

Asemanseutuhankkeiden hankehallinnan yleiskuvaus

Solmupaikkojen kehittäminen osana liikennejärjestelmätyötä ja asemanseutujen suunnittelua
D-osatehtävä

Sisällysluettelo

Esipuhe	dia 3
1. Lähestymistapa asemanseutuhankkeiden hallintaan	diat 4-7
2. Asemanseutujen kehittämisen lähtökohdat	diat 8-19
3. Asemanseudun kehittämisen viitekehys	diat 20-29
4. Asemanseudun kehittämissproessin yleiskuvaus	diat 30-41
5. Valtion kehittämissprosessit asemanseuduilla	diat 42-49
6. Asemanseutujen kehittämisen erityiskysymykset	diat 50-54
7. Loppusanat	diat 55-56
LIITE 1: Valtionhallinnon intressien kehityspotut	diat 59-63



Esipuhe

Asemanseutuihin on viime vuosina kohdistunut laajasti kehittämispainetta ja useita konkreettisia asemanseudun kehittämishankkeita on käynnistynyt. Mukana olleet toimijat ja heidän roolinsa kehittämisessä ovat vaihdelleet hankkeesta toiseen, joten selkeitä vakiintuneita rooleja ei ole toimijoiden välille syntynyt. Samalla hankekäytännöt ja kehittämisen prosessit ovat vaihdelleet hankkeiden välillä. Tämä on osaltaan vaikuttanut siihen, että asemanseutuhankkeiden läpivieminen on koettu haasteelliseksi ja jäsentymättömäksi prosessiksi.

Tätä selvitystä laadittaessa maakuntahallinnon sekä liikennehallinnon tehtävänjaot ovat vielä osin auki. Tämä selvitys on laadittu voimassa olevan organisoinnin pohjalta. Vaikka toimijoiden roolit ja painotukset saattavat hieman muuttua nykyisestä, selvitys on ajankohtainen jatkossakin, sillä keskeiset asemanseutuhankkeiden haasteet säilyvät muuttuneesta tehtävänjaosta huolimatta.

Asemanseutujen kehittämistä tukemaan on laadittu useita selvityksiä, joissa erilaisia kehittämisen haasteita on tunnistettu. Laadituissa selvityksissä on esitetty kehittämisehdotuksia, mutta suurin osa ehdotuksista on liittynyt asemaseutuhankkeiden sisältöön, ei niinkään tapaan ja prosessiin, jolla hankkeita viedään eteenpäin. Toimijakentässä on selkeästi nähty tarvetta asemanseutuhankkeiden hankehallinnan kehittämiseksi valtionhallinnon näkökulmasta. Erityisesti asemanseutujen kehittämistapaa ja kehittämisen prosessia on ollut tarvetta kuvata aiempaa selkeämmin.

Työn tavoitteena on luoda asemanseutuhankkeiden suunnittelu- ja kehittämisen yleiskuvaus, jolla kaupunkikehityksen ja liikenneinfrastruktuurin kehittämistä voidaan tarkastella ja viedä kokonaisuutena eteenpäin. Hankehallinnan yleiskuvaus on laadittu erityisesti valtionhallinnon toimijoiden yhteistyön tueksi, mutta siinä sivutaan myös yhteistyötä muiden toimijoiden kanssa. Yleiskuvausta voidaan hyödyntää nykyisissä ja tulevaisuudessa asemanseutuhankkeissa lähtökohtana, jonka pohjalta hankekohtaisia menettelyjä ja kehittämisen prosessia voidaan rakentaa. Yleiskuvaus ei ole valmis toimintamalli, vaan keskustelun avaus, josta hankekohtaista toimintamallia voidaan lähteä toimijoiden kanssa yhdessä rakentamaan.

Työn tilaajana on Senaatti-kiinteistöt. Työ raportoidaan osana Liikenneviraston "Solmupaikkojen kehittäminen osana liikennejärjestelmätyötä ja asemanseutujen suunnittelua." Kokonaisuuden muut osat ovat A) Asemanseutujen kehittämistyön toimintamallit B) Maankäytön suunnitteluun liittyvä yhteistyö ja sen uudistaminen ratapiha- ja asemakeskusalueilla sekä C) Matkaketjujen palvelutason kehittäminen kaukoliikenteen solmupisteissä.

Työ laadittiin kevään ja kesän 2017 aikana. Työtä on ohjannut Antti Kari ja Sini Kössi. Lisäksi työn ohjaukseen ja kommentointiin on osallistunut Liikennevirastosta Anna Saarlo, Esa Sirkiä, Siru Koski, Heidi Mäenpää sekä Lari Teittinen. Työn projektipäällikkönä toimi Sito Oy:stä Olli Jokinen ja laadunvarmistajana Anne Herneoja.

Helsingissä elokuussa 2017

Liikennevirasto



1. Lähestymistapa asemanseutuhankkeiden hallintaan



Lähestymistapa asemanseutuhankkeiden hallintaan

Lähestymistapa asemanseutuhankkeiden hallintaan

- Tämän työn tavoitteena on luoda yleiskuvaus asemanseutuhankkeiden hankehallinnasta, jolla asemanseutujen kaupunkikehitys ja liikenneinfrastruktuurin kehittäminen voidaan systemaattisesti kytkeä toisiinsa. Lähestymistavan tarkoituksena on luoda viitekehys prosessista ja hankehallinnan menettelyistä, jolla hanketta viedään eteenpäin.
- Yleiskuvauksen tarkoituksena on
 - selkeyttää yhteistyötä eri toimijoiden välillä asemanseutujen kehittämishankkeissa
 - toimia tulevissa hankkeissa työskentelyn lähtökohtana ja ohjaavana muistilistana.
- Tässä työssä esitelty yleispiirteinen kuvaus katsoo asemanseutujen kehittämistä erityisesti valtiohallinnon (Senaatti ja Liikenneviraston) intressien ja yhteistyön näkökulmasta.

Lähestymistavan hyödyntäminen

- Ennen kehittämisprosessin aloittamista yleispiirteistä kuvausta tulee muokata hankekohtaisesti vastaamaan asemanseutujen ominaispiirteitä ja mukana olevien toimijoiden asemanseutukohtaisia tavoitteita.
- Suunnittelun edetessä yleispiirteistä lähestymistapaa tulee tarkentaa ja muokata.

Yleispiirteisen suunnittelu- ja kehittämismallin hyödyt

- Selkeä yleiskuvaus hankkeen alussa mahdollistaa hankkeen etenemisen viestinnän eri osapuolille sekä helpottaa toimijoiden sitouttamista ja hankekohtaisten menettelyiden ja aikataulujen muodostamista.
- Yhtenäisellä lähestymistavalla voidaan selkeyttää asemanseutujen kehittämisen toimintatapaa sekä yhtenäistää eri asemanseuduilla käytössä olevia kehittämismenettelyitä. Yhtenäisemmät käytännöt mahdollistavat myös muista hankkeista oppimisen.



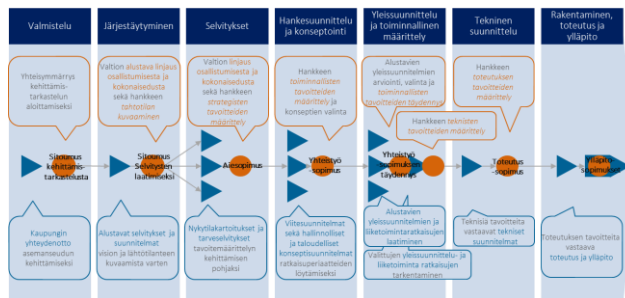
Kolme kokonaisuutta asemanseutuhankkeiden hallintaan



KONSEPTTI 1

Asemanseudun kehittämisen viitekehys

sivut 20-29



KONSEPTTI 2

Asemanseudun kehittämisprosessi

sivut 30-41



KONSEPTTI 3

Valtion kehittämisprosessit asemanseuduilla

sivut 42-49

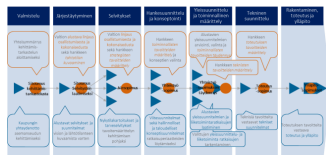


Kolme kokonaisuutta asemanseutuhankkeiden hallintaan



Asemanseudun kehittämisen viitekehys

Asemanseudun kehittämistä ohjaa usein hankkeen alkuvaiheessa suunnittelu- ja rakentamisratkaisut. Asemanseudun toteuttaminen edellyttää yhä suuremmissa määrin, että mukana olevien tahojen hallinto- ja rahoitusratkaisut tulevat huomioituksi vähintään yhtä suurella painoarvolla. Tehdyissä selvityksissä on todettu, että suurimmat asemanseutuhankkeiden läpiviemisen haasteet liittyvät nimenomaan hallinto- ja rahoitusratkaisuiden sekä hankkeen eteenpäin viemisen hankaluuteen, eikä niinkään suunnittelu- ja rakentamisratkaisuihin. Asemanseudun kehittämisen viitekehyksen tarkoituksena on avata laajemmin hankkeen ulottuvuuksia, joita kehittämisessä tulisi alusta alkaen ottaa huomioon.

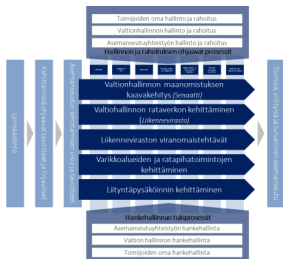


Asemanseudun kehittämisprosessi

Asemanseudun kehittämisprosessin yleiskuvauksessa on kuvattu keskeiset vaiheet, joita asemanseudun kehittämisessä tarvitaan. Kuvaus jaksottaa kehittämisprosessin kokonaisuuksiin, joilla on selkeä tavoite ja lopputulos. Asemanseutujen kehittäminen on jaksotettava yhteisesti, jotta eri osapuolten intressien yhteensovittaminen on mahdollista. Kun kehittämisprosessin läpiviemisen kokonaisuus on yhteisesti kuvattu ja ymmärretty, asemanseutuhanketta on helpompi johtaa ja hankkeiden sujuva läpivieminen mahdollistuu.

Valtion kehittämisprosessit asemanseuduilla

Asemanseudun kehittämisen prosessikartassa on kuvattu valtionhallinnon näkökulmasta keskeiset asemanseudun kehittämisen intressit ja niihin liittyvät prosessit. Prosessikuvaus kiteyttää asemanseutujen keskeiset kehittämiskokonaisuudet sekä kehittämistä tukevat toimenpiteet selkeäksi kokonaisuudeksi, jolloin prosessikuvausta voidaan käyttää hankkeissa päätöksenteon, hankejohtamisen ja viestinnän koordinaation apuvälineenä. Oikein laaditun prosessikuvauksen avulla voidaan valtionhallinnon toimet kohdentaa keskeisiin asioihin.





2. Asemanseutujen kehittämisen lähtökohdat



Toimijat asemanseutujen kehittämisessä

Asemanseutujen kehittämiseen kytkeytyy monia toimijoita, joilla on toisistaan eriäviä intressejä. Eri toimijoiden näkökulmat ja intressit on kuvattu yksityiskohtaisemmin *Asemanseutujen kehittämisen osapuolet ja intressit* -julkaisussa.

Kaupunkien haasteena on ollut saada selkoa valtion moninaisesta toimijakentästä. Tulevien hankkeiden kannalta on tärkeä erottaa, että Senaatti-kiinteistöt ja Liikennevirasto ovat selkeästi kaksi eri toimijaa, joiden toimintaa ohjaavat eri tavoitteet sekä toimintaperiaatteet. Tämän lisäksi asemanseutuhankkeissa toimii myös VR-Yhtymä Oy, joka valtio-omisteisuudestaan huolimatta toimii kuten yksityiset yritykset eikä sitä voi rinnastaa osaksi valtionhallintoa.

Asemanseutujen kehittäminen käynnistyy usein kaupungin intressistä kehittää asemanseudulla olevaa maankäyttöä osana kaupungin kasvua. Näin ollen asemanseutujen kehittämisessä on usein kyseessä kaupungin maankäytön kehittämiseen liittyvä intressi, joka kytkeytyy vahvasti elinkeinopolitiikkaan. Kaupunki on siis väistämättä keskeisin toimija ja siten luontainen taho viemään kehittämiskokonaisuutta eteenpäin, sillä

- kehittäminen vaatii selkeitä muutoksia maankäyttöön. Kaavoituksesta vastaavana tahona keskeiset lailliset instrumentit ovat näin ollen kaupungilla. Kaavoituksen lisäksi kehittäminen vaatii useita lupia ja muita hallinnollisia käsittelyitä, joista useimpien käsittelystä vastaa myös kaupunki.
- Asemanseudun kehittämisessä Liikennevirasto ja Senaatti eivät voi tehdä elinkeinopolitiikkaa, joka väistämättä liittyy asemanseudun kehittämisen kokoluokan hankkeisiin.





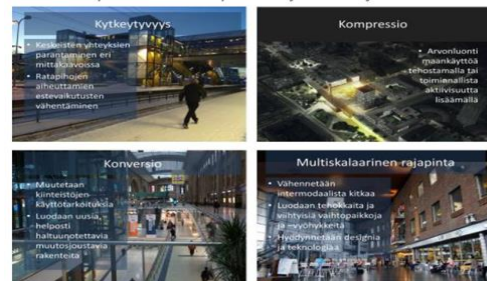
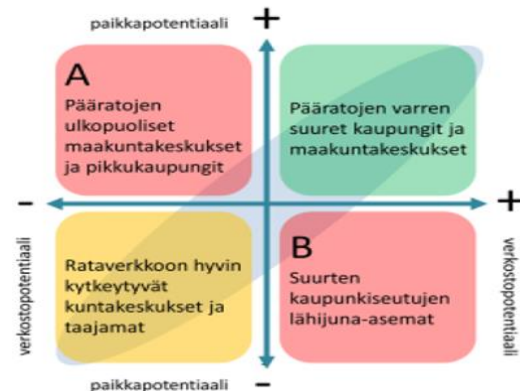
Asemanseutujen kehittämisen lähtökohdat

Asemanseudut eroavat toisistaan lähtökohtien suhteen

- Huolimatta liikenteen solmukohtan statuksesta ja raideliikenteen läheisyydestä, asemanseudut ja niiden kehittämissuunnitelmat ovat keskenään hyvin erilaisia. Asemanseutuja ja niiden kehittämistä ei kannata näin ollen käsitellä yhtenä kokonaisuutena. Asemanseudut eroavat toisistaan, sillä
 - asemanseutujen rooli liikennejärjestelmässä ja merkitys liikenteen solmukohtana ovat erilaisia
 - asemanseutujen kaupunkirakenteelliset sijainnit ja merkitykset ovat erilaisia
 - asemanseutujen kytkeytyminen keskustatoimintoihin ovat erilaisia
 - asemakaupunkien kasvunäkymät ja investointimahdollisuudet ovat erilaisia
 - asemanseutujen merkitykset osana asemakaupungin kasvustrategioita ovat erilaisia
 - asemanseutujen asiakas- ja käyttäjäpotentiaalit sekä houkuttelevuudet ovat erilaisia
 - asemakaupunkien mahdollisuudet viedä läpi monimutkaisia kehittämissuunnitelmia ovat erilaisia

Lähtökohdat ja mahdollisuudet kehittämiseen ovat erilaiset eri asemanseuduilla

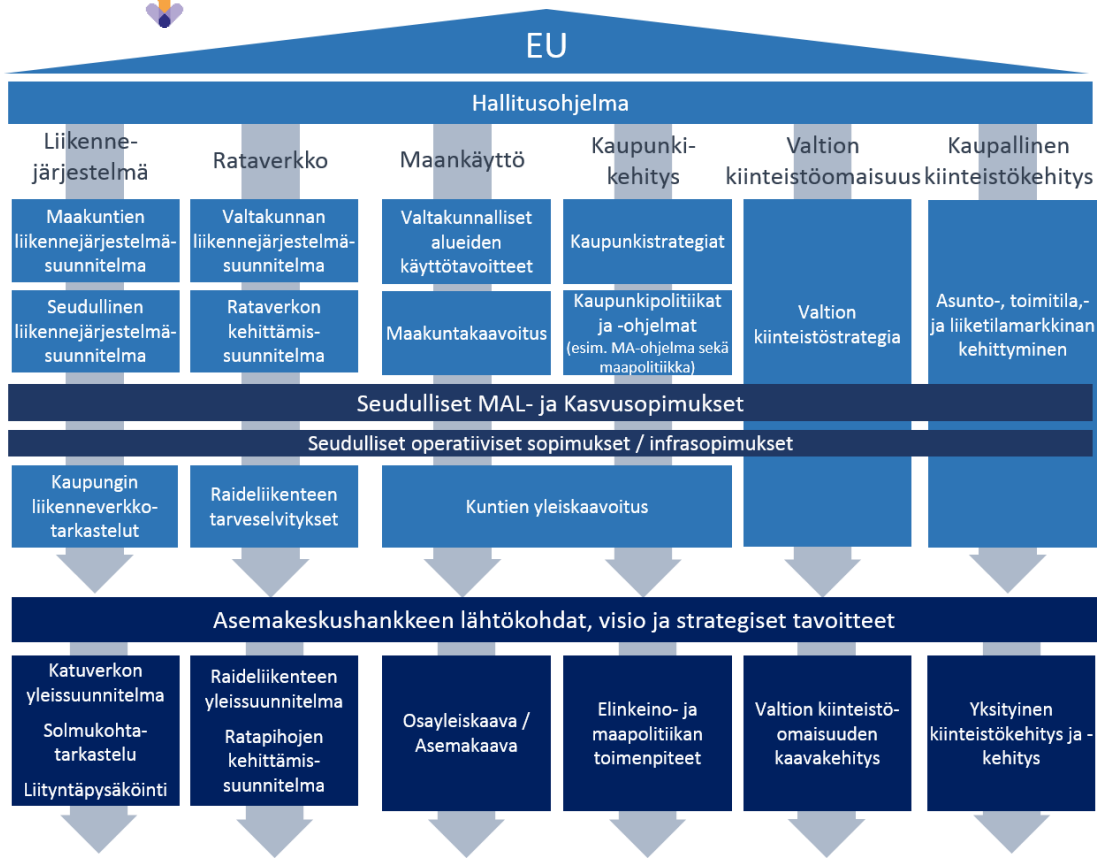
- Koska asemanseutujen kehittämissuunnitelmien lähtökohdat ovat erilaisia, kehittämisen valmistelussa tulee yleiskuvausta hankekohtaisesti tarkentaa siten, että se nostaa asemakohtaisesti hankkeen erityispiirteitä esille. Erityispiirteitä ovat mm.
 - Tavoitteiden ja kehittämisen sisällön realistisuus suhteessa asemaseudun potentiaaliin sekä asemakaupungin strategiaan ja sen käytössä oleviin resursseihin.
 - Varmistaa, että asemanseudulla on riittävän kriittinen massa liikenne- ja oheispalvelujen synnyttämiseksi sekä ympäristön vilkkouden saavuttamiseksi.
 - Hankkeen käynnistymisen realistinen aikataulu. Onko kaikilla osapuolilla yhteinen mahdollisuus ja tahto käynnistää hanke heti vai onko realistisempaa käynnistää hanke esimerkiksi 10 vuoden päästä?



