

**Tarkastuslautakunnan arviointikertomus vuodelta 2022  
Helsingin Seudun Liikenne-kuntayhtymän  
yhtymäkokoukselle**



## SISÄLLYSLUETTELO

1. Tarkastuslautakunnan kokoonpano ja toiminnan painopisteet vuonna 2022 .....	2
2. Yhteenveto arviointikertomuksessa esitetyistä havainnoista ja kannanotoista .....	2
3. Arviointikriteerit tilikaudella 2022 .....	5
• Koronapandemian vaikutukset HSL:n toimintaan 2022.....	7
• Strategian ja tuloskortin toteutuminen 2022.....	7
• Henkilöstö.....	14
• Talousarvion 2022 toteutuminen.....	15
• Asiakastytyväisyys.....	16
• Esitys yhtymäkokoukselle.....	17

## Tarkastuslautakunnan arviointikertomus vuodelta 2022 Helsingin Seudun Liikenne – kuntayhtymän yhtymäkokoukselle

### 1. Tarkastuslautakunnan kokoonpano ja toiminnan painopisteet vuonna 2022

Yhtymäkokouksen toimikaudeksi 2021-2025 valitseman tarkastuslautakunnan kokoonpano oli seuraava: puheenjohtaja Ilkka Malmivaara (varajäsen Mira Vaahermäki), varapuheenjohtaja Auli Ülle (Sakari Kouti), jäsen Petteri Auvinen (Susanna Kallama), jäsen Laura Korpinen (Erkki Karinoja) ja jäsen Janne Vikman (Dalena Bui). Tarkastuslautakunnan sihteerinä toimi JHTT Janne Majoinen BDO Auditor Oy:stä.

Tarkastuslautakunta valittiin yhtymäkokouksessa 14.9.2021. Tarkastuslautakunta on kokoontunut vuoden 2022 arviointia varten syksyn 2022 aikana 5 kertaa ja vuoden 2023 aikana 7 kertaa. Päävastuullisena tilintarkastajana toimi JHT, KHT Tiina Lind BDO OY:stä.

Tarkastuslautakunta on laatinut tilikauden 2022 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 2022 osalta olivat:

- Koronan vaikutukset
- HSL:n strategian ja tuloskortin toteutuminen vuonna 2022
- Henkilöstö
- Talousarvion 2022 toteutuminen ja talouden keskeisten tunnuslukujen tulkinta ja seuranta
- Asiakastytyväisyyskyselyjen johtopäätökset

### 2. Yhteenveto arviointikertomuksessa esitetyistä havainnoista ja kannanotoista

Tarkastuslautakunta on koennut alla olevaan yhteenvetoon keskeisimmät tilikauteen 2022 kohdistuvaan arviointityöhön liittyvät havainnot ja esitykset.

#### Koronapandemian vaikutukset HSL:n toimintaan 2022

##### Tarkastuslautakunnan arvio

**Koronapandemia vaikutti edelleen vuonna 2022. Erityisesti vuoden 2022 alun rajoitukset vähensivät joukkoliikenteen käyttöä. HSL:n matkoja tehtiin noin 24 % vähemmän verrattuna vuoden 2019 tilanteeseen (vuonna 2021 40 %). Valtion koronatuot pelastivat talouden jälleen vuonna 2022. Tarkastuslautakunta esittää edelleen huolensa tulevien vuosien matkustamisen kehityksestä, kasvavista infrakustannuksista ja niiden aiheuttamasta rahoitusvajeesta. Mahdollinen tai todennäköinen alijäämä tulee kattaa jotenkin. Tästä tulisi sopia ennakolta riittävän selkeästi jäsenkuntien kanssa, jotta HSL:n toiminnassa säilyy toimintarauha toteuttaen pitkäjänteistä ja toimivaa joukkoliikennettä.**

## Strategian ja tulokortin toteutuminen vuonna 2022

### Tarkastuslautakunnan arvio

HSL:n tulokortin tavoitteista toteutui 35,3 %, mitä ei voida pitää kovin hyvänä suorituksena. Eryteisesti jäätiin henkilöstölle asetetuissa tavoitteissa. Myös historian valossa vuoden 2022 tulokortin toteuma jäi pitkän aikavälin keskiarvosta.

