

# Osavuosisikatsaus 1/2021

## 1.1.-30.4.2021

HSLH 25.5.2021

# Tulosennuste 2021



- Osavuosisikatsaus perustuu pääosin neljän kuukauden taloudellisiin toteutumatietoihin ja niistä johdettuun vuositason ennusteeseen.
- Koronapandemian johdosta ennusteiden toteutumiseen sisältyy yhä merkittävää epävarmuutta. Erityisesti lipputulojen kehityksen ennustaminen on edelleen haasteellista.

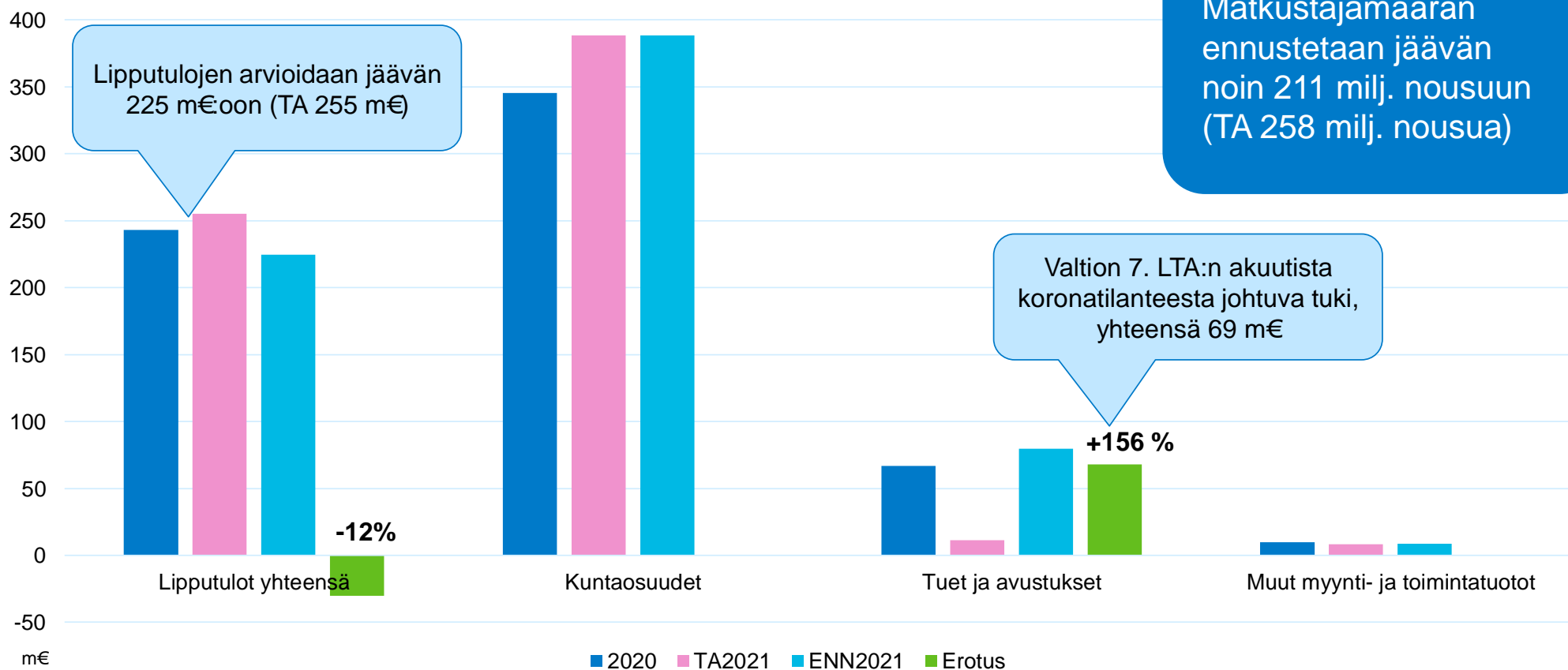
# Tulosennuste OVK1: -36 m€ alijäämä



- **Tilikauden tulosennuste** (rahoituserien ja poistojen jälkeen) on **-36 m€ alijäämäinen** (TA -79 m€)
  - Traficomien 5/2021 myöntämä valtion koronatuki 69,3 m€ on huomioitu ennusteessa.
- Tilinpäätöksessä 2020 kertynyt kumulatiivinen alijäämä oli yhteensä -2 m€. TTS-kaudelle katettavaa alijäämää jää jäsenkunnille ennusteen 1/2021 mukaan siten yhteensä -38 m€.

# Toimintatuotot 702 m€, +38 m€ yli TA (6%)

Ylitys johtuu valtion koronatuuesta, joka ei sisällynyt talousarvioon



Matkustajamäärän ennustetaan jäävän noin 211 milj. nousuun (TA 258 milj. nousua)

Valtion 7. LTA:n akuutista koronatilanteesta johtuva tuki, yhteensä 69 m€

-12%

+156%

## Myyntiraportti 2021

10.5.2021 10:37:15



Ed. päivitys

Kuukausi

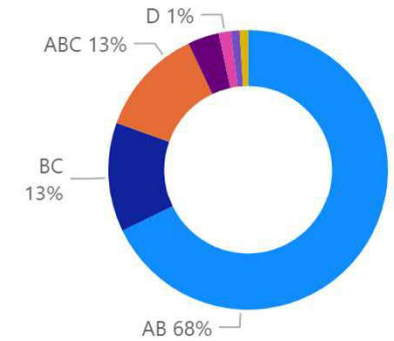


Vyöhyke	Toteuma 2020	Toteuma 2021	Muutos ed. v. %	TA 2021	TOT-TA (2021)	Ero TA % (2021)
AB vyöhykkeen lipputulot	65 905 273	44 747 695	-32,1 %	56 935 615	-12 187 920	-21,4 %
ABC vyöhykkeen lipputulot	14 777 523	8 254 172	-44,1 %	12 147 038	-3 892 866	-32,0 %
ABCD vyöhykkeen lipputulot	4 668 178	2 397 105	-48,7 %	4 050 461	-1 653 356	-40,8 %
BC vyöhykkeen lipputulot	10 002 742	8 370 528	-16,3 %	8 917 690	-547 162	-6,1 %
BCD vyöhykkeen lipputulot	820 613	640 773	-21,9 %	753 453	-112 681	-15,0 %
CD vyöhykkeen lipputulot	785 261	676 287	-13,9 %	771 422	-95 135	-12,3 %
D vyöhykkeen lipputulot	997 034	916 519	-8,1 %	881 259	35 260	4,0 %
<b>Yhteensä</b>	<b>97 956 624</b>	<b>66 003 079</b>	<b>-32,6 %</b>	<b>84 456 940</b>	<b>-18 453 861</b>	<b>-21,9 %</b>

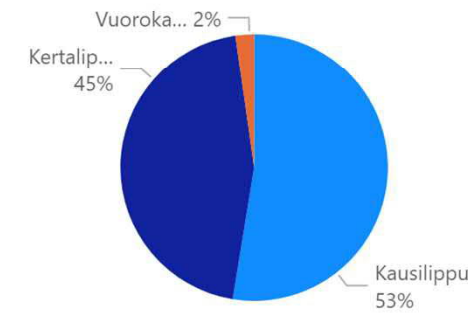
**-32,6%**  
Muutos ed. v. % (2021/2020)

**-11,7%**  
Ero TA % (2021 skenaario)

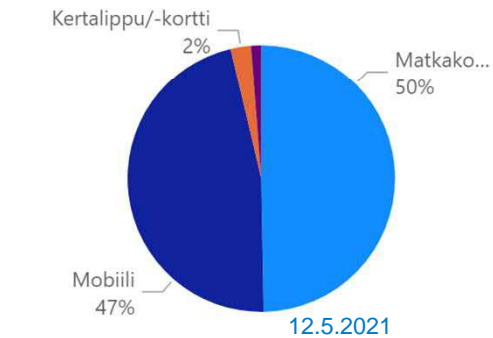
**-21,9%**  
Ero TA % (2021 tasa)



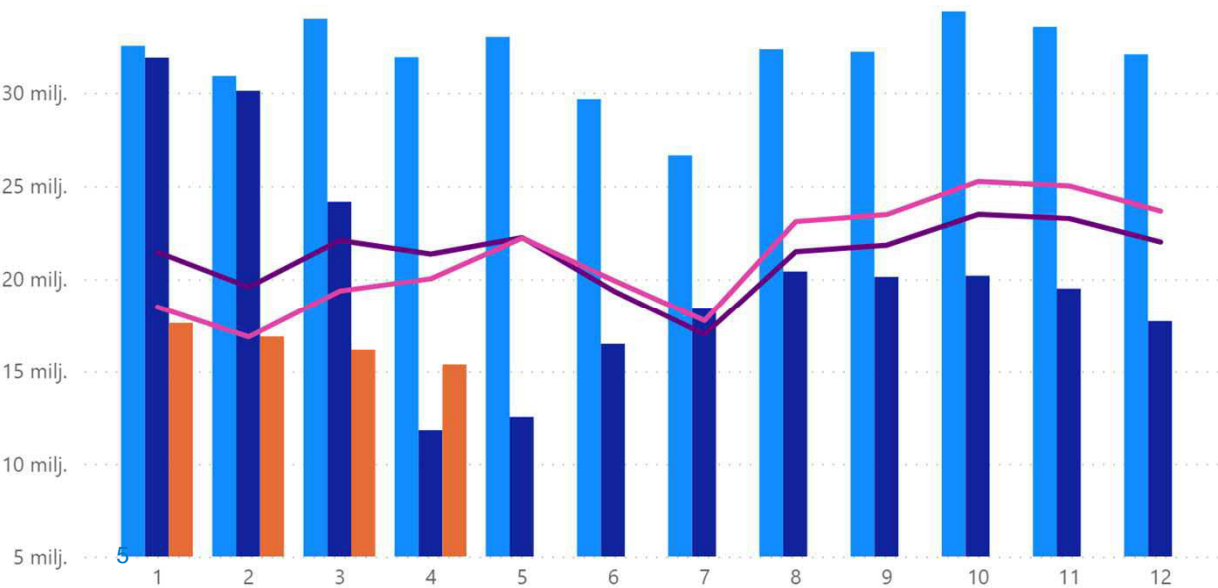
Lipputulot 2021 tyypeittäin



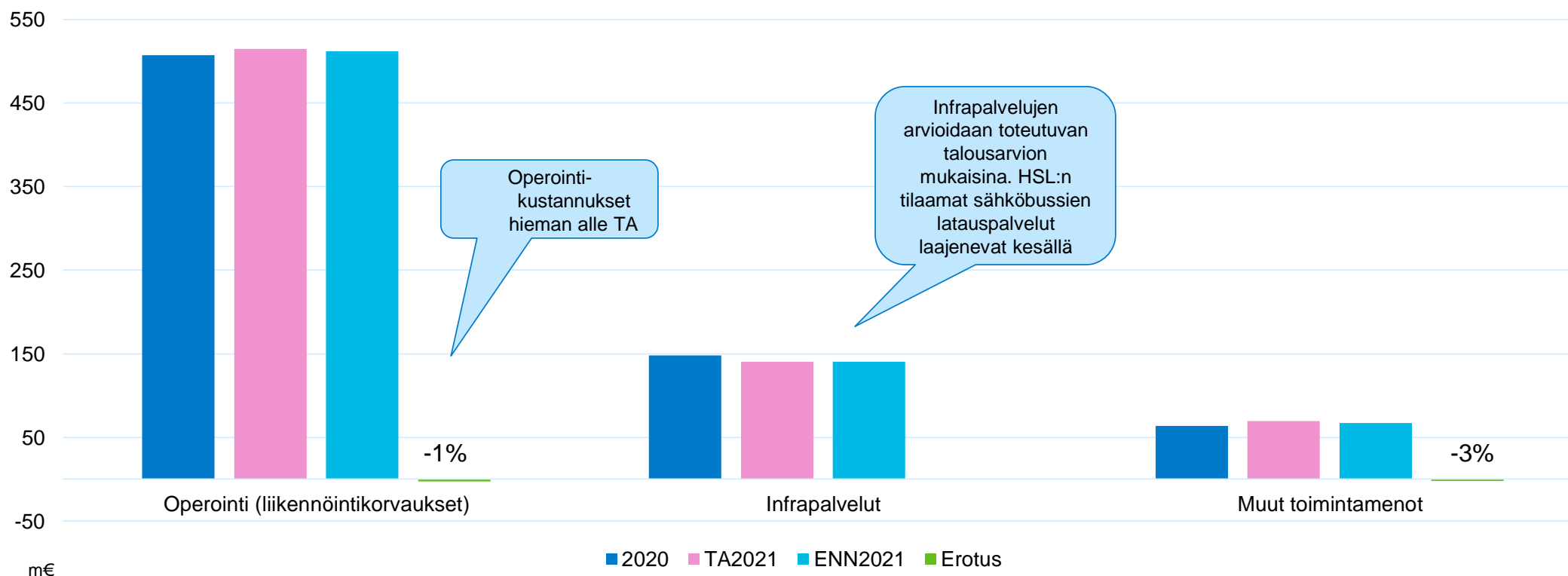
Lipputulot 2021 alustoittain



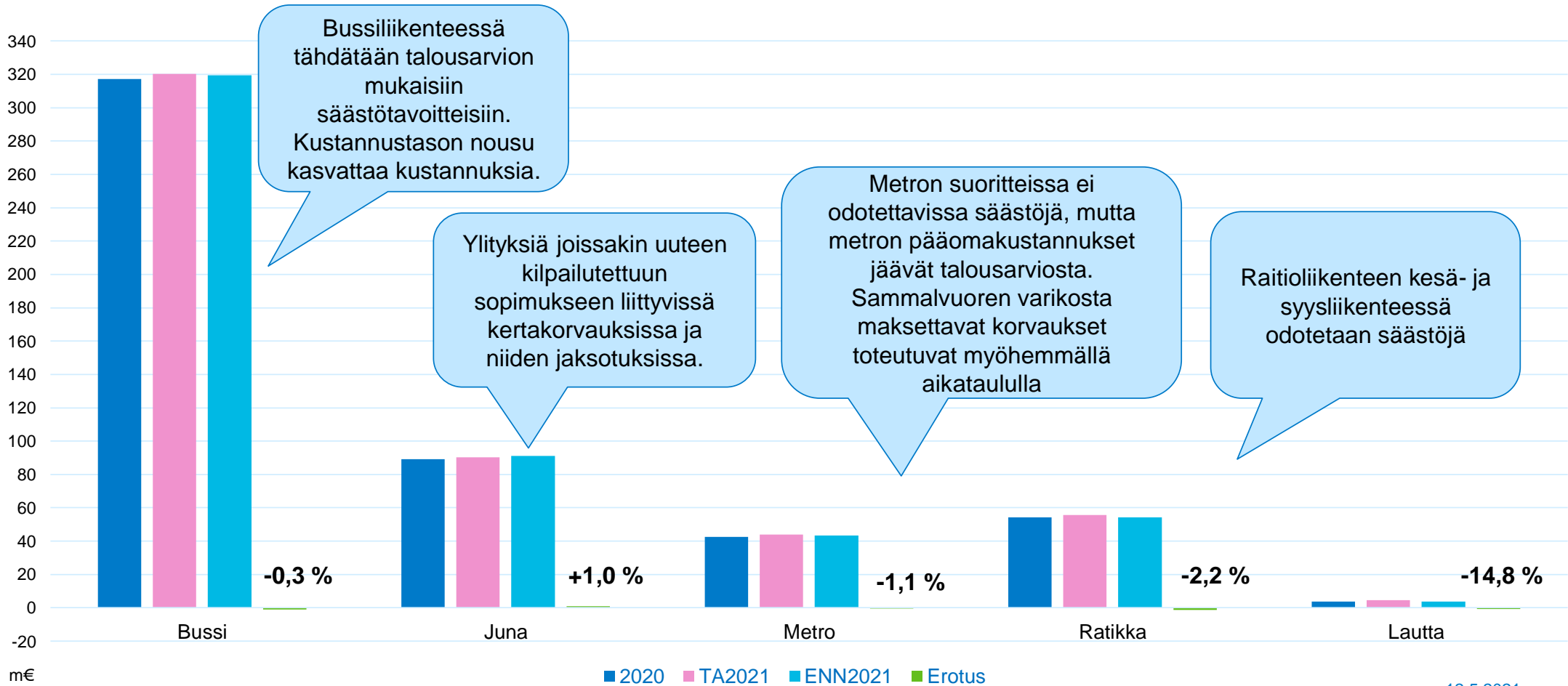
● Toteuma 2019 ● Toteuma 2020 ● Toteuma 2021 ● TA 2021 ● TA 2021 skenaario