Asemanseutujen kehittämissuunnitelmat:
solmu – paikka -dynamiikka ja kehittämismenetelmien lähtökohdat
LÄHDE: ELIAS Asemanseutujen kehittämiskonseptit ja investointimallit 2015.



Asemanseutuhankkeiden tavoitteita ohjaavat taustaintressit



Valtion toimijoilla on useita tavoitteita ja velvoitteita, jotka ohjaavat niiden toimintaa asemanseutujen kehittämisessä, vaikka selkeää yhteistä linjausta ja intressitarkastelua asemanseutujen kehittämiseksi ei ole laadittu.



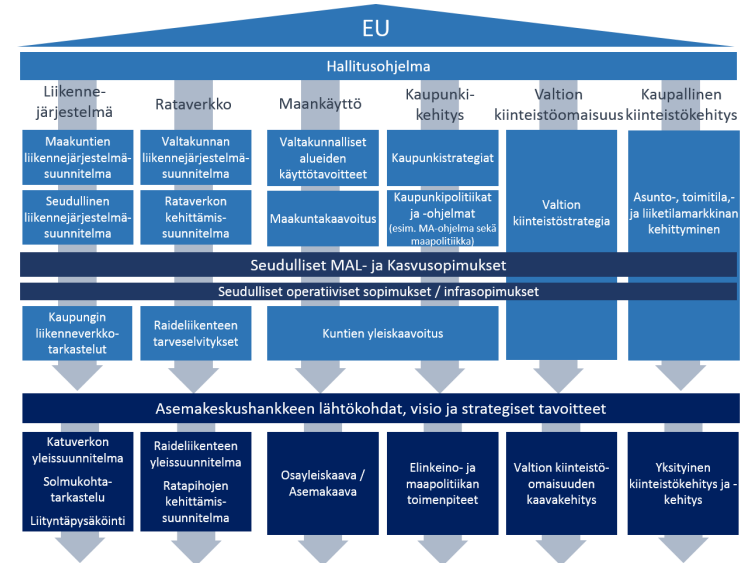
Asemanseutuhankkeiden tavoitteita ohjaavat taustaintressit

Asemanseutuhankkeen lähtökohdat muodostuvat monen toimijan yhteisvaikutuksena

- Asemanseutuhankkeiden tavoitteita ohjaavat useat taustaintressit kuvaa, mistä asemanseutuhankkeen sisältöä ohjaavat lähtökohdat ja strategiset tavoitteet muodostuvat.
- Keskeisenä on huomioida, että asiakokonaisuudet (esimerkiksi liikennejärjestelmä ja solmukohtien kehittäminen) eivät etene saman toimijan vastuulla suunnittelutasolta toiselle, vaan eri tasoilla tapahtuvasta suunnittelusta vastaavat eri tahot.
- Strategisten tavoitteiden lisäksi toimintaa ohjaavat toimijaorganisaatioiden hallinnollisista ja rahoituksellisista lähtökohdista tulevat tavoitteet ja toiminnan reunaehdot.

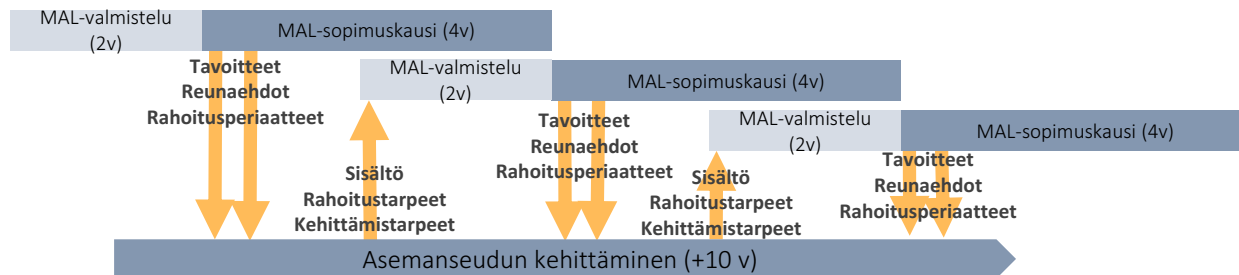
Selkeästi jäsenneily kokonaisuus auttaa lähtökohtien käsittelyssä ja kirkastamisessa

- Taustaintressikuvaa voidaan jatkossa hyödyntää selkeyttämään ja kirkastamaan kokonaisuutta, josta asemanseutuhankkeiden lähtökohtia ja tavoitteita tulisi tarkastella hankkeen alkuvaiheessa. Monipuolista tarkastelua vaaditaan myös siksi, että toimijoita voidaan sitouttaa monialaisesti kehittämiseen.
- Hankekohtaisesti yleispiirteistä kuvausta tulee täydentää ja muokata vastaamaan juuri kyseisen hankkeen lähtökohtia. Hankekohtaisesti on myös tunnistettava eri toimijoiden roolit asemanseutujen lähtökohtien määrittäjänä sekä mahdollisuudet tehtyjen linjausten toteuttajana tai rahoittajana.





Asemanseutujen kehittäminen ja seudulliset MAL-sopimukset



Usein asemanseutujen kehittämiseen sisältyy merkittävää kaupunkirakentamista ja liikenneverkkoon tehtäviä muutoksia, jolloin asemanseutuhanke vaikuttaa myös seudulliseen kehitykseen. Mikäli asemanseudun kehittäminen vaatii valtionhallinnolta laajoja investointeja kaupunkikehitykseen ja liikenneverkkoon, tulisi asemanseutujen kehittäminen huomioida seudullisesti tehtävissä sopimuksissa (MAL) ja suunnitelmissa (Liikennejärjestelmä ja kaavoitus) seudullisesti merkittävänä kärkihankkeena.

MAL-sopimus on yksi keskeinen taso käsitellä valtion ja kaupungin yhteistyötä yksittäisiä asemanseutuhankkeita laajemmin. Siksi niissä olisi hyvä ottaa kantaa yleisellä tasolla asemanseudun kehittämiseen liittyviin tavoitteisiin sekä käsittelemään rahoituksellisia ja kehittämisen reunaehtoihin liittyviä asioita seudullisena kokonaisuutena.

Seudullisen tarkastelun kautta voidaan löytää uusia rahoitus- ja toimintamalleja, jotka eivät välttämättä ole mahdollisia yhden asemanseutuhankkeen sisällä ellei seudullista yhteisymmärrystä ole ensin muodostettu. Viime aikoina tällaisia ovat olleet mm. liityntäpysäköintiin liittyvät rahoitusperiaatteet. Seudullisella sopimisella voidaan toisin sanoen luoda edellytykset löytää yksittäisissä asemanseutuhankkeissa erilaisia toteutus- ja rahoitusvaihtoehtoja.

Mikäli valtio investoi jatkossa merkittävästi raideliikenteen kehittämiseen, tulisi jatkossa sopia seudullisesti periaatteista, joilla valtio kehittää ja rahoittaa asemanseutuhankkeita. Tarvitaan uusia mekanismeja ja seudullista sopimista, valtion rahoittamien liikenneinvestointien ja kiinteistökehittämisen yhteensovittamiseen.



Valtion tavoitteet asemanseutujen kehittämiseksi

Valtiolta puuttuu selkeät tavoitteet asemanseutujen kehittämislle

- Asemanseutujen kehittämisen yhtenä kipupisteenä on koettu (mm. Asemanseututyön kehittämishanke 2017 –työpaja 3.5.2017), että valtio koostuu useista eri toimijoista, joista jokaisella on toisistaan eroavat tavoitteet ja strategiat. Ilman selkeää koordinaatiota, tämä luo muille osapuolille helposti tunteen, että sopimus- ja yhteistyökumppanina asioiden edistämässä ja kehittämässä vasen käsi ei tiedä, mitä oikea tekee. Haastatteluissa pidettiin tärkeänä, että valtion ja kaikkien muidenkin osapuolten etuna olisi kansalliset linjaukset yhteisestä suunnasta ja kehittämisestä koskien kehittämistä.

Organisaatiokohtaisia ja yhteistoimintaa koskevia tavoitteita on olemassa, mutta niitä pitäisi kirkastaa asemanseutujen kehittämisen kannalta

- Selkeää valtionhallinnon strategiaa tai tavoitetilaa ei ole toistaiseksi luotu koskien asemanseutuja. Tästä huolimatta valtion intressejä asemanseuduilla on epäsuorasti määritelty, sillä osa valtionhallinnon asemanseutujen kehittämistavoitteista on johdettavissa muista tavoitteista. Valtionhallinnon toimijoita asemanseuduilla ohjaavat nykyisin ensisijaisesti organisaatiokohtaiset tavoitteet ja toiminnan reunaehdot. Samalla lainsäädännön lisäksi hallinnonalakohtaiset toiminnan tavoitteet ohjaavat Senaattia, Liikennevirastoa ja niiden kehittämistoimintaa.
- Sen sijaan erityisesti valtionhallinnon yhteistoimintaa ja yhteisiä intressejä koskevat tavoitteet ovat määrittelemättä. Tavoitteiden tausta on epäselvä ja kaipaa kirkastamista myös valtionhallinnon osapuolille. Valtionhallintoa koskevista linjauksista ja tavoitetilamäärittelystä olisi osoitettavissa selkeä hyöty. Lisäksi selkeää hyötyä olisi, mikäli tehtävä koskisi valtionhallinnon lisäksi myös valtionyhtiöiden toimintaa ja kiinteistökehittämistä asemanseuduilla.

Asemanseutujen kehittämistavoitteet vaativat erityisesti asemanseutukohtaista tarkentamista

- Jo nykyisten linjausten ja tehtyjen sopimusten pohjalta valtionhallinnon yhteistoimintaa ja yhteisiä intressejä koskevat tavoitteet asemanseutujen kehittämisessä voidaan yleispiirteisesti tiivistää seuraavasti:
 - Valtion MAL(PE) kasvusopimuksissa ja infrasopimuksissa sovitujen asioiden toteutuminen kokonaisuuden kannalta kustannustehokkaalla tavalla.
 - Valtion kokonaisedun ja vision määrittely ennen hankkeisiin ryhtymistä ja kokonaisedun toteutumisen seurannasta sopiminen.
 - Valtion omaisuuden tehokkaampi käyttö.
 - Valtion tavoitteiden toteutuminen kokonaislinkaarikustannuksiltaan kustannustehokkaalla tavalla.



Senaatti-kiinteistöjen intressit ja rooli asemanseutujen kehittämisessä

Senaatti-kiinteistöjen tausta ja tarkoitus

Senaatti on valtiovarainministeriön alainen liikelaitos, jonka ydinliiketoiminta on toimia valtionhallinnon kumppanina työympäristö- ja toimitila -asioissa. Senaatin toimiminen asemanseuduilla valtion kiinteistöomaisuuden kehittäjänä on siten vain yksi osa laajempaa Senaatin liiketoimintakokonaisuutta.

Senaatin toimintaa ja mahdollisuuksia asemanseutujen kehittämisessä ohjaa liikelaitoksia ja valtion kiinteistöomaisuuden luovuttamista koskevan lainsäädännön lisäksi valtioneuvoston periaatepäätös valtion kiinteistöstrategiaksi.

Kiinteistöstrategian mukaisesti valtiolle tarpeettomista ei-strategisista omistuksista luovutaan omaisuuteen sidotun pääoman vapauttamiseksi valtion muihin tarpeisiin. Ennen omaisuuden luovuttamista on sen kehittämismahdollisuudet selvitettävä ja omaisuutta mahdollisuuksien mukaan kehitettävä. Kiinteistöstrategia linjaa, että kiinteistökehittäminen on tehtävä riskittömällä tavalla eli rajoittuen omaisuuden kaavalliseen tms. riskittömään toimintaan.

Omassa hallinnassaan olevan maaomaisuuden lisäksi Senaatti voi siis kehittää Liikenneviraston hallinnassa olevaa kiinteistöomaisuutta. Liikenneviraston kiinteistöomaisuus voidaan siirtää hallinnansiirtoin Senaatin kehitettäväksi mikäli Liikenneviraston hallinnassa oleva kiinteistövarallisuus ei ole viraston toiminnan kannalta välttämätöntä ja omaisuuden keskittämisellä Senaatille on saavutettavissa valtion kokonaisedun kannalta hyötyä.

Senaatin roolit asemanseudun kehittämisessä

Senaatti kehittäjänä

- Taustalla Senaatin tai Liikenneviraston hallinnassa oleva maaomaisuus, jolla on kaavallista kehittämispotentiaalia.
- Aktiivinen yhteistyörooli Liikenneviraston kanssa valtion maaomaisuuden kehittämispotentiaalin tunnistamisessa sekä mahdollisissa hallinnonsiirroissa.
- Aktiivinen rooli Senaatin hallinnassa olevan maaomaisuuden kaavallisessa kiinteistökehittämisessä sekä tontin myymisessä.

Senaatti myyjänä

- Taustalla Senaatin tai Liikenneviraston hallinnassa oleva maaomaisuus, jolla ei ole riittävästi kaavallista kehittämispotentiaalia, jotta valtion kannattaisi aktiivisesti kehittää omaisuutta itse vaikka alueita tarvitaan asemanseudun kokonaiskehittämiseen.
- Aktiivinen yhteistyörooli Liikenneviraston kanssa valtion maaomaisuuden myyntipotentiaalin tunnistamisessa sekä mahdollisissa hallinnonsiirroissa.
- Aktiivinen rooli Senaatin hallinnassa olevan maaomaisuuden myymisessä.

Senaatti konsulttina

- Taustalla valtion tahto edistää omaa intressiään tavalla, jossa tarvitaan kiinteistöosaamista, vaikka suoranaista kiinteistöomaisuuden kaavakehittämispotentiaalia ei ole.
- Pienimuotoinen kiinteistöasioiden asiantuntijarooli valtionhallinnon toimijoiden intressien edistämiseksi asemanseuduilla.



Liikenneviraston intressit ja rooli asemanseutujen kehittämisessä

Liikenneviraston tausta ja tarkoitus

- Liikennevirasto on ratalain mukainen viranomainen, joka vastaa ratojen yleissuunnittelusta, ratasuunnittelusta sekä toteuttamisvaiheen rakennussuunnittelusta. Se hallinnoi ja kehittää valtion omistuksessa olevia ratoja, ratapihoja ja laiturialueita.
- Ratalain mukaan Liikennevirasto toimii hallinnassaan olevan rataverkon radanpitäjänä ja vastaa kehittämisen kustannuksista. Myös muu taho voi osallistua rataverkon radanpidon kustannuksiin Liikenneviraston kanssa tehtävän sopimuksen nojalla, jos radanpidosta huolehditaan laadultaan tai laajuudeltaan korkeampiluokkaisena kuin yleisen liikenteen tarve edellyttää tai jos jokin taho erityisesti hyötyy tehtävistä toimenpiteistä taikka jos osallistumiseen on muu erityinen syy.
- Valtakunnallisen liikennejärjestelmän ja rataverkon kokonaisvaltainen kehittäminen edellyttävät, että ratapihoille tehtävät perusparannukset on hyvä toteuttaa kerrallaan kokonaisvaltaisesti. Liikenneviraston on rautatieliikenteen viranomaisena edistettävä osaltaan rautatieliikenteen avautumisen mahdollistamista, joka edellyttää jossain määrin uudelleen järjestelyjä tavarapiha- ja terminaalialueilla. Tavarapihojen alueet ovat Liikenneviraston hallinnassa osana muuta rataverkkoa. Kuormauslaitteet ja terminaalit ovat sen sijaan nykyisellään VR:n omaisuutta.
- Liityntäpysäköinti on yksi keskeinen osa toimivaa liikennejärjestelmää, minkä lisäksi valtio omistaa asemanseuduilla maa-alueita, joilla on liityntäpysäköintiä. Siten myös liityntäpysäköinnin kehittäminen asemanseuduilla on Liikenneviraston intressinä. Toistaiseksi selkeää linjausta tai rahoitusta liityntäpysäköinnin kehittämiseen ei ole.
- Valtion kiinteistöstrategia ohjaa myös Liikenneviraston toimintaa. Liikennevirasto voi myös itse kehittää omistajahallinnassaan olevaa valtion kiinteistövarallisuutta viraston ydintoimintoja varten.

Liikenneviraston roolit asemanseudun kehittämisessä

Kehittäjä

- Taustalla aktiivinen kehittämistarve raideliikenteen kannalta.
- Aktiivinen raideliikenteen kehittämistarpeiden selvittämisessä ja suunnittelun edistämässä.
- Aktiivinen kunnan ja muiden toimijoiden suuntaan yhteistyössä.

Mahdollistaja +

- Taustalla raideliikenteen kehittämistarve, joka ei ole akuutti.
- Ei toimi aktiivisesti raideliikenteen kehittämistarpeiden selvittämisessä ja suunnittelun edistämässä, mutta voi osallistua ohjaukseen ja kustannuksiin.
- Vastaa viranomaisvelvoitteiden täyttymisestä ja ohjeidenmukaisuuden arvioinnista.

Mahdollistaja

- Taustalla ei ole raideliikenteen kehittämistarvetta.
- Ei toimi aktiivisesti raideliikenteen kehittämistarpeiden selvittämisessä, suunnittelun edistämässä eikä osallistu kustannuksiin.
- Osallistuu ohjaukseen ja menettelyihin, jotta viranomaisvelvoitteet ja ohjeidenmukaisuus tulevat täytettyä.



Yhteenvedo valtiohallinnon kehittämisingresseistä asemanseuduilla

Viereen on koottu keskeiset asemanseutujen kehittämiseen liittyvät valtiohallinnon kehittämisingressit, joissa valtiohallinnolla on rooli.

Asemanseutukohtaisesti valtiolla voi olla myös muita erityisiä ingressejä, jotka tulee käsitellä hankkeen alkaessa. Tällaisia voivat olla rautatieliikenteen avaamisen mahdollistamiseen liittyvät ratapiha-alueiden kiinteistöomaisuuden uudelleen järjestelyn ja kehittämisen menettelyt tai valtion kiinteistöomaisuudesta huolehtiminen alueella, jota ei aktiivisesti kehitetä myytäväksi esimerkiksi nykyisen käytön tai strategisen omaisuuden luonteen takia.

Rataverkon kehittäminen

- Liikennevirastolla on lain nojalla valtion omistamana vastuu rataverkon kehittämisestä. Mikäli kehittäminen liittyy valtion omistaman rataan joko Liikenneviraston tai muun toimesta, Liikennevirasto on mukana rataverkon ingressien varmistamiseksi.