Kuntayhtymän vuodelle 2022 asetettujen strategisten tavoitteiden toteutumista mittaavista indikaattoreista toteutui noin 45 % (17/38 tavoiteindikaattorista). Yleisesti jos puolet tavoitteista jää toteutumatta ei tulosta voida pitää hyvänä. Hyvä kuitenkin huomata, että monia tavoitteita edistettiin ja ne jäivät vain vähän tavoitteeksi asetetusta raja-arvosta.

1. Tavoitteena oli hakea asiakkuuksista kasvua. Tähän oli asetettu 13 tavoitetta, joista toteutui 6 tavoitetta ja 7 osalta jäätiin tavoitteesta. Hieman jäätiin asiakastytyväisyydessä. Sen sijaan onnistuttiin tavoitteissa muuttamaan joukkoliikenteen palvelutasoa liikkumistarpeita ja kysyntää vastaavasti, mitä voidaan pitää hyvänä ja tärkeänä asiana. HSL:n toimintaympäristö muuttuu nopeammin ja organisaation tulee pystyä jatkossa entistä ketterämmin reagoimaan muutoksiin.

Ei aivan onnistuttu kaikissa tavoitteissa lisätä markkinointipanostusta lipunmyynnin kasvattamiseksi. Eryteisesti jäätiin digitaalisten kanavien käytössä. Tilipohjainen lipputilihanke ei edennyt suunnitellusti koska lukijalaiteinvestointi ei toteutunut vuoden 2022 aikana vaan siirtyi vuodelle 2023.

2. Tavoitteena oli saada liikkumisen kokonaisratkaisulla arvoa. Tämän osalta toteutui 6 tavoitetta ja 6 osalta jäätiin tavoitteesta. Yhtenä osana tätä oli ensimmäistä kertaa tavoite vahvistaa kävelyn ja pyöräilyn osuutta osana joukkoliikennepalvelua. Mittareiden osalta jäi epäselväksi, miten tavoite kehittyi. Tarkastuslautakunta esittää huolensa vanhempien ja liikuntarajoitteisten ihmisten kasvavasta joukosta, jos joukkoliikenteen palveluiden piiriin pääsemiseksi ajatellaan kuuluvan kyky kulkea entistä enemmän kävellen tai pyöräillen.

Suhteellisen hyvin onnistui tavoite vähentää HSL-liikenteen päästöjä ja varmistaa sähköbussien latausinfraan rakentaminen. Sähköbussien määrä kasvoi 25 % ajoneuvoista, mikä ylitti selvästi tavoitteen.

3. Tavoitteena oli parantaa tiedolla ja osaamisella tehokkuutta ja kyvykkyyttä. Tavoitteen osalta toteutui 5 tavoitetta ja 7 osalta jäätiin tavoitteesta. Ajatuksena kehittää palveluita ja päätöksentekoa perustumaan monipuoliseen tietoon ja sen tehokkaaseen analysointiin ja hyödyntämiseen kuulostaa todella hyvältä. Tarkastuslautakunta pitää erityisesti tärkeänä matkustajille välitetyn informaation onnistumista, koska tällä on olennainen merkitys koetun asiakastytyväisyyden kanssa.

## Henkilöstö

### Tarkastuslautakunnan arvio

HSL:n henkilöstö on ollut uuden edessä, kun pandemia on vaikuttanut kannattavuuteen. Vuonna 2022 toteutettiin organisaation uudistaminen ja tulospalkkajärjestelmän uudistaminen. Henkilöstön tyytyväisyys on pysynyt samalla tasolla kuin 2021, mutta parantamisen varaa edelleen on. Henkilötyövuodet eivät ole kehittyneet aivan samalla tavalla kuin henkilöiden määrä.