# Toimintamenot 720 m€ -5 m€alle TA (-1%)



# Operointikustannukset yht. 512 m€ -2 m€alle TA (-1%)



# Bussiliikenteen keskimääräinen kustannustaso nousussa

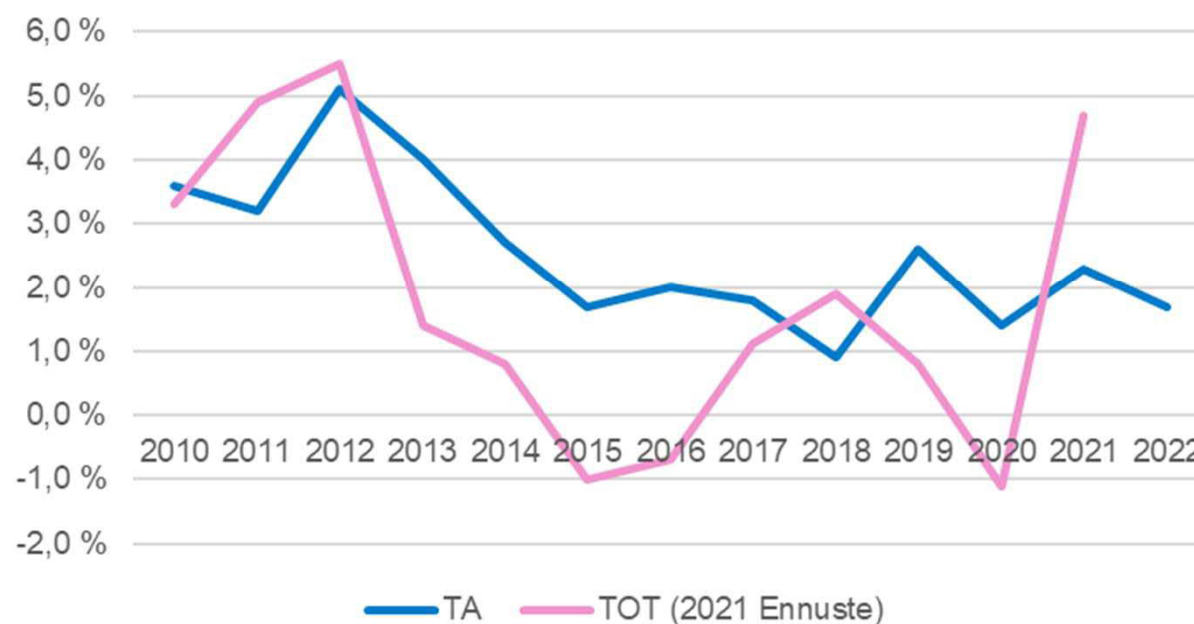


Vuonna 2021 polttoainekustannukset ovat kasvaneet huomattavasti enemmän kuin talousarviossa arvioitiin. Palkkakustannukset ovat toteutuneet lähes arvion mukaan.

Palkkakustannusten osuus n. 50 %.

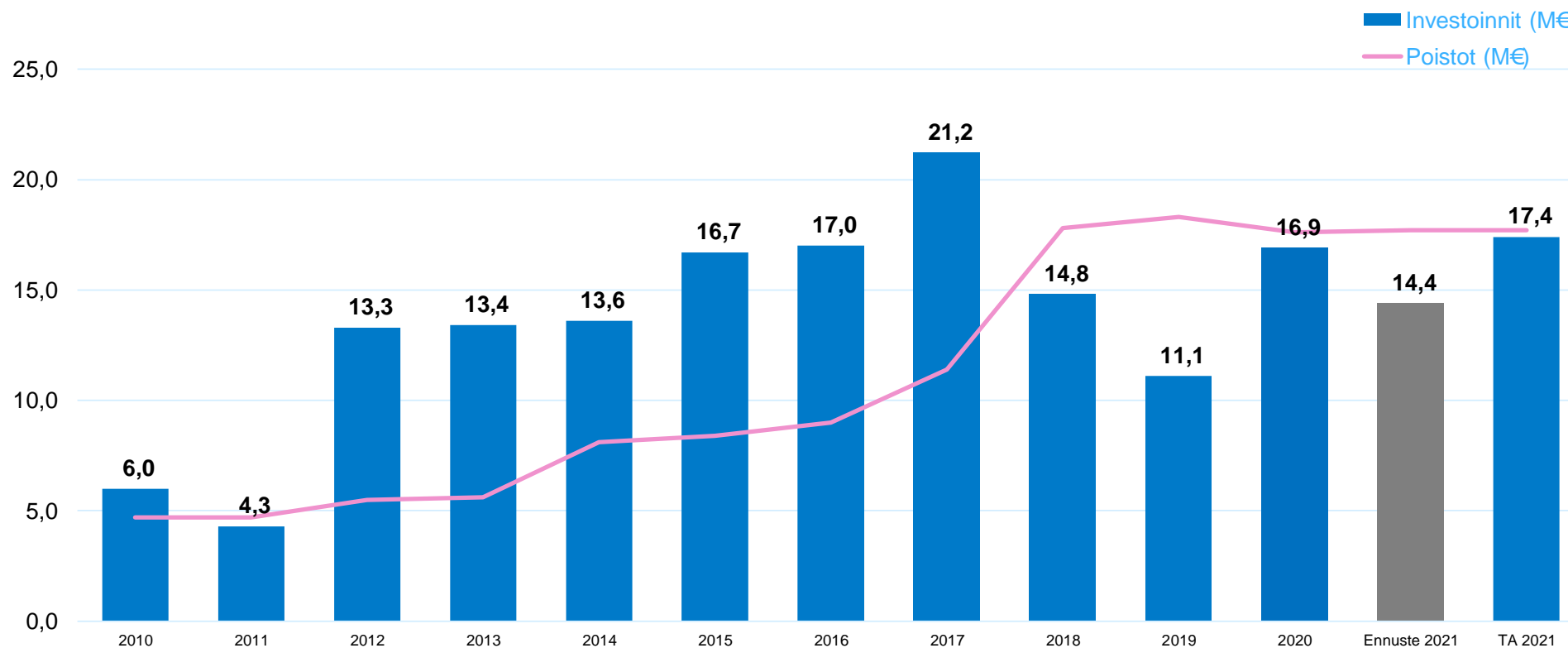
Poltto- ja voiteluaineiden osuus n. 15 %.

Bussiliikenteen kustannustason muutos





# Investointimenot -3,0 m€alle TA



Joitakin laiteinvestointeja on siirtymässä tuleville vuosille.

9


JUKI käynnistämiskorvauksen osuus (1,7 m€) siirretty kokonaan käyttömenoihin.

12.5.2021

# Kassatilanne kohtuullinen



- Päätös valtion koronatuesta 69,3 m€ saatu, tuki maksettaneen touko-kesäkuussa (?)
- Ennusteen toteutuessa v. 2021 ei tarvitse nostaa uutta lainaa tai purkaa rahastoja, mutta toimenpiteitä tarvitaan heti vuonna 2022
  - Kassan riittävyys v. 2021 lopussa noin 22 päivää, tilannetta seurataan säännöllisesti.
  - HSL:llä velkaa 50 m€ (TA2021 sisältää lainanottovaltuutuksen uuteen 50 m€:n lainaan).
- Mikäli tilanne säilyy nyt ennustetun kaltaisena, talousarvio-  
muutoksia esim. laskutettaviin kuntaosuuksiin ei tarvita.



# Keskeisten strategisten ja toiminnallisten asioiden eteneminen 1-4/2021

# Tuloskorttikokonaisuus 2021



Johtoryhmä, esimiehet  
ja asiantuntijat  
valmistelevat.

**Hallitus hyväksyy**

## HSL-tuloskortin kehityskärjet

1. Lipputulot kehittyvät talousarviossa ennakoitua paremmin
2. Palvelumme vastaavat asiakkaidemme muuttuvia tarpeita
3. Toimintamme pohjana on luotettava matkustustieto

60%

Strategisen tason  
tavoitteet  
yht. 80 %

Osasto valmistelee,  
johtoryhmä  
yhteensovittaa.

**Toimitusjohtaja  
hyväksyy**

## Osaston tuloskortti:

1. Toimimme kustannustehokkaasti  
varmistuen kestävä talouden
2. *[Osastokohtainen tavoite]*

Osaston muut toiminnan  
kehittämistavoitteet  
(1-2 kpl)

20+20%

# HSL-tuloskortti 2021

HSL hallitus 15.12.2020 § 198



Toiminnan kehityskärki, tavoitetila	Toimenpiteet, joihin tavoitteen saavuttamiseksi tulee ryhtyä	Raportointi ja onnistumisen kokonaisarviointi (mittaristo)	Paino-arvo	
<b>Lipputulot kehittyvät talousarviossa ennakoitua paremmin</b> <i>[Covid-19 -tilanne huomioiden]</i>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Varmistamme terveysturvallisen joukkoliikennematkustamisen</li><li>2. Tuemme omalla toiminnallamme joukkoliikenteen käytön kasvua</li><li>3. Kasvatamme yritysmyyntin tuotteiden ja palveluiden houkuttelevuutta</li><li>4. Edistämme kävelyn ja pyöräilyn yhdistämistä joukkoliikenteen käyttöön taloudellisesti kestävästi</li></ol>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Tehtyjen toimenpiteiden vaikuttavuus</i></li><li>• <i>Matkustusmäärien kehittyminen</i></li><li>• <i>Lipputulojen kehittyminen</i></li><li>• <i>Yritysmyyntin kehittyminen</i></li><li>• <i>Asiakastyytyväisyyden kehittyminen</i></li><li>• <i>Kestävän liikkumisen määrä suhteessa kaikkeen liikkumiseen</i></li></ul>	40%	
<b>Palvelumme vastaavat asiakkaidemme muuttuvia tarpeita</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Keräämme tietoa asiakkaiden liikkumistarpeiden muutoksista</li><li>2. Kehitämme menettelyjä, joilla liikennetarjontaa voidaan muokata vastaamaan paremmin kysynnän muutoksiin</li><li>3. Kehitämme uutta hinnoittelumallia suunnitellusti</li><li>4. Kehitämme strategiaamme ja sen toteuttamista vastaamaan paremmin muuttuvaan toimintaympäristöön</li></ol>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Kehityshankkeiden eteneminen</i></li><li>• <i>Asiakastyytyväisyyden kehittyminen</i></li><li>• <i>Digitaalisten lipunmyyntikanavien osuus</i></li><li>• <i>Strategiatyön onnistuminen</i></li></ul>	40%	
<b>Toimintamme pohjana on luotettava matkustustieto</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Varmistamme tiedon keräämisen ja hyödyntämisen kokonaisprosessin toimivuuden</li><li>2. Hyödynnämme HSL-sovelluksesta saatavaa matkaketjudataa</li></ol>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Matkustustiedonkeruun kehittämis-toimien eteneminen ja tulevaisuuden tarpeiden kartoittaminen</i></li><li>• <i>Matkustustiedon kattavuus ja luotettavuus</i></li><li>• <i>Sovelluksesta kerättävän tiedon hyödyntäminen</i></li></ul>	20%	


# Tarkemmat tulokortin tilanneraportit



# Lipputulot kehittyvät talousarviossa ennakoitua paremmin


[Covid-19 -tilanne huomioiden]



Toimenpiteet, joihin tavoitteen saavuttamiseksi tulee ryhtyä	Tilannekatsaus	Raportointi ja onnistumisen kokonaisarviointi (mittaristo)	Toteumaennuste
Tuemme omalla toiminnallamme joukkoliikenteen käytön kasvua	<ul style="list-style-type: none"><li>Matkustajamäärät ja lipputulot kehittyneet alkuvuodesta selkeästi budjetoitua heikommin.</li><li>Kevään asiakastyytyväisyystutkimuksen (ASTY) tutkimuskausi jatkuu koronan vuoksi normaalia pidempään toukokuulle ja tulokset valmistuvat kesäkuussa. Maaliskuun 2021 NPS tulos 24.</li><li>Myyntikanavajakauman muuttamiseksi toimenpidesuunnitelma valmistumassa.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Tehtyjen toimenpiteiden vaikuttavuus</li><li>Matkustusmäärien kehittyminen</li><li>Lipputulojen kehittyminen</li><li>Yritysmyyntin kehittyminen</li><li>Asiakastyytyväisyyden kehittyminen</li><li>Kestävän liikkumisen määrä suhteessa kaikkeen liikkumiseen</li></ul>	30 % / 40 % 
Varmistamme terveysturvallisen joukkoliikennematkustamisen	<ul style="list-style-type: none"><li>Terminaalisiivouksia on lisätty.</li><li>Valokatalyysipinnoitetta ei toteuteta.</li></ul>		
Kasvatamme yritysmyyntin tuotteiden ja palveluiden houkuttelevuutta	<ul style="list-style-type: none"><li>Yritysmyyntin palveluiden kehittäminen ja markkinointi- sekä myyntitoimenpiteet käynnissä.</li></ul>		
Edistämme kävelyn ja pyöräilyn yhdistämistä joukkoliikenteen käyttöön taloudellisesti kestävästi	<ul style="list-style-type: none"><li>Kaupunkipyörät lanseerattu kesälle 2021 laajennettuna palveluna.</li></ul>		

# Palvelumme vastaavat asiakkaidemme muuttuvia tarpeita



Toimenpiteet, joihin tavoitteen saavuttamiseksi tulee ryhtyä	Tilannekatsaus	Raportointi ja onnistumisen kokonaisarviointi (mittaristo)	Toteumaennuste
Keräämme tietoa asiakkaiden liikkumistarpeiden muutoksista	<ul style="list-style-type: none"><li>Liikkumisen muutoksia arvioivan hankkeen (MuuLiT) väliraportti valmistunut.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Tehtyjen toimenpiteiden vaikuttavuus</li><li>Matkustusmäärien kehittyminen</li><li>Lipputulosten kehittyminen</li><li>Yritysmyyntien kehittyminen</li><li>Asiakastyytyväisyyden kehittyminen</li><li>Kestävän liikkumisen määrä suhteessa kaikkeen liikkumiseen</li></ul>	40 % / 40 % 
Kehitämme menettelyjä, joilla liikennetarjontaa voidaan muokata vastaamaan paremmin kysynnän muutoksiin	<ul style="list-style-type: none"><li>MuuLiT toimenpideohjelma valmistuu syksyllä.</li><li>Asiakastyytyväisyys tarjontaan: kevään ASTY tutkimuskausi jatkuu koronan vuoksi normaalia pidempään toukokuulle ja tulokset valmistuvat kesäkuussa</li></ul>		
Kehitämme uutta hinnoittelumallia suunnitellusti	<ul style="list-style-type: none"><li>Lipputilihanke etenee suunnitellussa aikataulussa. Hankkeelle on rekrytoitu hankejohtaja sekä hankkeen tehtäviä priorisoitu yli henkilöstön muiden töiden.</li><li>Lukijalaitetilpailutus käynnistyy toukokuussa.</li></ul>		
Kehitämme strategiaamme ja sen toteuttamista vastaamaan paremmin muuttuvaan toimintaympäristöön	<ul style="list-style-type: none"><li>Strategiatyön valmistelu etenee suunnitellussa aikataulussa.</li></ul>		



# Toimintamme pohjana on luotettava matkustustieto



Toimenpiteet, joihin tavoitteen saavuttamiseksi tulee ryhtyä	Tilannekatsaus	Raportointi ja onnistumisen kokonaisarviointi (mittaristo)	Toteumaennuste
Varmistamme tiedon keräämisen ja hyödyntämisen kokonaisprosessin toimivuuden	<ul style="list-style-type: none"><li>Matkustustiedonkeruun kehittämistoimien eteneminen ja tulevaisuuden tarpeiden kartoitustyö on aloitettu ja työ etenee suunnitellusti.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Matkustustiedonkeruun kehittämistoimien eteneminen ja tulevaisuuden tarpeiden kartoittaminen</li><li>Matkustustiedon kattavuus ja luotettavuus</li><li>Sovelluksesta kerättävän tiedon hyödyntäminen</li></ul>	20 % / 20 %
Hyödynnämme HSL-sovelluksesta saatavaa matkaketjudataa	<ul style="list-style-type: none"><li>HSL-sovellus tuottaa tällä hetkellä matkaketjutietoja päivittäin keskimäärin: 16 000 laitetta (ihmistä), joista 25 000 matkahavaintoa.</li><li>Sovelluksen Travel Sense mahdollistaa teknisesti Digi-ASTY:n täysimittaisen rinnakkain ajon Tutkimusalustalla syksyllä.</li></ul>		A solid green circle icon, indicating a positive or completed status.