Valtion maanomistuksen kehittäminen

- Senaatin velvoitteena on valtion maanomaisuuden kaavallinen kehittäminen valtion kiinteistöstrategiassa linjatulla tavalla. Kiinteistöstrategian linjaukset maaomaisuuden kehittämisestä koskevat valtion hallintoviranomaisena myös Liikennevirastoa.
- Asemanseuduilla olevan maaomaisuuden aktiivinen kehittäminen on tärkeää myös kaupunkien näkökulmasta, jotta keskeisiä alueita voidaan saada kaupunkirakentamisen käyttöön.

Varikkoalueiden ja ratapihatoimintojen kehittäminen

- Liikennevirastolla on lain nojalla vastuu olemassa olevan rataverkon kehittämisestä.
- Lisäksi Liikenneviraston tulee viranomaisena osaltaan tukea raideliikenteen avautumisen mahdollistamista. Koska operaattorien määrän kasvu lisää tilantarvetta nykyisestä, rautatieliikenteen avaaminen edellyttää, että kasvavalle määrälle operaattoreita taataan riittävästi tilaa toimimiseen. Liikenneviraston tulee lisäksi myös varmistaa, että maa-alueita ei luovuteta liikaa kaupunkirakentamisen käyttöön, jotta uusille operaattoreille voidaan tarjota varikkoja syrjimättömin ehdoin.

Liityntäpysäköinnin kehittäminen

- Liikennevirastolla ja Senaatilla on asemanseuduilla hallinnassaan valtion maaomaisuutta, jossa on liityntäpysäköintiä.
- Liikenneviraston ingressinä on riittävän liityntäpysäköinnin varmistaminen raideliikenteen asemien läheisyydessä osana toimivaa joukkoliikennejärjestelmää ja Senaatin ingressinä puolestaan on hyvällä sijainnilla olevan valtion omistaman maaomaisuuden parempi hyödyntäminen.
- Valtiohallinnossa tarvitaan tiivistä yhteistyötä, jotta asemanseuduilla olevaa maaomaisuutta voidaan kehittää. Samalla tulee varmistaa, että liityntäpysäköinnin edellytykset säilyvät kiinteistökehittämisen ja mahdollisen tontinmyymisen jälkeen ja liityntäpysäköinnille löydetään toimiva hallintomalli.

Liikenneviraston viranomaistehtävät

- Liikennevirasto toimii lain nojalla radanpidonviranomaisena. Se tarkoittaa, että Liikennevirasto on mukana kaikissa rata-alueisiin ja raideliikenteeseen vaikuttavissa asioissa varmistamassa lain, ohjeiden ja turvallisuuden täyttymisissä, vaikka Liikennevirastolla ei suoraa omaa ingressiä kehittämiseen olisikaan.

Liikenneviraston asiantuntijatehtävät

- Liikennevirasto toimii lisäksi asemakaupunkeja tukevassa ja konsultoivassa asiantuntijaroolissa. Asiantuntijatehtävät ovat erilaisten selvitysten tuottamista ja osallistumista työskentelyryhmiin. Tehtävät liittyvät esimerkiksi liikennejärjestelmän ja solmukohtien kehittämiseen.



Valtiohallinnon roolit asemanseutujen kehittämisessä

Kohdekohtaisesti kuvatut roolit ja intressit auttavat selkeyttämään valtiohallinnon yhteistyötä

Asemanseutujen liikenteellinen sijainti rataverkolla, maanomistus ja maankäytön kehittämisen potentiaali ovat erilaisia. Samoin Liikenneviraston ja Senaatin intressit, tavoitteet ja roolit vaihtelevat riippuen asemanseuduista toiseen. Näin ollen Liikennevirastolle ja Senaatille ei pysty määrittelemään selkeitä yleispäteviä rooleja koskien asemanseutujen kehittämistä, vaan valtiohallinnon rooli sekä kehittämisintressit ja -panostukset asemanseutujen kehittämiseen tulee määrittellä asemanseutukohtaisesti.

Asemanseutuhankkeen alkuvaiheessa laaditut toimijoiden selkeästi kuvatut roolit auttavat selkeyttämään valtion toimijoiden keskinäistä yhteistyötä ja luovat pohjan yhteiselle hankehallinnalle, resurssien paremmalle käyttämiselle sekä selkeydelle. Valtion keskinäisten roolien selkeä kuvaaminen hankkeessa toimii myös kommunikaation välineenä kaupungin ja muiden toimijoiden suuntaan.

Seuraavalle sivulle on laadittu yleispiirteinen ristiin tarkastelu, miten toimijoiden erilaiset roolit vaikuttavat keskinäiseen yhteistyöhön. Valtion toimijoiden roolit on laadittu edellisten sivujen kehittämisintressien pohjalta.

Senaatin ja Liikenneviraston kehittämisroolit vaikuttavat valtiohallinnon yhteistyöhön ja muiden tahojen kanssa tehtävään kehittämiseen

Kokonaishankkeen merkittävä vetovastuu on aina käytännössä muulla kuin valtiolla. Senaatin kiinteistökehittämisen mahdollisuudet rajoittuvat riskittömään kaavakehitykseen, jolloin Senaatti on mukana hankkeessa tontinluovutukseen asti. Senaatti ei myöskään anna rahoitusta raideliikenteeseen. Senaatti voi osallistua epäsuorasti kaupunkikehittämisen ja raideliikenteen investointeihin esim. kaavallisesta kehittämisestä kerättävin maankäyttömaksuin ja -sopimuksin, joiden tulot voidaan ohjata raideliikenteen investointeihin. Myöskään Liikennevirasto ei voi toimia hankkeen veturina, sillä se vastaa ainoastaan rataverkon kehittämisestä ja merkittävä maankäyttöön liittyvä kehittäminen on Senaatin vastuulla.

Etenkin niissä hankkeissa, joissa rataverkkoon tarvitaan muutoksia kaupunkirakentamisen mahdollistamiseksi ja Liikennevirasto toimii mahdollistajana ilman merkittäviä investointipanostuksia, tulee hankkeen rahoituksellinen ja taloudellinen yhtälö ratkaistava riittävän hyvissä ajoin. Tällöin esimerkiksi Liikenneviraston roolina on mahdollisimman hyvissä ajoin linjattava osallistumistaan, jotta muut toimijat osaavat aloittaa rahoitusmallien etsimisen sekä pystyvät päättämään edistämisestä ja sen aikataulusta.

Käytännössä kaupungin tai hankkeen muun aktiivisen koordinaattorin vastuuna on kehittää ja koordinoida sisällöllinen ja rahoituksellinen yhtälö, jolla kaupunkikehittäminen sekä sen mahdollisesti vaatima radankehittäminen on toteutettavissa.



Valtiorhallinnon roolit asemanseutujen kehittämisessä

Liikenneviraston rooli

	Kehittäjä	Mahdollistaja +	Mahdollistaja
Senaatin rooli	Kehittäjä	Mahdollistaja +	Mahdollistaja
	Kehittäjä	Kehittäjä	Kehittäjä
	Myyjä	Myyjä	Myyjä
Mahdollistaja	Mahdollistaja	Mahdollistaja	Mahdollistaja

Valtio raideliikenne- ja kiinteistökehittäjänä
Valtionhallinnolla on merkittävä rooli asemanseutua koskevan raideliikenteen ja maaomaisuuden kehittämisessä. Kehittämisessä tulisi korostua alusta alkaen valtionhallinnon yhteistyö ja siitä tulisi sopia yksityiskohtaisesti. Yhteistyöllä pitäisi hakea yhteisestä näkökulmasta kokonaisuuden kannalta vaikuttavimpia ratkaisuja sekä etsiä yhdessä kustannustehokkaimpia tapoja ratkaisujen toteuttamiseen.

Valtio kaavakehittäjänä ja raideliikenteen mahdollistajana
Valtiolla on merkittävä rooli asemanseutua koskevan maaomaisuuden kehittämisessä sekä ohjaava rooli raideliikenteen kehittämisessä. Vaikka pääasiallinen vastuu raideliikenteen kehittämisestä voi olla teknisesti muulla toimijalla kuin Liikennevirastolla, valtionhallinnon kehittämisessä tulisi korostua alusta alkaen valtionhallinnon yhteistyö ja siitä tulisi sopia yksityiskohtaisesti. Yhteistyöllä olisi hyvä hakea yhteisestä näkökulmasta kokonaisuuden kannalta vaikuttavimpia ratkaisuja sekä etsiä yhdessä muiden rahoittajien kanssa kustannustehokkaimpia toteutusmalleja.

Valtio kiinteistökehittäjänä ja raideliikenteen viranomaisena
Valtion päävastuu on Senaatilla, jolla on merkittäviä intressejä kiinteistökehittämisen suhteen. Liikennevirasto on mukana asemanseudun kehittämisessä viranomaistehtäviä koskevilla asioilla. Senaatin roolina on näin ollen katsoa kehittämistä valtionhallinnon puolesta kokonaisuutena sekä informoida Liikenneviraston yhteyshenkilöä sovitusta raideliikenteeseen liittyvistä asioista.

Valtio raideliikenteen kehittäjänä ja tontin myyjänä
Hankkeen pääasiallisena vastuutahona on Liikennevirasto. Senaatilla on asemanseudun kehittämisessä vähäinen rooli. Yhteistyön näkökulmana on varmistaa myytävän maaomaisuuden sujuva hallinnansiirto Senaatille sekä varmistaa, että valtion omaisuuden luovutuksessa otetaan riittävästi huomioon toimivien liikenneratkaisuiden tarpeet.

Valtio raideliikenteen mahdollistajana ja tontin myyjänä
Hankkeen pääasiallisena toimijana on Liikennevirasto. Senaatilla on asemanseudun kehittämisessä vähäinen rooli. Yhteistyön näkökulma on mahdollinen myytävän maaomaisuuden hallinnan sujuva siirto Senaatille sekä varmistaa, että valtion omaisuuden luovutuksessa otetaan riittävästi huomioon toimivien liikenneratkaisuiden tarpeet.

Valtio tontin myyjänä ja raideliikenteen viranomaisena
Valtiolla ei ole merkittävää roolia asemanseudun kokonaisuuden kehittämisessä. Koska molemmilla toimijalla on verrattaen pieni ja toisistaan erillinen rooli, yhteistyön näkökulmana on myytävän maaomaisuuden sujuva hallinnansiirto Senaatille sekä varmistaa, että valtion omaisuuden luovutuksessa otetaan riittävästi huomioon toimivien liikenneratkaisuiden tarpeet.

Valtio raideliikenteen kehittäjänä
Valtion ainoana toimijana toimii Liikennevirasto, ellei Liikennevirasto tarvitse Senaatilta konsultaatiota tiettyihin kiinteistötekniisiin asioihin liittyen. Yhteistyön kannalta tällaisen hankkeen käynnistymisestä on hyvä kuitenkin tiedottaa.

Valtio raideliikenteen mahdollistajana
Valtion ainoana toimijana toimii Liikennevirasto ellei Liikennevirasto tarvitse Senaatilta konsultaatiota tiettyihin kiinteistötekniisiin asioihin liittyen. Yhteistyön kannalta tällaisen hankkeen käynnistymisestä on hyvä kuitenkin tiedottaa.

Valtio raideliikenteen viranomaisena
Liikennevirasto toimii hankkeessa valvovana viranomaisena, jotta viranomaisvelvoitteet ja ohjeidenmukaisuus tulee täytettyä. Muuten valtio ei ole mukana hankkeessa. Yhteistyön kannalta tällaisen hankkeen käynnistymisestä on hyvä kuitenkin tiedottaa.



3. Asemanseudun kehittämisen viitekehys



Asemanseutujen raportoidut haasteet

Hankehallintaan ja yhteistyöhön liittyvät haasteet

- Osa-optimointi, koska kehittämistä ei katsota kokonaisuutena
- Hankkeen johtajuuden sekä johtamis- ja yhteistoimintakäytäntöjen puuttuminen
- Kommunikointi eri toimijoiden välillä ja valtion sisällä
- Prosessin vaiheistusjärjestyksen, aikataulutuksen, välitavoitteiden ja selkeiden yhteistoiminnan käytäntöjen puuttuminen
- Organisoinnin joustavuuden ja ketteryyden puute
- Toimijoiden taustaorganisaatioiden, päätöksentekijöiden ja poliittisen tuen puuttuminen
- Valtionyhtiöiden epäselvä rooli
- Päätöskokouksissa ei ole henkilöitä, joilla on päätösvaltaa käsiteltäviin asioihin
- Eri hankkeiden keskinäinen koordinointi / keskenään kilpailevat hankkeet / kaupunkirakenteen painopisteen muutokset
- Hankkeen valmistelu tehdään niin nopeasti, että siihen jää kiireestä johtuvia puutteita
- Liian pienet henkilöresurssit
- Asemakaavoitus etenee irrallaan muusta suunnittelusta ja hankkeesta
- Kustannussuunnittelu, aikataulusuunnittelu ja projektisuunnittelu jäävät sivurooliin lopputuloksen suunnittelun viedessä pääroolin
- Kiinteistö- ja sopimusoikeudellisten asioiden heikko hallinta prosessissa

Asemanseudun suunnitteluun ja rakentamiseen liittyvät haasteet

- Käyttäjien unohtaminen
- Raideliikenteen suunnitelmien epäselvyys

Hallintoon ja rahoitukseen liittyvät haasteet

- Valtion investointi- ja rahoitusmallit toimivat hankalasti asemanseutujen kehittämisessä
- Toimijoiden yhteisten visioiden ja tavoitteiden puuttuminen
- Toimijoiden omien tavoitteiden ja reunaehojen kirkastaminen itselle ja muille hankkeen osapuolille
- Liian kunnianhimoiset visiot
- Kehittämisen pitkä aikajänne
- Pääoman ja kysynnän puute
- Kiinteistöomistuksen hajanaisuus



Viereiselle palstalle on kerätty haasteita, joita on nostettu esiin aiemmissa asemanseutujen kehittämistä koskevissa selvityksissä. Tunnistetut haasteet on ryhmitelty teemoittain.

Jokaisessa hankkeessa on suunnitteluun sisältöön liittyviä ratkaistavia haasteita. Suurin osa asemanseutuhankkeiden esiin nostetuista haasteista liittyvät muuhun kuin itse suunnitteluun.

Keskeiset haasteet liittyvät

- yhteistoiminnan menettelyihin, joilla asemanseutujen kokonaisuutta hallitaan
- toimijoiden hallinnollisiin, toiminnallisiin, taloudellisiin ja rahoituksellisiin edellytyksiin ja reunaehtoihin, joiden puitteissa toimijat ovat mukana hankkeessa ja päättävät hankkeen toteuttamisesta.

Tunnistetuista haasteista huolimatta, toistaiseksi on olemassa vain vähän selvityksiä, joissa yhteistoimintaa ja siihen liittyviä haasteita ja niiden ratkaisuja olisi tarkasteltu kokonaisuutena.



Asemanseudun kehittämisen viitekehykset esittely

Asemanseutujen *Suunnittelu ja rakentaminen* on usein näkyvin osa ja selkeimmin tunnistettu kokonaisuus. *Hallinto ja rahoitus* sekä *Hankehallinta* ovat kuitenkin ne asemanseudun toteutuksen mahdollistavat tekijät, jotka vievät lopulta asemanseudun kehittämishanketta eteenpäin. Asemanseutuhankkeen johtaminen edellyttää, että kaikki osa-alueet tulevat huomioiduiksi hankkeen alusta alkaen.



Hallinto ja rahoitus tarkastelee asemanseutujen kehittämistä valtionhallinnon sekä mukana olevien organisaatioiden näkökulmasta.

Näkökulman tavoitteena on varmistaa, että asemanseudun kehittäminen on linjassa taustaorganisaatioiden strategian sekä organisaatioiden toimintaa koskevien hallinnollisten ja taloudellisten reunaehtojen ja linjausten kanssa. Näkökulma tuo esiin miten lainsäädäntö ja muut toimintaa ohjaavat tekijät vaikuttavat kehittämisen prosessiin, toimintaan ja reunaehtoihin.

Hankehallinta tarkastelee asemanseutujen kehittämistä prosessin eteenpäinviemisen kannalta.

Hankehallinnan näkökulman tavoitteena on varmistaa, että asemanseudun kehittämistä johdetaan systemaattisesti kokonaisuutena ja hanketta viedään ennakoitavasti eteenpäin. Tämä tarkoittaa, että oikeat osapuolet kytetään kehittämiseen alusta alkaen sekä osapuolilla on yhteinen käsitys kehittämisen tavoitteista ja prosessin eteenpäinviemisen menettelyistä.

Suunnittelu ja rakentamisen näkökulma tarkastelee asemanseutujen kehittämistä rakennetun ympäristön suunnittelun ja toteuttamisen ratkaisujen näkökulmasta.

Näkökulman tavoitteena on varmistaa, että asemanseudun ympäristön lopputuloksesta (kaupunki- ja liikenneympäristöstä) tulee kokonaisuudessaan toimiva, viihtyisä ja turvallinen.



Hallinnon ja rahoituksen näkökulma

Hallinto ja rahoitus näkökulman esittely

- Hallinnon ja rahoituksen näkökulman tavoitteena on varmistaa, että asemanseudun kehittäminen on linjassa taustaorganisaatioiden strategian sekä organisaatioiden toimintaa koskevien hallinnollisten ja taloudellisten reunaehtojen ja linjausten kanssa.

Hallinnon ja rahoituksen näkökulma varmistaa hankkeiden toteuttamisen

- Asemanseutujen raportoiduissa haasteissa korostuivat erityisesti toimijoiden hallintoon ja rahoitukseen liittyvät epäselvyydet.
- Nykyistä selkeämpää hallinnon ja rahoituksen näkökulmaa tarvitaan, jotta kehittämisessä voidaan alusta alkaen edetä sisällöltään ja suuruusluokaltaan sellaisiin kehitysvaihtoehtoihin, jotka ovat liiketaloudellisesti ja hallinnollisesti toteutettavissa. Hallinnon ja rahoituksen näkökulmien selkeämpi esiintuominen selkeyttää ja sujuvoittaa kehittämisprosessia ja mahdollistaa nykyistä paremman riskienhallinnan.
- Asemanseutujen kehittäminen ja raideliikenteeseen tehtävät investoinnit vaativat merkittävän määrän rahoitusta hankkeen alkuvaiheessa. Suurin osa tuloista syntyy hankkeen loppuvaiheissa, joten hankkeiden toteuttamiseksi tarvitaan selkeä näkemys, miten eri osapuolet rahoittavat omat kehittämisen investointinsa ja sitoutuvat pitkäjänteisesti yhteiseen kehittämiseen.