## Talousarvion toteutuminen 2022

### Tarkastuslautakunnan arvio

Talousarvion sitovat erät eivät ylittyneet. HSL:n taloutta on vaikeuttanut ennen kaikkea pandemian jättämä muutos julkisen liikenteen käyttämiseen. Etätyökäytännöt ovat vähentäneet joukkoliikenteen käyttöä tavalla, jota on ollut vaikea ennustaa. Pandemian alusta alkaen on odotettu, että julkisen liikenteen käyttö palaa pandemiaa edeltävälle tasolle. Vasta vuonna 2022 on todella ymmärretty, ettei näin käy.

Erityisesti energian kallistuminen osui liikenteen toimintamenoihin. Tämän lisäksi haasteita aiheuttavat kasvavat joukkoliikenneinfran käyttökustannukset, jotka olivat jo 140 milj. euroa vuonna 2022.

Vuonna 2022 ylijäämää kertyi HSL:n tilinpäätökseen 62 milj. euroa. Tähän vaikutti se, että myyntituottoja saatiin 313 milj. euroa, mikä on noin 74 milj. euroa enemmän kuin vuonna 2021. Talous pysyi tasapainossa erilaisten tukien ansiosta, joita saatiin vuonna 2022 yhteensä 66,8 milj. euroa. Ilman tukia talous olisi ollut 4,7 milj. euroa alijäämäinen. Samalla jäsenkunnilta perityt kunto-osuudet kasvoivat 39,2 milj. eurolla 428 milj. euroon. Subventioaste ylitti tavoitteensa ollen noin 56 %.

## Asiakastyytyväisyys

### Tarkastuslautakunnan arvio

Asiakastyytyväisyyden merkitys on edelleen suuri ja seuranta sen osalta olennaisen tärkeää palveluiden onnistumisen kannalta. Erityisesti tulisi selvittää muutosten vaikutuksia, jotta jatkossa osattaisiin tuottaa niitä palveluita, joita asiakkaat haluavat. HSL:n perussopimuksessa tehtävänä on suunnitella ja järjestää toimialueen joukkoliikennekokonaisuus ja edistää sen toimintaedellytyksiä. Tarkastuslautakunta pohti, parantaisiko em. perustehtäviin keskittyminen asiakastyytyväisyyttä. Lisäksi tulisi analysoida niiden asukkaiden mielipiteitä, jotka eivät käytä HSL:n palveluita. Miten saataisiin suurempi osa pk-seudun asukkaista käyttämään joukkoliikennettä?

HSL:n asiakastyytyväisyys on pysynyt korkealla tasolla. Noin 86 prosenttia matkustajista ovat tyytyväisiä liikenteeseen, vaikka hienoista laskua on havaittavissa täsmällisyyden osalta. Erityisesti metron osalta havaittavissa heikkenemistä täsmällisyydessä. Tarkastuslautakunta pyytää selvittämään syitä asiakastyytyväisyyden muutosten taustalta ja tekemään mahdollisia korjaustoimia niihin.

### 3. Arviointikriteerit tilikaudella 2022

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
3. 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 tarkoitettujen 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 2022, joka on osa talous- ja toimintasuunnitelmaa 2022 - 2024. 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 strategiasta 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 2022 - 2024
- Tilinpäätös 2022
- 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 2022 koskeva raportointi
- Asiakastytyväisyytutkimukset
- HSL:n toiminnasta laaditut muut raportit ja selvitykset

Helsingin seudun liikenne -kuntayhtymän yhtymäkokous on päätöksessään 25.4.2022 § 6 käsitellyt tarkastuslautakunnan arviointikertomusta ja kehottanut hallituksen antamaan selvityksen vuoden 2022 aikana toimenpiteistä, joihin tarkastuslautakunnan arviointikertomuksessa esitettyjen toimenpiteiden johdosta on ryhdytty. Hallitus on antanut 23.8.2022 (§ 80) pitämässään kokouksessa kirjallisen selvityksen arviointikertomuksen 2021 havainnoista. Yhtymäkokous on käsitellyt hallituksen vastineen 29.11.2022 (§ 13).