**Tarkastuslautakunnan arviointikertomus vuodelta 2020  
Helsingin Seudun Liikenne-kuntayhtymän  
yhtymäkokoukselle**



## SISÄLLYSLUETTELO

1. Tarkastuslautakunnan kokoonpano ja toiminnan painopisteet vuonna 2020 .....	2
2. Yhteenveto arviointikertomuksessa esitetyistä havainnoista ja kannanotoista .....	2
3. Arviointikriteerit tilikaudella 2020 .....	4
• Koronapandemian vaikutukset HSL:n toimintaan 2020.....	6
• Strategian ja tuloskortin toteutuminen 2020.....	7
• Henkilöstö.....	11
• Talousarvion 2020 toteutuminen.....	12
• Asiakastytyväisyys.....	15
• Esitys yhtymäkokoukselle.....	17

## Tarkastuslautakunnan arviointikertomus vuodelta 2020 Helsingin Seudun Liikenne – kuntayhtymän yhtymäkokoukselle

### 1. Tarkastuslautakunnan kokoonpano ja toiminnan painopisteet vuonna 2020

Yhtymäkokouksen toimikaudeksi 2017-2020 valitseman tarkastuslautakunnan kokoonpano oli tilikaudella 2020 seuraava: puheenjohtaja Ilkka Malmivaara (varajäsen Miia Lindell), varapuheenjohtaja Eini Aho (Tony Hagerlund), jäsen Petteri Auvinen (Eija Paananen), jäsen Hannele Luukkainen (Perttu Hillman) ja jäsen Vesa Virri (Sari Näre). Tarkastuslautakunnan sihteerinä toimi JHTT Janne Majoinen BDO Audiator Oy:stä.

Tarkastuslautakunta kokoontui vuoden aikana 13 kertaa. Päävastuullisena tilintarkastajana toimi JHT, KHT Tiina Lind BDO OY:stä.

Tarkastuslautakunta on laatinut tilikauden 2020 kattavan alustavan arviointisuunnitelman, joka täsmentyi vuoden kuluessa. Arviointisuunnitelmaan perustuen tarkastuslautakunta on haastatellut HSL:n johtavia viranhaltijoita, kuullut tilintarkastajaa ja arvioinut HSL:n toiminnan tavoitteiden toteutumista, tehokkuutta, tarkoituksenmukaisuutta ja vaikuttavuutta. Lautakunnan arvioinnin kohteena tilikauden 2020 osalta olivat:

- Koronan vaikutukset
- HSL:n strategian ja tulokortin toteutuminen vuonna 2020
- Henkilöstö
- Asiakastytyväisyyskyselyjen johtopäätökset
- Talousarvion 2020 toteutuminen ja talouden keskeisten tunnuslukujen tulkinta ja seuranta

### 2. Yhteenveto arviointikertomuksessa esitetyistä havainnoista ja kannanotoista

Tarkastuslautakunta on koonnut alla olevaan yhteenvetoon keskeisimmät tilikauteen 2020 kohdistuvaan arviointityöhön liittyvät havainnot ja esitykset.

#### Korona pandemian vaikutukset HSL:n toimintaan 2020

##### Tarkastuslautakunnan arvio

Vuoden 2020 aikana tarkastuslautakunta on ollut erittäin huolissaan koronan aiheuttamista ongelmista HSL:n toimintaan. Aikaisempi arviointikehikko on mennyt uusiksi, eikä täysin talousarvion tavoitteita ole voinut pitää kovin relevantteina, koska ne on kirjoitettu ennen koronaa. Kaikkiin arviointikohteisiin on vaikuttanut uusi tilanne pandemian keskellä.

Muutamia huomioita ja asioita on noussut tarkastuslautakunnan kokouksissa esiin ja ohessa muutamia niistä. HSL:ssä on hyvä pohtia, onko tarvetta vähentää liikenteessä olevien vuorojen määrää tai liikennevälineiden muodon painotusta. Mikä on sopiva palvelutaso uudessa tilanteessa? Erilaisia skenaarioita on hyvä tehdä valmiiksi talouden lukujen ja toiminnan valossa. Näistä voisi pyytää jäsenkuntien riittävän selvät lausunnot. HSL:n alue on nykyään sen verran

laaja, ettei sama tilanne välttämättä koske kaikkia jäsenkuntia. Hyvä on varautua siihen, että nyt pandemian aikana omaksutut liikkumisen muodot jäävät jossain määrin uudeksi tavaksi liikkua. Useat tahot ovat arvioineet, että pandemian aikana omaksuttu etätyön lisääntyminen suurella määrällä jää osittain uudeksi tavaksi tehdä työtä. Jos näin tapahtuu ei liikkumiseen ole niin suurta tarvetta, mikä osaltaan vähentää tarvetta julkiseen liikenteeseen.

HSL:ssä on tehty jatkuvasti erilaisia tutkimuksia asiakkaiden mahdollisen tulevaisuuden käyttäytymisen ennustamiseksi. Tämä on todella hyvä asia. Tarkastuslautakunta näkee samoin kuin HSL:ssä on pohdittu, että etätyön lisääntyminen on varmasti tulevaisuutta. Lyhyellä aikavälillä moni on siirtynyt hoitamaan liikkumistarpeensa jotenkin muuten kuin joukkoliikennettä käyttämällä. Pelkona tulevaisuuden suhteen on, että nämä tavat jäävät uudeksi normaaliksi. Pitäisi jatkaa erilaisten kyselyiden tekemistä, jotta saataisiin päätöksenteon tueksi mahdollisimman tarkasti näkymää siitä, miten ihmiset kokevat joukkoliikenteen käyttämisen tulevaisuudessa rajoitusten poistuttua.

### Strategian ja tulokortin toteutuminen vuonna 2020

Tarkastuslautakunnan arvio

HSL: lle vuodelle 2020 asetettujen strategisten tavoitteiden toteutumista mittaavista indikaattoreista toteutui 55,0 % (22/40 tavoiteindikaattorista). Koronakriisin seurauksena useat joukkoliikenteen käyttöön ja tuloihin liittyneet mittarit jäivät tavoitteestaan mutta kokonaisuutena pandemian hoidosta selvittiin hyvin ja liikenteen palvelutaso pysyi korkealla tasolla. Vuoden aikana kilpailutettiin joitakin sopimuksia. Tarkastuslautakunta kehottaa pohtimaan, että kilpailutuksissa otetaan huomioon uusi tilanne. Liikennöintisopimuksiin tulisi varata lisää joustoa, mikäli liikenteen volyymit jäävät pysyvästi alemmalle tasolle?

### Henkilöstö

Tarkastuslautakunnan arvio

Hyvänä puolena nähdään, että HSL:n henkilöstön kehitys on pysynyt maltillisena ja hieman laskeutunut ottaen huomioon tarpeet tehdä säästöjä toimintamenoista. Tarkastuslautakunta on huolissaan henkilöstön jaksamisesta vaikeana aikana ja tärkeää huolehtia, että henkilöstö pysyy ajan tasalla, missä mennään. Toistaiseksi tyytyväisyys työhön on säilynyt ja etätyöskentely on sujunut hyvin. Uusien rekrytointien kohdalla olisi hyvä miettiä onko mahdollista siirtää henkilöstöä eri tehtävistä toiseen organisaation sisällä.

Oikea päätös oli olla jakamatta tulospalkkiota vuoden 2020 toiminnasta. Toiminnan asiakaslähteisyyden arvio oli hieman laskenut mihin on syytä kiinnittää huomiota. Asiakkaita varten HSL on olemassa.

### Talousarvion 2020 toteutuminen

Tarkastuslautakunnan arvio

Yleisesti investoinneissa on edetty aikataulun mukaisesti. Vaikuttaa siltä, että moni liikenteen lisäämiseen tai uudelleen järjestelyyn tähtäävä hanke on ollut jo vuonna 2020 käynnissä, vaikka kysyntä on voimakkaasti alentunut. Vuonna 2020 aloitetut, edelleen menossa ja valmistumassa lähivuosina olevat hankkeet ovat kasvattamassa talouden taakkaa entisestään.

Tarkastuslautakunta huomauttaa, että nykyisessä tilanteessa 5 prosentin rahoituskorko infrakustannuksille laskettuna on kohtuullisen korkea ottaen huomioon markkinakorkojen tason. Markkinoita korkeampi korkotaso rasittaa HSL:n taloutta. Infrakustannusten on kaavailtu nousevan keskipitkällä aikavälillä 150 milj. euron tasosta -> 250 milj. euroon vuodessa.

Uutena elementtinä HSL:n taloudenpitoon on tullut velan ottaminen, mikä olisi jäsenkuntien hyvä tiedostaa.

Vaihtoehtoina lisäsopeuttamiseen nähdään:

1. lippujen hintojen korotus,
2. valtion lisätuki,
3. HSL:n velkaantuminen,
4. jäsenkuntien entistä suurempi tuki eli subventioaste tai
5. palveluiden määrän, HSL:n palvelutarjonnan ja organisaation supistaminen.

Hyvä olisi alkaa panostamaan riskien arvioitiin ja tutkimukseen muuttuvassa ympäristössä. Eri-laisten herkkyyksien tekeminen ja valmistautua tarvittaessa muuttamaan HSL:n organisaatiota ketterästi sopimaan uuteen tilanteeseen. Tulisi pohtia keinoja sopeuttaa toimintaa sopivaksi uuteen tilanteeseen. Mikäli jatketaan niin kuin ei olisi mitään tapahtunut ja että kaikki palaa ennalleen saattaa olla ongelmallista pitkällä aikavälillä.

Tärkeää on varmistaa, että jäsenkunnat ja yhtymäkokous hyväksyy HSL:n toiminnan uuden subventioasteen ja ovat valmiit kattamaan HSL:n toiminnasta syntyvää alijäämää. Nykyinen vuosien 2020 ja 2021 velkaantumisen ja suuren alijäämän määrä ei ole kestävällä tasolla.

### Asiakastyytyväisyys

Tarkastuslautakunnan arvio

Yleisesti tarkastuslautakunta arvioi, että asiakastyytyväisyys on pysynyt hyvällä tasolla ja vuoden 2020 aikana. HSL hoiti kohtuullisen hyvin tiedottamista pandemian eri vaiheissa eikä suuria ongelmia asiakasviesteissä ilmennyt. Maskin käyttösuositus olisi ollut hyvä olla voimassa voimakkaammin heti keväällä 2020.

## 3. Arviointikriteerit tilikaudella 2020

Kuntalain 121 ja 125 §:ssä on määritelty tarkastuslautakunnan ja tilintarkastajien tehtävistä, vastuista, tietojensaantioikeudesta ja raportoinnista. HSL:n hallintosäännön 29 §:ssä säädetään tarkastuslautakunnan kokouksista ja 30 §:ssä on annettu tarkastuslautakunnan tehtäviksi:

1. Seurattava tilintarkastajan tarkastussuunnitelman toteumista sekä muutoin seurattava tilintarkastajan tehtävien suorittamista ja tehtävä tarpeen mukaan esityksiä tilintarkastuksen kehittämiseksi,
2. huolehdittava siitä, että tilintarkastusta varten on tarpeelliset voimavarat, jotka mahdollistavat tilintarkastuksen suorittamisen hyvän tilintarkastustavan edellyttämässä laajuudessa, sekä tehtävä aloitteita ja esityksiä tarkastuslautakunnan, tilintarkastajan ja sisäisen valvonnan tehtävien yhteensovittamisesta mahdollisimman tarkoituksenmukaisella tavalla.

Tarkastuslautakunnan tehtävänä on seurata tavoitteiden ja talousarvion toteutumista. Onko toiminta järjestetty tuloksellisesti ja vaikuttavasti. Lisäksi pitää arvioida toiminnan taloudellisuutta ja tuottavuutta.

Kuntalain 84 §:ssä säädetyn mukaisesti tarkastuslautakunnalle tuli uusi tehtävä voimaan 1.6.2017 valvoa sidonnaisuuksien ilmoittamisvelvollisuuden noudattamista ja saattaa ilmoitukset yhtymäkokoukselle tiedoksi. Kaikki ilmoitukset on hyväksytty vuoden aikana ja lähetetty yhtymäkokoukselle tiedoksi.

HSL:n hallintosäännön § 31 mukaan: tarkastuslautakunta valvoo kuntalaissa tarkoitetun sidonnaisuuksien ilmoittamisvelvollisuuden noudattamista ja huolehtii sidonnaisuusrekisterin julkisten tietojen julkaisemisesta kuntayhtymän verkkosivuilla. Tarkastuslautakunta on sidonnaisuusrekisterin rekisterinpitäjä. Tarkastuslautakunnan on saatettava sidonnaisuusilmoitukset tiedoksi hallitukselle ja yhtymäkokoukselle.

Kuntalain 84 §:n mukaan kunnan luottamushenkilön ja viranhaltijan on tehtävä sidonnaisuusilmoitus johtotehtävistään sekä luottamustoimistaan elinkeinotoimintaa harjoittavissa yrityksissä ja muissa yhteisöissä, merkittävästä varallisuudestaan sekä muistakin sidonnaisuuksista, joilla voi olla merkitystä luottamus- ja virkatehtävien hoitamisessa. HSL:n tarkastuslautakunta on käsitellyt ja hyväksynyt HSL:n luottamushenkilöiden ja toimitusjohtajan sidonnaisuuksista tehdyt ilmoitukset ja sidonnaisuusilmoitukset on julkaistu HSL:n verkkosivulla.

Hallintosäännön § 35 mukaan tarkastuslautakunta antaa yhtymäkokoukselle vähintään kaksi viikkoa ennen tilintarkastuskertomuksen käsittelyä arviointikertomuksessa arvionsa yhtymäkokouksen asettamien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumisesta edellisenä vuonna. Tarkastuslautakunta esittää arviointikertomuksessa arvionsa myös tilintarkastuskertomuksessa tehdyistä muistutuksista sekä asianomaisten niistä antamista selityksistä ja hallituksen lausunnosta. Tarkastuslautakunta esittää arviointikertomuksessa hallitukselle ja yhtymäkokoukselle ehdotuksen toimenpiteistä, joihin lautakunnan valmistelu ja tilintarkastuskertomus antavat aihetta.

HSL:n hallintosäännön 34 §:ssä säädetään tilintarkastajan ilmoituksista:

Tilintarkastuskertomuksessa on kuntalain 125 §:ssä mainitun lisäksi esitettävä lausunto 123 §:n 1 momentin mukaisista asioista. Kertomuksessa esitetään myös muut tilintarkastajan tarpeellisiksi katsomat asiat.

Tilintarkastaja ilmoittaa havaitsemistaan olennaisista epäkohdista viipymättä hallitukselle annettavassa tilintarkastuspöytäkirjassa. Tilintarkastuspöytäkirja annetaan tiedoksi tarkastuslautakunnalle.

Tilintarkastaja ilmoittaa tarkastussuunnitelman toteutumisesta ja tarkastushavainnoistaan tarkastuslautakunnalle sen määräämällä tavalla.

Kuntayhtymälle asetetut, strategiasta johdetut, sitovat taloudelliset ja toiminnalliset tavoitteet ovat lainsäädännön perusteella arvioinnin ensisijaisena lähtökohtana. Taloudellisesti sitovat tavoitteet ovat yhtymäkokouksen vahvistamassa talousarviossa 2020, joka on osa talous- ja toimintasuunnitelmaa 2020 - 2022. Toiminnallisten tavoitteiden ja niiden toteutumista kuvaavien mittarien asettaminen ja aktiivinen seuranta ovat taloudellisten tavoitteiden lisäksi kuntayhtymän toiminnan operatiivisen johtamisen tärkein väline. Hyvin järjestetty sisäinen valvonta ja riskienhallinta tukevat sekä operatiivista että strategista johtamista ja ovat siksi kuntayhtymän strategian toteutumisen ohella tarkastuslautakunnan jatkuvia arviointikohteita.