Vaikutukset nykytilaan ja työskentelyyn

- Hallinnon ja rahoituksen näkökulmassa korostuvat asiat, jotka jokaisen organisaation tulee hoitaa itsenäisesti. Käytännössä näitä asioita ei voi vastuuttaa muille osapuolille edes sopimuksin, kuten hankehallinnan tai kehittämisen osalta voidaan tehdä. Hankkeiden kannalta tämä tarkoittaa, että hankkeen eteenpäin viemiseksi kunkin organisaation on:
 - tunnistettava omat hallinnolliset ja rahoitukseen vaikuttavat asiat
 - viestittävä niiden aikataulutuksesta ja vaikutuksesta hankkeen etenemiseen
 - sitoutettava organisaation johto asioiden eteenpäin viemiseen sekä varattava organisaatiosta riittävät resurssit asioiden edistämiseksi.
- Hankkeen sujuvan eteenpäin viemisen kannalta tulee huomioida, että hallinnon ja rahoituksen osalta kaikkien osapuolten olisi hyvä pystyä etenemään samassa tahdissa. Mikäli kuitenkin hanketta viedään muilta osin etupainotteisesti eteenpäin suhteessa hallintoon ja rahoitukseen, on odotettavaa, että hankkeessa joudutaan palamaan takaisin asiakysymysten osalta ja etenemään hitaimman toimijan mukaan.





Hallinnon ja rahoituksen sisältö

Toimijoiden tavoitteiden määrittely ja hankkeiden priorisointi

- Toimijoiden oman ”tehtäväkuvan” sekä annettujen linjausten mukaisen toiminnan varmistaminen
- Toimijoiden annettujen strategisten tavoitteiden toteuttaminen
- Toimijoiden osallistumislinjaukset sekä käynnistyvien hankkeiden priorisointi vaikuttavuuden näkökulmasta

Toimintamallit

- Organisaatioiden mahdollisuudet sitoutua erilaisiin toimintamalleihin sekä niistä seuraaviin velvoitteisiin ja riskeihin
 - Hankekehitykseen liittyvät *investointi- ja hankemallit*
 - Rakentamiseen ja toteutukseen liittyvät *investointi- ja toteutusmallit*
 - Ylläpitoon ja käyttöön liittyvät *hallinta- ja palvelusopimusmallit*

Yhteiskunta- ja hanketaloudellinen yhtälö

- Hankkeesta saatavat yhteiskunnalliset hyödyt ja haitat
- Kehittämisestä ja ylläpidosta saatavat rahalliset tuotot
- Hankkeiden kehittämiseen ja ylläpitoon liittyvät investoinnit ja muut kustannukset

Sopimukset

- Toimijoiden toimintaa ohjaavien sopimusvelvoitteiden hallinta
- Toimijoiden omaan toimintaan liittyvien sopimusmenettelyiden organisointi, sisällöllinen neuvottelu ja sopimusvelvoitteiden hallinta
- Hankkeiden yhteistä toimintaa koskevat sopimusmenettelyiden sisällöllinen neuvottelu ja sopimusvelvoitteiden hallinta

Hallinnolliset menettelyt

- Kiinteistöjen hallinnansiirrot ja myyntiluvat
- Kaavojen, suunnitelmien ja lupien hallinnolliset hyväksymismenettelyt

Poliittinen hyväksyntä ja sitoutuminen

- Yhteiskunnallisen, poliittisen ja talouspoliittisen ministerivaliokunnan hyväksynnän varmistaminen ja sitouttaminen kehittämiseen
- Organisaatioiden johdon ja päätöksentekijöiden sitouttaminen kehittämiseen
 - Positiivinen sitouttaminen esim. resurssien saamiseksi sekä negatiivinen sitouttaminen esim. kilpailevien hankkeiden karsimiseksi



Hallinnon ja rahoituksen sisältö valtiorhallinnon näkökulmasta



Senaatin sisäinen näkökulma

- tehtäväkuvaa koskevien strategisten tavoitteiden toteuttaminen
- kaavallista kiinteistökehittämistä koskevien liiketoiminnallisten tavoitteiden täyttäminen
 - kaavakehityksestä saatavat tontinmyyntitulot
 - hallinnassa olevan kiinteistövarallisuuden hallinta ja hoitaminen tehokkaalla, tuottavalla ja valtion kokonaisedun varmistavalla tavalla

Liikenneviraston sisäinen näkökulma

- tehtäväkuvaa koskevien strategisten tavoitteiden toteuttaminen
- Liikenneviraston tehtävää koskevien hankkeiden toteuttaminen
 - kehittäminen ja toteutus (kehittämisen investointi- ja toteutusmallit)
 - ylläpito ja käyttö (ylläpidon ja käytön aikaiset hallinta- ja palvelusopimusmallit)

Valtiorhallinnon yhteistyön näkökulma

- toteuttaa valtion MAL(PE), kasvusopimuksissa ja infrasopimuksissa sovittuja asioita kokonaisuuden kannalta vaikuttavalla ja kustannustehokkaalla tavalla
- määritellä valtion yhteinen tahtotila, valtion kokonaisuuden ja intressien yhteensovittaminen ennen hankkeisiin ryhtymistä
- toteuttaa asemanseutua koskeva valtion yhteinen tahtotila kokonaislinkaarikustannuksiltaan kustannustehokkaalla ja toimijoiden näkökulmasta vaikuttavalla tavalla. Eli huomioiden mm.
 - hanketta laajemmat yhteiskunnalliset vaikutukset
 - koko liikennejärjestelmän toimivuus, liikenteellinen turvallisuus, alueiden tasapainoinen ja kestävä kehitys
 - valtion maaomaisuuden kehittäminen tehokkaalla, tuottavalla ja valtion kokonaisedun varmistavalla tavalla

Asemanseutuyhteistyön näkökulma (valtio, kunta, valtionyhtiöt, yksityiset toimijat ja muut sidosryhmät)

- toteuttaa valtion ja kaupungin yhteisiä MAL(PE), kasvusopimuksissa ja infrasopimuksissa sovittuja asioita kokonaisuuden kannalta vaikuttavalla ja kustannustehokkaalla tavalla
- löytää asemanseudun kehittämiselle ja toteutukselle yhteinen visio ja kokonaisrahoitusmalli, jolla hanke voidaan toteuttaa (yksityiset osat, liikenne- ja varikkoalueet sekä muut julkiset osat)
- löytää asemanseudun ylläpidolle ja käytölle yhteinen visio ja kokonaisrahoitusmalli, jolla asemanseutuhanke toteuttaa sille asetetut tavoitteet käytön aikana (yksityiset osat, liikenne- ja varikkoalueet sekä muut julkiset osat).



Hankehallinnan näkökulma

Hankehallinnan näkökulman esittely

- Hankehallinnan tavoitteena on varmistaa, että asemanseudun kehittämistä johdetaan systemaattisesti kokonaisuutena ja hanketta viedään ennakoitavasti eteenpäin.

Systemaattinen hankehallinta sujuvoittaa asemanseutujen kehittämistä

- Asemanseutujen raportoiduissa haasteissa korostuivat erityisesti hankehallintaan liittyvät haasteet. Hankeissa tarvitaan selkeästi nykyistä enemmän yhteistä sekä toimijoiden omaa hankehallintaa, jotta hankkeita voidaan viedä systemaattisesti ja ennakoitavasti eteenpäin.
- Systemaattisesti toteutettu hankkeen yhteinen ja toimijoiden oma hankehallinta sujuvoittaa asemanseutujen kehittämistä, kun osapuolet ovat paremmin tietoisia kehittämisen tavoitteista, prosessin eteenpäinviemisen järjestyksestä ja menettelyistä. Hankehallinnalla voidaan paremmin varmistaa, että asemanseutujen kehittäminen vastaa sille asetettuihin tavoitteisiin ja reunaehtoihin. Lisäksi yhteinen hankehallinta on käytännössä ainoa tapa toteuttaa hankkeen kustannusten, aikataulujen ja riskien hallintaa.

Hankehallinnan vaikutukset nykytilaan ja työskentelyyn

- Yhteisestä hankehallinnasta tulisi sopia yhteisesti ja se tulisi vastuuttaa nykyistä selkeämmin. Valtiohallinnon näkökulmasta on suositeltavaa, että hankehallintaa tehdään jatkossa kolmella erillisellä tasolla:
 - Hankkeen yhteinen hankehallinta, jota voi pääosin johtaa joku muu taho, kuten kaupunki tai kehitysyritys.
 - Valtioviraston yhteinen hankehallinta, jonka vastuista ja organisoinnista on sovittava selkeästi valtion toimijoiden välillä.
 - Toimijoiden sisäinen hankehallinta, josta kunkin toimijan on sovittava organisaation sisällä. Vähintään jokaisesta organisaatiosta on nimettävä hankkeelle yksi vastuhenkilö, joka vastaa toiminnan koordinoinnista organisaation sisällä ja toimimisesta yhteyshenkilönä organisaation ulkopuolelle. Organisaation on varmistettava, että henkilöllä on riittävästi resursseja tehtävän hoitamiseen hankkeen laajuuden ja vaativuuden edellyttämällä tavalla.





Hankehallinnan sisältö valtionhallinnon näkökulmasta



Hankkeen visio ja tavoitteet

- Tavoitteiden laatimisen ja tarkentamisen menettelyt hankkeen eri vaiheissa
- Tavoitteiden kirjaaminen, ylläpito ja toteutumisen seuranta

Hankkeen johtaminen ja yhteensovitus

- Projektin johtamisen menettelyt
- Yhteistyön ja koordinoinnin menettelyt
- Kustannusten-, aikataulun-, resurssien ja riskien hallinta
- Hankkeen yhteinen viestintä- ja markkinointi

Yhteistyöryhmän organisointi (roolit sekä toteutus- ja kehittämisvastuut)

- Hankkeen organisointi
 - Valtion sisäinen organisointi erikseen
- Osapuolten kehittämisen roolit ja vastuut
- Yhteistyöryhmän ja konsulttien organisointi ja sopimussuhteet
 - Selvitys-, suunnittelu- ja kilpailutuskustannusten sopiminen ja seuranta

Suunnittelun, toteutuksen ja kilpailutuksen organisointi ja ohjaus

- Suunnittelun, toteutuksen ja kilpailutuksen organisointi, ohjaus ja yhteensovitus
- Selvitys-, suunnittelu- ja kilpailutuskustannusten sopiminen ja seuranta

Koko hanketta koskevien yhteisten sopimusmenettelyiden organisointi ja hankkeen yhteisten sopimusten hallinta



Suunnittelun ja rakentamisen näkökulma

Suunnittelun ja rakentamisen näkökulman esittely

- Suunnittelun ja rakentamisen näkökulman tavoitteena on varmistaa, että asemanseudun ympäristön lopputuloksesta eli kaupunki- ja liikenneympäristöstä tulee kokonaisuudessaan toimiva, viihtyisä, esteetön ja turvallinen.

Suunnittelun ja rakentamisen näkökulma varmistaa asemanseudun kokonaisuuden lopputuloksen toimivuuden

- Näkökulmaa ja eri näkökulmien yhteensovittamista tulee nostaa omaksi osuudekseen, sillä on tärkeää, että eri tekniikka-alojen yhteensovittaminen toteutuu, jotta rakennetusta ympäristöstä tulee toimiva, viihtyisä, esteetön ja turvallinen.
- Eri suunnitelmatasojen yhteinen koordinointi varmistaa, että asemanseudusta saadaan kokonaisuus ilman, että käyttäjille syntyy rakennettuun ympäristöön liittyviä epäjatkuvuuksia. Hankkeen näkökulmasta hyvällä suunnittelulla voidaan vähentää hankkeen riskejä sekä pienentää toteutukseen ja käyttöön liittyviä kustannuksia.

Suunnittelun ja rakentamisen näkökulma on perinteisesti hankkeiden keskiössä

- Tällä hetkellä suunnitteluun ja rakentamisen perusasioihin liittyy osa-alueista vähiten haasteita ja monin paikoin suunnitelmien eteenpäin vieminen ja yhteensovitus on sujuvaa.
- Suunnittelun sujuvuutta ja eri hankkeiden yhteensovitusta voidaan kuitenkin parantaa nykyisestä uusien digitalisaatiota huomioivien työkaluin, kuten tietomallien avulla.
- Suunnitteluprosessissa on kuitenkin merkittävästi parantamisen varaa siinä, että kaupunkikehittämisen lopputulos vastaa kaupunkilaisten ja liikenteen käyttäjien näkemyksiä toimivasta, viihtyisästä ja turvallisesta kaupunkiympäristöstä.

Hallinto ja
rahoitus

Hankehallinta

Suunnittelu ja
rakentaminen



Suunnittelun ja rakentamisen näkökulman sisältö



Markkinat ja käyttäjät

- Kaupunkilaisten ja käyttäjien tarpeet ja odotukset hyvälle ja toimivalle kaupunkiympäristölle
- Kaupunkien sekä liikenne- ja kiinteistömarkkinoiden kehitys oikeiden ratkaisuiden suuntaamiseksi ja toteuttavuuden varmistamiseksi

Kaupunkikehittämisen kokonaisuus

- Kaavoitus, kaupunkikuva ja korttelirakenne (ml. viitesuunnitelmat ja kilpailut)
- Kaupunkikehitys sekä elinkeino- ja asuntopolitiikka

Liikenteelliset ratkaisut

- Koko liikennejärjestelmän toimivuus
- Raideliikenteen ratkaisut
- Paikalliset liikenteenratkaisut (katu- ja tieverkko, pyöräily, julkinen liikenne, uudet liikenteen palvelut)
- Pysäköinti

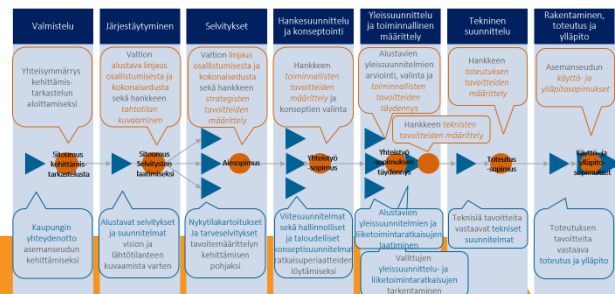
Asemakeskus ja matkakeskustoiminnot

- Matkakeskuksen solmukohtan viihtyisyys, sujuvuus ja informaatio
- Asemaseudun vetovoimaisen täydentävän palvelukonseptin kehittäminen (asuminen, liiketila, toimisto ja palvelut)
- Yleinen alueiden viihtyisyys, toimivuus ja turvallisuus

Maanomistus- ja sopimussuhteiden selkeyttäminen ja kehittäminen

- Kehittämistä tukeva omistus- ja sopimussuhteiden selkeyttäminen ja kehittäminen
- Käyttöä tukeva omistus-, sopimus- ja vastuusuhteiden selkeyttäminen ja kehittäminen

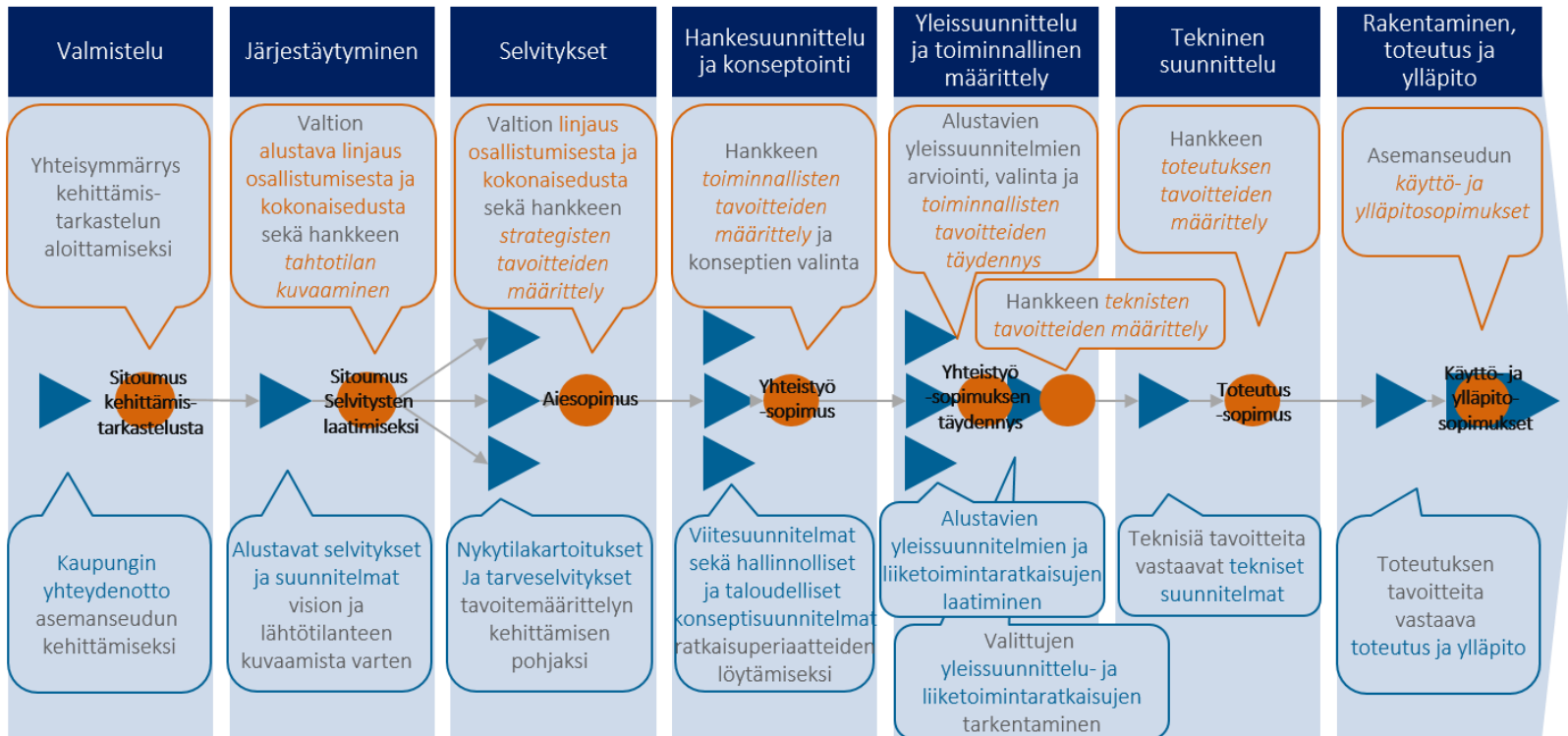
Muut lähtökohdat



4. Asemanseudun kehittämisen prosessin yleiskuvaus



Asemanseudun kehittämisen prosessin yleiskuvaus





Asemanseudun kehittämisen yleiskuvaus

Kehittämisen yleiskuvaus auttaa kirkastamaan keskeiset päätökset

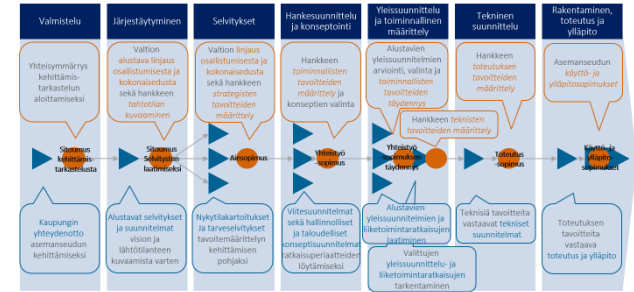
- Yleisellä tasolla kuvattu ja yhteisesti hyväksytty kehittäminen toimii hankkeissa kommunikaation välineenä. Selkeä kehittäminen jaksottaa prosessin selkeisiin kokonaisuuksiin, joilla on selkeä tavoite ja lopputulos.