**Yhteenvetona tarkastuslautakunta toteaa, että edellisessä vuoden 2021 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 2022**

Vuoden 2022 alussa oli edelleen voimassa koronarajoitukset mikä aiheutti sen, että joukkoliikenteen kysyntä toipui hitaasti. Matkustajien ja lipputulosten määrässä oltiin edelleen jäljessä vuodesta 2019. Vuonna 2022 viimeisetkin joukkoliikenteeseen vaikuttavat pandemiatoimet lakkasivat huhtikuussa, kun joukkoliikenteen maskisuosituksesta luovuttiin. Yleistynyt etätö ja liikkumisen systeminen muutos ovat vaikuttaneet joukkoliikenteen matkustajamääriin myös akuutin pandemiatilanteen jälkeen.

Lipputulossa kehitystä parempaan suuntaan oli nähtävissä. Vuonna 2022 joukkoliikenteessä tehtiin 303,5 milj. matkaa, joka oli 93,4 milj. matkaa ja -24 % vähemmän kuin vuonna 2019. Talousarviossa arvioitiin, että matkustajamäärät jäisivät vuoden 2019 tasosta -23 % eli matkustajamäärien toteuma oli hyvin lähellä talousarviossa ennustettua. Matkustus piristyi vuoden 2022 loppua kohti ja vuoden viimeisellä neljänneksellä loka-joulukuussa 2022 matkustajamäärät jäivät enää -17 % alle vuoden 2019 tason.

HSL:n tulos on 62,1 milj. euroa ylijäämäinen. Ilman valtion ylimääräisiä tukia HSL:n ylijäämä olisi ollut 12,9 milj. euroa. Ylijäämäinen tulos oli mahdollinen, koska valtio on myöntänyt viime vuosina merkittäviä ylimääräisiä koronatuksia joukkoliikenteelle. Traficom päätti 09/2022 myöntää HSL:lle koronatuksia ja tukea nousseisiin liikennöintikustannuksiin yhteensä 49,2 milj. euroa (tukien määrä 2021 oli 86,7 milj. euroa). Ylimääräisten koronatuksien turvin on ollut ja on tulevana vuosina mahdollista ylläpitää joukkoliikenteen hyvää palvelutasoa vaikeassa tilanteessa, jossa matkustajamäärät eivät vielä ole toipumassa koronaa edeltävälle tasolle.

Vuoden 2022 aikana otettiin käyttöön aikaisemmin valmistellut Tuusulan- sekä Hämeenlinnan-väylän ja Vihdintien linjastosuunnitelmien muutokset, joiden tavoitteena oli muuttaa joukkoliikennelinjastoa vastaamaan paremmin alueen kysyntää. Lisäksi joukkoliikennetarjonnassa on jatkettu laajasti korona-aikana tehtyjä tarjonnan supistamisia vähentyneen matkustajakysynnän perusteella.

