei ole toista. Mikäli oikein halutaan spekuloida, niin onhan mahdollista, että jos maakuntien hallinnointi itsenäistetään yhä pidemmälle niin Ympäristökeskukset ja -piirit voisivat ottaa tiehallinnon tehtävät. Näin ei kuitenkaan nykypohjalla ole, vaan tähän tarvitaan resurssien uudelleen järjestelyjä."*

- ”Tietenkin voisi ajatella, että esimerkiksi kunnat ottaisivat heidän tehtäviään hoidettavaksi, mutta kyllä se olisi hankalaa.”

### Eri liikennemuodot voidaan yhdistää yhdeksi organisaatioksi:

- On vaihtoehto sikäli, että minusta sen sijaan, että hallinto organisaatiot on jaettu liikennemuodon mukaan mm. ratahallintoon, tiehallintoon, merenkulkuhallintoon jne. voisi olla perustelua muodostaa valtion väylähallinto organisaatio, joka hallinnoisi kaikki eri 'kulkuväyliä' yhdessä. Ei ole välttämättä tarpeellista pitää yllä nykyistä jakoa.”
- ”Kyllä ehkä muunlainenkin organisaatio olisi mahdollinen, jos useampia eri liikennemuotoja yhdistettäisiin. Olisi mahdollista nähdä infrahallinto, johon kuuluisivat radat, tiet, väylät ja lentokentät. Tämä olisi niinkuin liikenneministeriön toimintaa, mutta operatiivisellakin tasolla. En tiedä toimisiko sellainen, sillä tämä oli nyt vain tällaista teoriaa.”



## 9.2 Tiehallinnon ulkoinen profiili

Haastateltavilta kysyttiin, toimiiko tiehallinto heidän mielestään oikealla profiililla ulospäin. Yleistunnelma oli, että tiehallinnon **ulkoinen kuva on kohentunut selkeästi** 90-luvulla, ja että kehityksen toivotaan jatkuvan samansuuntaisena. Muutama vastaaja korosti kuitenkin, ettei tiehallinnon tulekaan liikaa panostaa imagoonsa, vaan se näkyy parhaiten teiden ja tienkäyttäjille tarjoamien muiden palveluiden kautta.

Seuraavaan kuvaan on koottu vastaajien näkemyksiä tiehallinnon nykyisestä profiilista:

## Tiehallinnon ulkoinen profiili

---

Positiivista 	Negatiivista, kehitettävää 
<ul style="list-style-type: none"><li>• Lähtenyt yhteistyökumppaneita, keskustelempi</li><li>• Lähtenyt palvelemaan asiakkaitaan mm. tiedotuksella</li><li>• Tuottanut hyviä palveluita tienkäyttäjille: infopisteet, viitoitukset, kelirikkokartat jne.</li><li>• Pyrkii pois valtion viranomaisuudesta</li><li>• Markkinaehtoisempi, modernimpi</li><li>• Palveluultis</li><li>• Näkyy messuilla yms.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Toimii jopa liian korkealla profiililla: teoilla on merkitystä enemmän kuin imagolla; asiantuntijuus-rooli!</li><li>• Esillä näkyvästi etelässä, pitäisi näkyä myös pohjoisessa</li><li>• Avoimuutta voisi vieläkin lisätä yhteistyökumppaneiden suuntaan (esim. tiedotus)</li><li>• Tiedotusta suurelle yleisölle lisättävä: esim. alueen hankkeet ja niiden päätösten perustelu</li></ul>
	<p><b>Lisäksi</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ei koeta tiehallintona vaan Tielaitoksena</li></ul>

CAA

- ”Se on menossa oikein hyvään suuntaan. Aikaisemmin se oli ikään kuin valtio valtiossa, nyt tiehallinto on lähentynyt yhteistyökumppaneitaan ja keskustelee meidän kanssamme enemmän. Muutos on tapahtunut mielestäni parin viime vuoden aikana.”
- ”Tiehallinnon profiili on noussut aika lailla. Se on mennyt ihan hyvään suuntaan. Se on palvelualtis ja antaa tietoa tienkäyttäjille. Lapioon nojailumaine on mennyttä ja tuntuu, että tehokkaasti hoitaa hommansa.”
- ”Kyllä tiehallinnon profiili on parantunut vanhemmista ajoista. Aikaisempi jyräävä kulttuuri on muuttunut enemmän avoimeksi. Sama kehitys saisi jatkua ja toiveena olisi, että tietoa saisi vielä aikaisemmin. Asiat tulevat vieläkin usein yllätyksenä.”
- ”Mielestäni toimivat oikealla profiililla. Tiehallinto on muihin valtion laitoksiin nähden aktiivisempi, osallistuu messuihin ja niin edelleen. Mielestäni se on erittäin positiivista.”
- ”Tänäpäivänä tiehallinto toimii oikealla profiililla. Minulla on kuitenkin sellainen mielikuva, että suuri yleisö ei tiedä miksi joitakin hankkeita ei toteuteta. Mielestäni julkisuuteen tulisi tuoda entistä enemmän tietoa päätöksistä ja niiden perusteluista.”
- ”Profiilia on petrattu onnistuneesti, kun ajattelee, että siellä on vanha byrokraattinen TVH takana. Tiehallinto kertoo hyvin miten projektit etenee ja missä mennään ja mitkä ovat heidän tavoitteensa. He myös tietävät kenelle viesti on osoitettu ja osaavat ottaa hyvin kohdeyleisönsä huomioon.”
- ”Tiehallinnon profiili on ylikorostunut, miksi tällaista virastoa muka pitäisi markkinoida? Tiedotuskyltit tienvarsilla ja sellainen näkyminen mistä on hyötyä kansalaisille on tietysti tärkeää.”
- ”Koko ajan tiehallinnon profiili ulospäin on parantunut, esimerkkeinä viitoitukset tai sääpalvelupuhelin. Mutta voisivat he sitä vielä enemmänkin korostaa. Talviaikaan tulee paljon kaikkea negatiivista, nyt varsinkin, kun on ollut niin huono talvi, ja se jää ihmisten mieleen. Heidän toiminnassaan on kritiikki niin hirveän lähellä. Toisaalta heidän toiminnassaan kaikkein tärkeintä on pitää jalat maassa. Kyse ei kuitenkaan ole mistään brändin rakentamisesta. Eli enemmän kuin imagolla, on merkitystä teoilla.”
- ”Niin, mikä on oikea profiili? Eihän heidän toimintansa kauhean näkyvää ole. He toimivat pikkasen kaikkialla, toisaalta ei paljon missään. Mutta kysymys onkin, täytyisikö heidän ylipäätään näkyä? Mielestäni tärkeintä on, että he ovat asiantuntijoita. Tietenkin jotkut info-pisteet ovat hirveän hyviä juttuja. Sen tyyppistä toimintaa voisi olla vaikka enemmänkin.”



### 9.3 Tielaitoksen sisäinen eriytyminen

Haastatteluissa nousi esiin myös Tielaitoksen sisäinen eriytyminen. Toiset tarkastelivat asiaa puhtaasti omalta kannaltaan, toisilla oli selkeä mielipide myös siitä, kuinka eriytyminen tulisi käytännössä toteuttaa, vai tulisiko ollenkaan.

#### *Kuinka eriytyminen on vaikuttanut yhteistyöhön tiehallinnon kanssa?*

Suurin osa vastaajista ei ollut havainnut eriytymisen tuoneen minkäänlaista muutosta nykyiseen toimintaan. Jotkut kokivat tiehallinnon aktivoituneen heidän suhteensa, toisista taas tuntui, että Tielaitoksen toiminta oli heikentynyt eriytymisen jälkeen, mikä näkyi lähinnä hoidon tasossa. Eriytyminen oli kuitenkin sekoittanut pelikenttää sen verran, ettei kaikille ollut selvä, kuka vastaa mistäkin. Tämä liittyi oikeastaan kahteen asiaan:

1. **Työnjako ei ole selvä:** mitä tekee tiehallinto, mitä tuotanto? Mikä on tiehallinnon ja tuotannon välinen suhde?
  2. **Oikean henkilön löytäminen on hankaloitunut,** koska toimenkuvat ovat muuttuneet ja muuttuvat edelleen. Aikaisempi oma yhteyshenkilö saattaa-kin olla tällä hetkellä tuotannon puolella tai toisinpäin.
- *"Olen ehkä ollut liian kauan tässä toiminnassa mukana, jotenkin kuitenkin vierastan tätä eriytymistä. En ole aivan varma, miten se toimii. En tiedä myöskään työnjakoa kovin tarkasti. Etenkin tuotanto-puoli on jäänyt epäselväksi. Tarkoitan tällä sitä, että kun tiehallinnon henkilö viittaa siihen, että täytyypä puhua asiasta tuotannon kanssa, minä tipun kärryiltä. En ole aina täysin varma siitä, kenen kanssa missäkin asiassa pitäisi puhua. Jotenkin pitäisi pystyä viestimään erittäin selkeästi, kuka tekee mitäkin. Tämä on suuri ja vaikea asia, ja varmasti vaikea viestittää. Tällä hetkellä raja on kuitenkin hämärä."*
  - *"Muutoksia on tapahtunut siten, että vaikka henkilöt ovat pysyneet samoina, niin tehtävänkuvat Tielaitoksen sisällä ovat muuttuneet. Tästä johtuen ei aina tiedä löytyykö kyseinen henkilö tiehallinnon vain tuotannon puolelta."*
  - *"Toiminnan eriytyminen ei ole hirmu tuttu juttu, mutta kyllä se nyt jonkin verran on tässä tullut tutuksi. Välillä siinä ei ole oikein pysynyt ajantasalla, kun kokoajan tuntui tapahtuvan niin paljon. Toimintaan se on vaikuttanut siinä mielessä, että aina pitää varmistaa, että kuka hoitaa mitäkin asioita. Toimenkuvat muuttuvat niin nopeasti."*
  - *"Rehellisesti jos vastaisi, ja vastaankin, niin ehkä vielä ei osaa tehdä eroa tiehallinnon ja tuotannon välille. Olen kyllä tiedostanut eriyttämisen, koska olen siitä lukenut."*
  - *"Eriytyminen on näkynyt varsin selvästi. Nykyisin on vähän sekava tilanne, kun korttipakka on pistetty sekaisin. Välillä on vaikea löytää oikea henkilö. Aina ei tiedä kuka vastaa mistäkin, tiedottaminen muutoksista ei ole toiminnut kunnolla."*

Jonkin verran oli havaittavissa myös sitä, että eriytymisen seurauksena kummankin osapuolen on ollut **helpompaa irrottautua vastuusta**. Koska asiakas

ei kuitenkaan vielä täysin ymmärrä sisäistä eriytymistä, on tällainen toiminta herättänyt hieman ihmetystä.

- *"...Nyt he voivat syytellä toinen toisiaan. Syyttelyä on jonkin verran esiintynyt. Jos esim. tiet on surkeassa kunnossa, ja otamme yhteyttä tiehallintoon, niin tiehallinto pistää asian tuotannon niskoille ja tuotanto taas sa-noo toimivansa ohjeiden mukaisesti."*
- *"Mielestäni tiehallinnon ei pidä olla sellainen yksikkö, joka on täysin irti tuotantopuolen organisaatiosta. Lähdän siitä, että heidän on pystyttävä toimimaan siten, että ovat tietoisia, mitä toisella puolella tapahtuu. Eli heidän tulisi jatkossakin pitää palaveria muutaman kerran vuodessa ja suh-tautua aktiivisemmin ja avoimemmin toisiinsa. Olen jo nyt törmännyt sel-laiseen, että kun pyydän tuotantoa ottamaan yhteyttä johonkin henkilöön asian eteenpäinviemiseksi, niin sieltä sanotaan, että 'en minä voi, kun se on sen hallinnon puolen miehiä'. Ei minun tarvitse tietää, kuka kumpikin on!"*
- *"Eriytyminen näkyy vain siinä, että tiepiirit valittavat joskus, että asiat on sekaisin. Hallintomalli tuntuu olevan aika monimutkainen. Tuotannon edustajat sanovat, että 'kyllähän me tehtäis, mutta kun ei olla saatu tilauk-sia tiehallinnolta'."*

#### **Kommentteja eriytymiseen liittyen**

Seuraavassa on esitetty haastatteluissa esiin tulleita kommentteja siitä, kuinka eriytyminen tulisi hoitaa. Kommentit liittyivät pääasiassa seuraaviin asioihin:

- **Tuleeko tällaista jakoa ylipäätään tehdä?** Tieinfrastrukturi kuuluu kansalaisten peruspalveluihin. Liikelaitostumisen seurauksena palvelu markki-noilla heikkenee, kun kenenkään ei ole mahdollista ylläpitää laajaa palve-lukantaa.
- Suunta on oikea: viranomaisroolin eriyttäminen toteuttamisesta.
  - Eriytymisen **toteutustapa** tuntuu tällä hetkellä keinotekoiselta.
  - Eriytyminen tulee **viedä nykyistäkin jakoa pitemmälle**: kaikki, mikä voidaan hoitaa markkinoilla, myös hoidetaan siellä.
- Jotta Suomen yksityissektorin asema turvataan, tulee Tielaitoksen **maa-ainesten jäädä eriytymisessä tiehallinnolle**. Näin tuotanto kilpailee sa-malla viivalla muiden urakoitsijoiden kanssa.
- **Miten tuotannon tulevaisuus turvataan?**
- *Mielestäni jako tiehallintoon ja tuotantoon tulisi kyseenalaistaa. Tieinfra kuuluu kansalaisten peruspalveluihin. Kun tuotanto joutuu kilpailemaan yksityisen kanssa, jotka eivät millään pysty ylläpitämään riittävää palvelu-kantaa, niin sen palvelu heikkenee. Tämä on näkynyt jo nyt.*
- *"Tämä kehityssuunta on väistämätön, kyse on vain siitä, millä vauhdilla edetään. TL on hankalassa poliittisessa välikädessä. Poliittisen päättä-mättömyyden vuoksi ollaan pattitilanteessa; samalla kehitetään sisäisesti, mutta ei voida viedä asioita ulospäin. Lopullinen tavoite tulisi olla se, että TH:n sisälle vielä jääneet ylimääräiset rönsyt, kuten suunnittelutoiminta karsittaisiin vielä pois ja jäljelle jäisi puhdas virastotoiminta, tieverkon omistaminen ja hallinnointi. Se mikä voidaan hoitaa markkinoilla, hoide-taan."*

- *"...Suunta on periaatteessa oikea eli viranomaisroolin eriyttäminen toteuttamisesta. Tieverkon hallinnointi käytännössä on se varsinainen tehtävä, käytännössä on sitten sama mistä ne palvelut ostetaan. Toteutustavassa on kuitenkin nyt keinotekoisuuden makua. Sellaista pelleilyä. Tästä koituu myös paljon turhaa sähläystä. Kukaan ei oikein tiedä mitä kautta asioita hoitaa, tuotannon vai tiehallinnon. Myös kunnat ovat asiassa sekaisin. Mihin jää pieni ihminen, joka haluaa ilmoittaa, että tiessä on kuoppa?"*
- *"Tässä eriytymisessä on sekin juttu, että sopimuksissa on sovittu, että tuotannolla on tietty takuu, mutta rahansa se saa tiehallinnon kautta. Liik-elämässä rahat tulevat aina asiakkaalta. Mikä on tällaisen takuun arvo julkishallinnossa, jos budjetissa ei ole lainkaan rahaa? Olen kyllä huolestunut siitä, miten tuotannon tulevaisuus turvataan? Millä tuotanto on elinkelpoinen?"*
- *"Kuvion tiedän, paljon siitä on neuvoteltu. Sinänsähän on koomista, että Tielaitoksen sisällä toinen osapuoli toimii tilaajana ja toinen urakoitsijana... Uskon kuitenkin, että paineita yksityistämiseen varmasti on."*
- *"...Toinen asia on se, että miksi tiemestaritukikohdat säilyisivät tuotannolla? Jos ne annettaisiin tiehallinnolle, voisivat he kilpailuttamisvaiheessa/tilausvaiheessa todeta, että nämä maa-ainekset ovat urakoitsijan käytettävissä."*
- *"Ennen kuin kilpailumenettelyyn mennään, tiehallinnon tulisi omistaa mahdollisimman paljon itse sorateitä ym. raaka-aineita. Näin raaka-aineiden ja maa-ainesten hinnat olisivat samat niin omalle tuotannolle kuin kilpaileville urakoitsijoille. Meillä Suomessa yksityissektori on vahva, eikä sitä pidä ajaa alas, vaan se tulee pitää mahdollisimman lähellä."*

## 9.4 Toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset

Haastattelun lopuksi kysyttiin, onko haastateltavan toimintaympäristössä tapahtumassa sellaisia muutoksia, jotka vaikuttavat yhteistyöhön tiehallinnon kanssa. Seuraavassa niiden haastateltujen vastaukset, jotka kokivat jonkinlaista muutosta tulevan tapahtumaan:

- Maakuntaliitto:
  - "Syksyllä ratkeaa, mikä maakuntien asema on EU-rahojen jaossa. Luultavasti arvo tulee nousemaan. Maakuntien merkitys kasvaa, kun rakennuslain myötä tulevan kaavoituksen teon kautta. Tällöin olemme viranomaisia kuten Tielaitoskin kaavasunnittelun puolella. Tällöin Tielaitoksen olisi tultava mukaan tähän prosessiin nykyistä aktiivisemmin."
  - "Alueellinen omavastuu kehittämisessä kasvaa. Kehittymisestä tulee yhä enemmän yhteinen asia silloin myös verkottuminen ja yhteistyöntärkeys korostuu."
- Kemijärven kaupunki: "Uusi liikenneyhteys Sallan kautta Venäjälle tulee vaikuttamaan lähivuoden aikana merkittävästi liikennemääriin täällä paikallisella tasolla."
- Uukuniemi: "Voi olla, että rajanylitystoiminta tulee lisäämään rekka ja kuorma-auto liikennettä."
- UPM-Kymmene: "Vesitiekuljetusten rooli on vähentynyt ja tienkäyttö ottanut siitä oman osansa. Nyt riippuu rautatiesopimuksista ja tiejärjestelyistä Venäjän kanssa, miten edetään. Tämä saattaa heilauttaa myös tiehallintoa. Molemmilla puolilla on halu päällä. Raaka-aineiden rajaliikenne hakee muotojaan. Tielaitoksenkin on oltava valveilla. Ongelma on se, että rajan toisella puolella on tietty määrä raaka-ainetta, jonka saaminen tehtaamme pihaan kiinnostaa meitä. Kysymys onkin, millä saamme sen ja kuka sen tuo?"
- Metsä Serla: "En usko suuria muutoksia tulevan, mutta kuljetuksissa suunta on kulkemassa pienempiin ja nopeampiin eräkokoihin, eli rautateiltä jonkin verran enemmän pyörille. Tämä korostaisi tiehallinnon merkitystä meille."
- Linja-autoliitto: "Itse asiassa toimialallamme on tapahtumassa erittäin voimakkaita muutoksia: linja-autoliikenteen liikenneluvat määräaikaistetaan ja palvelut ostetaan kilpailuttamalla. Firmat eivät suostu enää satsaamaan muuhun kuin kuljettamiseen. Heillä ei ole siihen rahaa eikä kyllä haluakaan. Kaikki muu eli esim. aikatauluinfo ja linja-autoasemat tulee jonkun muun ottaa vastuulleen. Eli kilpailuttamisen myötä vastuu joukko liikenteen infosta ja asemista kaatuu julkiselle vallalle. Mielestämme Tielaitos olisi hyvä organisaatio ottamaan vastaan tämän yhteiskunnallisen tehtävän. Nythän sitä yrittää tehdä LM, lääninhallitukset ja kaupungit. Me elinkeinonharjoittajina olemme sitä mieltä, että Tielaitos olisi paras vaihtoehto, sillä emme halua, että bussiliikenne politisoituu (aluepolitisoituu tai puoluepolitisoituu). Tielaitos olisi objektiivinen taho kantamaan päävastuuta näistä muista tehtävistä. Aikataulutiedotuksen voisi yhdistää tiehallinnon liikennekeskuspalveluihin, se olisi logistisesti fiksu juttu. Se, minkä tämä tietysti vaatii, on se, että täytyy sopia, että Tielaitos vastaisi myös kaupunkien alueella sijaitsevista asemista."

- SM/Poliisiosasto: "Parhailaan olemme rakentamassa tällaista yhteisviranomaisradioverkkoa, VIRVEä. Tämä ratkaisisi monta tiedonvaihtoon liittyvää ongelmaa. Hankkeessa on mukana monta viranomaista."
- Työministeriö: "Ministeriössämme on tapahtumassa organisaatiomuutos. Mikä tulee olemaan esim. TE-keskusten rooli jatkossa, sitä ei ole meille kerrottu."
- Ympäristöministeriö: Muutoksia on tulossa kun ensivuoden alusta astuu voimaan uusi maankäyttö- ja rakennuslaki. Ministeriöstä siirtyy seutu- ja yleiskaavan teko kuntiin. Tämäkin korostaa yhteistyön tarvetta kuntien ja tiehallinnon kesken. Maankäytön suunnittelun ja päätöksenteon siirtyminen aluetasolle vaikuttaa myös tiehallinnon toimintaan. Meille muutos tarkoittaa sitä, että siirrymme jälkikäteishjauksesta ennakkoneuvonnan suuntaan. Ympäristöministeriölle jää tehtäväksi valtakunnalliset aluekäyttösuunnitelmat, mutta etäännyttään hankekohtaisista suunnitelmista."
- SYKE: "Ei mitään dramaattisia. Sellainen tendenssi on vallalla, että ulkopuolisten rahoituslähteiden rooli korostuu meillä tutkimuslaitoksena. Tämä korostuu yhteisissä T&K-hankkeissa. Eli voisimme löytää enemmän yhteisiä hankkeita."
- Järvi-Suomen merenkulkupiiri:
  - "Ei lähitulevaisuudessa. 4 vuoden säteellä tämänkin yksikön toiminta muuttuu, tähän liitetään toinen yksikkö ja sitten meidät sulautetaan vielä niin että Joensuun tuotantoalue yhdistetään. Tiehallinnon kannalta tärkeät asiat eli lausunnot siirtyvät yhä enemmän Lappeenrannan kehitysyksikön tehtäviksi."
  - "Meille on tulossa liikelaitosmalli. Se tarkoittaa, että me voimme jatkossa olla urakoitsijana tai konsultin asemassa tiehallintoon."
- YLE, Pohjanmaan radio: "Tekniikan puolella saattaa olla, että digijärjestelmä vie tiedottamisesta parempaan suuntaan. Esimerkiksi RDS-järjestelmän avulla tiehallinto voisi tiedottaa radiossa niin, että heidän tiedotteidensa ajaksi lähetyksen voimakkuus lisääntyisi ja sama tiedote kattaisi useampia radiolähetyksiä samalla kertaa. Se tehostaisi tiehallinnon tiedottamista. Tällähetkellä tätä tekniikkaa ei käytetä, mutta tällainen tarve voisi olla. Järjestelmä tekisi tiehallinnon tiedotteista yksiselitteisiä ja viestiin reagoitaisiin helpommin."

## 10 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

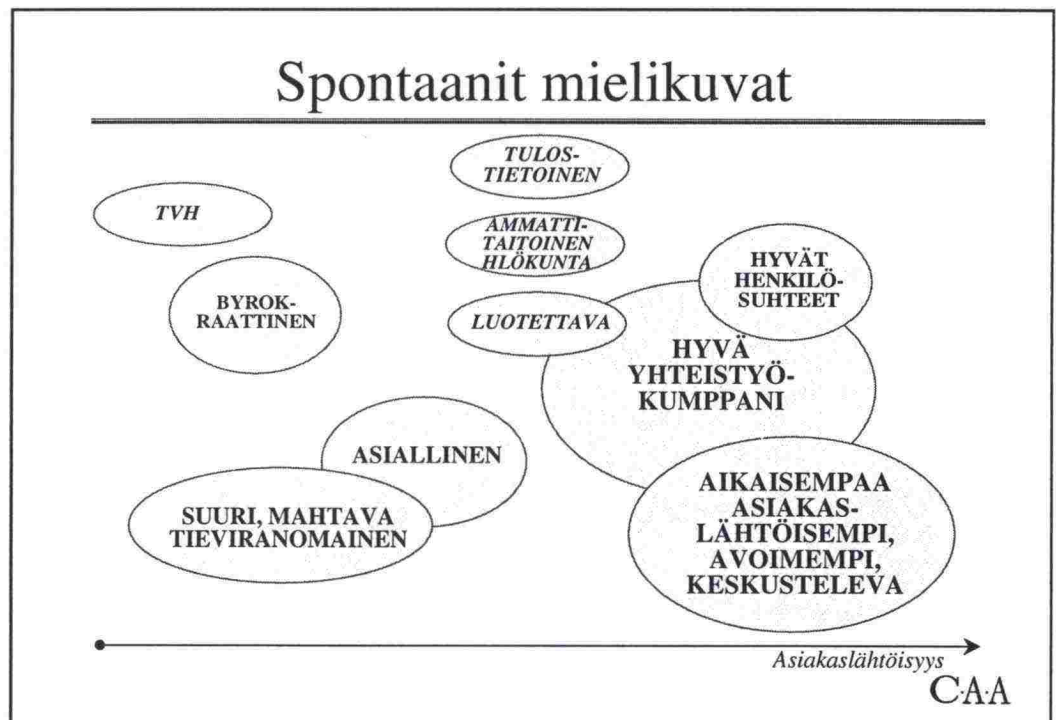
### 10.1 Yhteenveto

#### Taustaa

Asiakasanalyysin tavoitteena on ollut selvittää, mitä tiehallinnon asiakaslähtöisyys tarkoittaa asiakaskentän yhteistyökumppaneiden ja toimeksiantajien näkökulmasta. Tutkimuksella pyrittiin ennen kaikkea selvittämään kyseisten asiakasryhmien odotuksia yhteistyölle ja hahmottamaan, kuinka tiehallinnon tulisi toimintaansa kehittää tuottaakseen eri asiakasryhmille enemmän lisäarvoa. Tutkimusta varten haastateltiin 65 henkilöä em. asiakaskentän ryhmistä.