Selkeä kehittäminen tarvitaan yhteistyötä varten

- Asemanseutujen kehittäminen on jaksotettava yhteisesti mukana olevien osapuolien kesken, jotta intressien yhteensovittaminen on mahdollista.
- Hankkeelle tarvitaan yhteinen kehittämissuunnitelma, sillä se kertoo ennalta menettelyistä, joilla hankkeessa edetään. Tämä helpottaa toimijoiden ennakoimista.
- Kun kehittämissuunnitelman läpiviemisen kokonaisuus on yhteisesti kuvattu ja ymmärretty, yhteistä kehittämissuunnitelmaa on helpompi johtaa ja hankkeiden sujuva läpivieminen mahdollistuu.

Hyödynnettävyys

- Edellisellä sivulla kuvattu yleispiirteinen kuvaus toimii tulevissa hankkeissa hankekohtaisen työskentelyn lähtökohtana ja hankejohton työvälineenä.
- Esitettyä prosessia ei tule ottaa sellaisenaan asemanseutuhankkeeseen, vaan kunkin hankkeen alussa se laaditaan hankekohtaisesti erikseen, kun hankkeen ominaispiirteet ovat selvillä.





Kehittämisprosessi: Valmistelu

Valmistelu

Yhteisymmärrys
kehittämis-
tarkastelun
aloittamiseksi

Sitoumus
kehittämis-
tarkastelusta

Kaupungin
yhteydenotto
asemanseudun
kehittämiseksi

Mistä on kysymys?

- Asemanseutuhankkeet käynnistyvät yleensä kaupungin tai muun valtion ulkopuolisen toimijan aloitteesta. Valmisteluvaiheen keskeinen tavoite on saada ”hanke aluille” eli kontaktoida kaikki keskeiset tulevaan kehittämiseen kytketyvät tahot.
- Valmisteluvaiheen lopuksi laaditaan vapaamuotoinen, ainoastaan seuraavaa Järjestäytymisvaihetta koskeva, ”*Sitoumus kehittämistarkastelusta*”.

Miksi tarvitaan?

- Valmisteluvaihetta tarvitaan, jotta tunnistetaan kaikki keskeiset kehittämiseen liittyvät tahot sekä saadaan kartoitettua heidän lähtökohtansa kehittämiselle. Valmisteluvaihe on kriittinen, jotta seuraavassa vaiheessa kaikki hankkeen tahot ovat mukana edellytysten ja tavoitteiden määrittelemiseksi.

Muuta keskeistä

- Ensimmäisen vaiheen keskusteluiden tehtävänä on päästä ymmärrykseen
 - Mistä hankkeesta ja asemanseudun kehittämisessä on kysymys?
 - Millaisia lähtökohtia ja näkemyksiä eri toimijoilla on asemanseudunkehittämiselle ja hankkeen käynnistämiseksi?
 - Onko hankkeen toteuttamiselle nähtävissä realistisia perusteluita ja mahdollisuuksia?
- Valtiohallinnon työskentelyn näkökulmasta on tärkeää, että valtion eri toimijat sekä organisaatioiden eri osastot informoivat toisiaan yhteydenotosta ja hankkeen potentiaalisesta käynnistymisestä sekä käyvät keskenään läpi omia ja yhteisiä lähtökohtia asemanseudun kehittämiselle.
- Mikäli asemanseudun kehittämishanke nähdään yhteisesti kehittämistarkastelun arvoisena, voidaan siirtyä seuraavaan ”järjestäytyminen”-vaiheeseen, muuten hankkeen valmistelu voidaan keskeyttää toistaiseksi tai lopullisesti.



Kehittämisprosessi: Järjestäytyminen

Mistä on kysymys?

- Järjestäytymisvaiheen tavoitteena on
 - linjata alustavasti valtion ja muiden toimijoiden osallistumista hankkeeseen organisaatiokohtaisten priorisointitarkastelujen kautta
 - sopia alustavasti osapuolten keskinäisistä rooleista ja vastuista
 - luonnostella alustavasti hankkeen visio ja tahtotila, jonka pohjalta hanketta kehitetään. Hankkeen tahtotila tulee kirkastaa erikseen kunkin toimijan, valtionhallinnon ja koko hankkeen yhteistyön kannalta.
 - sopia *hankehallinnan* menettelyistä, erityisesti vastuista, toimijoiden yhteyshenkilöistä ja osapuolten prosesseista ja menettelytavoista.
- Järjestäytymisvaiheen loppuksi laaditaan vapaamuotoinen, ainoastaan seuraavaa Selvitysvaihetta koskeva, ”*Sitoumus selvitysten laatimiseksi*”.

Miksi tarvitaan?

- Yhteisen Järjestäytymisvaiheen suurimpana hyötynä on, hankkeelle laaditaan ensimmäinen yhteinen tahtotila, johon tulevaa kehittämistä peilataan. Lisäksi tulevat kehittämisen toimenpiteet selkeytyvät ja hankkeen tavoitteiden toteutumista voidaan seurata, kun linjataan alustavasti eri toimijoiden osallistumisesta, rooleista ja yhteisistä hankehallinnan menettelyistä (mm. aikataulu, kustannukset, riskit).
- Erityisiä hanketta koskevia epävarmuuksia (esim. rahoitus) tulee tarkastella alustavasti jo tässä vaiheessa, jotta ne pystytään ottamaan huomioon hankkeen läpiviemisessä. Esimerkiksi useampien suunnitelmavaihtoehtojen rinnakkaisella läpiviennillä, aikataulutuksella tai kokonaisuuksien pilkkomisella voidaan jo ennalta varautua siihen, että yksittäisten riskien toteutuminen ei kaada koko hanketta.

Muuta keskeistä

- Hankkeen tahtotilan ja lähtökohtien selvittämiseksi voidaan laatia erilaisia asemanseudun viitesuunnitelmia, teknisiä- ja taloudellisia selvityksiä tai pitää osallistavia työpajoja, joiden avulla voidaan käydä keskustelua aseman kehittämisestä. Koska varsinaiset nykytila- ja tarvekartoitukset toteutetaan vasta seuraavassa vaiheessa, suunnitelmiin ei tule sitoutua tai ripustautua poliittisesti tai julkisesti. Niiden tarkoituksena on toimia ainoastaan työryhmän sisäistä työskentelyä helpottavana työvälineenä.
- Tehtyjen alustavien suunnitelmien ja selvitysten pohjalta tulee myös kartoittaa ne konkreettiset selvitystarpeet, jotka pitää seuraavassa vaiheessa selvittää. Samassa yhteydessä voidaan sopia toteuttamisen vastuista ja kustannusten jakamisesta.
- Mikäli hanke nähdään edelleen toteuttamisen arvoisena voidaan siirtyä ”selvitysvaiheeseen”, muuten hankkeen valmistelu voidaan keskeyttää toistaiseksi tai lopullisesti.



Kehittämisprosessi: Selvitykset

Valmistelu

Alustavien yleissuunnitelmien arviointi, valinta ja *toiminnallisten tavoitteiden täydennys*

Hankkeen *teknisten tavoitteiden määrittely*

Yhteistyö-*sopimuksen täydennys*

Alustavien yleissuunnitelmien ja liiketoimintaratkaisujen laatiminen

Valittujen yleissuunnittelu- ja liiketoimintaratkaisujen tarkentaminen

Mistä on kysymys?

- Selvitysvaiheen tavoitteena on:
 - kartoittaa asemanseudun kehittämiseen liittyvät osapuolten ja käyttäjien tarpeet
 - linjata selvitettyjen tarpeiden pohjalta kunkin osapuolen osallistumisesta ja vastuista asemanseudun kehittämiseen
 - laatia selvitettyjen tarpeiden ja osallistumislinjausten pohjalta hankkeelle strategiset tavoitteet, joita tavoitellaan. Lisäksi tarkennetaan ja muokataan edellisessä vaiheessa laadittua visiota ja tahtotilaa.
 - laatia hankkeelle hankehallinnan suunnitelma, jolla strategiset tavoitteet tullaan saavuttamaan ja jolla tavoitteiden toteutumista seurataan
- Selvitysvaiheen lopuksi laaditaan koko asemanseudun kehittämistä koskeva Aiesopimus.

Miksi tarvitaan?

- Selkeän ja kaikkien osapuolten tekemän selvitysvaiheen keskeisenä hyötynä on, että toimijoilla on selkeä näkemys lähtötilanteen toiminnallisista ja taloudellisista tavoitteista ja reunaehdoista, joihin asemanseudun kehittämisellä tulisi vastata. Eri osapuolten yhteinen tarpeiden läpikäynti ja strategisten tavoitteiden yhteensovitus mahdollistavat seuraavien vaiheiden jäsentyneen ja tavoitteellisen suunnittelun.
- Seuraavan vaiheen suunnittelua ei kannata aloittaa, jos muiden lähtötila- ja tarveselvitykset ovat vielä merkittävästi kesken. Epäselvyys hankkeen lähtötilanteesta ja tavoitteista hankaloittaa merkittävästi oikeiden suunnitteluratkaisuiden tekemistä seuraavassa vaiheessa. Suunnitteluvaiheen käynnistämisen edellytyksenä on, että osapuolet ovat tyytyväisiä yhteisesti tehtyihin selvityksiin tai yhdessä sovitaan, miten tarvittavia tietoja täydennetään seuraavassa vaiheessa suunnittelun ohessa.

Muuta keskeistä

- Yhteisten tavoitteiden laatimiseksi toimijoiden näkökulmasta kartoitetaan nykytilaan ja tuleviin tarpeisiin liittyvät keskeiset seikat esim. selvityksin ja työpajoin. Tulevaisuuden hahmottamiseksi voidaan laatia erilaisia suunnitelmia ja luonnoksia.
- Mikäli hanke nähdään edelleen toteuttamisen arvoisena voidaan siirtyä *”hankesuunnittelu ja konseptointivaiheeseen”*, muuten hankkeen valmistelu voidaan keskeyttää toistaiseksi tai lopullisesti.



Kehittämisprosessi: Hankesuunnittelu ja konseptointi

Järjestäytyminen

Valtion
alustava linjaus
osallistumisesta ja
kokonaisedusta
sekä hankkeen
tahtotilan
kuvaaminen

Sitoutuminen
Selvitysten
laatimiseksi

Alustavat selvitykset
ja suunnitelmat
vision ja
lähtötilanteen
kuvaamista varten

Mistä on kysymys?

- Hankesuunnittelu- ja konseptointivaiheen tavoitteena ja lopputuloksena on löytää hankkeelle konsepti- ja perusratkaisu, joka täyttää sille eri osapuolten asettamat tavoitteet sekä on toiminnallisesti, hallinnollisesti ja taloudellisesti toteutettava eri osapuolten linjausten ja toiminnan reunaehtojen puitteissa.
- Hankesuunnittelu- ja konseptointivaiheen lopuksi laaditaan asemanseutuhanketta koskeva yhteistyösopimus. Mikäli asemanseudun kehittäminen on pilkottu erillisiksi kehittämiskokonaisuuksiksi, yhteistyösopimus voi olla perusteltua laatia kullekin kehittämiskokonaisuudelle erikseen.

Miksi tarvitaan?

- Hankkeelle tarvitaan selkeä ja kaikkien osapuolien samaa tahtia etenevä konseptointivaihe. Selkeän konseptivaiheen avulla eri suunnitteluratkaisuja voidaan tarkastella kokonaisuutena, kun esimerkiksi rahoitus- ja hallintamalleja voidaan tarkastella suunnittelun sisältöön liittyvien yksityiskohtien kanssa samanaikaisesti. Tämä helpottaa eri osapuolien näkökulmien yhteensovittamista ja taloudellisen yhtälön löytämistä.
- Kun suunnittelussa pysytään riittävän yleisellä tasolla, selkeitä vaihtoehtoja ja niiden vaikutuksia on mahdollista käydä eri osapuolten kanssa. Keskeinen hyöty konseptisuunnitteluvaiheesta on, että siinä tulee yhteen sovittava alustavalla tasolla suunnittelun sisällöllinen konsepti suhteessa toteuttamisen ja ylläpidon liiketaloudelliseen yhtälöön eri osapuolten kesken.

Muuta keskeistä

- Hankesuunnitteluvaiheessa luodaan erilaisia konsepteja Aiesopimuksessa määriteltyjen tavoitteiden toteuttamiseksi. Konsepteja tulee laatia eri tekniikan alojen suunnittelun ja rakentamisen näkökulmasta. Ideoiden hakemisessa voidaan hyödyntää monialaisia viitesuunnittelu- ja konseptikilpailuja.
- Suunnitteluratkaisuiden ohella keskeinen haaste on löytää sellainen liiketaloudellinen ratkaisu, jossa hankkeen kehittämisen ja ylläpidon kokonaisrahoitusmallista saadaan yhteiskunnallisesti houkutteleva ja osapuolten näkökulmasta toteutettava. Hyötyjen ja kustannusten tulisi siis jakaantua tasapuolisesti sitoutuneiden toimijoiden kesken.



Kehittämisprosessi: Yleissuunnittelu ja toiminnallinen määrittely

Yleissuunnittelu ja toiminnallinen määrittely

Alustavien yleissuunnitelmien arviointi, valinta ja *toiminnallisten tavoitteiden täydennys*

Hankkeen *tavoitteiden*

Yhteistyö-sopimuksen täydennys

Alustavien yleissuunnitelmien ja liiketoimintaratkaisujen *laatiminen*

Valittujen yleissuunnittelu- ja liiketoimintaratkaisujen *tarkentaminen*

Mistä on kysymys?

- Yleissuunnitteluvaiheen tarkoituksena on löytää ja päästä yhteisymmärrykseen mitoituksellisista ja toiminnallisista ratkaisuista sekä niihin liittyvistä investointitarpeista ja tuotto-odotuksista.
- Mikäli nähdään, että hankesopimusta ei ole tarpeen tai ei voida täydentää ennen kilpailutusta, kilpailutusta varten tulisi laatia osapuolten välinen "sitoumus kilpailutuksesta", jossa sovitaan vähintään kilpailun sisältöön, järjestämiseen ja kustannuksiin liittyvistä asioista.

Miksi tarvitaan?

- Yleissuunnitteluvaihe koostuu kahdesta osasta: alustavasta yleissuunnittelusta ja yleissuunnittelusta. Alustavassa vaiheessa tutkitaan erilaisia suunnitelmavaihtoehtoja ja valitaan niistä sopivin. Varsinaisessa yleissuunnitteluvaiheessa valittua yleissuunnitelmaa tarkennetaan. Radan yleissuunnittelua ohjaa ratalaki, jossa määritelty yleissuunnitelman sisältö, sen tarve ja tarkkuus.
- Yleissuunnitteluvaiheessa laaditaan hankesuunnitelman täydennys sopimus. Mikäli asemanseudun kehittäminen on pilkottu erillisiksi kehittämiskokonaisuuksiksi, sopimukset laaditaan kullekin kehittämiskokonaisuudelle erikseen. Täydennys sopimuksen laatimisen ajankohta riippuu hankkeen toteutuksen kilpailutuksen menettelyistä ja tavasta. Se voidaan laatia ennen kilpailua, jos halutaan sopia kilpailutuksen sisällöstä ja menettelyistä etukäteen tai se voidaan laatia kilpailutuksen aikana, kun suunnitelmat ovat selvillä tai kun lopulliset tarjoukset on saatu.

Muuta keskeistä

- Monissa asemanseudun suunnittelua koskeissa kysymyksissä yleissuunnittelutaso on monin paikoin jo lakisääteisesti pakollinen ja sisällöltään tarkasti määritelty (radan yleissuunnitelma ja asemakaava). Lakisääteisesti määriteltyihin suunnitelmiin liittyy myös usein lainmukainen hallinnollinen käsittely nähtävillöoloaikoineen, mikä tulee aina huomioida hankkeiden aikataulussa ja eri suunnitelmien yhteensovittamisessa.
- Selkeä hyöty hankkeen läpiviemiselle syntyy siitä, että eri osa-alueiden yleissuunnittelu jaksotetaan ja yhteen sovitetaan keskenään. Suunnittelun lisäksi myös kokonaistaloudellinen yhtälö tulee pitää koko ajan tarkastelussa suunnitteluratkaisuiden kanssa.
- Fyysisten suunnitteluratkaisuiden rinnalla tulee vastaavalla tavalla viedä eteenpäin kehittämisen ja ylläpidon aikaisten toimintamallien suunnittelua sekä taloudellista yhtälöä.



Kehittämisprosessi: Tekninen suunnittelu ja kauppa

Tekninen suunnittelu

Hankkeen toteutuksen tavoitteiden määrittely

Teknisten määrittely

Toteutus-sopimus

Teknisiä tavoitteita vastaavat tekniset suunnitelmat

Mistä on kysymys?

- Hankevaiheen tarkoituksena on saada tekniset suunnitelmat niin pitkälle, että niiden perusteella voidaan päättää hankkeen toteuttamisesta sekä sopia toteuttamiseen ja ylläpitoon liittyvistä asioista. Yleissuunnittelua vastaavalla tavalla teknisen suunnittelun sisältö on tarkoin määritelty ja käytännöt pitkälti määritetty. Radan teknistä suunnittelua (ratasuunnitelma) ohjaa ratalaki, jossa on määritelty ratasuunnitelman sisältö, sen tarve ja tarkkuus.
- Ratasuunnitelmien tulee perustua maankäyttö- ja rakennuslain mukaiseen oikeusvaikutteiseen kaavaan, joten aikataulullisesti asemakaavoitus määrää tie- ja ratasuunnittelun aikataulun. Vaikka kaavoitus kulkee ajallisesti edellä, tulee käytännön suunnittelutyötä viedä eteenpäin tiiviissä yhteistyössä alusta alkaen. Mitä monimutkaisimmasta hankkeesta on kyse, sitä tärkeämpää on varmistaa, että kaavoitusratkaisut mahdollistavat väyläsuunnitelmien toteuttamisen teknisesti ja taloudellisesti. Kaavoituksen ja väyläsuunnittelun yhteensovittamisen näkökulmasta, vuorovaikutus viranomaisten ja suunnittelijoiden välillä korostuu ja sen on oltava entistä tavoitteellisempaa.
- Rautatiealueiden ottaminen kaupunkirakentamisen käyttöön vaatii enemmän kunnan ja Liikenneviraston yhteistyötä, sillä kunta ei voi ottaa rautatiealuetta käyttöön itsenäisesti asemakaavoituksella. Rautateiden ja sen osien lakkauttamista ja käyttööottoa säätelee ratalaki. Jos kyseessä on rautatiesiirto toiseen paikkaan tai kokonaisen rautatien lakkauttaminen, päätöksen asiassa tekee Liikenne- ja viestintäministeriö. Rautatiesiirron tapauksessa uudelle rautatielle on tehtävä Liikenneviraston hyväksymä ratasuunnitelma ennen päätöstä.
- Valtiohallinnon näkökulmasta suunnitelmien valmistumisen lisäksi vaiheen keskeinen tavoite on saada myytyä valtion kiinteistöomaisuus taholle, joka toteuttaa asemansuodun. Lisäksi vaiheessa tulee huomioida, että liikenteelliset näkökulmat tulevat otetuksi riittävästi huomioon.
- Työvaihe on toteuttajan omaa toimintaa, mutta työvaiheessa tarvitaan paljon koordinaatiota eri suunnittelijoiden ja toteuttajien välillä yhteensovittamiseksi.