#### Tarkastuslautakunnan arvio

**Koronapandemia vaikutti edelleen vuonna 2022. Erityisesti vuoden 2022 alun rajoitukset vähensivät joukkoliikenteen käyttöä. HSL:n matkoja tehtiin noin 24 % vähemmän verrattuna vuoden 2019 tilanteeseen (vuonna 2021 40 %). Valtion koronatuksien pelastivat talouden jälleen vuonna 2022. Tarkastuslautakunta esittää edelleen huolensa tulevien vuosien matkustamisen kehityksestä, kasvavista infrakustannuksista ja niiden aiheuttamasta rahoitusvajasta. Mahdollinen tai todennäköinen alijäämä tulee kattaa jotenkin. Tästä tulisi sopia ennakolta riittävän selkeästi jäsenkuntien kanssa, jotta HSL:n toiminnassa säilyy toimintaruha toteuttaa pitkäjänteistä ja toimivaa joukkoliikennettä.**

- **Strategian ja tulostarjonnan toteutuminen 2022**

Strategia hyväksyttiin hallituskausittain Yhtymäkokous hyväksyi 18.1.2022 HSL:n uuden strategian vuosille 2022-2025. Keskeiset strategiset tavoitteet vuodelle 2022 ovat:



Vuonna 2022 tavoitteena olivat:

1. Asiakkuuksista kasvua
2. Liikkumisen kokonaisratkaisulla arvoa
3. Tiedolla ja osaamisella tehokkuutta ja kyvykkyyttä

Strategian hyväksymisen yhteydessä yhtymäkokous päätti lisäksi kehottaa HSL:n hallitusta laatimaan suunnitelman siitä, miten HSL:n jäsenkuntien omistajaohjaustavoitteiden mukaiset kuntakoh- taiset subventiotasot saavutetaan. Suunnitelman tulee kytkeytyä laadittavaan ja toimeenpantavaan tuottavuusohjelmaan ja sen on esitettävä liiketoiminnallisia keinoja joukkoliikenteen houkuttelevuuden ja asiakastytyväisyyden kasvattamiseksi muuttuneissa olosuhteissa esimerkiksi lipputuotteita kehittämällä. HSL:n tuottavuusohjelmaa valmisteltiin kevästä 2022 ja tuottavuusohjelma valmistui syksyllä 2022. Tuottavuusohjelmaa toteutetaan ja seurataan strategiakaudella säännöllisesti.

Hallitus hyväksyi 8.2.2022 HSL:n toimintaorganisaation periaatteet ja jakautumisen kuuteen uuteen tulosalueeseen: Hallinto, Strategia, Liikenne, Markkinat, Teknologia ja Viestintä. Uusi organisaatorakenne tuli voimaan 1.4.2022. Muutoksen tavoitteena oli kehittyä asiakas- ja datalähtöiseksi liiketoimintaorganisaatioksi. Asiakaslähtöisyydellä tarkoitetaan, että palvelut tuotetaan asiakkaiden tarpeista lähtien ja niitä ennakoiden.

Kuntayhtymän vuodelle 2022 asetettujen strategisten tavoitteiden toteutumista mittaavista indikaattoreista toteutui 45 % (17/38 tavoiteindikaattorista).

Tavoite 1: Asiakkuuksista kasvua

Tavoitteemme on, että houkuttelevien palveluiden johdosta HSL:ssä on kasvava joukko tyytyväisiä ja uskollisia asiakkaita. Tarkoituksena oli tarjota asiakkaille helppokäyttöiset ja houkuttelevat, asiakkaiden tarpeisiin vastaavat sekä kustannustehokkaat palvelut. Etätyön lisääntyminen muuttaa matkustarpeita myös pidemmällä tähtäimellä pysyvästi. Tavoitteen mukaisilla toimenpiteillä pyrittiin varmistamaan palvelujen sopimisen asiakkaiden muuttuneisiin tarpeisiin. Toimenpiteet on kuitenkin samanaikaisesti suhteutettava vallitsevaan taloustilanteeseen.