#### Mielikuvat

Haastattelujen henki oli hyvin positiivinen. Vastajat olivat havainneet tiehallinnon toiminnassa selvää avautumista kohti ulkoisia toimijoita jo joidenkin vuosien ajan. Seuraavaan kuvaan on koottu vastaajien spontaanit mielikuvat tiehallinnosta, ympyrän koko kuvaa kunkin mielipiteen esiintymisen useutta:



#### Palaute asiakaskenttäkuvaan

Merkittävin ehdotettu muutos asiakaskenttään oli **elinkeinoelämän ja joidenkin etujärjestöjen** (mm. Linja-autoliitto ja Taksiliitto) siirtäminen yhteistyökumppanista **asiakkaaksi**. Muut muutosehdotukset on esitetty seuraavassa taulukossa:

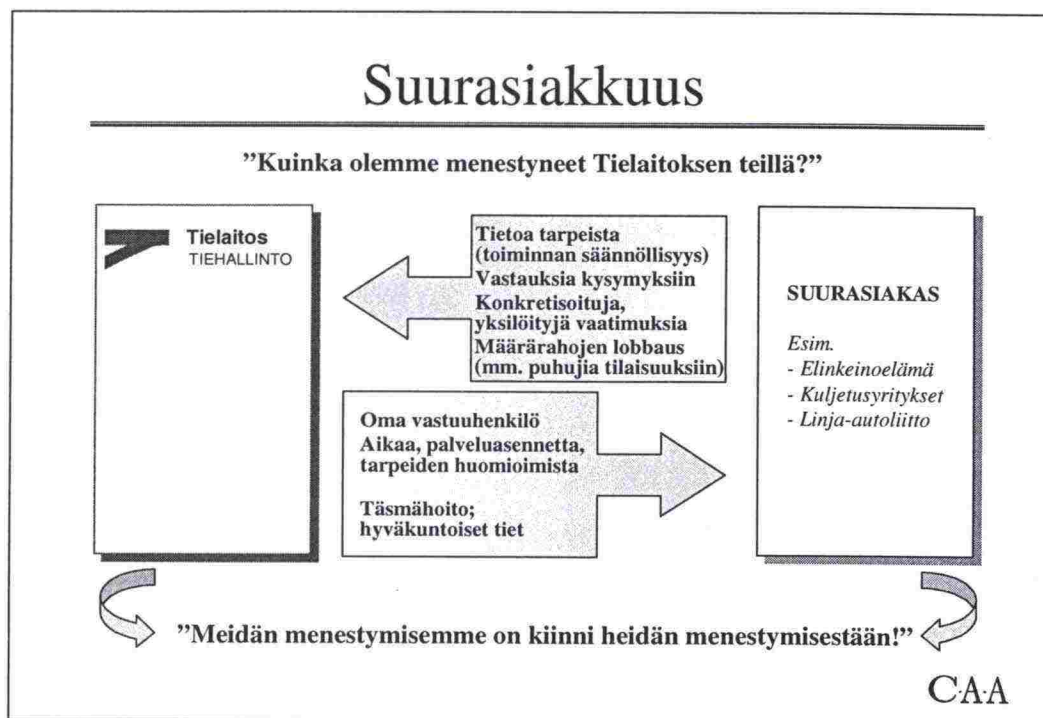
Perusperiaatteena C.A.A:n ehdotuksessa on ollut, että toimijat sijoitetaan asiakaskenttään sen mukaan, mikä niiden *pääasiallinen* rooli on suhteessa tiehallintoon. Monet ehdotetuista muutoksista ovat kuitenkin sellaisia, ettei haastattelujen perusteella ole mahdollista esittää yhtä ainoata oikeaa ratkaisua, vaan asioita on pohdittava kohta kohdalta tiehallinnon asiantuntemuksen ja annettujen vastausten pohjalta.

ORGANISAATIO	HAASTATELTUJEN ESITTÄMÄT MUUTOKSET	C.A.A:N EHDOTUS
Maakuntien liitot	Ostajan roolissa suhde enemmän yhteistyötä => ostaja yhteistyökumppaneihin Asiakas: tiedontarvitsija Myös liikenneasioissa toimiva org. (1)	Ei ensisijaisia muutoksia (perustelut: kts. kunnat). Kuitenkin mkl:n asemaa ostajana tarkasteltava erikseen: tulisiko esim. sisällyttää yhteistyökumppaneihin?
Kunnat	Asiakas: tiedontarvitsija Myös liikenneasioissa toimiva org. (1)	Ei tehdä muutoksia: tiedonvaihto sisältyy yhteistyösuhteeseen. Kuntien pääasiallinen rooli suhteessa TH:oon muu kuin liikenneasioissa toimiva organisaatio.
TIENKÄYTTÄJIEN PUOLESTAPUHUJAT		
Elinkeinoelämä	Elinkeinoelämä = asiakas	Elinkeinoelämä siirretään asiakkaisiin, mahdolliseen suurasiakas-ryhmään.
Etujärjestöt (kts. perustelut taulukosta)	Linja-autoliitto, taksiliitto = suurasiakas Autoliitto myös yhteiskunnallinen org. Kuntaliitto = yhteiskunnallinen org. TT = yhteiskunnallinen org. ja asiakas Paikallisliikenneliitto = kaikki yhteistyöryhmät Liikenneliitto myös omistaja ja asiakas Suomen Tieyhdistys tiedontarvitsijana myös asiakas	Tietyt etujärjestöt (mm. linja-autoliitto, ehkä myös taksiliitto) siirretään asiakkaisiin. Suurasiakasryhmän perustamista kannattaa strategiatyöskentelyssä pohtia tarkemmin. Seuraavia ehdotuksia pohdittava tarkemmin. Mietittävä myös siitä näkökulmasta, olisiko ratkaisu puolestapuhujien "tarpeen" täsmentämisessä (1 hanke vs. yhteiskunnan toimivuuden parantaminen). <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoliitto myös yhteiskunnallinen org.</li> <li>• Kuntaliitto = yhteiskunnallinen org.</li> <li>• TT = yhteiskunnallinen org. ja asiakas</li> <li>• Paikallisliikenneliitto = kaikki yhteistyöryhmät</li> </ul> Liikenneliitto myös asiakas

ORGANISAATIO	HAASTATELTUJEN ESITTÄMÄT MUUTOKSET	C.A.A:N EHDOTUS
<b>LIIKENNEASIOISSA TOIMIVAT ORGANISAATIOT</b>		
Rajavartiolaitos	Tiejärjestelyiden osalta myös asiakas	Mietittävä, mikä on tiejärjestelyiden suhde Rajavartiolaitokseen? Yhteistyötä vai asiakkuutta?
Lentoasema	Pääasiassa yhteistyökumppani (kaikki ryhmät); Tienkäyttäjäasiakas välillisesti lentoaseman kävijöiden kautta + oma henkilökunta, myös muut asiakasryhmät	Ei muutoksia, paitsi mikäli lentoaseman tiejärjestelyt todella ostopalvelua.
Liikenneturva	Myös turvallisuusasioiden puolestapuhuja (eri eturyhmät)	Kuuluuko etujärjestönä myös puolestapuhujiin?
Lääninhallitus	Myös yhteiskunnallinen org: yhteiskunnan toimivuus poikkeusoloissa	Ei välttämättä edellytä muutoksia.
<b>YHTEISKUNNALLISET ORGANISAATIOT</b>		
Media	Myös asiakas: tiedontarvitsija ja puolestapuhuja (tekee juttuja myös lukijoiden intressissä olevista asioista)	Median roolia suhteessa tiehallintoon voidaan tarkastella usealta kannalta. Asiakasstrategiassa määriteltävä, mikä halutaan tiehallinnon suhteen mediaan olevan.
Kauppakamari	Myös liikenneasioissa toimiva org: elinkeinoelämän toimivuuden kannalta infrastruktuuri välttämätön edellytys	Ei mielestämme edellytä muutoksia.
SYKE	Myös toimittaja	Myös toimittaja
Maanmittaustoimisto	Myös toimittaja	Myös toimittaja
<b>OMISTAJA</b>		
Liikenneministeriö	Myös yhteistyökumppani (liikenneasioissa toimiva org. ja yhteiskunnallinen org.), sillä suhde pääasiassa yhteistyötä ja tiedontarvitsijana asiakas.	Ei asiakas, koska tiedonvaihto kuuluu olennaisena osana yhteistyö/omistajasuhteeseen. Yhteistyökumppanuutta tulisi pohtia tarkemmin, sillä kyseinen ehdotus esiintyi 3 vastauksessa 4:stä.
<b>OSTAJAT</b>		
Työministeriö	Ostajana olen asiakas	Ei välttämättä edellytä muutoksia.
(Mkl)	Ostajana olen yhteistyökumppani	Onko suhde mkl:n kanssa kuitenkin enemmän yhteistyökumppanuutta?



Mm. Linja-autoliiton taholta esitettiin ajatus uudesta suurasiakkaan-ryhmästä. Suurasiakkaiksi lukeutuisivat kaikki sellaiset tahot, joilla on säännöllisiä, (lähes) päivittäisiä kuljetuksia. Pääajatuksena on, että **kummankin menestys on riippuvainen toisen menestyksestä**: Suurasiakas tarvitsee hyväkuntoisia, hoidettuja teitä ja jotta tiehallinto voi näitä tarjota, tarvitsee se tietoa suurasiakkaan tarpeista sekä riittävästi määrärahoja tieverkon hoitoon ja ylläpitoon. Suurasiakkaan ääntä käyttämällä on tiehallinnonkin helpompi perustella määrärahatarvetta.