Miksi tarvitaan?

- Riittävät tekniset suunnitelmat tarvitaan, jotta toteuttajan kanssa voidaan tehdä tarvittavat sopimukset koskien toteutusta ja ylläpitoa. Varsinaisesta kiinteistöomaisuuteen liittyvistä osake- ja kiinteistökaupoista sovitaan kiinteistökaupan esisopimuksella jo toteuttajan valinnan yhteydessä.



Kehittämisprosessi: Rakentaminen, toteutus ja ylläpito

Rakentaminen, toteutus ja ylläpito

Asemanseudun
käyttö- ja
ylläpitosopimukset

Käyttö- ja
ylläpito-
sopimukset

Toteutuksen
tavoitteita
vastaava
toteutus ja ylläpito

Mistä on kysymys?

- Rakentamisen tarkoituksena on saada toteutettua asemanseutu kokonaisuudessaan tavoitteita ja suunnitelmia vastaavalla tavalla.
- Vastaanottamisen jälkeen alkaa kohteen käyttö ja omaisuuden ylläpito asemanseudun kehittämisessä määriteltyjen tavoitteiden ja sopimuksia vastaavalla tavalla.

Muuta keskeistä

Rakentaminen ja muu toteutus on tarkoin määritelty ja käytännöt pitkälti määritetty. Tarkka sisältö, keskeiset suunnittelukysymykset ja työvaiheen käytäntöihin ja organisointiin liittyvät ratkaistavat haasteet ovat hyvin kohdekohtaisia.



Hankkeen yhteiset sopimusmenettelyt ja yleispiirteinen sisältö

Valmistelu	Järjestäytyminen	Selvitykset	Hankesuunnittelu ja konseptointi	Yleissuunnittelu ja toiminnallinen määrittely	Tekninen suunnittelu
<p>Sitoumus kehittämistarkastelusta</p> <ul style="list-style-type: none"> – Eri tahojen tavoitteet ja lähtökohdat – Hankkeen ja tarkastelualueen laajuus – Seuraavan vaiheen toimenpiteet ja aikataulu – Järjestäytymisvaiheen organisointi ja toimijoiden vastuut – Järjestäytymisvaiheen kustannustenjako 	<p>Sitoumus selvitysten laatimiseksi</p> <ul style="list-style-type: none"> – Eri tahojen tavoitteet ja lähtökohdat – Toimijoiden alustavat kehittämisroolit ja intressit – Yhteinen linjaus kehittämisen visiosta ja tavoitteista – Seuraavan vaiheen selvitykset ja muut toimenpiteet – Seuraavan vaiheen aikataulu – Selvitysvaiheen kustannustenjako – Vastuunajon periaatteet – Koko hankkeen hankehallinta – Seuraavan vaiheen hankehallinta 	<p>Aiesopimus</p> <ul style="list-style-type: none"> – Yhteiset tavoitteet ja lähtökohdat – Toimijoiden roolit ja intressit kehittämisessä ja rahoituksessa – Yhteinen linjaus kehittämisen strategisista tavoitteista – Seuraavan vaiheen viitesuunnitelma-kilpailuiden tavoitteet ja menettelyt – Seuraavan vaiheen toimenpiteet ja aikataulu – Kehittämistä koskevien kustannusten, tulojen ja arvonnousun periaatteet – Hallinnolliset menettelyt – Koko hankkeen hankehallinta – Seuraavan vaiheen hankehallinta 	<p>Yhteistyösopimus</p> <ul style="list-style-type: none"> – Valitut suunnittelu-, liiketoiminta-, hallinto-, toteutus-, ylläpito- ja rahoituskonseptit – Kaavoituksen ja yleissuunnittelun käynnistäminen ja tavoitteet – Tarvittavat investoinnit ja hallinnolliset menettelyt – Vastuu ja kustannustenjako – Toteuttajien hakeminen, kilpailutus ja toimijoiden vastuut – Kiinteistöjen myyntejä koskevat periaatteet – Kokonaisuuden pilkkominen erilliseksi hankkeiksi – Seuraavan vaiheen toimenpiteet ja tavoiteaikataulu – Seuraavan vaiheen hankehallinta 	<p>Yhteistyösopimuksen täydennys</p> <ul style="list-style-type: none"> – Valitut suunnittelu-, liiketoiminta-, hallinto-, toteutus-, ylläpito- ja rahoitusratkaisut – Toteutusmallin valinta ja kilpailutus – Toteutuksen vaiheet ja tavoiteaikataulu – Toteutus- ja ylläpitovastuiden periaatteet – Kiinteistöjen myyntejä koskevat periaatteet – Seuraavan vaiheen toimenpiteet ja tavoiteaikataulu – Seuraavan vaiheen hankehallinta 	<p>Toteutus sopimus</p> <ul style="list-style-type: none"> – Valitut tarkennetut suunnittelu-, liiketoiminta-, hallinto-, toteutus-, ylläpito- ja rahoitusratkaisut – Toteuttajan valinta – Rakentamisen vaiheet ja tavoiteaikataulu – Rakentamis- ja ylläpitovastuut – Kiinteistöjen myyntejä koskevat yksityiskohdat – Seuraavan vaiheen toimenpiteet ja tavoiteaikataulu – Seuraavan vaiheen hankehallinta



5. Valtion kehittämisprosessit asemanseuduilla





Asemanseudun kehittämisen prosessit valtionhallinnon näkökulmasta

Asemanseudun kehittäminen on valtion näkökulmasta kiteytettävissä erilaisiksi prosesseiksi, joista osaa valtionhallinto vie itsenäisesti eteenpäin. Osa prosesseista kytkeytyy vahvasti muiden mukana olevien organisaatioiden toimintaan. Edellisellä sivulla olevalla prosessikartalla esitetään valtionhallinnon näkökulmasta asemanseudun kehittämisen toiminnot kokonaisuuksittain.

Lähtökohdat - Asemanseudun kehittämisen lähtökohdat on kuvattu kuvassa vasemmanpuoleisella kolmella pystylaatikolla. Merkittävin toimintaa ohjaava tekijä on lainsäädäntö. Lainsäädännön lisäksi kehittämistä ohjaa organisaatioiden hallinnonalaa ja toimintaa koskevat tavoitteet sekä organisaatioiden laatimat linjaukset, päätökset ja sopimukset.

Ydinprosessit - Kehittämisen ydinprosessit on kuvattu prosessikartan keskellä. Ne kuvaavat valtiohallinnon näkökulmasta keskeiset toiminnot, joita asemanseutujen kehittämiseen liittyy. Ydinprosesseista Senaatin maanomistuksen kehitys ja Liikenneviraston rataverkon kehittäminen ovat merkittävimmät kokonaisuudet. Lisäksi Varikkoalueiden ja ratapihatoimintojen kehittäminen sekä Liityntäpysäköinnin kehittäminen ovat myös oleellisia prosesseja, joiden kehittämisintressit ovat olemassa, mutta joiden prosessit kaipaavat selkeyttämistä. Nämä neljä ydinprosessia on esitetty ja kuvattu tarkemmin seuraavilla sivuilla. Viides ydinprosessi on Liikenneviraston asiantuntijatehtävät, joilla Liikennevirasto tukee kaupunkien asemanseutuhankkeita osallistumalla työskentelyryhmiin sekä tuottamalla erilaisia selvityksiä liittyen esimerkiksi matkaketjuihin solmukohtien kehittämiseen.

Ohjaavat prosessit - Asemanseutujen kehittämistä eli ydinprosesseja ohjaa valtion näkökulmasta neljä erillistä ohjaava prosessia. Niiden tehtävänä on varmistaa, että ydinprosesseja kehitetään oikeaan suuntaan. Hallintoon ja rahoitukseen liittyviä ohjaavia prosesseja on kolme kappaletta ja niiden sisältö on esitetty tarkemmin Asemanseudun kehittämisen viitekehyksen (hallinto- ja rahoitus) yhteydessä. Neljäs ohjaava prosessi on Liikenneviraston viranomaistehtävät, jotka liittyvät pääosin Liikennevirastolle lainperusteella määrättyihin radan omistajan ja ylläpitäjän vastuisiin. Kun Liikennevirasto toimii itse aktiivisena radankehittäjä, ohjaava prosessi toteutuu Liikenneviraston sisäisellä menettelyillä. Erilliseksi ohjaavaksi prosessiksi se muodostuu kuitenkin siinä vaiheessa, jos ulkopuolinen taho rahoittaa ja suunnitteluttaa radankehittämistä. Tällöin viranomaistehtävien näkökulmasta Liikenneviraston tehtävänä on ohjata suunnittelua vastaamaan mm. turvallisuusmääräyksiä sekä hyväksyä suunnitteluun, rakentamiseen ja ylläpitoon liittyvät suunnitelmat ja toteutukset.

Tukiprosessit - Ohjaavien prosessien lisäksi ydinprosesseja ohjaavat tukiprocessit, joiden tarkoituksena on luoda edellytyksiä ydinprosessien toteuttamiselle. Asemanseudun kehittämisessä tukiprocessit liittyvät toimijoiden omaan, valtionhallinnon yhteiseen sekä koko hankkeen yhteiseen hankehallintaan. Hankehallinnan sisällöt on esitetty tarkemmin Asemanseudun kehittämisen viitekehyksen yhteydessä.



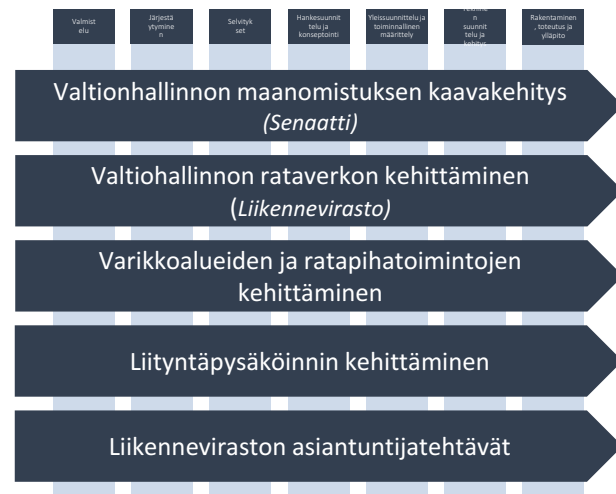
Prosessiajattelun hyödyntäminen asemanseutujen kehittämishankkeissa

Prosessikuvaus kiteyttää asemanseutujen keskeiset kehittämiskokonaisuudet sekä kehittämistä tukevat toimenpiteet

- Asemanseudun kehittämisen prosessikartassa on kuvattu valtionhallinnon näkökulmasta keskeiset asemanseudun kehittämisen prosessit.
- Kuvattu prosessikartta on yleispiirteinen kiteytys asemanseutujen kehittämisestä. Jokaisessa hankkeessa prosessit tulee aina tunnistaa asemanseutukohtaisesti. Prosesseja voi olla enemmän, vähemmän tai ne voivat olla eriäviä kuvauksesta riippuen asemanseudun kehittämishankkeen ominaispiirteistä.
- Prosessikartasta puuttuu muiden toimijoiden, kuten kaupungin, keskeiset asemanseudun kehittämisen prosessit.

Kirkastetut kehittämisprosessit toimivat johtamisen ja viestinnän apuvälineenä

- Oikein kuvattuna prosessikartta hahmottaa asemanseudun kehittämisen kokonaiskuvan, jolloin sitä voidaan käyttää päätöksenteon, hankekoordinaation ja viestinnän apuvälineenä.
- Prosessikartan avulla voidaan kuvata kaikki asemanseudun kehittämiseen liittyvät olennaiset kokonaisuudet. Kussakin hankkeessa on keskeistä tunnistaa keskeiset kehittämisprosessit, jotta niiden tavoitteet, lopputulokset ja kehittämispolku voidaan määritellä. Lisäksi kullekin prosessille tulee määritellä prosessin omistaja ja muiden tahojen vastuut. Kussakin asemanseutuhankkeessa prosessit tulee siis kuvata esitettyä yksityiskohtaisemmin.





Valtiohallinnon kiinteistöomaisuuden kaavakehitysprosessi

Valtion maanomistuksen kehitysprosessin tavoitteena on kehittää valtion kiinteistöomaisuutta valtion kiinteistöstrategian linjaamalla tavalla

- Valtion maanomistuksen kehitysprosessin tavoitteena on kehittää valtion kiinteistöomaisuutta kaupunkirakentamisen käyttöön. Valtion kiinteistökehittämisen taustalla on kiinteistöstrategian linjaus, että valtiolle tarpeettomista ei-strategisista omistuksista luovutaan omaisuuteen sidotun pääoman vapauttamiseksi valtion muihin tarpeisiin. Ennen omaisuuden luovuttamista on sen kehittämismahdollisuudet selvittävät ja omaisuutta mahdollisuuksien mukaan kehitettävä. Haltijavirastot ja liikelaitokset voivat kehittää kiinteistöjä vain riskittömällä tavalla eli rajoittuen omaisuuden kaavalliseen tms. riskittömään toimintaan.
- Valtiolle tarpeettomista ei-strategisista omistuksista luovutaan omaisuuteen sidotun pääoman vapauttamiseksi valtion muihin tarpeisiin. Luovuttamisen tulee tapahtua avoimesti ja syrjimättömästi ja valtion kokonaisedun varmistavalla tavalla. Lisäksi valtion maankäytön kehittämistä ja valtion kiinteistöomaisuuden luovuttamista ohjaavat lainsäädännön lisäksi valtionneuvoston laatimat maanluovutusperiaatteet ja tulostavoitteet. Tämä tarkoittaa, että valtio ei voi nykyisin käyttää kiinteistöomaisuuden luovuttamista elinkeinopolitiikan jatkeena, kuten kunnat voivat kaavoituksen ja maankäytön kehittämisen osalta tehdä.

Valtion kiinteistöomaisuuden kehittäminen edellyttää toimijoiden yhteismenettelyjä

- Omassa hallinnassaan olevan maaomaisuuden lisäksi Senaatti voi kehittää Liikenneviraston hallinnassa olevaa kiinteistöomaisuutta, mikäli Liikenneviraston hallinnassa oleva kiinteistövarallisuus ei ole viraston toiminnan kannalta välttämätöntä ja omaisuuden keskittämisellä Senaatille on saavutettavissa valtion kokonaisedun kannalta hyötyä. Tällöin Liikenneviraston kiinteistöomaisuus voidaan siirtää hallinnansiirtoin Senaatin kehitettäväksi. Liikennevirasto voi myös itse kehittää omistajahallinnassaan olevaa valtion kiinteistövarallisuutta viraston ydintoimintoja varten.
- Maankäytön kehittäminen asemanseuduilla on valtion kokonaisedun mukaisesti valtiohallinnon yhteinen intressi, sillä pääsääntöisesti Liikennevirasto päättää liikenteeltä vapautuvista maa-alueista, joita voidaan lähteä kehittämään. Liikenneviraston tehtävänä on myös arvioida, että maankäytön kehittäminen tehdään tavalla, joka ei aiheuta haasteita raideliikenteelle. Yhteisiä toimintamalleja kehittämällä voidaan löytää myös keinoja, joilla maanarvon noususta saatavia tuloja voidaan kytkeä raideinvestointeihin. Vaikka Senaatti ei tähän suoraan osallistuisikaan, voi se valtion kiinteistöistä vastaavana asiantuntijaorganisaationa olla mukana kehittämässä kokonaisuuden kehittämisen mahdollistavia uusia rahoitus- ja toteutusmalleja. Näin ollen kiinteistökehittäminen on valtiohallinnon yhteinen prosessi.

VR-Yhtymän kiinteistökehittäminen tapahtuu erillään valtiohallinnon kiinteistökehittämisestä

- VR ja Senaatti voivat myydä omaisuutta toisilleen tai sopia yhteisestä kehittämisestä samalla tavalla kuin mitkä tahansa kaksi toimijaa. Tämä edellyttää kuitenkin molempipuolista tahtoa, sillä valtion ja ministeriöiden suunnasta yhteistoimintaa koskevia linjauksia tai yhteisiä hallinnansiirron menettelyitä tai muuta ohjausta ei ole annettu muutamaa erityistä yksittäistapauksia lukuun ottamatta.