Tavoite 1: Asiakkuuksista kasvua			
Keskeiset toimenpiteet TTS-kaudella	Toimenpiteen arviointikriteeri/mittari	Tavoite-/lähtötaso	Toteuma 2022
Kehitämme asiakkaiden tarpeisiin sopivaa, runkoverkoston perustuvaa joukkoliikennettä	Asiakastytyväisyys runkoverkoston	HSL-joukkoliikenteen matkustajista 90 % joko erittäin tai melko tyytyväisiä HSL-joukkoliikenteeseen (yleisarvosana 4 tai 5 asteikolla 1–5). (tulokorttitavoite)	88 % oli joko erittäin tai melko tyytyväisiä HSL-joukkoliikenteeseen. <b>Tavoite ei toteutunut</b>
	Asiakastytyväisyys vaihtojen sujuvuuteen	2021: 87,52 %	Asiakastytyväisyystutkimuksen 2022 mukaan vaihtojen sujuvuuteen oli tyytyväisiä 87 % matkustajista. <b>Tavoite ei toteutunut</b>
	Runkolinjojen päivitettyjen palveluperiaatteiden mukaiset toimenpiteet ja toimivuusmittariston seuranta	Toimenpidesuunnitelmien eteneminen	Toimivuuden seurantaan soveltuva alusta on suunniteltu ja tulee toteutukseen vuoden 2023 aikana. Palveluperiaatteet on huomioitu uusissa aloittaneissa runkolinjoilla. <b>Tavoite toteutui.</b>

	Toimenpiteet liitentyhteysien ja vaihtojen sujuvoittamiseksi	Toimenpidesuunnitelmien eteneminen	mm. tehdyt aikataulujen tarkennukset ja osallistuminen Väyläviraston työhön, jonka perusteella vaihtosemia kehitetään tulevina vuosina. <b>Tavoite toteutui.</b>
Muutamme joukkoliikenteen palvelutasoa liikkumistarpeita ja kysyntää vastaavasti	Tarjonnan, hinnoittelun ja viestinnän toimenpiteet vastaamaan muuttuneita liikkumisen tarpeita	Toimenpidesuunnitelmien eteneminen	mm. joukkoliikennelinjastoa on muokattu mahdollisuuksien mukaan vastaamaan paremmin kysyntää ja hinnoittelumallityön yhteydessä tehty muuttuviin liikkumisen tarpeisiin vastaava lippukonseptointityö. <b>Tavoite toteutui.</b>
	Muuttuneiden liikkumisen tarpeiden seurannan organisointi	Toimenpidesuunnitelmien eteneminen	Muuttuneita liikkumisen tarpeita seuranta kytkettiin osaksi Markkina-alueiden normaalia seurantaa ja analysointia. <b>Tavoite toteutui.</b>
	Muuttuneiden liikkumisen tarpeiden huomioiminen liikennöintisopimuksissa	Toimenpidesuunnitelmien eteneminen	Hankintojen suunnittelussa mm. liikennöinnin taloudellisuuden ja joukkoliikenteen kysynnän kehittymisen analysoinnin hyödyntäminen. <b>Tavoite toteutui.</b>
Lisäämme markkinointipainostuksia lipunmyynnin kasvattamiseksi	Matkustajamäärien (nousut) kehittyminen	330 milj. nousua (tulokorttitavoite)	304 milj. nousua <b>Tavoite ei toteutunut.</b>
	Lipputulosten kehitys	298,1 M€ (TA)	309,7 M€ <b>Tavoite toteutui.</b>
	Digitaalisten myyntikanavien osuus lippituloista	80 % (tulokorttitavoite)	66 % <b>Tavoite ei toteutunut.</b>
Selkeytämme lippujen tuotevalikoimaa ja hinnoittelua (vaikutusarviointiin perustuen ja huomioiden asiakkaiden liikkumistarpeet)	Tilipohjaisen lipputilihankkeen etenemisen suunnitellusti	Hankesuunnitelman eteneminen	Lukijalaittehankinta siirtyi vuodelle 2023. <b>Tavoite ei toteutunut.</b>
	Asiakastytyväisyys/ NPS lippuvalikoimaan ja hinnoitteluun	66 % (vuosi 2021)	Tyytyväisten osuuden painotettu keskiarvo oli koko vuonna 68,2 %. <b>Tavoite ei toteutunut.</b>
	HSL-brändin kehittyminen	22 (tulokorttitavoite)	17 <b>Tavoite ei toteutunut.</b>