**Asiakaskentän eri ryhmien odotukset yhteistyölle ja tyytyväisyys tiehallinnon toimintaan**

Seuraavassa taulukossa on esitetty asiakaskentän eri ryhmien odotukset yhteistyölle tiehallinnon kanssa sekä tyytyväisyys nykyiseen toimintaan:

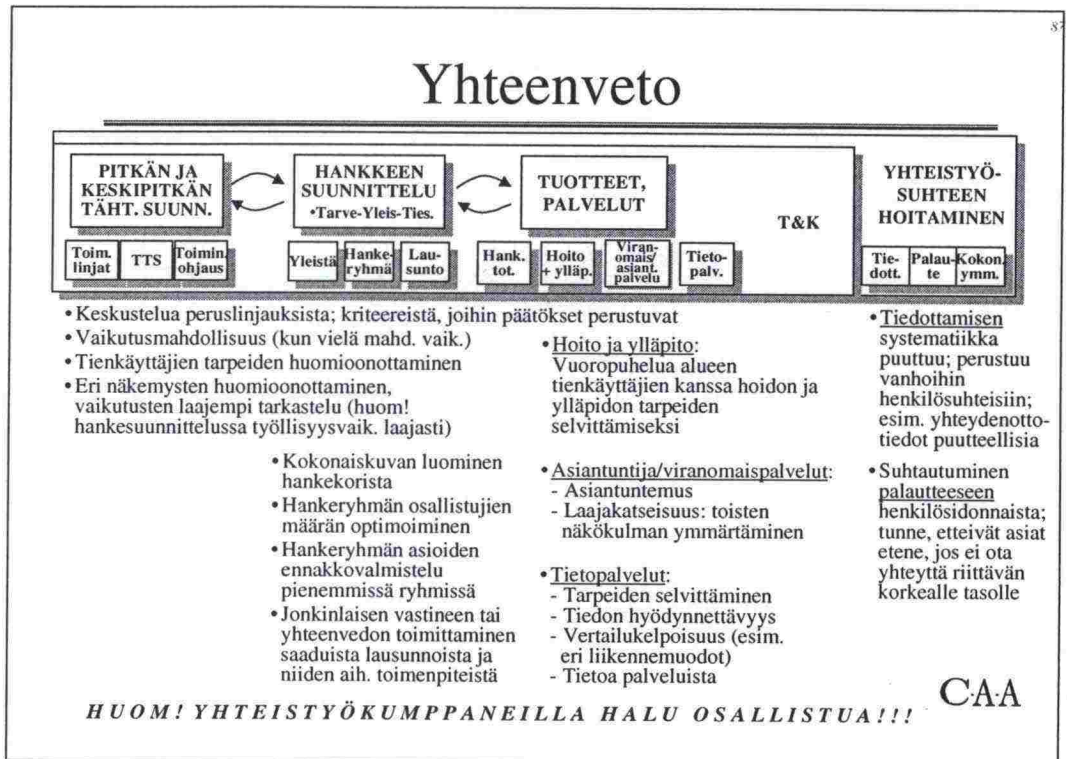
Asiakaskentän ryhmä	Odotukset	Tyytyväisyys
Maakuntien liitot	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pyrkimys samantapaisiin tavoitteisiin</li> <li>- Yhteistyöhalu; halu osallistua maakunnan kehittämiseen</li> <li>- Aktiivinen yhteydenpito</li> <li>- Hyvät henkilösuhteet</li> <li>- Maakunnan asioiden ja olosuhteiden tuntemus</li> <li>- Päätöksenteon helppous (mahdollisuus tehdä päätöksiä aluetasolla)</li> <li>- Maakunnallisista eduista huolehtiminen valtakunnan tasolla (resurssien jako)</li> </ul>	<p>Kokonaisuutena vastaa tarpeita, mutta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Päätöksenteon tulisi tapahtua lähempänä maakuntaa</li> <li>- Tiepiirien yhdistäminen näkynyt yhteydenpidon vähenemisenä ja vaikutusmahdollisuuksien pienenemisenä</li> <li>- Määrärahojen pieneneminen nousi esiin, ei kuitenkaan merkittävänä epäkohtana =&gt; nykytilanne osattu perustella</li> </ul>
Kunnat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ymmärrys siitä, että pyritään samantapaisiin tavoitteisiin</li> <li>- Aito ja avoin yhteistyö (yhteydenpito, tiedotus, vuoropuhelu jne.)</li> <li>- Hyvät henkilösuhteet</li> <li>- Asiantuntemus</li> <li>- Riittävästi resursseja toteuttaa kunnille tärkeitä hankkeita</li> <li>- Hankesuunnittelun ennakoitavuus</li> <li>- Paikallisolojen tuntemus</li> <li>- Aktiivisuus määrärahoista päättäviin tahoihin</li> </ul>	<p>Kaikkein tyytyväisimpiä käytännön yht.työhön</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Resurssien jako nousi keskusteluihin, ymmärrettiin ettei vain TH:sta riippuvainen asia</li> <li>- Hankkeiden toteutumisen ennakoitavuuteen toivottiin panostettavan enemmän</li> </ul>
Elinkeinoelämä	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Teiden kunto kaikissa olosuhteissa</li> <li>- Säännölliset yhteydenotot (ei liian usein): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarpeiden selvittäminen</li> <li>• Hoidon ja ylläp:n suunnittelu ja kehittäminen</li> <li>• Tietoa hankekorista =&gt; omat hankkeet suhteutuvat muihin</li> <li>• Yhteistyön kehittäminen, esim. uudet palvelumuodot</li> </ul> </li> </ul>	<p>Suoraan verrannollinen teiden kuntoon=&gt; ne, joilla kokemusta esim. täsmäkp:sta, tyytyväisiä.</p> <p>Tyytymättömyys aiheutui pääasiassa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kunnossapidon ongelmat</li> <li>- Virkamiesmäinen, joustamaton suhtautumistapa uusiin asioihin ja ehdotuksiin</li> </ul>

Etujärjestöt, asiakkaat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hyvässä kunnossa olevat tiet</li> <li>- Henkilökohtainen yhteistyö</li> <li>- Hyvät henkilösuhteet</li> <li>- Tarpeiden selvittäminen ja huomioiminen</li> <li>- Päätöstilanteissa asiakkaan edun huomioiminen</li> <li>- Palveluasenne: asiakkaan roolin ymmärtäminen</li> <li>- Avoimuus</li> </ul>	<p>Tarpeita ei oteta riittävästi huomioon:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ei nähdä asiakkaan roolissa</li> <li>- Teiden kp tai muut palvelut eivät vastaa tarpeita</li> <li>- Tehdyt ratkaisut eivät huomioi asiakkaan etua</li> </ul>
Etujärjestöt, edunvalvojat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aito, avoin yhteistyö</li> <li>- Vaikutusmahdollisuus tiestön kehittämiseen</li> <li>- Mielipiteiden kuuntelu ja tarpeiden huomiointi tienpitoa suunniteltaessa, hankesuunnittelussa</li> <li>- Päätösten selkeä perustelu</li> <li>- Säännöllinen yhteydenpito</li> <li>- Hyvät henkilösuhteet</li> <li>- Laaja-alainen näkökulma ja tietämys yhteiskunnasta (oman asiantuntemuksen lisäksi)</li> <li>- Yhteisten kampanjoiden toteuttaminen</li> <li>- Uusien yhteistyöalueiden hakeminen</li> </ul>	<p>Melko tyytyväisiä, riippuu siitä, onko heidän tavoitteensa huomioonotettu tienpidossa.</p> <p>Merkittävimmät epäkohdat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tehdyt ratkaisut eivät ole edunvalvojien tavoitteiden mukaisia</li> <li>- Ratkaisuja ei ymmärretä tai ne eivät perustu riittävän painavaan tietoon</li> </ul>
Liikenneasioissa toimivat organisaatiot	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asiantuntemus</li> <li>- Kaikkien liikennemuotojen edun ymmärtäminen =&gt; yhteisten etujen ajaminen</li> <li>- Yhteistyöhalu ja -kyky</li> <li>- Avoin ja oikea-aikainen tiedottaminen</li> <li>- Yhteyshenkilöiden tunteminen</li> <li>- Erilaisten ajattelutapojen ymmärtäminen</li> </ul>	<p>Melko tyytyväisiä</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hyvänä pidetty, että vaikka kilpailua esim. määrärahoista, se ei ole heijastunut yhteistyöhön</li> <li>- TH toimii liikaa omista lähtökohdistaan</li> </ul>
Media	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aktiivisuus tiedottamisessa: mieluummin liikaa tietoa kuin liian vähän</li> <li>- Tietojen luotettavuus ja ajantasaisuus</li> <li>- Avoimuus, myös neg. asioista kerrottaessa</li> <li>- Tiedonkulun toimivuus ja kehittäminen</li> <li>- Yhteistyöhalukkuus</li> <li>- Toimittajan työtä helpottavan materiaalin toimittaminen, esim. hankeaikataulu</li> </ul>	<p>Pääpiirteissään yhteistyö sujuu hyvin, mutta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiedottamisen lisääminen</li> <li>- Tiedonkulun kehittäminen sähköisiä yhteyksiä parantamalla</li> <li>- Toimittajan työtä helpottavien materiaalien toimittaminen (ennakoinnin parantaminen), esim. vuosittainen hankeaikataulu</li> </ul>