Rataverkon kehittämisprosessi

Rataverkon kehittäminen on pääosin Liikenneviraston vastuulla

- Rataverkon prosessin tarkoituksena on suuressa mittakaavassa varmistaa rataverkon toimintakyky ja turvallisuus osana toimivaa valtakunnallista liikennejärjestelmää. Asemanseuduilla tämä näkyy käytännön tasolla rataosuuksien ja ratapihojen kehittämisenä.
- Rataverkon kehittämisprosessi on lähtökohtaisesti Liikenneviraston vastuulla. Mikäli Liikennevirastolla ei ole itsellään tarpeita rataverkon kehittämiseksi, mutta muulla taholla on esimerkiksi kaupunkirakentamisen mahdollistamiseksi, voi muu taho osallistua raideliikenteen investointeihin. Tällöinkin Liikennevirastolla on radan omistajana ja viranomaisena keskeinen rooli kehittämisprosessissa. Etenkin tapauksissa, jos joku muu kuin Liikennevirasto osallistuu mukaan investointien rahoittamiseen, tulee rahoitusmalli tuoda keskeiseksi osaksi tarkastelua alusta pitäen.
- Mikäli asemanseutuhankkeen yhteydessä rakennetaan radanpäälle sekä tehdään samalla rataosuuteen koskevia muutoksia, tulee erityisen tarkasti etukäteen suunnitella:
 - Miten asemanseutuhanke ja rataverkon muutokset hankkeistetaan ja yhteen sovitetaan keskenään
 - Miten rakentamisen ja ylläpidon ajan vastuista ja riskeistä sovitaan etukäteen
 - Miten hankkeiden suunnittelu ja toteutuksen kilpailutus aikataulutetaan keskenään

Rataverkon kehittämistä ja ratojen suunnitteluun on olemassa laajasti ohjeita

- Rataverkon kehittämisprosessi on tarkoin ohjeistettu esim. seuraavilla selvityksillä:
 - Väylähankkeiden suunnitteluperusteiden menettelykuvaus 24/2011
 - Radan suunnitteluohje 2008
 - Maaväylien päällerrakentaminen 29/2015



Varikkoalueiden ja ratapihatoimintojen kehittämisen prosessi

Varikkoalueisiin ja ratapihatoimintoihin sekä niiden hallintomalleihin kohdistuu tulevana vuosina selkeitä uudistuspaineita

- Varikkoalueiden ja ratapihatoimintojen tarkoituksena on kehittää nykyisiä ja tulevia alueita raideliikenteen kilpailun avaamisen mahdollistamiseksi. Nykyisin varikkoalueet ovat Liikenneviraston ja VR:n hallinnassa. Raideliikenteen kilpailun avaamisen mahdollistamiseksi varikkoalueet tulee olla kaikkien raideliikenteen operaattorien käytössä tasapuolisin ehdoin. Prosessi on edennyt toistaiseksi hitaasti, eikä selkeää linjausta varikkoalueiden ja ratapihatoimintojen kehittämisestä eikä siten myöskään kehittämisen prosessista ole toistaiseksi tehty.
- Varikkoalueet ja ratapihatoiminnot ovat kuitenkin keskeisiä asemanseutujen kehittämisen kannalta, sillä ne tarvitsevat paljon tilaa ja sijaitsevat usein keskeisillä paikoilla asemanseutujen lähistössä. Vaikka nykyisiin ratapihoihin saattaa liittyä hyödyntämättömiä alueita, operaattorien lukumäärän lisääntymisen uskotaan lisäävään tilantarvetta tulevaisuudessa. Näin ollen riittävät ja tulevaisuuteen tehtävät tarvetarkastelut ovat keskeisessä roolissa, kun asemanseutuja ja ratapihatoimintoja lähdetään kehittämään.

Ratapihoja voidaan siirtää kaupunkikehittämisen tieltä, jos rahoitusmalli siirtämiseen löytyy

- Vaikka ratapihat sijaitsevat usein keskeisellä paikalla asemanseutujen lähistöllä, näin ei tarvitse olla tulevaisuudessa. Periaatteellisessa tasolla ratapihoja voidaan siirtää kaupunkikeskustojen ulkopuolelle, mikäli niiden liikenteelliset vaatimukset täyttyvät. Merkittävät ratapihojen siirrot edellyttävät myös valtion ulkopuolista rahoitusta. Osaltaan rahoitus voi tulevaisuudessa olla ainakin osin kerättävissä maankäytön tuloista, joita entisen ratapihan kehittämisestä saadaan. Tällöin ratapihan kehittämisessä tulee aikaisessa vaiheessa katsoa liikenteellisten asioiden rinnalla koko hankkeen taloudellista yhtälöä, jolla siirto voidaan taloudellisesti mahdollistaa.

Siirron taloudellisen yhtälön mahdollistaminen edellyttää kaupungeilta pitkäjänteistä kaupungin kehittämistä

- Siirron rahoittaminen maankäytön kehittämisestä saatavilla tuloilla edellyttää, että asemanseudun taloudellinen potentiaali esim. liiketilojen vuokrat ja asuntojen hinnat ovat riittävän korkeita. Riittävän taloudellisen potentiaalinen luominen edellyttää lähtökohtaisesti isoa paikkapotentiaalia sekä kaupungin pitkäjänteistä ja fokuisoitunutta kehitystä kaupunkirakenteen tiivistämiseen ja asemanseudun kehittämiseen osana kaupungin toiminnallista keskustaa. Käytännössä asemanseudun kehittäminen voi edellyttää kaupungilta usean kymmenen vuoden pitkäjänteistä ja määrätietoista kaupungin kehittämistä ennen kuin asemanseutuhanketta on taloudellisesti realistista käynnistää.



Liityntäpysäköinnin kehittämisen prosessi

Valtion mahdollisuudet liityntäpysäköinnin kehittämiseen edellyttävät käytännössä maanomistusta asemanseudulla

- Nykyisin kunnat, Liikennevirasto ja VR ovat järjestäneet liityntäpysäköintiä asemanseuduilla omistamallaan maa-alueilla. Liityntäpysäköinnin kehittämisen haasteita on ollut toimijoiden yhteisen tahtotilan puute sekä epäselvyydet toteutuksen rahoituksessa ja vastuunjaossa, luukunottamatta pääkaupunkiseutua, jossa yhteistä mallia ollaan synnyttämässä osana MAL-menettelyä. Koska yleispiirteisiä pelisääntöjä ei ole pystytty luomaan, selkeää yhteistä prosessia liityntäpysäköinnin kehittämiseen ei ole muodostunut, vaan kehittäminen on tapahtunut tapauskohtaisesti.
- Nykyisellään Liikennevirastolla ja Senaatilla ei ole kummallakaan selkeästi määriteltyä toimintakenttää tai roolia liityntäpysäköinnin kehittämisen suhteen.
 - Liikenneviraston intressi liityntäpysäköinnin kehittämiseen voidaan johtaa liikennejärjestelmän kokonaisuuden toimivuuden kehittamisestä, jossa liityntäpysäköinnit ovat yksi osa. Riittävän pysäköintimäärän varmistaminen tulisi pystyä mahdollistamaan kaupunkikehityksestä huolimatta. Liikennevirasto on kuitenkin asemanseuduilla maanomistaja ja tietyissä kohteissa liityntäpysäköintiä on juuri Liikenneviraston omistamalla maa-alueella. Liikenneviraston haasteena on, että selkeää rahoitusta liityntäpysäköinnin kehittämiseen ei ole osoitettu.
 - Senaatilla ei ole määriteltyä roolia liityntäpysäköinnin kehittämisessä, eikä pelkkä maantasaisen pysäköintialueen kehittäminen ole perusteltua kiinteistöomaisuuden tuottavana kehittämisenä, jolloin merkittävät investoinnit eivät ole mahdollisia. Senaatin on toimittava liikelaitoksia koskevan lainsäädännön rajoissa, mikä nykyisin rajoittaa tilojen vuokraamisen merkittävässä määrin muille kuin hallinnon toimijoille. Käytännössä Senaatti ei nykyisellään voi roolinsa puolesta toimia pysäköintioperaattorina, eikä se vuokraa aluetta yksityiselle pysäköintioperaattorille. Tämä hankaloittaa Senaatin toimimista suoraan liityntäpysäköintiin liittyen. Sen sijaan Senaatilla voisi olla rooli liityntäpysäköinnin kehittämisprosessissa osana omaa kiinteistökehittämisprosessiaan.

Valtionhallinnon yhteistyöllä voidaan kuitenkin löytää toimivia ratkaisuja

- Vaikka yhteistä ja vakiintunutta toimintamallia ei ole tähän asti ollut, on mahdollista, että valtion toimijoiden välisellä yhteistyöllä yhteinen malli voisi löytyä. Alle on kuvattu yksi teoreettinen ehdotus mallista, jolla valtionhallinnon yhteistoiminnasta voisi olla hyötyä liityntäpysäköinnin kehittämisessä. Malleja on todellisuudessa useampia ja tämä malli on yksi luonnos yhteisen kehittämistarkastelun pohjaksi ja sen edellytyksenä on, että Senaatilla tai Liikennevirastolla on olemassa alueella maanomistusta. Seuraavassa mallin keskeiset kohdat pääpiirteissään:
 - Aluksi valtion maanomistus siirretään Senaatille ja hallinnansiirron yhteydessä sovitaan yhteisesti asemanseutua koskevista pysäköintitavoitteista.
 - Senaatti kehittää valtion kiinteistöomaisuutta ja myy lopulta tontit yksityiselle toteuttajalle. Kiinteistökaupan yhteydessä sovitaan liityntäpysäköintiin liittyvistä toteutus- ja ylläpitovelvoitteista sekä vuokrasopimuksista, sisältäen liityntäpysäköinnin toteutusvelvoitteen.
 - Liityntäpysäköintiin voidaan sopia toteutettavaksi pysäköintioperaattorin tai ulkopuolisen sijoittajan omistukseen. Vaihtoehtoisesti liityntäpysäköinti voidaan toteuttaa Senaatin tai Liikenneviraston omistukseen siten, että se vuokrataan eteenpäin pysäköintioperaattorille. Liikenneviraston toimiessa vuokranantajana, se pystyy paremmin velvoittamaan operaattoria esim. opastukseen ja matkustajainformaatioon liittyvissä asioissa.



6. Asemanseutujen kehittämisen erityiskysymykset



Asemanseutujen kehittämisen haasteet I: lyhytjänteinen liikennepolitiikka

Lyhytjänteinen liikennehankkeiden rahoitus tuo merkittävää epävarmuutta asemanseutuhankkeisiin ja aiheuttaa epäselvyyttä

Nykyisellään asemanseutuhankkeiden rahoitus on epävarmaa eikä pystytä ennakoimaan, mihin saadaan rahoitusta ja mihin ei. Tilanteen haasteena on, että Liikennevirasto joutuu olemaan useissa hankkeissa mukana. Samalla osa rahoituspäätöksistä on poliittisia, joten valtion poisjääntiä ei aina voida linjata suoraan hankkeen alkuvaiheessa, vaikka suoraa edellytyksiä kehittämiselle ei olisikaan.

Nykyisen menettelyn haasteena asemanseutujen kehittämisen näkökulmasta on, että:

- Valtionhallinto joutuu olemaan mukana kaikissa käynnistyvissä hankkeissa, mutta rajallisten henkilöresurssien takia ei voi panostaa yhteenkään hankkeeseen merkittävästi.
- Kaupungeilla haasteena toimia valtion kanssa, kun valtionhallinnosta ei voida antaa selkeitä linjauksia eikä sitoutumista kehittämiseen.
- Päätökset raideliikenteen kehittämiseksi vaikuttavat osin myös kaupunkikehittämiseen, joten myös Senaatti-kiinteistöt joutuu osallistumaan moneen hankkeeseen, vaikka kaikilla hankkeilla ei olisikaan toimintaedellytyksiä.
- Mikäli asemanseutuhanke nousee merkittäväksi poliittisen ohjauksen ansioista, mutta hankkeelle ei saada eduskunnan lisärahoitusta, joudutaan investointiin tarvittava rahoitus irrottamaan investointikehyksestä. Tämä aiheuttaa liikennehankkeissa ketjureaktion ja tuo epävarmuutta myös pienten ja asemanseutukehittämiseen liittyvät hankkeiden rahoitukseen.

Nykytilanteen syynä on pitkäjänteisen liikennepolitiikan ja -rahoituksen puuttuminen. Ennakoitavalla liikennepolitiikalla voitaisiin heti hankkeiden alkuvaiheessa tehdä toteutettavia aikatauluja tai siirtää hankkeiden alkamista suosiolla tulevaisuuteen.

Ennakoitavampi rahoitus mahdollistaisi paremmin seudullisen sopimisen ja asemanseutuhankkeiden hyötyjen saamisen

Pitkäjänteisen liikennepolitiikan puuttuminen näkyy yksittäisten hankkeiden lisäksi myös seudullisessa yhteistyössä kaupunkien kanssa. Seudullisissa sopimuksissa (mm. MAL) ei voida sopia riittävällä tasolla esimerkiksi asemanseutuhankkeiden ohjaukseen ja seudulliseen kehittämiseen liittyvistä asioista, koska hankkeiden rahoitus on epävarmaa. Seudullisten sopimusten puuttuminen puolestaan vähentää seudullista ohjaavuutta, jolloin seudullisella tasolla ei välttämättä sitouduta asemanseutujen pitkäjänteiseen kehittämiseen kaupunkirakenteen, liikennejärjestelmän ja palvelurakenteen näkökulmasta. Tällöin asemanseutukehityksen vaikutukset jäävät tarkoitettua vähäisimmiksi, vaikka asemanseudun kehittäminen saataisiin hankkeena toteutettua kustannustehokkaasti ja aikataulussa.



Asemanseutujen kehittämisen haasteet I: nykyinen rahoitusmalli

Valtion omaisuuden myyntituloja ei voida kohdentaa liikenneinvestointeihin

Toiseksi haasteeksi asemanseutujen kehittämisessä ja raideliikenteessä on tunnistettu, että nykyisen rahoitusmallin haaste, jossa maankäytön muutoksen synnyttämää arvonnousua ei pystytä kohdistamaan asemanseudun kehittämiseen. Julkisessa keskustelussa tämä kuvataan usein virheellisesti Liikenneviraston ja Senaatin välisenä vastakkainasetteluna siten, että Senaatin kaavakehittämisestä saatavat myyntitulot menevät Senaatti-kiinteistöille, eivätkä siten kohdistu liikenteen kehittämiseen. Tämä on kuitenkin virheellinen käsitys, sillä kyse ei ole Liikenneviraston ja Senaatin välisestä vastakkainasettelusta, vaan valtion omaisuuden luovutusta ja budjetointia koskevasta periaatteesta. Vaikka Liikennevirasto myisi maat itse, se ei pystyisi käyttämään saatuja myyntituloja liikenteen rahoittamiseen.

Huolimatta siitä kumpi toimii valtion omaisuuden luovuttajana, myyntituloja ei voida käyttää liikenteen rahoittamiseen. Liikenneinvestointien rahoitus tulee investointikehyksestä tai hankkeelle on saatava eduskunnan myöntämää lisärahoitusta. Senaatin kaavakehittämisen ja Liikenneviraston väyläverkon kehittämisessä on kyse valtion sisäisen toimintamallin rajallisuudesta, jossa valtion tuloja ei voida korvamerkitä hankkeelle. Näin ollen toiminnan ja rahoituksen kannalta monen hallintosiilon ylittävä yhteistyö kokonaisuuden kasaamiseksi on haastavaa.

Nykyiset rahoitusmallit ja menettelyt eivät tue asemanseutuhankkeissa kokonaisuuden kehittämistä ja valtion kokonaisedun toteutumista

Siilomainen rahoitusmekanismi toimii kuitenkin heikosti asemanseutujen kehittämisessä, joka on luonteeltaan valtiohallinnon toimintoja läpileikkaavaa. Tästä syystä tarvitaan uusia toimintatapoja, jotka tukisivat poikkileikkaavuutta.

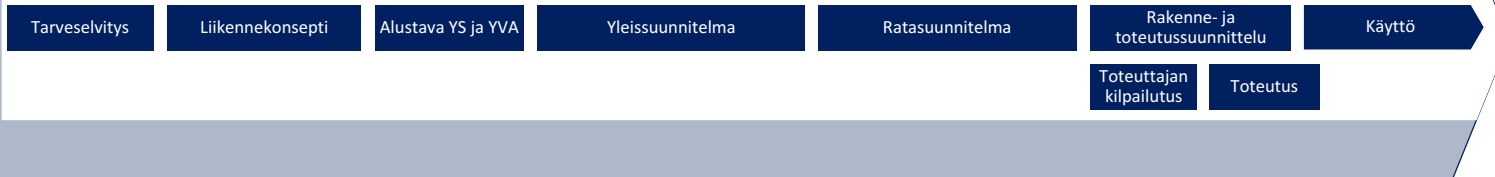
Tämän työn yhtenä kehitysehdotuksena esitetään, että valtiohallinnon tulisi linjata poikkihallinnollisia intressejä ja toimintaa asemanseuduilla. Samassa osassa tulisi tarkastella myös rahoitusmahdollisuuksia kokonaisuutena. Yhtenä uutena rahoituksen tarkasteluvaihtoehtona voisi olla malli, jossa eduskunta ei päättäisi erikseen väyläinvestoinneista ja kiinteistöjen myymisestä, vaan luotaisiin uusi tapa, jossa eduskunnalle esiteltäisiin hanke kokonaisuutena, jolloin se päättäisi tarvittavista väyläinvestoinneista sekä sen rahoitusmallista ottaen huomioon kiinteistöomaisuuden luovuttamisesta saatavat tulot.



Karkea kuvaus väyläkehittämisen ja kaupunkikehityksen yhteensovittamisesta

Väyläkehittäminen

Väyläkehittämisen prosessi



Kaupunkikehitys

Kaupungin kaupunkikehityksen prosessi



Kiinteistökehittäjän toteuttamisprosessi



Valtion kiinteistökehittämisen prosessi





Suunnittelijoiden ja toteutuksen kilpailutus

- Asemanseutukokonaisuuden pilkkominen eri sisältöisiin ja eri kokoiisiin hankkeisiin vaikuttaa merkittävästi asemanseudun toteutettavuuteen ja myöhempään alueen ylläpitoon.
- Asemanseudun pilkkominen erillisiksi hankkeiksi tulee tehdä riittävän aikaisessa vaiheessa hanketta, jotta pilkkomisen vaikutukset osataan ottaa huomioon suunnittelussa, rahoituksessa ja hallintamalleissa.
- Tarkastelu kullekin asemanseudulle sopivasta mallista pitää tehdä hankekohtaisesti, kun alueen ominaispiirteet ovat selvillä. Etenkin monimutkaisissa hankkeissa tulee panostaa siihen, että eri kokonaisuudet on jaettu tarkoituksenmukaisesti siten, että ne on mahdollista suunnitella, kilpailuttaa, toteuttaa ja ylläpitää erikseen.

Kilpailutuksessa ratkaistavia asioita

- Kilpailutuksen sisältö
 - Mitä asemanseuduissa kilpailutetaan?
 - Mikä on kiinteistökehityksen tuote?
 - Mikä jää nykyisille tahoille ja mitä siirtyy ja kenelle?
 - Kuka kilpailuttaa?
- Kilpailutustavan valinta
 - Missä vaiheessa kilpailutustavasta pitää päättää?
 - Kilpailun valmistelu ja läpivienti sekä toteuttajan valinta?
 - Miten eri kilpailutustavat vaikuttavat suunnitelmien valmiusasteeseen?
- Vaiheistus
 - Kilpailutustavan valinta - Milloin toteutusmalli pitää olla selvillä?
 - Missä vaiheessa kilpailutetaan?
 - Mitä pitää olla hankintayksiköllä selvillä, jotta voidaan kilpailuttaa?
 - Mitä voidaan ja halutaan ratkaistaan kilpailutuksessa?
 - Mitä jää toteuttajan ratkaistavaksi myöhemmin?



