

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



## SISÄLLYSLUETTELO

1. Tarkastuslautakunnan kokoonpano ja toiminnan painopisteet vuonna 2020 .....	2
2. Yhteenvedo 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 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 tuloskortin 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 kestävään 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 kehityminen. 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 asiakaspalautte 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	Asiakastyytyväisyys 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>
	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>

Junaliikenteen kilpailu ratkaistiin kesällä 2020 ja voittajaksi valittiin VR. Kilpailutuksella on tarkoituksena 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:

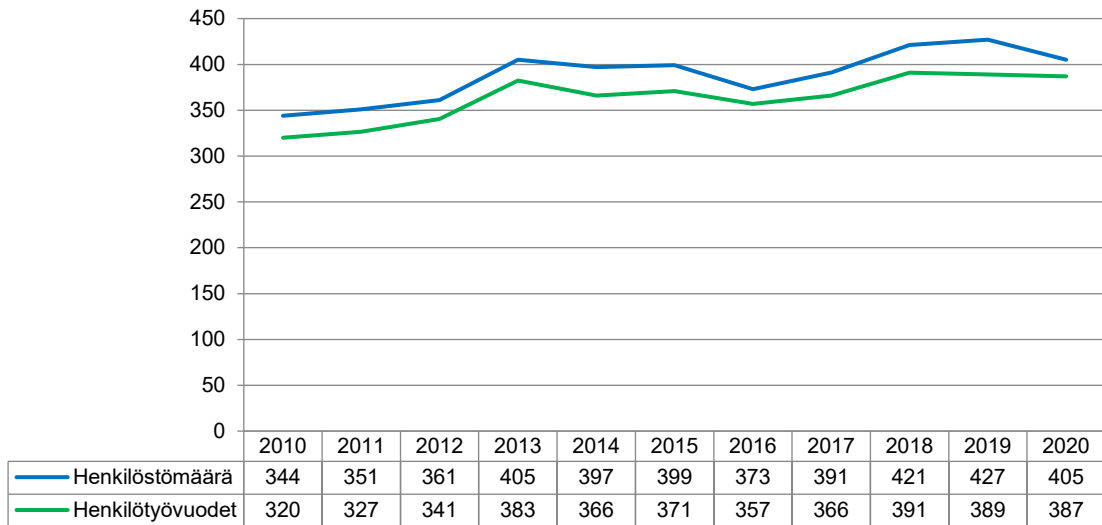
	2020	2019
Metroliikenne	99,60 %	99,66 %
Raitioliikenne	98,94 %	99,42 %
Junaliikenne	98,82 %	99,34 %
Bussiliikenne	99,89 %	99,84 %
Lauttaliikenne	99,99 %	99,84 %
<b>Keskimäärin</b>	<b>99,43 %</b>	<b>99,62 %</b>

#### 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 määräaikaisissa ja asiakastyöhön liittyvissä tehtävissä. Vakituksessa palvelussuhteessa oli 93 % henkilöstöstä. Määräaikaista henkilöstöä työskenteli asiakaspalvelussa ja asiakastutkimusten kenttätöissä, 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. Oma 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 laskenut 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 laskenut 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 edellisellä 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 joukkoliikenneinfrahankeet kasvattavat HSL:n kustannuksia. Joukkoliikenneinfran rakentaminen ja kehittäminen luo mahdollisuuksia parempaan asiakaskokemukseen ja joukkoliikenteen käytön lisäämiseen. Infrahankeet 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 infrahankeita, 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 käyttömeneihin 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
Kehitämme joukkoliikenteen suunnitteluprosessien asiakasvuorovaikutusta	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>
Sujuvoitamme liikenteen liityntäyhteyksiä ja vaihtoja	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>
Parannamme runko- ja syöttölinjojen palvelutasoa	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>
Parannamme joukkoliikenteen luotettavuutta ja kehitämme sen seuranta	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