Asiakaskentän ryhmä	Odotukset	Tyytyväisyys
Yhteiskunnalliset organisaatiot	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yhteiskunnallisten tav. laaja-alainen huomiointonottaminen ja yhteensovittaminen</li> <li>- Säännölliset yhteistyöpalaverit</li> <li>- Aktiivinen tiedottaminen riittävän aikaisin</li> <li>- Tiedonkulku</li> <li>- Luotettavuus</li> <li>- Hyvät henkilösuhteet</li> <li>- Vastavuoroisuus</li> </ul>	<p>Käytännön yhteistyö ok, mutta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Yhteydenpidon ja säännöllisten tapaamisten lisääminen (erit. ympäristökeskukset)</li> <li>- Tiedotuksen lisääminen (erit. ympäristökeskukset ja kansanedustajat)</li> <li>- Toiminta ja suhtautuminen erit. ympäristöasioissa vaihtelevaa, henkilöstä riippuvaa</li> </ul>
Omistajat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avoimuus</li> <li>- Asiantuntemus</li> <li>- Selkeä työnjako, roolit</li> <li>- Hyvät henkilösuhteet</li> <li>- Aktiivinen tiedottaminen, jatkuva yhteydenpito</li> <li>- Keskustelua tav. ja päätöksentekokriteereistä</li> <li>- Osallistuminen yhteisiin ohjelmiin ja tutkimushankkeisiin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kokevat, ettei työnjako eduskunnan ja tiehallinnon välillä ole täysin selvä</li> <li>- Päätöksentekokriteerien kehittäminen <ul style="list-style-type: none"> <li>* Mitkä kriteerien tulisi olla?</li> <li>* Miten varmistaa, että päätökset perustuvat kriteereihin?</li> </ul> </li> <li>- Liikennevaliokunnan tiedon lisääminen tiehallinnon toiminnasta</li> </ul>
Ostajat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hyvien, työllisyyttä edistävien hankkeiden löytäminen</li> <li>- Aktiivinen tiedottaminen potent. hankkeista</li> <li>- Työllisyysvaikutusten kuvaamiseen laajempi näkökulma</li> <li>- Yhteistyön kehittäminen alueen kehittäjien kanssa</li> <li>- Vastuunkanto alueiden kehittämisestä: <ul style="list-style-type: none"> <li>* määrärahat</li> <li>* työllisyysvaikutusten saavuttaminen</li> </ul> </li> </ul>	<p>Merkittävimmät kehittämiskohteet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Työllisyysvaikutusten laajempi arviointi</li> <li>- Potentiaalisista hankkeista lisää tietoa</li> <li>- Lisää panostusta alueiden kokonaisvaltaiseen kehittämiseen lisäämällä yhteistyötä muiden alueen kehittäjien kanssa</li> </ul>

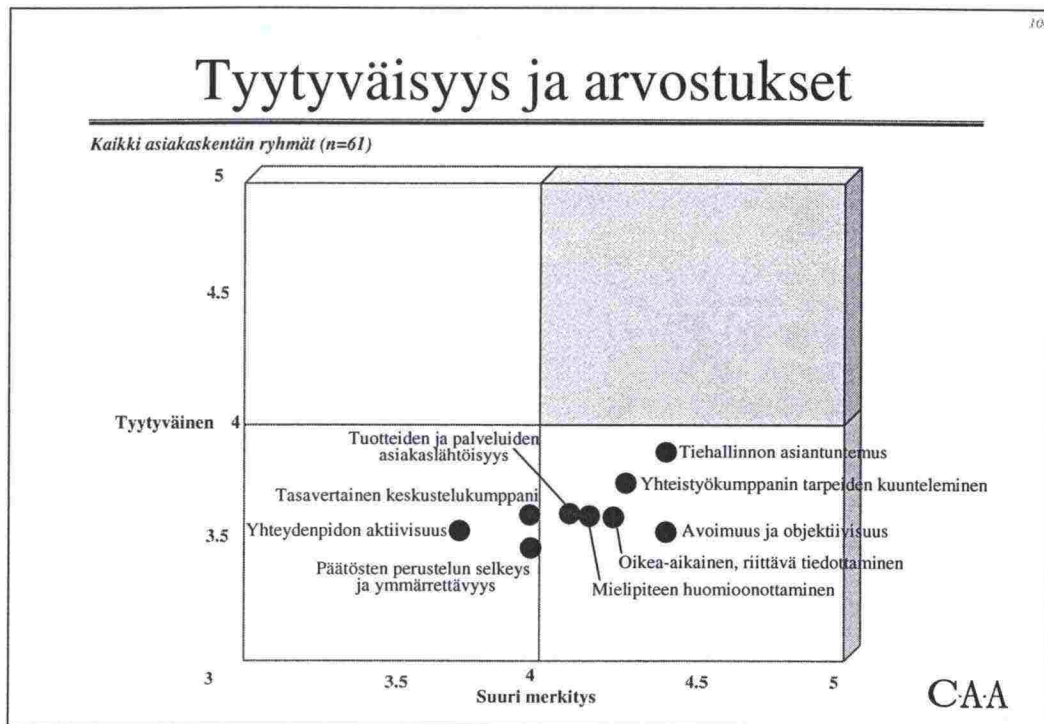
*Odotukset ja tyytyväisyys tiehallinnon toimintaan yhteistyöprosessin eri vaiheissa*

Seuraavaan kuvaan on koottu vastaajien mainitsemat merkittävimmät odotukset ja kehittämisaalueet tiehallinnon toimintaan yhteistyöprosessin eri vaiheissa:



*Asiakaslähtöisten arvojen toteutuminen*

Haastateltavia pyydettiin arvioimaan tiehallinnon toimintaa tietyissä, pääasiassa arvojen ja visioiden pohjalta valituissa tekijöissä. Seuraavaan kuvaan on vedetty yhteen kaikkien haastatteluihin osallistuneiden arvostukset ja tyytyväisyydet kyseisissä asioissa.



Keskiarvoajattelu ei kuitenkaan tee oikeutta asian tarkastelulle. Luvussa kuusi on esitetty arvosanat asiakaskentän ryhmittäin.

On kuitenkin huomattava, että arvosanat ovat melko alhaiset (alle tyytyväisen), suhteessa siihen, että yhteistyö näyttäisi käytännön tasolla toimivan melko hyvin. Tästä asia johtuneekin: *käytännön* yhteistyö toki sujuu hyvin: henkilösuhteet ovat pitkän yhteistyösuhteen varrella muotoutuneet hyviksi, käytännön yhteistyöhön liittyvistä asioista on tiedotettu ajallaan ja yhteyttä on pidetty resurssien sallimissa rajoissa - vaikkakin aloite on tullut usein yhteistyökumppanin taholta.



Asiakaslähtöinen toimintatapa on kuitenkin paljon muutakin kuin toimiva yhteistyö esimerkiksi yhden yksittäisen hankkeen suunnittelussa tai työryhmätyöskentelyssä. Asiakaslähtöinen toiminta on **kokonaisvaltaisempaa yhteistyötä**, joka lähtee siitä, että asiakkaiden mielipiteet otetaan huomioon toimintaa suunniteltaessa ja että toiminnalla pyritään tietoisesti **tuottamaan lisäarvoa** kaikille asiakasryhmille.

Samaan aikaan on muistettava, että **asiakaskentän eri ryhmät ovat erilaisia**: toisille riittää nykyinen toimintamalli melko hyvin kun taas toiset odottavat huomattavastikin nykyisestä poikkeavaa yhteistyötä. Myös tiehallinnon oma toiminta on jo nykyisellään erilaista riippuen siitä, tehdäänkö yhteistyötä esimerkiksi omistajatahon kanssa tai vaikkapa jonkin etujärjestön.

Annettuihin arvosanoihin vaikuttaa myös yksi merkittävä jo aiemminkin tässä analyysissä esiin tuotu asia: Tielaitoksen toiminnalle on ilmeisesti aikaisemmin ollut luonteenomaista ajatus siitä, että Tielaitos on tienpidon asiantuntija, joka tietää, kuinka tieverkosta tehdään toimivampi. Yhteistyötahojen mietteitä on kuunneltu sen verran kuin on tarpeellista, jotta hankkeet saadaan etenemään eivätkä ne aiheuta suurta kansalais- tms. vastustusta. Toiminta on siten ehkä ollut hyvin ”sisäsyntyistä”.