Tämä arviointikertomus ja tarkastuslautakunnan siinä esittämät havainnot ja kehittämisehdotukset perustuvat alla oleviin arviointikriteereihin:

- HSL:n strategia ja siitä johdetut keskeiset toiminnalliset tavoitteet
- HSL toiminta- ja taloussuunnitelma 2020 - 2022
- Tilinpäätös 2020
- Tarkastuslautakunnan edellisessä arviointikertomuksessa antamiin kehittämisehdotuksiin reagointi (hallituksen vastine yhtymäkokouksen pyynnöstä) ja kehittämisehdotusten toteuttaminen
- Tarkastuslautakunnan tilikauden kattavan työsuunnitelman mukaiset arviointikohteet ja niihin perustuvat johtavien viranhaltijoiden haastattelut
- Tarkastuslautakunnan muu seuranta ja arviointi (mm. hallitustyön seuranta, mediaseuranta, palautteet jäsenkunnista) tilikauden aikana
- HSL-kuntayhtymää koskevat sisäiset ohjeistukset ja hyväksytyt toimintaperiaatteet
- Tilintarkastajan tilikauden aikainen ja tilinpäätöstä 2020 koskeva raportointi
- Asiakastytyväisyytutkimukset
- HSL:n toiminnasta laaditut muut raportit ja selvitykset

Helsingin seudun liikenne -kuntayhtymän yhtymäkokous on päätöksessään 24.4.2020 § 2 käsitellyt tarkastuslautakunnan arviointikertomusta ja kehottanut hallituksen antamaan selvityksen vuoden 2019 aikana toimenpiteistä, joihin tarkastuslautakunnan arviointikertomuksessa esitettyjen toimenpiteiden johdosta on ryhdytty. Hallitus on antanut 15.9.2020 (§ 147) pitämässään kokouksessa kirjallisen selvityksen arviointikertomuksen 2019 havainnoista. Yhtymäkokous on käsitellyt hallituksen vastineen 24.11.2020 (§ 9).

**Yhteenvedona tarkastuslautakunta toteaa, että edellisessä vuoden 2019 arviointikertomuksessa esitettyjen havaintojen ja kehittämisehdotuksien käsittely hallituksessa on ollut asianmukaista.**

Tarkastuslautakunnan näkemykset ja kehittämisehdotukset on merkitty tekstissä lihavoidulla kulloinkin käsiteltävän aihekokonaisuuden yhteydessä.

## • ***Koronapandemian vaikutukset HSL:n toimintaan 2020***

Liikenteen määrää ja palvelutasoa ei ole vähennetty juuri lainkaan. Bussiliikenteessä siirryttiin keväällä aikaistetusti kesäliikenteeseen. Metrossa jopa laajennettiin tiheämmän vuorovälin liikennöintiä matkustusväljyyden turvaamiseksi.

HSL:n arvion mukaan lipputulot jäävät vielä vuonna 2021 noin 130 miljoonaa euroa alemmalle tasolle kuin ennen korona-aikaa. HSL arvioi, että joukkoliikenne palaa entiselle tasolle vasta vuoden 2023 jälkeen. Taloudellinen kriisi uhkaa joukkoliikenteen hyvää kehitystä ja monia keskeisiä kehityshankkeita Helsingin seudulla. Emme voi olla varmoja onko seudun kunnilla heikentyneessä taloustilanteessa varaa lisätukeen joukkoliikennepalveluiden ylläpitämiseksi.

Koronaviruspandemian vaikutukset näkyivät hyvin nopeana muutoksena HSL:n toiminnassa maaliskuun puolivälissä, kun matkustajamäärät seudulla vähenivät kaikissa julkisen liikenteen muodoissa reilusti alle puoleen tavanomaisesta päiväkohtaisesta tasosta. Vuonna 2020 joukkoliikenteessä tehtiin 251,9 milj. nousua, joka oli 145,0 milj. nousua (36,5 %) vähemmän kuin edellisellä vuonna. HSL:n julkisen liikenteen matkustajamäärät pysyivät myös loppuvuodesta huomattavasti tavan-



omaista matalammalla tasolla. Matkustajamäärä väheni loka–joulukuussa Helsingissä 45 prosenttia, Espoossa ja Kauniaisissa 42 prosenttia ja Vantaalla 31 prosenttia edellisen vuoden vastaavaan ajanjaksoon verrattuna.

Kriisin jatkuminen uhkaa HSL:n taloutta ja joukkoliikenteen hyvää kehitystä. Emme voi olla varmoja onko seudun kunnilla heikentyneessä taloustilanteessa varaa joukkoliikennepalveluiden lisätukeen. Tämä luo uhan joko matkustajilta perittävien hintojen merkittäviin korotuksiin tai palvelutason heikennyksiin tai mitä todennäköisemmin molempiin.

### Tarkastuslautakunnan arvio

**Vuoden 2020 aikana tarkastuslautakunta on ollut erittäin huolissaan koronan aiheuttamista ongelmista HSL:n toimintaan. Aikaisempi arviointikehikko on mennyt uusiksi, eikä täysin talousarvio-ontavoitteita ole voinut pitää kovin relevantteina, koska ne on kirjoitettu ennen koronaa. Kaikkiin arviointikohteisiin on vaikuttanut uusi tilanne pandemian keskellä.**

**Muutamia huomioita ja asioita on noussut tarkastuslautakunnan kokouksissa esiin ja ohessa muutamia niistä. HSL:ssä on hyvä pohtia, onko tarvetta vähentää liikenteessä olevien vuorojen määrää tai liikennevälineiden muodon painotusta. Mikä on sopiva palvelutaso uudessa tilanteessa? Erilaisia skenaarioita on hyvä tehdä valmiiksi talouden lukujen ja toiminnan valossa. Näistä voisi pyytää jäsenkuntien riittävän selvät lausunnot. HSL:n alue on nykyään sen verran laaja, ettei sama tilanne välttämättä koske kaikkia jäsenkuntia. Hyvä on varautua siihen, että nyt pandemian aikana omaksutut liikkumisen muodot jäävät jossain määrin uudeksi tavaksi liikkua. Useat tahot ovat arvioineet, että pandemian aikana omaksuttu etätöiden lisääntyminen suurella määrällä jää osittain uudeksi tavaksi tehdä työtä. Jos näin tapahtuu ei liikkumiseen ole niin suurta tarvetta, mikä osaltaan vähentää tarvetta julkiseen liikenteeseen.**

**HSL:ssä on tehty jatkuvasti erilaisia tutkimuksia asiakkaiden mahdollisen tulevaisuuden käyttäytymisen ennustamiseksi. Tämä on todella hyvä asia. Tarkastuslautakunta näkee samoin kuin HSL:ssä on pohdittu, että etätöiden lisääntyminen on varmasti tulevaisuutta. Lyhyellä aikavälillä moni on siirtynyt hoitamaan liikkumistarpeensa jotenkin muuten kuin joukkoliikennettä käyttämällä. Pelkona tulevaisuuden suhteen on, että nämä tavat jäävät uudeksi normaaliksi. Pitäisi jatkaa erilaisten kyselyiden tekemistä, jotta saataisiin päätöksenteon tueksi mahdollisimman tarkasti näkymää siitä, miten ihmiset kokevat joukkoliikenteen käyttämisen tulevaisuudessa rajoitusten poistuttua.**

## • ***Strategian ja tulokortin toteutuminen 2020***

Strategia hyväksytään hallituskausittain. HSL:n hallitus hyväksyi osaltaan kokouksessa joulukuussa 2017 HSL:n strategian kausille 2017-2021. HSL:n yhtymäkokous hyväksyi strategian marraskuussa 2018. HSL:n strategia päivitetään hallituskausittain ja seuraava strategian päivityksen valmistelutyö käynnistyy vuoden 2020 lopulla.

Kuntayhtymän strategiassa hallituskaudelle 2017-2021 on viisi strategista painopistettä, joiden tavoitteiden toteutumista seurattiin. Näitä ovat :

1. Erinomainen asiakaskokemus

2. Tehokas runkoverkko
3. Ennakointi ja uudistaminen
4. Aktiivinen yhteistyö
5. Kestävä talous

Keskeisiä strategiasta johdettuja toiminnallisia tavoitteita olivat vuonna 2020

1. Kehitämme runkoverkkoihin perustuvaa joukkoliikennettä ottaen huomioon asiakkaiden liikkumistarpeet,
2. selkeytämme hinnoittelua ja sujuvoitamme palveluitamme helpottaaksemme asiakkaidemme matkantekoa,
3. kasvatamme kestävän liikkumisen kulkutapaosuutta ja vaikutamme kestäväan liikennepolitiikkaan,
4. olemme mukana luomassa toimivaa joukkoliikenteen ekosysteemiä,
5. keräämme ja hyödynnämme matkustustietoa monipuolisesti, jotta palvelisimme asiakkaitamme entistä paremmin sekä
6. olemme aktiivinen toimija kehittyvässä liikennepalvelukentässä.

HSL:lle vuodelle 2020 asetettujen strategisten tavoitteiden toteutumista mittaavista indikaattoreista toteutui 55,0 % (22/40 tavoiteindikaattorista). Koronakriisin seurauksena useat joukkoliikenteen käyttöön ja tuloihin liittyneet mittarit jäivät tavoitteestaan.

#### Tavoitteiden toteutuminen:

Toimenpide	Arviointikriteeri / mittari	Tavoite-/läh-tötaso	Toteuma 2020
Kehitämme joukkoliikenteen suunnitteluprosessien asiakasvuorovaikutusta	Asiakasvuorovaikutus-prosessien kehittyminen. Asiakkaiden osallistuminen suunnitteluprosessiin kaikissa linjasto-suunnitelmahankkeissa ja asiakastyöpajoihin osallistuneiden asiakkaiden määrä kasvaa.	Linjastosuunnittelussa on käytössä asiakastyöpajat ja vuorovaikutusta lisätään.	Asukasvuorovaikutusmalleja kehitettiin vastaamaan HSL:n uusia osallistamisen periaatteita. Opas ”Linjastouudistusten osallisuusmalli” valmistui. <b>Tavoite toteutui.</b>
	Saatu asiakaspalaute ja sen vaikutus.	NPS-kysymyksen ”HSL kuuntelee minua ja huomioi tarpeeni” asiakasarvosana kasvaa vuosittain ja on TA-kaudella vähintään 3,00.	2,90 <b>Tavoite ei toteutunut.</b>
Sujuvoitamme liikenteen	Asiakastyytyväisyys liityntäyhteyksiin ja	NPS-kysymyksen	3,72 <b>Tavoite ei toteutunut.</b>

Toimenpide	Arviointikriteeri / mittari	Tavoite-/läh- tötaso	Toteuma 2020
teen liityntäyhteyksiä ja vaihtoja	vaihtojen toimivuuteen	"Joukkoliikennevälineen vaihtaminen sujuu hyvin" asiakasarvosana on TA-kaudella vähintään 3,75.	
Parannamme runko- ja syöttölinjojen palvelutasoa	Asiakastytyväisyys joukkoliikenteen palvelutasoon	NPS-kysymyksen "Reitit palvelivat minua hyvin" asiakasarvosana on TA-kaudella vähintään 3,65.	3,71 <b>Tavoite toteutui.</b>
	Runkolinjojen nousijamäärät kasvavat merkittävästi ja runkolinjojen täyttöaste (matk.km/paikkakm) kasvaa.	Täyttöaste 0,2117 matk.km/paikkakm	0.1323 <b>Tavoite ei toteutunut.</b>
Parannamme joukkoliikenteen luotettavuutta ja kehitämme sen seuranta	Joukkoliikenteen aikataulunmukaisuus.	Tavoitteemme on, että keskimäärin 99,80 % aikatauluteuista lähdöistä ajetaan aikataulun mukaan.	99,43 % <b>Tavoite ei toteutunut.</b>
	Asiakastytyväisyys poikkeusjärjestelyistä tiedottamiseen paranee.	NPS-kysymyksen "Saan poikkeustilanteissa minua palvelevaa tietoa" asiakasarvosana on TA-kaudella vähintään 3,40.	3,49 <b>Tavoite toteutui.</b>
	HSL-alueen joukkoliikenteen asiakastytyväisyys kehittyy parempaan suuntaan.	Tavoitteemme on, että 84,1 % asiakkaista ovat tyytyväisiä joukkoliikenteeseen.	89,0 % <b>Tavoite toteutui.</b>

Junaliikenteen kilpailu ratkaistiin kesällä 2020 ja voittajaksi valittiin VR. Kilpailutuksella on tarkoituksenaan savuttaa merkittävät taloudelliset säästöt ja parantaa sopimuksen ohjausvaikutusta. Sopimus allekirjoitettiin kesällä 2020 josta käynnistyi vuoden mittainen valmistelujakso ja kilpailutettu liikenne alkaa kesäkuussa 2021.

Toukokuussa 2020 HSL:n hallitus päätti Raide-Jokerin hankintatavaksi lykätyn kilpailuttamisvaihtoehdon mukaisen sidosyksikköhankinnan ja sen jälkeen Raide-Jokerin kilpailuttamisen sekä valtuutti toimitusjohtajan neuvottelemaan HKL:n kanssa liikennöintisopimuksesta. Sopimusneuvottelut aloitettiin päätöksen pohjalta. HKL:n kanssa neuvoteltiin ja solmittiin metroliikennesopimuksen lisäsopimus, millä sovittiin Metroliikenteen hoitamisesta Kivenlahden jatkeen avautuessa.

Vuonna 2020 järjestettiin kolme bussiliikenteen tarjouskilpailua. Kaikkien hankintakokonaisuuksien liikenne käynnistyy elokuussa 2021. Vuonna 2020 ratkaistuihin tarjouskilpailuihin sisältyi yhteensä 217 bussin liikenne ja kustannukset ovat vuositasolla noin 56,3 miljoonaa euroa.

Raitioliikenteen luotettavuus heikkeni hieman edelliseen vuoteen verrattuna. Suurimpana syynä heikentymiseen oli pandemian aiheuttamat äkilliset liikennöinnin muutokset toimintaympäristössä ja erityisesti satamiin kohdistuvassa liikenteessä kevään ja syksyn aikana, mitä ei suunnitelmallisella liikennöinnin supistamisella pystytty täysin ehkäisemään.

Metroliikenteessä onnistuttiin pandemian aiheuttaman liikenteen suunnitelmallisen supistamisen avulla tuottamaan luotettavaa liikennettä miltei edellisvuotta vastaavalla tasolla. Junaliikenteen luotettavuutta heikensivät etenkin VR:n kuljettajapula sekä ratainfra viat. Bussiliikenteen luotettavuus säilyi hyvällä tasolla. Tulokseen vaikutti leudot liikennöintiolosuhteet.

Liikenteen luotettavuus liikennemuodoittain:

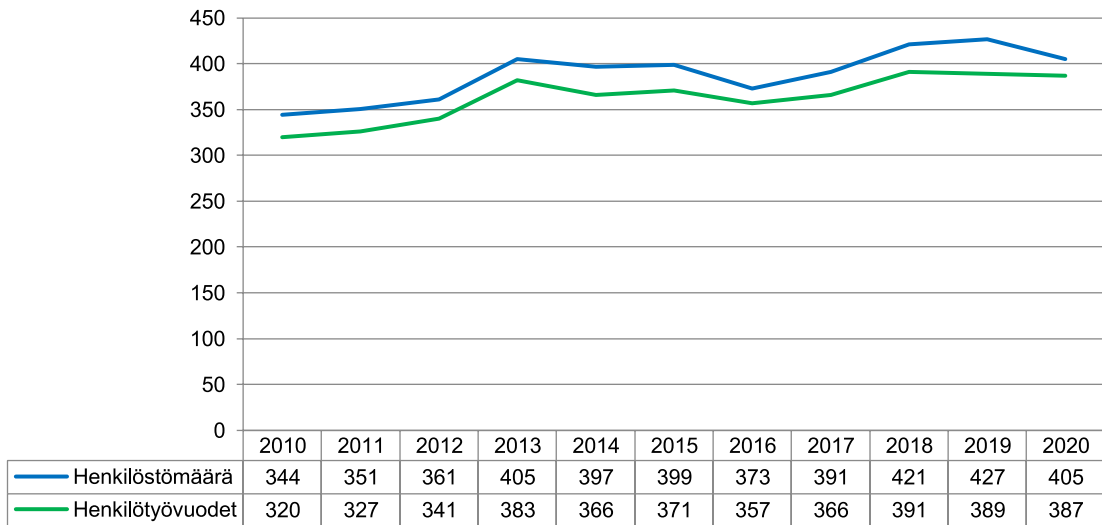
	2020	2019
Metrolinjat	99,60 %	99,66 %
Raitioliikenne	98,94 %	99,42 %
Junaliikenne	98,82 %	99,34 %
Bussiliikenne	99,89 %	99,84 %
Lauttaliikenne	99,99 %	99,84 %
<b>Keskimäärin</b>	<b>99,43 %</b>	<b>99,62 %</b>

#### Tarkastuslautakunnan arvio

HSL:lle vuodelle 2020 asetettujen strategisten tavoitteiden toteutumista mittaavista indikaattoreista toteutui 55,0 % (22/40 tavoiteindikaattorista). Koronakriisin seurauksena useat joukkoliikenteen käyttöön ja tuloihin liittyneet mittarit jäivät tavoitteestaan mutta kokonaisuutena pandemian hoidosta selvittiin hyvin ja liikenteen palvelutaso pysyi korkealla tasolla. Vuoden aikana kilpailutettiin joitakin sopimuksia. Tarkastuslautakunta kehottaa pohtimaan, että kilpailutuksissa otetaan huomioon uusi tilanne. Liikennöintisopimukseen tulisi varata lisää joustoa, mikäli liikenteen volyymit jäävät pysyvästi alemmalle tasolle?