7. Loppusanat



Loppusanat

- Työssä luotiin kuvaus hankehallinnasta, jolla valtionhallinto pystyy nykyistä systemaattisemmin lähestymään asemanseutujen kehittämishankkeita sekä käsittelemään kehittämiseen liittyviä ratkaistavia asioita.
- Hankehallinnan kuvauksen hyödyt saadaan kuitenkin lunastettua vasta, kun keskeiset periaatteet otetaan käyttöön osana valtionhallinnon toimintamalleja. Toiminnan kehittämisen kannalta keskeistä on hankehallinnan kuvauksen parhaimpien periaatteiden tunnistaminen sekä niiden käyttöönotto nykyisissä ja tulevaisuudessa käynnistyvissä asemaseutujen kehittämishankkeissa.
- Parhaimpien periaatteiden tunnistamiseksi ja käyttöönottamiseksi ehdotetaan hyödynnettäviksi Senaatin ja Liikenneviraston yhteistyötapaamisia. Niissä pystytään käsittelemään, miten hankehallinnan kuvausta halutaan hyödyntää valtionhallinnon sisäisten toimintamallien kehittämiseksi.
- Valtionhallinnon toiminnan kehittämiseksi asemanseuduilla jatkotoimenpiteiksi ehdotetaan
 - ensisijaisena toimenpiteenä ehdotetaan linjattavaksi:
 - valtionhallinnon yleiset tavoitteet ja reunaehtolinjaukset asemanseutujen kehittämiseksi. Tämä pitää sisällään linjauksen keskeisistä intressikokonaisuuksista, joissa valtiohallinto osallistuu konkreettisesti asemanseudun kehittämiseen.
 - valtionhallinnon asemanseutukohtaiset intressit ja tavoitteet lyhyellä ja pitkällä aikavälillä.
 - toissijaisena toimenpiteenä ehdotetaan linjattavaksi,
 - eri toimijoiden roolit, toimintamahdollisuudet ja keskinäiset yhteistyömenettelyt valtionhallinnon tavoitteiden saavuttamiseksi

Liite 1

Valtionhallinnon intressien kehityspolut

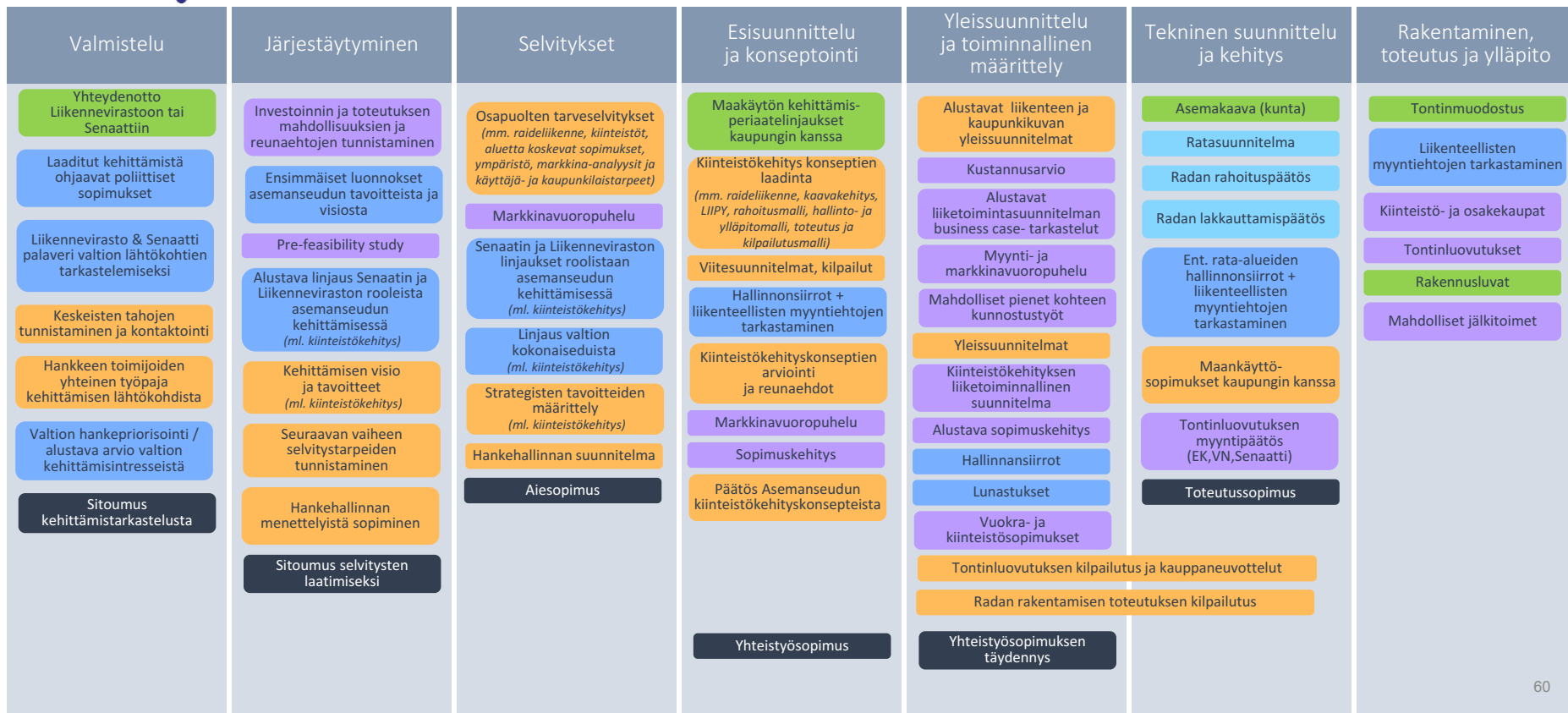
Seuraavilla kalvoilla on kuvattu esimerkkiluontoiset kehityspolut kustakin valtionhallinnon keskeisestä intressistä. Esimerkkejä voidaan hyödyntää hankekohtaisen työsuunnittelun pohjana.





Esimerkki valtiohallinnon kiinteistöomaisuuden kaavakehitysprosessista

- Senaatti
- Liikennevirasto
- Kaupunki
- Valtionhallinnon yhteistyö
- asemanseutuhankkeen yhteistyö





Esimerkki valtionhallinnon rataverkon kehityspolusta

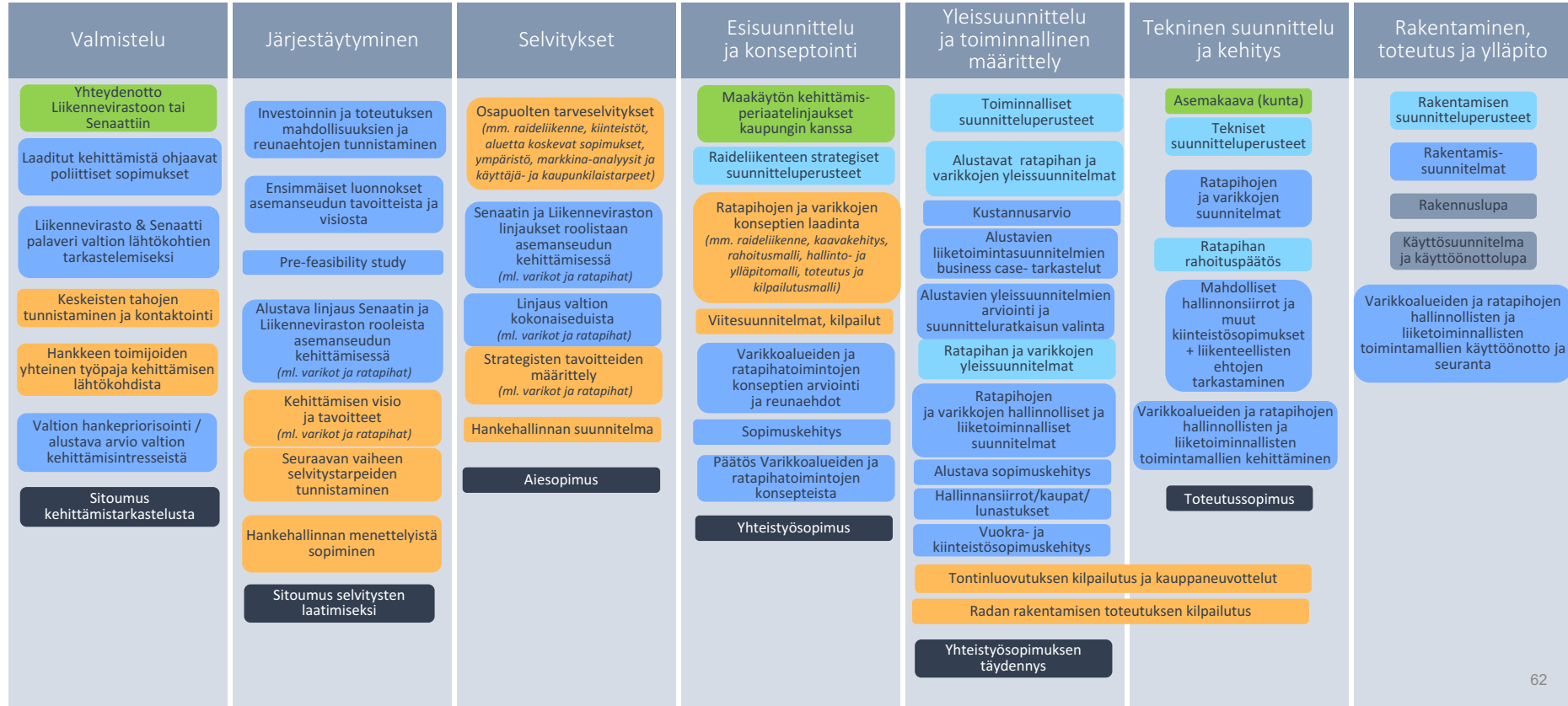
- Senaatti
- Liikennevirasto
- Kaupunki
- Valtionhallinnon yhteistyö
- asemanseutuhankkeen yhteistyö

Valmistelu	Järjestäytyminen	Selvitykset	Esisuunnittelu ja konseptointi	Yleissuunnittelu ja toiminnallinen määrittely	Tekninen suunnittelu ja kehitys	Rakentaminen, toteutus ja ylläpito
<p>Yhteydenotto Liikennevirastoon tai Senaattiin</p> <p>Laaditut kehittämistä ohjaavat poliittiset sopimukset</p> <p>Liikennevirasto & Senaatti palaveri valtion lähtökohtien tarkastelemiseksi</p> <p>Keskeisten tahojen tunnistaminen ja kontaktointi</p> <p>Hankkeen toimijoiden yhteinen työpaja kehittämisen lähtökohdista</p> <p>Valtion hankepriorisointi / alustava arvio valtion kehittämisintresseistä</p> <p>Sitoumus kehittämistarkastelusta</p>	<p>Rataverkon investoinnin ja toteutuksen mahdollisuuksien ja reunaehtojen tunnistaminen</p> <p>Ensimmäiset luonnokset asemanseudun tavoitteista ja visiosta</p> <p>Toteutusmahdollisuuksien ennakoarviointi</p> <p>Alustava linjaus Senaatin ja Liikenneviraston rooleista asemanseudun kehittämisessä (ml. rataverkko)</p> <p>Kehittämisen visio ja tavoitteet (ml. rataverkko)</p> <p>Seuraavan vaiheen selvitystarpeiden tunnistaminen (ml. rataverkko)</p> <p>Hankehallinnan menettelyistä sopiminen</p> <p>Sitoumus selvitysten laatimiseksi</p>	<p>Osapuolten tarveselvitykset (mm. raideliikenne, kiinteistöt, aluetta koskevat sopimukset, ympäristö, markkina-analyytit ja käyttäjä- ja kaupunkilaistarpeet)</p> <p>Senaatin ja Liikenneviraston linjaukset roolistaan asemanseudun kehittämisessä (ml. rataverkko)</p> <p>Linjaus valtion kokonaisuudesta (ml. rataverkko)</p> <p>Strategisten tavoitteiden määrittely (ml. rataverkko)</p> <p>Hankehallinnan suunnitelma</p> <p>Aiesopimus</p>	<p>Maakäytön kehittämis-periaatelinjaukset kaupungin kanssa</p> <p>Raideliikenteen strategiset suunnitteluperusteet</p> <p>Asemanseudun liikennekonseptien laadinta (mm. raideliikenne, kaavakehitys, LIIPY, rahoitusmalli, hallinto- ja ylläpitomalli, toteutus ja kilpailutusmalli)</p> <p>Viitesuunnitelmat, kilpailut</p> <p>Hallinnsiirrot + liikenteellisten myyntiehtojen tarkastaminen</p> <p>Asemanseudun liikennekonseptien arviointi ja reunaehdot</p> <p>Sopimuskehitys</p> <p>Päätös Asemanseudun liikennekonsepteista</p> <p>Yhteistyösopimus</p>	<p>Toiminnalliset suunnitteluperusteet</p> <p>Alustavat liikenteen ja kaupunkikuvan yleissuunnitelmat</p> <p>Kustannusarvio</p> <p>Alustavien yleissuunnitelmien arviointi ja suunnitteluratkaisun valinta</p> <p>Yleissuunnitelmat</p> <p>Alustava sopimuskehitys</p> <p>Hallinnsiirrot</p> <p>Lunastukset</p> <p>Tontinluovutuksen kilpailutus ja kauppaneuvottelut</p> <p>Radan rakentamisen toteutuksen kilpailutus</p> <p>Yhteistyösopimuksen täydennys</p>	<p>Tekniset suunnitteluperusteet</p> <p>Ratasuunnitelma</p> <p>Radan rahoituspäätös</p> <p>Radan lakkauttamispäätös</p> <p>Ent. rata-alueiden hallinnsiirrot + liikenteellisten myyntiehtojen tarkastaminen</p> <p>Toteutusopimus</p>	<p>Rakentamisen suunnitteluperusteet</p> <p>Rakentamissuunnitelmat</p> <p>Kiinteistö- ja osakekaupat liikenteellisten myyntiehtojen tarkastaminen</p> <p>Tontinluovutukset</p> <p>Rakennusluvut</p> <p>Käyttösuunnitelma ja käyttöönottolupa</p>



Esimerkki valtionhallinnon varikkoalueiden ja ratapihatoimintojen kehityspolusta

- Senaatti
- Liikennevirasto
- Kaupunki
- Valtionhallinnon yhteistyö
- asemanseutuhankkeen yhteistyö





Esimerkki valtionhallinnon liityntäpysäköinnin kehityspolusta

- Senaatti
- Liikennevirasto
- Kaupunki
- Valtionhallinnon yhteistyö
- asemanseutuhankkeen yhteistyö

Valmistelu	Järjestäytyminen	Selvitykset	Esisuunnittelu ja konseptointi	Yleissuunnittelu ja toiminnallinen määrittely	Tekninen suunnittelu ja kehitys	Rakentaminen, toteutus ja ylläpito
<p>Yhteydenotto Liikennevirastoon tai Senaattiin</p> <p>Laaditut kehittämistä ohjaavat poliittiset sopimukset</p> <p>Liikennevirasto & Senaatti palaveri valtion lähtökohtien tarkastelemiseksi</p> <p>Keskeisten tahojen tunnistaminen ja kontaktointi</p> <p>Hankkeen toimijoiden yhteinen työpaja kehittämisen lähtökohdista</p> <p>Valtion hankepriorisointi / alustava arvio valtion kehittämisintresseistä</p> <p>Sitoumus kehittämistarkastelusta</p>	<p>Investoinnin ja toteutuksen mahdollisuuksien ja reunaehtojen tunnistaminen</p> <p>Ensimmäiset luonnokset asemanseudun tavoitteista ja visiosta</p> <p>Pre-feasibility study</p> <p>Alustava linjaus Senaatin ja Liikenneviraston rooleista asemanseudun kehittämisessä (ml. liityntäpysäköinti)</p> <p>Kehittämisen visio ja tavoitteet (ml. liityntäpysäköinti)</p> <p>Seuraavan vaiheen selvitystarpeiden tunnistaminen</p> <p>Hankehallinnan menettelyistä sopiminen</p> <p>Sitoumus selvitysten laatimiseksi</p>	<p>Osapuolten tarveselvitykset (mm. raide liikenne, kiinteistöt, aluetta koskevat sopimukset, ympäristö, markkina-analyysit ja käyttäjä- ja kaupunkilaistarpeet)</p> <p>Senaatin ja Liikenneviraston linjaukset roolistaan asemanseudun kehittämisessä (ml. liityntäpysäköinti)</p> <p>Linjaus valtion kokonaisuudesta (ml. liityntäpysäköinti)</p> <p>Strategisten tavoitteiden määrittely (ml. liityntäpysäköinti)</p> <p>Hankehallinnan suunnitelma</p> <p>Aiesopimus</p>	<p>Maakäytön kehittämis-periaatelinjaukset kaupungin kanssa</p> <p>Liityntäpysäköinti konseptien laadinta (mm. kaavakehitys, rahoitusmalli, hallinto- ja ylläpitomalli, toteutusmalli)</p> <p>Viitesuunnitelmat, kilpailut</p> <p>Liityntäpysäköinnin konseptien arviointi ja reunaehdot</p> <p>Sopimuskehitys</p> <p>Päätös liityntäpysäköinnin konsepteista</p> <p>Yhteistyösopimus</p>	<p>Liikenteen ja liityntäpysäköinnin alustavat yleissuunnitelmat</p> <p>Kustannusarvio</p> <p>Alustavien LIIPY-liiketoimintasuunnitelmien business case- tarkastelut</p> <p>Alustavien yleissuunnitelmien arviointi ja suunnitteluratkaisun valinta</p> <p>Liikenteen ja liityntäpysäköinnin yleissuunnitelmat</p> <p>Liityntäpysäköinnin hallinnolliset ja liiketoiminnalliset suunnitelmat</p> <p>Alustava sopimuskehitys</p> <p>Hallinnansiirrot/kaupat/ lunastukset</p> <p>Vuokra- ja kiinteistö sopimuskehitys</p> <p>Tontinluovutuksen kilpailutus ja kauppaneuvottelut</p> <p>Liityntäpysäköinnin toteutuksen kilpailutus</p> <p>Yhteistyösopimuksen täydennys</p>	<p>Asemakaava (kunta)</p> <p>Tekniset suunnitelmat</p> <p>Mahdolliset hallinnonsiirrot ja muut kiinteistö sopimukset + liikeyhteellisten ehtojen tarkastaminen</p> <p>Liityntäpysäköinnin hallinnollisten ja liiketoiminnallisten toimintamallien kehittäminen</p> <p>Toteutus sopimus</p>	<p>Rakentamisen suunnitteluperusteet</p> <p>Rakentamis-suunnitelmat</p> <p>Rakennuslupa</p> <p>Käyttösuunnitelma ja käyttöönottolupa</p> <p>Liityntäpysäköinnin hallinnollisten ja liiketoiminnallisten toimintamallien käyttöönotto ja seuranta</p>



liikennevirasto.fi
twitter.com/liikennevirasto
facebook.com/liikennevirasto
youtube.com/liikennevirasto



Verkkajulkaisu pdf (www.liikennevirasto.fi)
ISSN-L 1798-6656
ISSN 1798-6664
ISBN 978-952-317-444-3