Niukkojen resurssien aikana ei enää riitä, että jokainen toimii tahollaan oman asiansa eteen. **Jotta resursseista saadaan suurin mahdollinen hyöty irti, täytyy tehdä yhteistyötä ja katsoa asioita kokonaisvaltaisemmin, koko yhteiskunnan toimivuuden kannalta.** Tämä edellyttää mm. sitä, että toimiesaan tienpidon asiantuntijana, tiehallinnon tulee entistä enemmän ottaa huomioon laajemmat yhteiskunnalliset tai alueelliset tavoitteet ja siten arvioida hankkeita laajemmasta näkökulmasta. Tämä edellyttää laajaa, säännönmukaista keskustelua ja eri toimijoiden tavoitteiden yhteensovittamista - siis **systemaattisempaa yhteistyötä.**

### Päätöksentekoperusteet

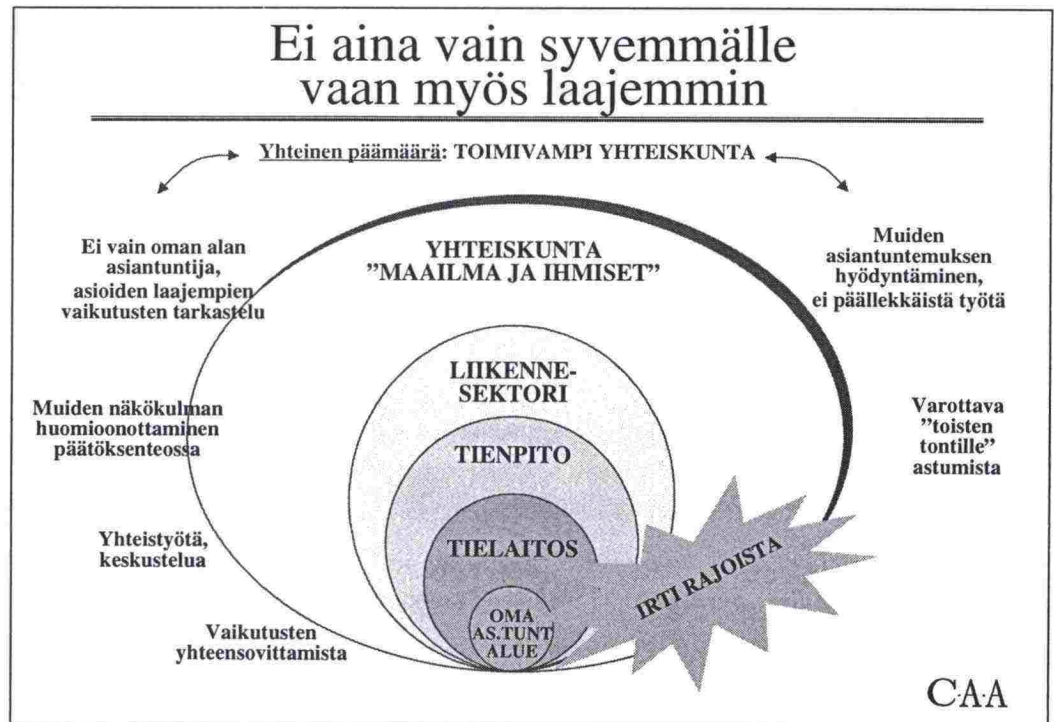
Päätöksentekokriteereiden kohdalla epäkohtina koetaan seuraavat asiat:

- Päätökset perustellaan pääasiassa **rahalla**, missä ovat muut kriteerit?
- Kriteereistä ollaan eri mieltä: tarkastelevat hanketta suppeasta näkökulmasta **eivätkä ota huomioon laajempaa yhteiskunnallista merkitystä**
- Päätöksenteon pohjaksi tehdyt laskelmat eivät ole yksiselitteisiä, vaan kaa-  
vamaisia, **ei todellisuuteen perustuvia**. Niitä voi tulkita monella tavalla.
- **Kielenkäyttö** usein byrokraattista insinöörikieltä: Vaikeuttaa etenkin ti-  
lanteita, joissa asioita joudutaan perustelemaan eteenpäin esim. kunnan  
päättäjäille.

## 10.2 Johtopäätökset

Tiehallinnon perustoiminta suhteessa asiakasyhteistyöhön vaikuttaisi olevan kunnossa: yhteistyöhön käytännön tasolla ollaan pääasiassa tyytyväisiä, mutta ”asiakaslähtöisyyden vuorenhuipulle on kuitenkin vielä matkaa”.

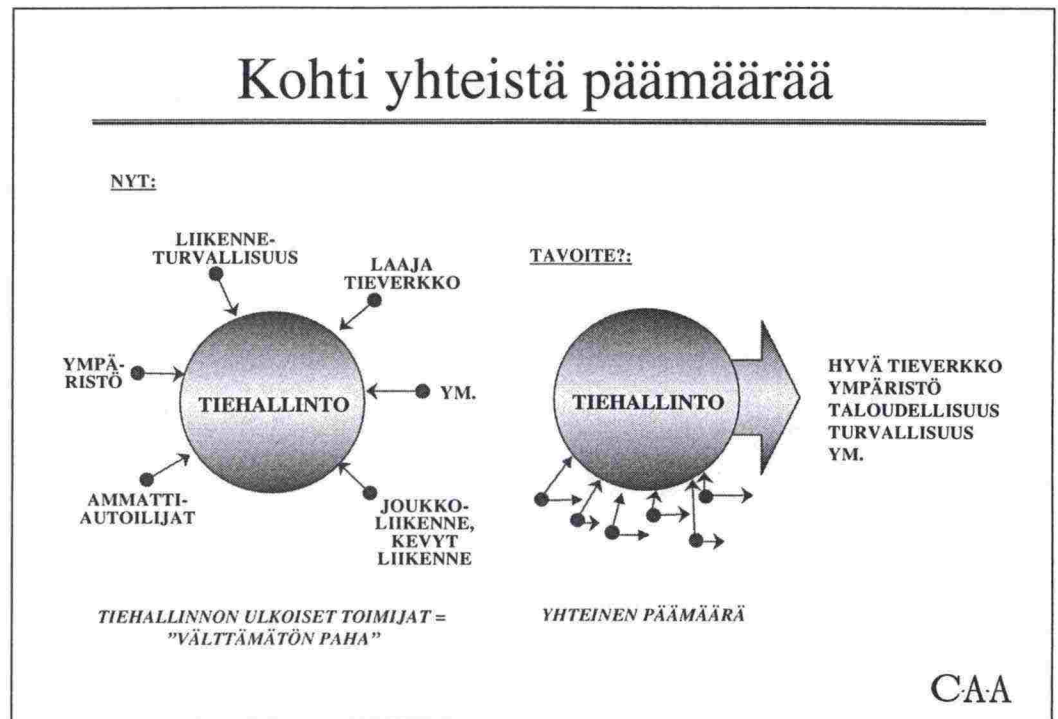
Kautta linjan haastatteluissa nousi esiin vaatimus **laajemman näkökulman huomioonottamisesta**: enää ei riitä, että on oman asiansa syvälinen asiantun-  
tija, vaan sen lisäksi on nähtävä asioiden laajemmat yhteiskunnalliset vaikutuk-  
set ja siten ikään kuin ”räjäytettävä oman erikoisasiantuntemuksen ympärille  
rakennetut muurit”.



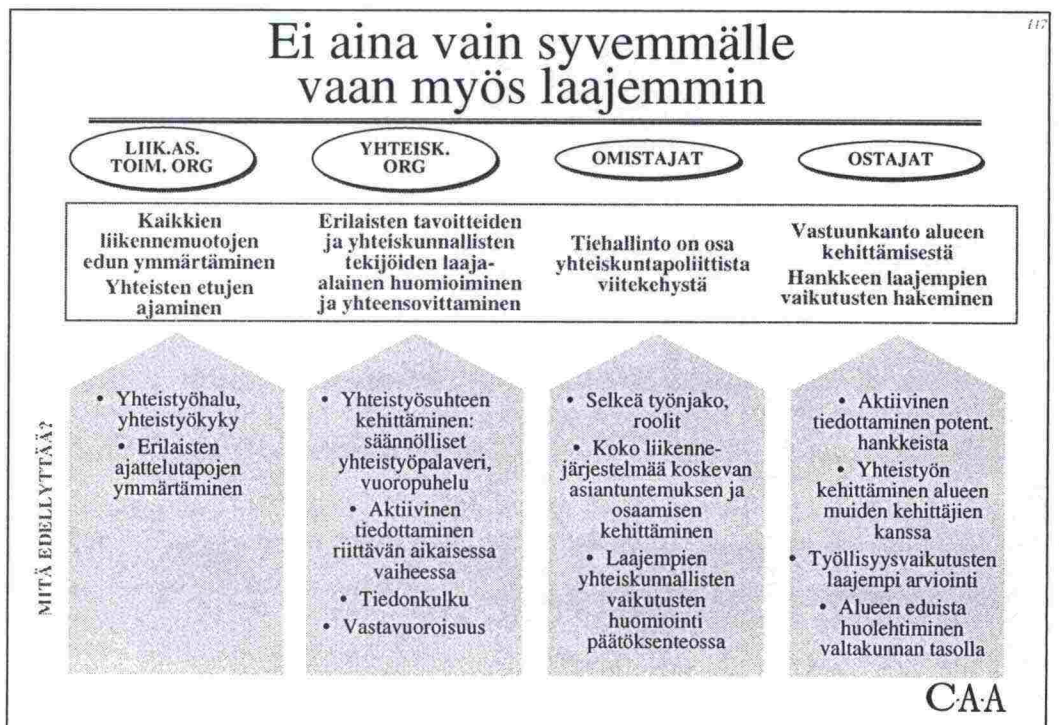
Itse asiassa asiakaskentän ryhmien kohdalla on nähtävissä, että ne kaikki pyrkivät loppukädessä samaan päämäärään – kukin toimija vain tarkastelee asioita eri näkökulmista. Tämä tavoitteiden samansuuntaisuus tulisikin kääntää hai-



tasta hyödyksi: yhteistyöllä on mahdollisuus päästä kaikkia hyödyttävään lopputulokseen.