## • Henkilöstö

HSL:ssä oli vuoden 2020 lopussa 405 työntekijää. Henkilöstön määrä vähentyi 22:lla edellisvuoteen verrattuna. Muutosta oli varsinkin määräaikaissa ja asiakastyöhön liittyvissä tehtävissä. Vakituksessa palvelussuhteessa oli 93 % henkilöstöstä. Määräaikaista henkilöstöä työskenteli asiakaspalvelussa ja asiakastutkimusten kenttätyössä, joissa työn määrä vaihtelee. Työntekijöiden keski-ikä oli 43,9 vuotta. Naisia oli 58 % ja miehiä 42 %. Henkilöstökustannuksia vastaava työpanos oli 387 henkilötyövuotta. Lähtövaihtuvuus oli 5,3 % (6,1 % vuonna 2019).



Vuotuisessa henkilöstökyselyssä antoi palautetta 81 % henkilöstöstä. Työtyytyväisyys oli pysynyt kokonaisuutena suunnilleen entisellä tasolla. Yhteistyö lähityökavereiden kanssa sekä johtaminen ja esimiestyö koettiin vahvuuksina. Korona-aika kuitenkin haastoi sekä innostusta että yhteistyötä ja kokemusta oman ryhmän toimivuudesta. Omaa työtä ja työnantajaa arvioitiin pitkälle edellisvuoden tapaan. Toiminnan asiakaslähtöisyyttä arvioitiin aiempaa kriittisemmin.

### Tarkastuslautakunnan arvio

Hyvänä puolena nähdään, että HSL:n henkilöstön kehitys on pysynyt maltillisena ja hieman laskeutunut ottaen huomioon tarpeet tehdä säästöjä toimintamenoista. Tarkastuslautakunta on huolissaan henkilöstön jaksamisesta vaikeana aikana ja tärkeää huolehtia, että henkilöstö pysyy ajan tasalla, missä mennään. Toistaiseksi tyytyväisyys työhön on säilynyt ja etätyöskentely on sujunut hyvin. Uusien rekrytointien kohdalla olisi hyvä miettiä onko mahdollista siirtää henkilöstöä eri tehtävistä toiseen organisaation sisällä.

Oikea päätös oli olla jakamatta tulospalkkiota vuoden 2020 toiminnasta. Toiminnan asiakaslähtöisyyden arvio oli hieman laskeutunut mihin syytä kiinnittää huomiota. Asiakkaita varten HSL on olemassa.

## • **Talousarvion 2020 toteutuminen**

Koronaviruspandemian vaikutukset näkyivät hyvin nopeana muutoksena HSL:n toiminnassa maaliskuun puolivälissä, kun matkustajamäärät seudulla vähenivät kaikissa julkisen liikenteen muodoissa reilusti alle puoleen tavanomaisesta päiväkohtaisesta tasosta. Vuonna 2020 joukkoliikenteessä tehtiin 251,9 milj. nousua, joka oli 145,0 milj. nousua (36,5 %) vähemmän kuin edellisenä vuonna. HSL:n julkisen liikenteen matkustajamäärät pysyivät myös loppuvuodesta huomattavasti tavanomaista matalammalla tasolla. Lipputulot jäivät talousarviosta 148 miljoonaa euroa ja edellisestä vuodesta lähes 37 %. Tilikauden alijäämäksi muodostui 71 miljoonaa euroa.

Jäsenkuntien maksamien kuntaosuuksien lisäksi, valtiolta saaduilla koronatuilla oli suuri merkitys lipputulomenetysten aiheuttaman rahoitusvajeen kattamisessa. Ilman valtion koronatuella tilikauden tulos olisi ollut lähes 128 miljoonaa euroa alijäämäinen. Valtion koronatuella katettiin kuitenkin vain osa koronan aiheuttamasta lipputulomenetyksestä ja valtion tuen lisäksi jouduimme supistamaan liikennepalveluita ja ottamaan 50 miljoonan euron lainan.

Hyväksyessään 26.11.2019 HSL:n vuoden 2020 talousarvion yhtymäkokous päätti, että sitovia määrärahoja talousarviossa ovat toimintakulut ja investointimenot ja sitova tuloarvio kuntaosuudet yhteensä.

### Talousarvion sitovat erät ja niiden toteutuminen

Euroa	TA 2020	TP 2020	Ero TP/TA	
			€	%
Kuntaosuudet yhteensä	345 310 000	345 309 000	-1 000	0,0 %
Toimintakulut yhteensä	759 400 000	719 112 290	-40 287 711	-5,3 %
Investointimenot yhteensä	22 104 000	16 896 972	-5 207 028	-23,6 %

Kuntaosuudet toteutuivat lähes talousarvion mukaisina. Kuntaosuuksien tuhannen euron ero talousarvioon johtui pyöristyksistä (TA/laskutus).

Toimintakulut jäivät 40,3 milj. euroa (5,3 %) alle talousarvion ja investointimenot 5,2 milj. euroa (23,6 %) alle talousarvion.

### Tilikauden yli- (+) /alijäämä (-) vuodelta 2020 kunnittain

	Eur
- Espoo	-18 549 496,95
- Helsinki	-34 989 356,68
- Kauniainen	-506 856,50
- Kerava	-2 653 302,32
- Kirkkonummi	-1 016 783,37
- Sipoo	-304 543,19
- Siuntio	-136 416,93
- Tuusula	-876 474,79
- Vantaa	-12 022 644,38
<b>Yhteensä</b>	<b>-71 055 875,11</b>

### KUMULATIIVINEN YLI- (+) / ALIJÄÄMÄ (-) KUNNITTAIN YHTEENSÄ

**31.12.2020**

Kumulatiivinen yli-/alijäämä sisältää Muun oman pääoman (YTV:ltä siirtyneet jäljellä olevat ylijäämät), edellisten tilikausien yli-/alijäämät sekä tilikauden yli-/alijäämät

	<b>Eur</b>
- Espoo	-6 095 698,01
- Helsinki	8 309 719,27
- Kauniainen	22 512,32
- Kerava	932 030,76
- Kirkkonummi	-499 529,68
- Sipoo	-138 027,34
- Siuntio	78 356,93
- Tuusula	685 903,64
- Vantaa	-5 350 472,89
<b>Yhteensä</b>	<b>-2 055 204,99</b>

Valtion tuki suurten kaupunkien joukkoliikenteelle oli 4,8 milj. euroa ja ilmastoperusteinen tuki 3,5 milj. euroa. Akuutista koronatilanteesta johtuvaa tukea myönnettiin HSL:lle yhteensä 59,0 milj., euroa, josta 56,6 milj. euroa kohdistui lipputulomenetyksiin ja 2,4 milj. euroa vuosien 2021-2022 koronatilannetta elvyttäviin kehittämishankkeisiin. Elvyttävien kehittämishankkeiden tuesta kirjattiin vuoden 2020 tulokseen 0,3 M€ ja investointihankkeille 0,2 M€. Lisäksi valtion 7. lisätalousarviosta odotetaan HSL:lle saatavan koronatuken, jota ei ole käsitelty vuoden 2020 tilinpäätöksessä.

### **Investoinnit**

Tulevat suuret joukkoliikenneinfranhankkeet kasvattavat HSL:n kustannuksia. Joukkoliikenneinfran rakentaminen ja kehittäminen luo mahdollisuuksia parempaan asiakaskokemukseen ja joukkoliikenteen käytön lisäämiseen. Infranhankkeet kuitenkin lisäävät myös HSL:n kustannuksia, joiden kasvu aiheuttaa lipun hintojen ja kuntien maksuosuuksien korotuspaineita.

HSL maksaa erilliseen sopimukseen perustuen joukkoliikenteen infrasta käyttökorkvauksia infraan investoiville jäsenkunnille. Tilinpäätöksessä 2020 infrakorvauksia maksettiin kunnille yhteensä 148,3 milj. euroa. Infrakorvaukset säilyvät tulevina vuosina samalla tasolla, kunnes 2020-luvulla valmistuu uusia merkittäviä joukkoliikenteen infranhankkeita, jotka aiheuttavat valmistuessaan paineita joko lisätä jäsenkuntien subventiota ja/tai korottaa matkalippujen hintoja. Tulevalla TTS-kaudella vuonna 2023 kunnille maksettavat infrakorvaukset kasvavat arvion mukaan jo reiluun 200 milj. euroon, kun Raidejokeri ja metron jatke Kivenlahteen valmistuvat.

Junaliikenteen kalusto- ja varikkoratkaisut edellyttävät investointeja. Lähijunaliikenteen kilpailun voittanut VR aloittaa uuden sopimuksen mukaisen liikennöinnin kesällä 2021. HSL valmistautuu hankkimaan uusia junia liikenteeseensä 2020-luvulla. Hankintaa valmistellaan yhteistyössä Pääkaupunkiseudun Junakalusto Oy:n kanssa niin, että junat olisivat liikenteessä pian 2020-luvun puolenvälin jälkeen. Uutta kalustoa tarvitaan, koska junaliikenteen kysyntä kasvaa, ja esimerkiksi Espoon kaupunkirata ja Järvenpään mahdollinen HSL-jäsenyys vaativat uutta kalustoa. Lisäksi nykyiset liikenteessä olevat Flirt-junat ovat 2020-luvulla tulossa peruskorjausikänsä. Pääkaupunkiseudun Junakalusto Oy hankkii kaluston ja HSL maksaa kaluston käytöstä korvauksia Junakalustoyhtiölle. Kaluston uusimisen myötä myös HSL:n kustannukset kasvavat. Jotta uusia junia voidaan hankkia, niille tarvitaan 2020-luvun puolenvälin jälkeen myös uusia varikoita. Junien säilyttämisen lisäksi varikoita tarvitaan junien huoltamiseen. Uudet varikot kaupunkiratojen kannalta optimaalisissa paikoissa tehostaisivat junaliikennettä jo nykytilanteessa, kun esimerkiksi siirtoajoja tarvittaisiin vähemmän. Uusien junien hankkimiseksi tarvitaan 2020-luvulla yksi uusi varikko, mutta 2030-luvun puolivälissä varikoita tarvitaan vielä yksi tai kaksi lisää.

### **Investointihankkeet hankkeittain (uudet investoinnit)**

Investointihanke	TA2020	TP2020	Ero TP2020/TA2020	Kuvaus
Lippu- ja informaatiojärjestelmän kehittämishankkeet	3 688 000	3 479 010	-208 990	Lippu- ja Informaatiojärjestelmän lippu- ja myyntiosion kehittämiskustannukset, laitehankinnat ja muu ohjelmistojen kehitys.
HSL-sovelluksen jatkokehitys	1 700 000	1 877 310	177 310	HSL-mobiilisovelluksen jatkuva kehitys.
JUKI2 siirtymäkauden käynnistämiskorvaukset	2 000 000	0	-2 000 000	Siirretty käyttömenoihin junaoperointiin
KOY:n osakkeiden lisäys	4 000 000	4 182 000	182 000	Varaus KOY:n osakkeiden lisäykseen.
HSL.fi -palvelun uusiminen	980 000	1 050 614	63 414	Uusi hsl.fi-sivusto, joka kokoaa yhteen myös muita kuluttajaverkkopalveluita.
JORE 4.0 (kokonaisuudistus)	1 100 000	14 175	-1 085 825	Joukkoliikennerekisterin kokonaisuudistus
Liikennöintisovellusten kehitys DevOps-mallilla	650 000	390 950	-259 050	Bussiliikenteen tarkastusjärjestelmän (BULTTI2), Transitlog- ja JoreMapUI-sovellusten sekä liikennevaloetus- ja informaatioarajapintojen kehittäminen. Lisäksi TransitData sekä karttapalveluiden kehitys
Tunnistepohjainen maksujärjestelmä	700 000	162 358	-537 642	Kaikkien HSL:n myyntikanavien yhteisen tunnistepohjaisen taustajärjestelmän hankinta ja kehittämiskustannukset. Yhteistyöprojekti TVV lippu- ja maksujärjestelmä Oy kanssa.
Reittiopas 4.0 ja Digitransit (ohjelmistot)	500 000	708 419	208 419	Traficom ja LMJ:n kanssa yhteistyössä toteutettu reitityspalvelu.
Myyntirajapinta MaaS	520 000	403 694	-116 306	Palvelu, jossa tarjotaan liikennepalvelulain edellyttämät avoimet lipunmyyntirajapinnat MaaS-operaattoreille.
Integraatoratkaisun kehittäminen	396 000	73 177	-322 823	Integraatioalustan toiminnallisuutta kehitetään edelleen volyymien lisääntyessä ja tarpeiden tiukentuessa.
HSL kortti	350 000	185 055	-164 945	Matkakortin nettilatauspalvelun kehittäminen.
Toimitilojen remontointi	1 170 000	456 025	-713 975	Kiinteistön kunnossapitoraportin mukaiset toimenpiteet ja asiakaspalvelutilojen remontti.
Sähköiset näytöt – TFT	300 000	39 104	-260 896	Huomioidaan infrahankkeiden näyttökustannusten siirtyminen HSL:lle.
Sähköbussien osto	400 000	489 792	89 792	Sähköbussien lunastus. Yhteensä 3 sähköbussia (2019), 5 sähköbussia (2020) ja 2 sähköbussia (2021) leasingsopimusten päättyessä.
D365 Customer Engagement (MS CRM)	250 000	36 117	-213 883	Jatkokehitetään HSL:n asiakashallinnan (CRM) ratkaisua lisäämällä uusia toiminnallisuuksia kuten viestipalvelu, tunnistepohjaisuus ja asiakasportaali.
Tietovarasto- ja raportointiratkaisu (+Matkustajadata DW)	200 000	308 325	108 325	Luodaan HSL:n yhteinen tietovarasto, jossa huomioidaan myös Matkustajadatan tarpeet.
Yhtenäinen Asiakashallinta	250 000	141 716	-108 284	Yhtenäinen asiakashallinnan projektilla luodaan kyvykkyyttä asiakastietojen hallinnan kautta vastata liiketoiminnan tarpeisiin ja varmistaa lakien toiminnalle asettamien vaatimusten toteutuminen
Muut hankkeet	2 950 000	2 899 130	-50 870	Muut hankkeet, joiden yksittäinen arvon TTS-kaudella alle 0,5 M€.
<b>Investointihankkeet yhteensä</b>	<b>22 104 000</b>	<b>16 896 972</b>	<b>-5 214 228</b>	



## Tarkastuslautakunnan arvio

### Tarkastuslautakunnan arvio

Yleisesti investoinneissa on edetty aikataulun mukaisesti. Vaikuttaa siltä, että moni liikenteen lisäämiseen tai uudelleen järjestelyyn tähtäävä hanke on ollut jo vuonna 2020 käynnissä, vaikka kysyntä on voimakkaasti alentunut. Vuonna 2020 aloitetut, edelleen menossa ja valmistumassa lähivuosina olevat hankkeet ovat kasvattamassa talouden taakkaa entisestään.

Tarkastuslautakunta huomauttaa, että nykyisessä tilanteessa 5 prosentin rahoituskorko infrakustannuksille laskettuna on kohtuullisen korkea ottaen huomioon markkinakorkojen tason. Markkinoita korkeampi korkotaso rasittaa HSL:n taloutta. Infrakustannusten on kaavailtu nousevan keskipitkällä aikavälillä 150 milj. euron tasosta -> 250 milj. euroon vuodessa.