Seuraavissa kuvissa on esitetty, mitä ajatus laajempien vaikutusten hakemisesta erilaisia tavoitteita yhteensovittamalla tarkoittaa asiakaskentän eri ryhmien näkökulmasta:



Jotta yhteistyö laajempien vaikutusten aikaansaamiseksi olisi mahdollista, edellyttää se kentän eri toimijoiden roolin täsmentämistä. Tämä ei luonnollisesti ole vain tiehallinnon asia, mutta merkittävänä infrastruktuurin ylläpitäjänä ja kehittäjänä tiehallinto on luonnollinen asian alullepanija. Tiehallinnon tulisi asiakasstrategiassaan ottaa kantaa siihen, minkälaisen se haluaa suhteensa eri toimijoihin olevan ja sen jälkeen viestittää siitä eri toimijoille.



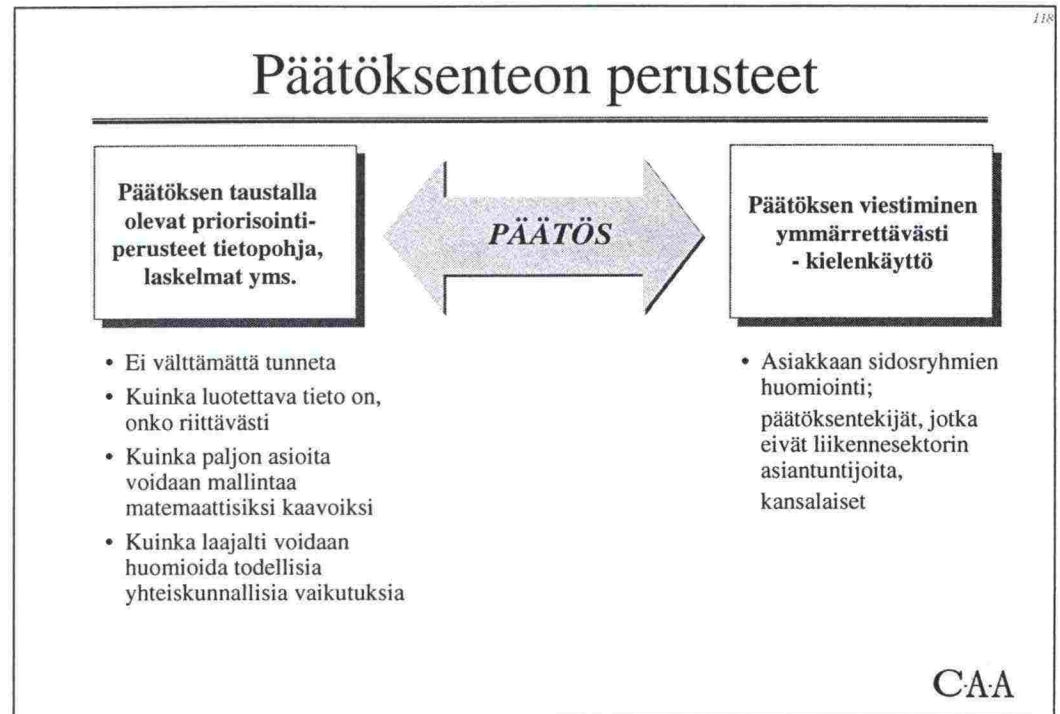
Muita haastatteluissa laajalti esille tulleita asioita ovat:

- **Päätöksentekokriteerit:** sisältö ja viestittäminen
- **Tiedottaminen ja palauteprosessi:** toimivat vain jos pitkäaikaiset henkilösuhteet
- **Kokonaisuuden ymmärtäminen:** yhteistyökumppanit näkevät vain osia tiehallinnon toiminnasta, kokonaisuudesta kaivataan lisää tietoa

Näitä asioita käsitellään seuraavaksi hieman tarkemmin.

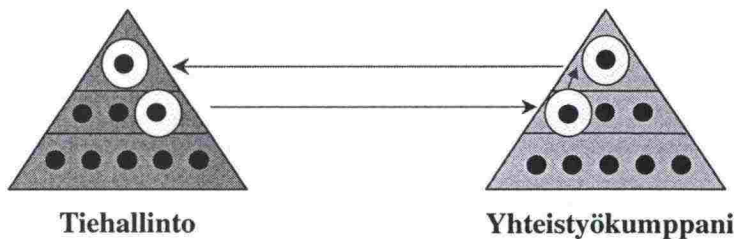
Päätöksenteon perusteet nousivat keskusteluihin haastatteluiden eri vaiheissa useampaan otteeseen. Keskustelua aiheuttivat

- Päätöksentekokriteerit ja niiden taustalla oleva tietopohja
- Päätösten viestiminen



Koska selkeää systematiikkaa asiakasviestintään ei ole ja tiedonsaanti perustuu tyypillisesti pitkään yhteistyösuhteeseen ja vanhoihin henkilösuhteisiin, jäävät vieraammat asiakassuhteet ja henkilöt säännöllisen tiedotuksen ulkopuolelle:

## Tiedottaminen ja palauteprosessi



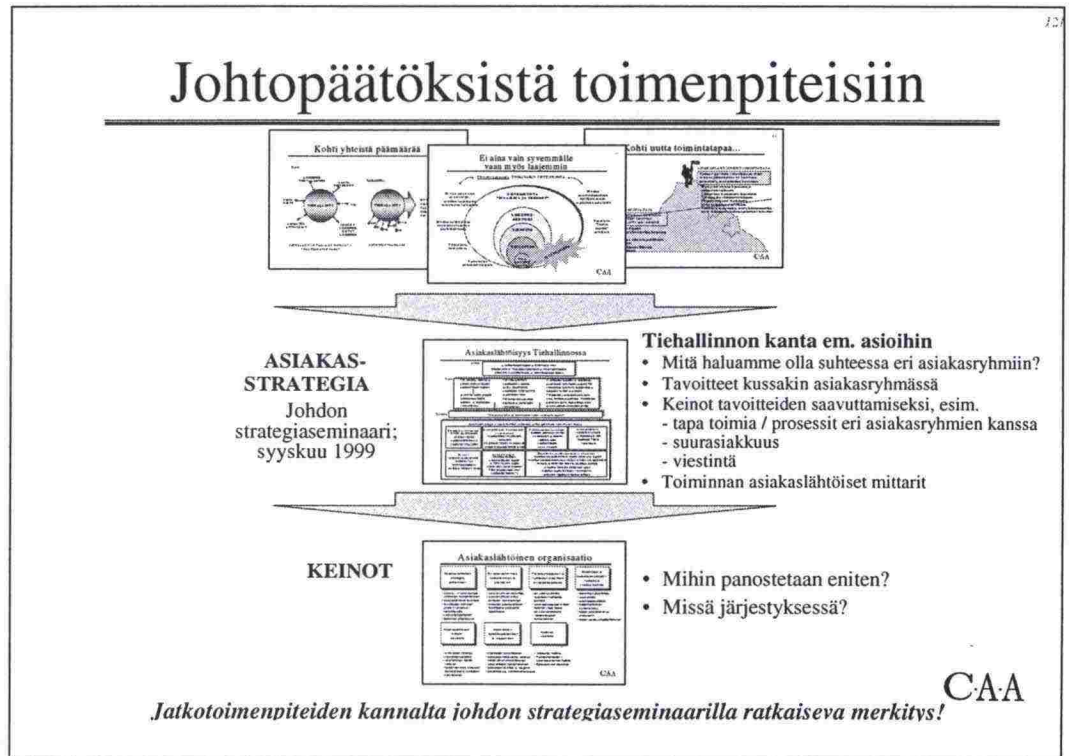
- Pitkääkö olla suhteet ylimpään johtoon, jos haluaa asian läpi (esim. palautteet)
- Pitkääkö olla pitkäaikainen henkilösuhde saadakseen tietoa tiehallinnon toiminnasta ja siinä tapahtuneista muutoksista?

CAA

Yhteistyösuhteen hoitamisella on tärkeä rooli yhteistyössä: se sitoo yhteistyösuhteen kokonaisuudeksi. Ulkoiset toimijat osallistuvat tiehallinnon prosessissa usein vain joihinkin tiettyihin osa-alueisiin, jolloin tiehallinnon toiminnan ymmärtäminen kokonaisuudessaan jää vajavaiseksi. Systemaattisella tiedottamisella on mahdollista lisätä yhteistyökumppanien tietoisuutta tiehallinnon toiminnasta.



Asiakasanalyyssissä esille nousseisiin kehittämiskohteisiin tulee ottaa kantaa tiehallinnon asiakasstrategiassa, jotta tarvittaviin toimenpiteisiin voidaan ryhtyä. Tässä työssä ensiarvoisen tärkeä onkin syyskuussa 1999 järjestettävä johdon strategiaseminaari, jonka tavoitteena on täsmentää tiehallinnon asiakasstrategia asiakasanalyyssin pohjalta ja määrittää keinot asetettuihin tavoitteisiin pääsemiseksi.



# C·A·A

COMPETITIVE ADVANTAGE AND ANALYSIS OF  
*Representative of Strategic Analysis Inc. (SAI) Reading PA, Brussels, Taipei, Tokyo*