Uutena elementtinä HSL:n taloudenpitoon on tullut velan ottaminen, mikä olisi jäsenkuntien hyvä tiedostaa.

Vaihtoehtoina lisäsopeuttamiseen nähdään:

1. lippujen hintojen korotus,
2. valtion lisätuki,
3. HSL:n velkaantuminen,
4. jäsenkuntien entistä suurempi tuki eli subventioaste tai
5. palveluiden määrän, HSL:n palvelutarjonnan ja organisaation supistaminen.

Hyvä olisi alkaa panostamaan riskien arvioitiin ja tutkimukseen muuttuvassa ympäristössä. Eri-laisten herkkyyksien tekeminen ja valmistautua tarvittaessa muuttamaan HSL:n organisaatiota ketterästi sopimaan uuteen tilanteeseen. Tulisi pohtia keinoja sopeuttaa toimintaa sopivaksi uuteen tilanteeseen. Mikäli jatketaan niin kuin ei olisi mitään tapahtunut ja että kaikki palaa ennalleen saattaa olla ongelmallista pitkällä aikavälillä.

Tärkeää on varmistaa, että jäsenkunnat ja yhtymäkokous hyväksyy HSL:n toiminnan uuden subventioasteen ja ovat valmiit kattamaan HSL:n toiminnasta syntyvää alijäämää. Nykyinen vuosien 2020 ja 2021 velkaantumisen ja suuren alijäämän määrä ei ole kestävällä tasolla.

## • *Asiakastyytyväisyys*

Matkustajien tyytyväisyys HSL-alueen joukkoliikenteeseen parani vuodesta 2019, ja vuonna 2020 tyytyväisten matkustajien osuus oli 89 prosenttia. Asiakastyytyväisyys oli hieman korkeampi syksyllä (tyytyväisiä 90 %) kuin keväällä (88 %). Metromatkustajista 92 prosenttia oli tyytyväisiä HSL-joukkoliikenteeseen. Raitiovaunuliikenteessä tyytyväisten osuus oli 90 prosenttia, bussiliikenteessä 88 prosenttia ja lähijunaliikenteessä 87 prosenttia. Tyytyväisyys kasvoi kaikissa liikennemuodoissa vuodesta 2019. BEST –kyselytutkimuksella kaupunkiseutukohtaisessa vertailussa kokonaisarvosanalla mitattuna kolmanneksi. 76 % HSL-alueen asukkaista oli tyytyväisiä alueen joukkoliikenteeseen vuonna 2020, mikä on yhtä suuri osuus kuin vuonna 2019.

**Tavoitteiden toteutuminen:**

Toimenpide	Arviointikriteeri / mittari	Tavoite-/lähtötaso	Toteuma 2020
<b>Kehitämme joukkoliikenteen suunnitteluprosessien asiakasvuorovaikutusta</b>	Asiakasvuorovaikutus-prosessien kehittyminen. Asiakkaiden osallistuminen suunnitteluprosessiin kaikissa linjastosuunnitelmahankkeissa ja asiakastyöpajoihin osallistuneiden asiakkaiden määrä kasvaa.	Linjastosuunnittelussa on käytössä asiakastyöpajat ja vuorovaikutusta lisätään.	Asukasvuorovaikutusmalleja kehitettiin vastaamaan HSL:n uusia osallistamisen periaatteita. Opas "Linjastouudistusten osallisuusmalli" valmistui. <b>Tavoite toteutui.</b>
	Saatu asiakaspalaute ja sen vaikutus.	NPS-kysymyksen "HSL kuuntelee minua ja huomioi tarpeeni" asiakasarvosana kasvaa vuosittain ja on TA-kaudella vähintään 3,00.	2,90 <b>Tavoite ei toteutunut.</b>
<b>Sujuvoitamme liikenteen liityntäyhteyksiä ja vaihtoja</b>	Asiakastyytyväisyys liityntäyhteyksiin ja vaihtojen toimivuuteen	NPS-kysymyksen "Joukkoliikennevälineen vaihtaminen sujuu hyvin" asiakasarvosana on TA-kaudella vähintään 3,75.	3,72 <b>Tavoite ei toteutunut.</b>
<b>Parannamme runko- ja syöttölinjojen palvelutasoa</b>	Asiakastyytyväisyys joukkoliikenteen palvelutasoon	NPS-kysymyksen "Reitit palvelevat minua hyvin" asiakasarvosana on TA-kaudella vähintään 3,65.	3,71 <b>Tavoite toteutui.</b>
	Runkolinjojen nousijamäärät kasvavat merkittävästi ja runkolinjojen täyttöaste (matk.km/paikkakm ) kasvaa.	Täyttöaste 0,2117 matk.km/paikkakm	0.1323 <b>Tavoite ei toteutunut.</b>
<b>Parannamme joukkoliikenteen luotettavuutta ja kehitämme sen seuranta</b>	Joukkoliikenteen aikataulunmukaisuus.	Tavoitteemme on, että keskimäärin 99,80 % aikataulutetuista lähdöistä ajetaan aikataulun mukaan.	99,43 % <b>Tavoite ei toteutunut.</b>
	Asiakastyytyväisyys poikkeusjärjestelyistä tiedottamiseen paranee.	NPS-kysymyksen "Saan poikkeustilanteissa minua palvelevaa tietoa" asiakasarvosana on TA-kaudella vähintään 3,40.	3,49 <b>Tavoite toteutui.</b>
	HSL-alueen joukkoliikenteen asiakastyytyväisyys kehittyy parempaan suuntaan.	Tavoitteemme on, että 84,1 % asiakkaista ovat tyytyväisiä joukkoliikenteeseen.	89,0 % <b>Tavoite toteutui.</b>

**Tarkastuslautakunnan arvio**

**Yleisesti tarkastuslautakunta arvioi, että asiakastyytyväisyys on pysynyt hyvällä tasolla ja vuoden 2020 aikana HSL hoiti hyvin tiedottamista pandemian eri vaiheissa eikä suuria ongelmia asiakasviesteissä ilmennyt. Maskin käyttösuositus olisi ollut hyvä olla voimassa voimakkaammin heti keväällä 2020.**

- **Esitys yhtymäkokoukselle**

Tarkastuslautakunta yhtyy tilintarkastajan lausuntoon ja esittää yhtymäkokoukselle, että vuoden 2020 tilinpäätös hyväksytään ja HSL:n kuntayhtymän taloutta ja hallintoa hoitaneille toimielinten jäsenille ja tehtäväalueiden jäsenille ja tehtäväalueiden johtaville viranhaltijoille myönnetään vastuuvapaus tilikaudelta 1.1.-31.12.2020.

Allekirjoitettu sähköisesti 21.4.2021

Ilkka Malmivaara

Eini Aho

Petteri Auvinen

puheenjohtaja

varapuheenjohtaja

jäsen

Perttu Hillman

Vesa Virri

varajäsen

jäsen



## HELSINGIN SEUDUN LIIKENNE - KUNTAYHTYMÄ SAMKOMMUNEN HELSINGFORSREGIONENS TRAFIK

YHTYMÄKOKOUS 14. SYYSKUU 2021

LIITE BILAGA

SAMKOMMUNSSTÄMMA 14. SEPTEMBER 2021

### ÄÄNILUETTELO RÖSTLÄNG

JÄSENKUNTA MEDLEMSKOMMUN	ÄÄNIOJUUS RÖSTANDEL	ÄÄNIÄ RÖSTER	VALTUUTETTU EDUSTAJA BEFULLMÄKTIGAT OMBUD
Espoo / Esbo	21,83 %	21,83	Reetta Lövgren
Helsinki / Helsingfors	48,99 %	48,99	Sarita Saksanen
Kauniainen / Grankulla	0,76 %	0,76	Marianna Harju
Kerava / Kervo	2,77 %	2,77	Erkki Vähätörmä
Kirkkonummi / Kyrkslätt	2,99 %	2,99	Timo Haapaniemi
Sipoo / Sibbo	1,62 %	1,62	-
Siuntio / Sjundeå	0,46 %	0,46	Marko Linnala
Tuusula / Tusby	2,89 %	2,89	Arto Lindberg
Vantaa / Vanda	17,69 %	17,69	Henry Westlin
<b>Yhteensä</b>	<b>100,00 %</b>	<b>98,38</b>	

Helsingin seudun liikenne - kuntayhtymä, perussopimus § 12 Samkommunen Helsingforsregionens trafik, grundavtal § 12

HSL:n hallituksen lausunto  
tarkastuslautakunnan  
arviointikertomukseen vuodelta 2020

HSL:n hallitus 15.6.2021  
HSL:n yhtymäkokous 24.8.2021

HSL Helsingin seudun liikenne  
Opastinsilta 6 A  
PL 100, 00077 HSL00520  
Helsinki puhelin (09) 4766 4444  
[www.hsl.fi](http://www.hsl.fi)



## HSL:n hallituksen lausunto tilikauden 2020 arviointikriteereistä

Helsingin seudun liikenne -kuntayhtymän yhtymäkokous on 25.5.2021 § 2 merkinnyt tiedoksi vuoden 2020 arviointikertomuksen. HSL:n hallintosäännön 37 §:n mukaan tarkastuslautakunta esittää hallitukselle ja yhtymäkokoukselle ehdotuksen toimenpiteistä, joihin lautakunnan valmistelu ja tilintarkastuskertomus antavat aihetta.

Tarkastuslautakunta laati toukokuussa 2020 tilikauden kattavan alustavan arviointisuunnitelman, joka täsmentyi vuoden kuluessa. Arviointisuunnitelmaan perustuen tarkastuslautakunta on haastatellut HSL:n johtavia viranhaltijoita, kuullut tilintarkastajaa ja arvioinut HSL:n toiminnan tavoitteiden toteutumista, tehokkuutta, tarkoituksenmukaisuutta ja vaikuttavuutta.

Tarkastuslautakunnan arviointikertomus ja tarkastuslautakunnan siinä esittämät havainnot ja kehittämisehdotukset perustuivat seuraaviin arviointikriteereihin:

- HSL:n strategia ja siitä johdetut keskeiset toiminnalliset tavoitteet
- HSL toiminta- ja taloussuunnitelma 2020 - 2022
- Tilinpäätös 2020
- Tarkastuslautakunnan edellisessä arviointikertomuksessa antamiin kehittämisehdotuksiin reagointi (hallituksen vastine yhtymäkokouksen pyynnöstä) ja kehittämisehdotusten toteuttaminen
- Tarkastuslautakunnan tilikauden kattavan työsuunnitelman mukaiset arviointikohteet ja niihin perustuvat johtavien viranhaltijoiden haastattelut
- Tarkastuslautakunnan muu seuranta ja arviointi (mm. hallitustyön seuranta, mediaseuranta, palautteet jäsenkunnista) tilikauden aikana
- HSL-kuntayhtymää koskevat sisäiset ohjeistukset ja hyväksytyt toimintaperiaatteet
- Tilintarkastajan tilikauden aikainen ja tilinpäätöstä 2020 koskeva raportointi
- Asiakastytyväisyystutkimukset
- HSL:n toiminnasta laaditut muut raportit ja selvitykset

**Lautakunnan arvioinnin kohteena tilikauden 2020 osalta olivat:**

- 1. Koronan vaikutukset**
- 2. HSL:n strategian ja tulokortin toteutuminen vuonna 2020**
- 3. Henkilöstö**
- 4. Asiakastytyväisyyskyselyjen johtopäätökset**
- 5. Talousarvion 2020 toteutuminen ja talouden keskeisten tunnuslukujen tulkinta ja seuranta**

### Tarkastuslautakunnan arvio

*Vuoden 2020 aikana tarkastuslautakunta on ollut erittäin huolissaan koronan aiheuttamista ongelmista HSL:n toimintaan. Aikaisempi arviointikehikko on mennyt uusiksi, eikä täysin talousarvion tavoitteita ole voinut pitää kovin relevantteina, koska ne on kirjoitettu ennen koronaa. Kaikkiin arviointikohteisiin on vaikuttanut uusi tilanne pandemian keskellä.*

*Muutamia huomioita ja asioita on noussut tarkastuslautakunnan kokouksissa esiin ja ohessa muutamia niistä. HSL:ssä on hyvä pohtia, onko tarvetta vähentää liikenteessä olevien vuorojen määrää tai liikennevälineiden muodon painotusta. Mikä on sopiva palvelutaso uudessa tilanteessa? Erilaisia skenaarioita on hyvä tehdä valmiiksi talouden lukujen ja toiminnan valossa. Näistä voisi pyytää jäsenkuntien riittävän selvät lausunnot. HSL:n alue on nykyään sen verran laaja, ettei sama tilanne välttämättä koske kaikkia jäsenkuntia. Hyvä on varautua siihen, että nyt pandemian aikana omaksutut liikkumisen muodot jäävät jossain määrin uudeksi tavaksi liikkua. Useat tahot ovat arvioineet, että pandemian aikana omaksuttu etätöiden lisääntyminen suurella määrällä jää osittain uudeksi tavaksi tehdä työtä. Jos näin tapahtuu ei liikkumiseen ole niin suurta tarvetta, mikä osaltaan vähentää tarvetta julkiseen liikenteeseen.*

*HSL:ssä on tehty jatkuvasti erilaisia tutkimuksia asiakkaiden mahdollisen tulevaisuuden käyttäytymisen ennustamiseksi. Tämä on todella hyvä asia. Tarkastuslautakunta näkee samoin kuin HSL:ssä on pohdittu, että etätöiden lisääntyminen on varmasti tulevaisuutta. Lyhyellä aikavälillä moni on siirtynyt hoitamaan liikkumistarpeensa jotenkin muuten kuin joukkoliikennettä käyttämällä. Pelkona tulevaisuuden suhteen on, että nämä tavat jäävät uudeksi normaaliksi. Pitäisi jatkaa erilaisten kyselyiden tekemistä, jotta saataisiin päätöksenteon tueksi mahdollisimman tarkasti näkymää siitä, miten ihmiset kokevat joukkoliikenteen käyttämisen tulevaisuudessa rajoitusten poistuttua.*

### VASTAUS:

#### Vaikutukset liikkumiseen

##### Viimeaikainen kehitys

Matkojen määrä henkeä kohti arkivuorokaudessa kasvoi Helsingin seudulla 3,2 matkasta 3,5 matkaan vuodesta 2012 vuoteen 2018. Joukkoliikenteen osuus pysyi muuttumattomana. Henkilöauto ja joukkoliikennematkojen määrä ei juuri muuttunut koko seudun tasolla, mutta kävely ja pyörämatkoja tehtiin selvästi enemmän. Kehyskunnissa henkilöautomatkojen määrä kasvoi.

Seutubarometrin 2021 mukaan henkilöautolla ovat liikkuneet suhteellisesti eniten kehyskuntien asukkaat, 30-74 -vuotiaat ja miehet. Kävelleen ovat kulkeneet eniten helsinkiläiset sekä nuoret ja ikääntyneet. Joukkoliikennettä ovat käyttäneet erityisesti helsinkiläiset, 15-29 -vuotiaat ja naiset. Pyöräily on ollut käytetyin kulkutapa hieman useammin helsinkiläisillä, Hyvinkään, Järvenpään ja Keravan asukkailla sekä 30-44 -vuotiailla kuin muilla.

Koronapandemian ja etätöiden lisääntymisen seurauksena liikkumisen suuntautuminen on siirtynyt pois radan varresta. Sekä alueilta pois suuntautuvat ja kantakaupunkiin suuntautuvat matkat ovat vähentyneet. Alueiden sisäiset matkat ovat lisääntyneet.

Joukkoliikennejärjestelmän mitoittava matkustajamäärä ajoittuu edelleen hyvin lyhyelle ajalle aamuruuhkassa.



### Oletettu kehitys koronan vaikutukset huomioiden

Ennen koronaa oletettiin, että työvoiman liikkuvuus kasvaa etenkin pendelöinnin ja pitkien, pääkaupunkiseudun rajan ylittävien työmatkojen lisääntymisen vuoksi. Tämänhetkisen näkemyksen perusteella työmatkojen määrien odotetaan vähentyvän pysyvästi.

Työmatkojen aikajoustavuus kasvaa, kun erityisesti asiantuntijatyöstä tulee monipaikkaista, ajasta, paikasta ja työnantajasta riippumatonta. Etenkin pendelöinnin uskotaan vähentyvän.

Joukkoliikenteen aikataulu-, vuoro- ja kalustosuunnittelu vaikeutuu ja muuttuu dynaamisemmaksi, kun työn merkitys liikennejärjestelmän runkona pienenee. Muutoksen ajureina ovat työn automatisoituminen ja työttömyys/työelämän ulkopuolisten osuuden kasvu sekä asiantuntijatyön paikka- ja aikariippumattomuuden vahvistuminen sekä etätöiden lisääntyminen.

Aikataulusidonnaisista yhteyksistä siirrytään todennäköisesti nykyistä enemmän kutsupohjaiseen liikennöintiin. Joukkoliikenteen ruuhkahuiput tasaantuvat ja vapaa-ajan käytön osuus lisääntyy. Lyhyemmät matkat yleistyvät ja liikkuminen kävellen ja pyöräillen lisääntyy.

Seutubarometrin 2021 mukaan moni autoton arvelee, että kotitaloudessa on auto muutaman vuoden kuluttua - toisaalta moni useamman auton omistava arvelee, että autojen määrä taloudessa vähenee. Yhden auton omistavilla on vähiten aikeita muuttaa autojen määrää taloudessa.

Liikkumisen tarpeet muuttuvat yksilöllisemmiksi ja yhteisöllisemmiksi. Ajokortin hankkiminen vähentyy entisestään. Myös liikkumistarpeet monipuolistuvat väestön ikääntymisen myötä, kun työliikenteen rooli pienentyy.

Vaatumukset esteettömyyden ja saavutettavuuden lisäämiseksi kasvavat, erityisesti iäkkäiden suosimiin kohteisiin. Tärkeitä kohteita ovat etenkin sosiaali- ja terveyspalvelut, liikunta- ja kulttuuripalvelut sekä joukkoliikenteen asemat ja pysäkit. Digitaalinen esteettömyys nousee yhä suurempaan asemaan palveluiden siirtyessä netti- ja mobiilipalveluiksi.

### **Vaikutukset palvelutasoon**

Koronapandemia laski joukkoliikenteen matkustajamääriä merkittävästi ja myös joukkoliikenteen palvelutasoon tehtiin nopeita muutoksia sopimusrajojen puitteissa. Osa muutoksista tehtiin sopimuksissa sovittua lyhyemmällä varoitusajalla ja näissä tilanteissa liikennöitsijöille korvattiin tulonmenetyksiä neuvoteltujen sopimusten mukaisesti. Tehtyjä tarjonnan säästöjä on tarkoitus pääosin jatkaa tulevilla TTS-kaudella ja palvelutasoa tullaan sopeuttamaan lisää sopimusrajojen puitteissa. HSL seuraa matkustajamäärien kehitystä jatkuvasti ja kohdentaa tarjontaa tarpeen mukaan. Osa liikkumisen tarpeiden muutoksesta arvioidaan jäävän pysyväksi ja tätä muutosta onkin tarpeen seurata erityisen tarkasti erilaisten tutkimusten avulla. Alla on kuvattu joukkoliikenteen palvelutasoon tehtyjä sopeuttamistoimia vuosilta 2020 ja 2021:

#### Junaliikenne:

Junaliikenteen suunnittelun peruseriaatteena on ollut, että työmatkaliikenne turvataan ja aiemmin TTS:ssä vuosille 2020-2022 sekä Liikennöintisuunnitelmassa vuosille 2020-2021 esitettyjä tarjonnan lisäyksiä jätetään tekemättä. Tarjonnan supistukset kohdistuivat pääsääntöisesti ruuhka-ajan ulkopuolelle. Suunnitteluohjeesta poiketen myös ruuhka-aikojen ulkopuolella sallitaan ruuhkautumisen lisääntyminen junissa.

Seuraavat supistukset jäävät voimaan toistaiseksi:

- A-junien vuoroväli lauantaisin on edelleen 30 minuuttia
- A- ja E-junien liikennöintiäikoja ei laajenneta viikonloppuaamuisin ja Kirkkonummen junat liikennöidään tällöin edelleen L-junina lauantaisin noin klo 8 asti ja sunnuntaisin noin klo 10 asti
- I- ja K-junien vuoroväli 15 minuuttia iltaisin klo 18 alkaen ja sunnuntaisin läpi päivän
- P-junien vuoroväli 15 minuuttia iltaisin klo 19 alkaen ja sunnuntaisin läpi päivän
- I-, P- ja K-junien vuoroväli 30 minuuttia sunnuntaisin klo 9 asti
- K-junien vuoroväli on edelleen 30 minuuttia joka päivä klo 22.30 alkaen
- Aiemmin vuodelle 2021 suunniteltuja lisäyksiä, joita ei toteuteta:
- A-junan talviliikenteen vuorovälin tihentäminen syksystä 2021 alkaen 10 minuuttiin ma-pe klo 9-15. Päiväliikenteen vuoroväli on edelleen 20 minuuttia.
- A-junan talviliikenteen vuorovälin tihentäminen syksystä 2021 alkaen 20 minuuttiin sunnuntaisin klo 11-19. Sunnuntailiikenteen vuoroväli on edelleen 30 minuuttia.
- L-junien yöliikenteen vuorovälin tihentäminen syksystä 2021 alkaen viikonloppuisin 30 minuuttiin klo 01-04. Yöliikenteen vuoroväli on edelleen 60 minuuttia.

Lisäksi vuoden 2021 aikana tehdään kokoonpanomuutoksia (ajetaan lyhyemmällä junilla) ja karsitaan yksittäisiä lähtöjä. Ratatöiden vuoksi kesäliikenne aloitetaan 2021 normaalia aikaisemmin ja junia ajetaan harvemmillä vuoroväleillä alentuneen ratakapasiteetin vuoksi.

Edellä mainittujen säästöjen lisäksi tulevalla TTS-kaudella tullaan tekemään lisäsopeutuksia osana normaalia suunnitteluprosessia. Tarjonnan leikkaukset pyritään kohdentamaan niin, että niistä aiheutuva haitta matkustajille olisi mahdollisimman pieni. Tällä pyritään tukemaan kysynnän palautumista pandemian jälkeen. Matkustajakysyntää seurataan tarkasti ja muutoksiin reagoidaan tarvittaessa muutosaikataulujen puitteissa.

### Metrolinno

Metrolinnoenteessä liikennetarjontaa sopeutettiin matkustajamäärien pudotessa keväällä 2020, mutta matkustusväljyyden takaamiseksi tarjontaa lisättiin syksyllä 2020 pidentämällä ruuhkan tiheimmän vuorovälin ajallista kestoa. Lisätarjonnalla ei ollut merkittävää vaikutusta matkustajamäärän ajalliseen jakautumiseen ja tästä lisätarjonnasta luovuttiin keväällä 2021. Metrolinnoenteessä tehtiin vuosien 2020 ja 2021 aikana seuraavia sopeuttamistoimia:

- Kesäliikenteeseen siirtyminen 18.3.2020
- Siirtyminen 6 min vuoroväliin ruuhkassa 18.5.2020
- Varhaisaamun ja iltojen harvennukset, ruuhkan jatke + 3,5 h 10.8.2020
- Ruuhkan +3,5 h jatkeen poisto 6.4.2021

Muutokset suoritetasolla vuosien 2019 ja 2020 välillä metrolinnoenteessä olivat:

- linjakilometrit - 1,4%
- linjatunnit – 1,2%
- vuoropäivät – 4,9%

Sopeutustoimien lisäksi on jätetty toteuttamatta suunniteltuja tarjonnan lisäyksiä. Sopeutustoimia on tarkoitus jatkaa tulevalla TTS-kaudella osana normaalia suunnitteluprosessia. Tarjonnan leikkaukset pyritään kohdentamaan niin, että niistä aiheutuva haitta matkustajille olisi mahdollisimman pieni. Tarjonnan muutoksiin vaikuttaa myös seuraavalla TTS-kaudella valmistuva

länsimetron jatke Kivenlahteen, jolloin esim. tulevat koeajot vaikuttavat matkustajaliikenteen tarjontaan jo ennen jatkeen valmistumista.

### Raitioliikenne

Myös raitioliikenteessä tehtiin tarjonnan muutoksia sopimusrajojen puitteissa matkustajamäärien pudotessa. Raitioliikenteessä tehtyjä säästötoimenpiteitä vuosille 2020 ja 2021 on esitetty alla:

- 18.3.2020 siirtyminen lauantaiakatauluihin arjessa, linja 5 tilapäisesti lakkautettu kevään ja kesän ajan.
- 23.3.2020 lauantaiakatauluihin arjessa lisättiin linjan 1 liikenteen alkaminen arjen liikenteen mukaan.
- 4.5.2020 kaikilla linjoilla siirryttiin sunnuntain vuoroväleihin kaikkina päivinä
- 15.6.2020 kesäliikenteen alkaessa jatkettiin sunnuntain vuorovälejä kaikkina päivinä kesäliikenteen ajan.
- Syysliikenteen 2020 alkaessa 14.8.2020 tehtiin seuraavat säästötoimenpiteet
- Iltavuorovälien aikaistus kaikilla linjoilla
- Lauantai liikenteen hoitaminen sunnuntai liikenteen vuorovälein (linjat 1, 2, 3, 6, 7, 8 ja 9)
- 3.10.2020 alkaen linjan 7 viikonlopun lisälähtöjen poistaminen
- 22.3.2021 alkaen linja 5 tilapäisesti lakkautettu 17.6.2021 asti.
- 6.4.2021 alkaen 4 ja 10 vuorovälin harventaminen 6 min -> 7,5 min.
- 7.6.2021 aikaistetussa kesäliikenteessä jatketaan viime kesänä tehtyjä supistuksia, jossa linjoilla 4 ja 10 on muiden linjojen tavoin 12min vuoroväli kaikkina päivinä.

Muutokset suoritetasolla vuosien 2019 ja 2020 välillä raitioliikenteessä olivat:

- linjakilometrit -5,4%
- linjatunnit -7,5%
- vuoropäivät -9,5%

Raitioliikenteessä valmistuu uusia ratayhteyksiä tulevalla TTS-kaudella, kuten Raide-Jokeri ja Kalasatama-Pasila -yhteys. Nämä lisäävät raitioliikenteen suoritteita. Olemassa olevilla linjoilla on kuitenkin tarkoitus jatkaa sopeuttamistoimia muuttuneisiin liikkumisen tarpeisiin vastaamiseksi sopimusrajojen puitteissa. Muutokset pyritään kohdentamaan niin, että tarjonta tukee matkustajamäärien palautumista.

### Bussiliikenne

Bussiliikenteessä siirryttiin 20.4.2020 supistettuun kesäliikenteeseen eli kesäkausi kesti lähes kaksi kuukautta normaalia pidempään. Talviliikennekaudelle 2020-2021 liikennesuoritetta vähennettiin noin 4 %, jonka lisäksi kaikki suunnitellut ja liikennöintisuunnitelmassa hyväksytyt palvelutasolisäykset jätettiin toteuttamatta. Säästöt toteutettiin pääsääntöisesti harventamalla ruuhka-ajan vuorovälejä, leikkaamalla erityisesti hiljaisen ajan vuorotarjontaa sekä lakkauttamalla muutamia ruuhka-ajan linjoja. Talviliikennekaudella 2020-2021 on myös jätetty ajamatta erityispäivinä normaalisti liikennöitävää lisäliikennettä sekä yöliikennettä on supistettu ravintoloihin kohdistuneiden aukiolorajoitusten perusteella.

Bussiliikenteessä on jatkettu säästöjen toteuttamista vuonna 2021. Helmikuussa 2021 otettiin käyttöön uudet aikataulut usealla bussilinjalla, joissa on hyödynnetty matkustajamäärien ja muun liikenteen vähenemisestä aiheutuneita aiempaa nopeampia ajoaikoja, ja samalla saatu bussiliikenteen operointikustannuksia hieman pienennettyä. Vuonna 2021 kesäliikennekautta pidennetään kahdella viikolla ja kesäliikenteeseen viedään talviliikennekaudelle 2020-2021 tehdyt säästöt liikennepalvelun yhdenmukaisuuden osalta. Talviliikennekaudelle 2021-2022 tavoitellaan vielä n. 2% lisäsäästöä.

## 1.2 HSL:n strategian ja tulokortin toteutuminen vuonna 2020

### Tarkastuslautakunnan arvio

*HSL: lle vuodelle 2020 asetettujen strategisten tavoitteiden toteutumista mittaavista indikaattoreista toteutui 55,0 % (22/40 tavoiteindikaattorista). Koronakriisin seurauksena useat joukkoliikenteen käyttöön ja tuloihin liittyneet mittarit jäivät tavoitteestaan, mutta kokonaisuutena pandemian hoidosta selvittiin hyvin ja liikenteen palvelutaso pysyi korkealla tasolla. Vuoden aikana kilpailutettiin joitakin sopimuksia. Tarkastuslautakunta kehottaa pohtimaan, että kilpailutuksissa otetaan huomioon uusi tilanne. Liikennöintisopimukseen tulisi varata lisää joustoa, mikäli liikenteen volyymit jäävät pysyvästi alemmalle tasolle?*

### VASTAUS

#### Junaliikenteen sopimus

Junaliikenteessä käynnistyy kesällä 2021 uusi kilpailutettu sopimus, jossa on erilaiset muutosrajat ja liikenteen lähtötaso kuin nykysopimuksessa. Tällä on vaikutusta myös nykysopimuksen aikana tehtäviin muutoksiin, koska sopimuksen lähtötaso arvioitiin ennen koronapandemiaa.

Junaliikenteen uudessa sopimuksessa on myös määritetty suoritteille minimitaso, jonka tilaaja sitoutuu tilaamaan. Alla on kuvattu nykysopimuksen ja uuden sopimuksen muutosrajoja ja -periaatteita:

Nykysopimus:

- Ei kilometripohjaisia muutosrajoja
- Jos liikennöintirakenne (esim. arkiliikenteen ja viikonloppuliikenteen suhde) muuttuu ja sen vaikutus vuositasolla on yli 300 000 €, on VR:llä oikeus tarkistaa hinnoittelua
- Aikataulumuutokset tehtävä kesäkuussa tai elokuussa (voidaan myös neuvotella muita ajankohtia)
- Kalustomääriin voi tehdä muutoksia neljä kertaa vuodessa (maaliskuu, kesäkuu, elokuu ja lokakuu)
- Muutoksista ilmoitettava noin 3-4 kk etukäteen

JUKI-sopimus (uusi kilpailutettu sopimus):

- Junakilometrit +/- 5 % edelliseen vuoteen verrattuna (ensimmäisenä vuonna sopimukseen kirjattuun lähtötasoon verrattuna)
- Junayksikkökilometrit +/- 10 % edelliseen vuoteen verrattuna (ensimmäisenä vuonna sopimukseen kirjattuun lähtötasoon verrattuna)
- Sopimuksen mukainen liikenne alkaa 27.6.2021 ja sopimukseen kirjattu lähtötaso liikenteen volyymeistä on suurempi kuin nykyliikenne
- HSL on sopinut VR:n kanssa alhaisemmasta liikenteen volyymistä ensimmäiselle vuodelle

- Tästä johtuen HSL maksaa VR:lle jäljelle jäävät kiinteät kustannukset, jotta liikenteen volyyymiä voidaan vähentää ja saada sitä kautta säästöjä
- Aikatauluihin ja kalustomääriin voi tehdä muutoksia kuusi kertaa vuodessa
- Muutoksista ilmoitettava noin 3 kk etukäteen

### **Bussiliikenteen sopimukset**

HSL:llä on voimassa olevia bussiliikenteen sopimuksia n. 70 kappaletta. Kilpailukierrokseen 49 asti (liikenne käynnistyi 8/2020 ja 1/2021) liikennöintisopimusten yleisissä ehdossa on ollut seuraavat muutosehdot:

- Liikenteen tilaaja voi muuttaa sopimuksen mukaista vuotuista liikennesuoritetta linjakilometreillä mitattuna enintään 10 % vuodessa (kahden peräkkäisen kalenterivuoden ajosuoritteen erotus) ja 20 % koko sopimuskauden aikana.
- Kilpailukohteessa tarvittavan automäärän muutoksia sopimuskauden aikana on rajoitettu seuraavasti:
  - Kohteissa, joissa on 1–4 autoa. Muutos enintään  $\pm 1$  auto,
  - Kohteissa, joissa on 5–9 autoa. Muutos enintään  $\pm 2$  autoa
  - Kohteissa, joissa on 10–19 autoa. Muutos enintään  $\pm 3$  autoa
  - Kohteissa, joissa on vähintään 20 autoa. Muutos enintään 20 % automäärästä

Kilpailukierroksesta 50 alkaen (liikenne käynnistyy 8/2021) bussiliikenteen sopimusten yleisten ehtojen mukaisesti liikenteen tilaaja voi muuttaa vuotuista liikennesuoritetta linjakilometreillä mitattuna enintään - 20 % / + 30 % koko sopimuskauden aikana. Tarvittava automäärä voi vähentyä enintään 20 %:lla ja lisääntyä enintään 30 %:lla.

Joissakin sopimuskohteissa suoritelmäärien muutosehdot ovat joustavammat, mutta joustomahdollisuus on sidottu sopimuksessa johonkin liikennemuutokseen esim. länsimetron 2. vaiheen käynnistymiseen.

Liikennöintisuoritteiden merkittävistä muutoksista on yleisten sopimusehtojen mukaisesti ilmoitettava liikennöitsijälle viimeistään kahdeksan viikkoa ennen niiden toteuttamista.

### **Kaupunkiraideliikenteen sopimukset**

HSL:llä on kaksi kaupunkiraideliikenteen sopimusta: metron ja raitieliikenteen liikennöintisopimukset. Tuottajana on kummassakin sopimuksessa HKL. Kummankin sopimuksen muutosehdot ovat käytännössä identtiset:

- Liikenteen tilaaja voi muuttaa sopimuksen mukaista vuotuista liikennesuoritetta linjakilometreillä mitattuna enintään 5 % verrattuna edellisen vuoden toteutuneisiin suoritteisiin ja 10-15 % koko sopimuskauden aikana.
- Mikäli liikennettä lisätään, käy HSL yhdessä HKL:n kanssa mahdollisuudet liikennemäärien lisäämiseen ottaen huomioon liikennöitsijän kalusto- ja henkilöstöresurssit ja mahdollisuudet niiden lisäämiseen (näin on toimittu mm. Länsimetron ja sen jatkeen avaamisen yhteydessä).
- Mikäli liikennettä vähennetään enemmän kuin 5% verrattuna edellisen vuoden toteutuneeseen, tulee HSL:n korvata HKL:lle kynnysmäärän ylityksen aiheuttamat tappiot ja liikenteen hoidon yksikkökustannusten suhteellinen nousu erikseen ennen vähennyksen toteuttamista sovittavalla tavalla.

Pysyvistä liikenteen volyymin muutoksista on HSL:n ilmoitettava HKL:lle 4-6 kuukautta ennen muutoksen voimaantuloa. Pitkäkestoisista tilapäisistä muutoksista on ilmoitettava kolme kuukautta ennen muutoksen voimaantuloa. Pitkäkestoisessa poikkeusliikenteessä myöhässä tulleen

ilmoituksen perusteella toteutetun liikennöintimäärän muutoksen käynnistysvaiheessa HKL:lle aiheutuneitten lisäkustannusten korvaamisesta sovitaan erikseen tilaajan ja tuottajan kesken siten, että myöhästyneestä ilmoituksesta tuottajalle aiheutuvat riittävästi selvitettyt lisäkustannukset tulevat täysimääräisesti korvatuiksi.

### **Joustojen lisääminen uusiin sopimuksiin**

Tilaaja pystyy asettamaan sopimusehtoihinsa lisäjoustoja vastaisuuden varalle koronaa vastaaviin tilaajasta riippumattomia tekijöitä varten. HSL on jo käynnistänyt keskustelun tällaisten ehtojen lisäämisestä tuleviin sopimuksiinsa. Tällaisten ehtojen ongelmana on riskien hallinta. Liikennöitsijöillä on vastuullaan sopimuksia varten hankittu kalusto ja työntekijät. Näiden resurssien sopeuttaminen vaatii aikaa. Jos tilaajalla on tätä sopeuttamisaikataulua nopeampi muutosaikataulu, mahdollinen riski hinnoitellaan sopimushintoihin. Lisäksi resurssien palauttaminen normaalitasolle kestää vähintään vuoden. Hävitetyn kalusto hankkiminen on kriittisin tekijä. Esim. uusien sähköbussien hankinta-aika on n. vuosi. Kuljettajien palkkaaminen on nopeampaa, mutta ongelmana on ammattipätevyyden omaavien kuljettajien pysyminen joukkoliikenteen liiketoiminnassa kuljettajien tarpeen vähentyessä.

HKL:n operoimassa kaupunkiliikenteessä supistamiseen vaikuttaa Helsingin kaupungin henkilöstöpolitiikka. Kuljettajien ja muun henkilökunnan sopeuttaminen noudattaa Helsingin kaupungin yleistä linjaa.

## 1.3 Henkilöstö

### Tarkastuslautakunnan arvio

*Hyvänä puolena nähdään, että HSL:n henkilöstön kehitys on pysynyt maltillisena ja hieman laskenut ottaen huomioiden tarpeet tehdä säästöjä toimintamenoista. Tarkastuslautakunta on huolissaan henkilöstön jaksamisesta vaikeana aikana ja tärkeää huolehtia, että henkilöstö pysyy ajan tasalla, missä mennään. Toistaiseksi tyytyväisyys työhön on säilynyt ja etätyöskentely on sujunut hyvin. Uusien rekrytointien kohdalla olisi hyvä miettiä onko mahdollista siirtää henkilöstöä eri tehtävistä toiseen organisaation sisällä.*

*Oikea päätös oli olla jakamatta tulospalkkiota vuoden 2020 toiminnasta. Toiminnan asiakaslähtöisyyden arvio oli hieman laskenut mihin on syytä kiinnittää huomiota. Asiakkaita varten HSL on olemassa.*

### VASTAUS

Henkilöstön määrä laski määräaikaissä tehtävissä. Henkilöstön jaksamista korona-aikana tuettiin järjestämällä etätyön tekijöille useita etävalmennuksia, joissa käsiteltiin etätyön arkea, työskentelyä ja itsensä johtamista. Korona-ajan psyykkisen kuormituksen hallintaa varten toteutettiin välittömässä asiakastyössä oleville ja etätyön tekijöille omat valmennukset. Viestintää lisättiin järjestämällä kuukausittain henkilöstöinfoja, joissa käsiteltiin koronan vaikutuksia joukkoliikenteeseen ja omaan toimintaamme. Kokonaisuutena katsoen henkilöstön etätyöskentely on sujunut erittäin hyvin.

HSL:n rekrytinnissa halutaan tukea omien työntekijöiden mahdollisuuksia kehittää osaamista tehtäviä vaihtamalla. Osa tehtävistä on ollut vain sisäisesti haettavana, ja tätä on hyödynnetty aina kun se on ollut mahdollista.

Tulospalkkio määräytyy hallituksessa hyväksytyjen tulospalkkiojärjestelmän perusteiden ja ehtojen mukaisesti. Vuodelta 2020 ehdot eivät täytyneet, eikä tulospalkkiota maksettu.

Henkilöstökyselyn perusteella arviot asiakaslähtöisyyden toteutumisesta laskivat edelliseen vuoteen verrattuna jonkin verran. Henkilöstö on arvioinut omaa toimintaamme aiempaa kriittisemmin, mikä on hyvä lähtökohta kehittämiseksi. Erinomainen asiakaskokemus on yksi strategisista painopisteistämme, ja se näkyy monissa toimintatavoissa: esim. asiakaspalvelun kehittämisessä asiakaspalautteen avulla, joukkoliikenteen ratkaisujen suunnittelussa asiakkaita osallistamalla, teknisten ratkaisujen suunnittelussa palvelumuotoilun periaatteita hyödyntäen.

## 1.4 Asiakastyytyväisyyskyselyjen johtopäätökset

### Tarkastuslautakunnan arvio

*Yleisesti tarkastuslautakunta arvioi, että asiakastyytyväisyys on pysynyt hyvällä tasolla ja vuoden 2020 aikana. HSL hoiti kohtuullisen hyvin tiedottamista pandemian eri vaiheissa eikä suuria ongelmia asiakasviesteissä ilmennyt. Maskin käyttösuositus olisi ollut hyvä olla voimassa voimakkaammin heti keväällä 2020.*

### VASTAUS

Asiakastyytyväisyystutkimuksen mukaan 89 prosenttia matkustajista oli tyytyväisiä HSL-alueen joukkoliikenteeseen vuonna 2020. Matkustajista 82 prosenttia oli syksyllä sitä mieltä, että tietoa koronaepidemian aikaisista muutoksista joukkoliikenteessä on ollut hyvin saatavilla, mikä on hyvä tulos.

Joulukuussa 2020 suosittelemiseksi (NPS-luku) oli 20, mikä vastaa hyvää tulosta. NPS-luku nousi syyskuun 2020 tutkimuksesta, jossa suosittelemiseksi oli 17. Tulokset olivat joulukuussa kautta linjan hieman myönteisemmät kuin alkusyksystä. Maaliskuun 2020 suosittelemiseksi oli 23, mikä on hyvä tulos.

Kesäkuussa tehdyssä koronakyselyssä kysyttiin miten maskisuositus ja maskipakko olisivat vaikuttaneet asiakkaiden joukkoliikenteen käyttöön. Maskisuositus olisi lisännyt vastanneiden joukkoliikenteen käyttöä 30%:lla vastaajista ja vähentänyt 11%:lla. Maskipakko olisi lisännyt joukkoliikenteen käyttöä 30%:lla ja vähentänyt 28%:lla. Kesäkuussa, viikolla 23 tarkastajien havaintojen mukaan maskia käytti joukkoliikenteessä keskimäärin 3% asiakkaista.

Maskisuosituksen ajoituksen suhteen HSL toimi yleisen maskisuosituksen mukaan, joka tuli voimaan Uudellamaalla 13.8. Sitä seuraavalla viikolla (viikko 34) maskia käytti liikenteessä keskimäärin 23%. Maskien käyttöluvut nousivat tämän jälkeen hiljalleen vuoden loppuun asti aina koronatilanteen pahetessa. Vuoden lopussa käyttöluvut vakiintuivat viikoittain 70-80% välille. Maskipakko 11.3.2021 nosti maskien käytön hieman yli 90%.



## 1.5 Talousarvion 2020 toteutuminen ja talouden keskeisten tunnuslukujen tulkinta ja seuranta

### Tarkastuslautakunnan arvio

*Yleisesti investoinneissa on edetty aikataulun mukaisesti. Vaikuttaa siltä, että moni liikenteen lisäämiseen tai uudelleen järjestelyyn tähtäävä hanke on ollut jo vuonna 2020 käynnissä, vaikka kysyntä on voimakkaasti alentunut. Vuonna 2020 aloitetut, edelleen menossa ja valmistumassa lähivuosina olevat hankkeet ovat kasvattamassa talouden taakkaa entisestään.*

*Tarkastuslautakunta huomauttaa, että nykyisessä tilanteessa 5 prosentin rahoituskorko infrakustannuksille laskettuna on kohtuullisen korkea ottaen huomioon markkinakorkojen tason. Markkinoita korkeampi korkotaso rasittaa HSL:n taloutta. Infrakustannusten on kaavailtu nousevan keskipitkällä aikavälillä 150 milj. euron tasosta -> 250 milj. euroon vuodessa.*

*Uutena elementtinä HSL:n taloudenpitoon on tullut velan ottaminen, mikä olisi jäsenkuntien hyvä tiedostaa.*

*Vaihtoehtoina lisäsopeuttamiseen nähdään:*

1. lippujen hintojen korotus,
2. valtion lisätuki,
3. HSL:n velkaantuminen,
4. jäsenkuntien entistä suurempi tuki eli subventioaste tai
5. palveluiden määrän, HSL:n palvelutarjonnan ja organisaation supistaminen.

*Hyvä olisi alkaa panostamaan riskien arvioitiin ja tutkimukseen muuttuvassa ympäristössä. Erilaisten herkkyyksianalyysien tekeminen ja valmistautua tarvittaessa muuttamaan HSL:n organisaatiota ketterästi sopimaan uuteen tilanteeseen. Tulisi pohtia keinoja sopeuttaa toimintaa sopivaksi uuteen tilanteeseen. Mikäli jatketaan niin kuin ei olisi mitään tapahtunut ja että kaikki palaa ennalleen saattaa olla ongelmallista pitkällä aikavälillä.*

*Tärkeää on varmistaa, että jäsenkunnat ja yhtymäkokous hyväksyy HSL:n toiminnan uuden subventioasteen ja ovat valmiit kattamaan HSL:n toiminnasta syntyvää alijäämää. Nykyinen vuosien 2020 ja 2021 velkaantumisen ja suuren alijäämän määrä ei ole kestävällä tasolla.*

### VASTAUS

Strategia ohjaa HSL:n toimintaa, kehittämistä ja tavoitteiden laadintaa. Strategiaa toteutetaan myös organisaation kehitysprojekteissa sekä vuosittain laadittavissa HSL- ja osastotasoisissa tulostavoitteissa. Joukkoliikenteen käyttöä ja houkuttelevuutta edistäviä kehitysinvestointeja on syytä edistää pitkäjänteisesti läpi pandemia-ajan. Nyt erityisesti tähdäten siihen, että saamme matkustajat takaisin ja pysymään joukkoliikenteen käyttäjinä.

Uuden strategian valmistelu on käynnistynyt keväällä 2021 sidosryhmien odotusten ja näkemysten kartoittamisella sekä toimintaympäristön keskeisten muutosvoimien analysoinnilla. Talousnäkökulma ohjaa nykyisessä tilanteessa strategiatyötä vahvasti. Uusien strategisten painopisteiden arviointi ja määrittely tehdään syksyn 2021 aikana uuden hallituksen toimesta.

Keväällä 2021 valmisteltua alustavaa toiminta- ja taloussuunnitelmaa (TTS) vuosille 2022-2024 on valmisteltu vastaamaan erityisesti koronapandemiasta johtuviin keskeisiin haasteisiin ja joukkoliikenteen matkustajamäärien palautumisen varmistamiseen, unohtamatta kuitenkin pidemmän aikavälin keskeisiä seudun tavoitteita.

Koronan vaikutuksiin ja tutkimustoimintaan muuttuvassa toimintaympäristössä panostetaan monin eri keinoin. Kts. esimerkiksi vastaukset kappaleissa 1.1. ja 1.2.

Kasvavien infrakustannusten vaikutus HSL:n talouteen on merkittävä tulevina vuosina. Suurten joukkoliikennehankkeiden valmistumiseen ja käyttöönottoon liittyy sekä strategisia että taloudellisia riskejä, mutta myös mahdollisuuksia paremman asiakaskokemuksen ja lisääntyvän matkustuksen myötä. HSL:n kautta laskutettavilla infrakorvauksilla osaltaan rahoitetaan joukkoliikenneinfran rakentaminen. Infrakorvausten korkotasoa on yleiseen korkotasoon nähden huomattava, kuten tarkastuslautakunta huomauttaa, ja sen osuus muodostaa merkittävän osan jäsenkunnille maksettavien infrakorvausten määrästä. Korkotasosta on sovittu HSL:n ja omistajiensa/jäsenkuntien välillä solmituissa infrasopimuksissa. HSL pitää korkotasoa esillä jäsenkuntien ja HSL:n välisessä yhteistyössä ja pyrkii vaikuttamaan korkotasoon mahdollisuuksiensa mukaan.

HSL tuo vuosittain alustavan TTS:n lausuntopyyntöissä jäsenkunnille esille talouskehitystä ja talouteen liittyviä riskejä. Jäsenkunnat ottavat vuosittain kantaa mm. kuntaosuuksien tasoon ja alijäämän kattamiseen (tai ylijäämän takaisin maksuun). Osavuosikatsauksissa talouden tilasta raportoidaan säännöllisesti sekä jäsenkuntiin, hallitukselle että yhtymäkokoukselle.

HSL:lle toukokuussa 2021 myönnettyyn koronatukeen liittyy Traficomien asettamia ehtoja, jotka osaltaan rajoittavat HSL:n toimia talouden sopeuttamiseksi. Mikäli HSL leikkaa joukkoliikenteen palvelutasoa (linjakilometrit) tai nostaa asiakaslippujen hintoja ehtojen vastaisesti, valtionavustusta voidaan periä takaisin. Tukiehtojen mukaan joukkoliikenteen lippujen hintoihin hyväksytään taloustilanteen parantamiseksi tehtävät enintään indeksikorotuksen mukaiset korotukset. Liikenteen palvelutason hyväksytään säästötoimenpiteenä tehtävä enintään 3 % palvelutason lasku edellyttäen, että toimivaltaisen viranomaisen oma rahoitus on vähintään vuoden 2019 tasolla tai korkeampi.