## Tavoite 2. Liikkumisen kokonaisratkaisulla arvoa

Varmistetaan yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa asiakkaille saumattoman ja kestävästä liikkumisen. Tavoitteenamme on sujuvat ja luotettavat liikkumisen kokonaisratkaisut ja tavoitteellinen ekosysteemyö. Keskeisenä pidemmän aikavälin tavoitteenamme on kestävästä liikkumisen (joukkoliikenne, pyöräily ja kävely) kulkutapaosuuden kasvattaminen ja alueen elinvoimaisuuden lisääminen. Tällä on merkittävä vaikutus liikenteen päästöjen vähenemiseen, koko liikennejärjestelmän toimivuuteen sekä tasa-arvoiseen liikkumiseen ja kansanterveyteen. Joukkoliikenteen sähköistäminen vähentää joukkoliikenteen päästöjä. Hillitsemme ilmastonmuutosta lyhyellä tähtämällä tehokkaasti joukkoliikenteen operointia koskevissa hankinnoissa ja pidemmällä tähtämällä mm. liikennejärjestelmäsuunnittelun keinoin. Joukkoliikenteen sekä kävelyn ja pyöräilyn kulkutapaosuuden kasvattaminen ovat jo sinällään ilmastoteko.

<b>Tavoite 2: Liikkumisen kokonaisratkaisulla arvoa</b>			
<b>Keskeiset toimenpiteet TTS-kaudella</b>	<b>Toimenpiteen arviointikriteeri/mittari</b>	<b>Tavoite-/lähtötaso</b>	<b>Toteuma 2022</b>
Vahvistamme kävelyn ja pyöräilyn osuutta osana joukkoliikennepalvelua	Joukkoliikenteen/kestävän liikkumisen kulkutapaosuuden kehittyminen	Uutta tietoa saadaan keväällä 2024 Liikkumistutkimus 2023 aineistosta.	-
	Pyöräilyn ja kävelyn osuus matkoista	-	-
	Kaupunkipyörien käyttömäärät	50 066	46 611, käyttäjämäärä jäi 7 % vuodesta 2021. <b>Tavoite ei toteutunut</b>
Vähennämme HSL-liikenteen päästöjä ja varmistamme sähköbussien latausinfraan rakentamisen	Lähipäästöjen ja hiilidioksidipäästöjen alentuminen	2021: -53 % vrt. 2010 taso	-53 % vrt. 2010 taso <b>Tavoite ei toteutunut</b>
	Biopolttoaineiden %-osuus bussiliikenteessä	2021: 40 %	Nestemäisistä polttoaineista oli 44% biopolttoainetta. <b>Tavoite toteutui.</b>
	Sähköbussien osuus HSL:n tilaaman bussiliikenteen kalustosta	2021: 13 %	25 % <b>Tavoite toteutui.</b>
Vaikutamme joukkoliikenteen toimintaedellytyksiin ja seudun kehitykseen MAL 2023-työllä	MAL 2023 suunnitelmaluonnos toteuttaa vaikutusten arvioinnin perusteella suunnitelmalle asetettuja tavoitteita ja parantaa joukkoliikenteen toimintaedellytyksiä	Toimenpiteen toteutuminen	MAL 2023 - suunnitelmaluonnoksella saavutetaan tavoitetasot pl. liikenteen päästövähennystoimia. <b>Tavoite toteutui.</b>
	MAL2023 suunnittelutyössä määriteltävät pitkäjänteiset päästövähennykset	Toimenpiteen toteutuminen	HSL joukkoliikenteen osalta päästövähennystoimet noudattavat HSL strategiaa. <b>Tavoite toteutui.</b>
Toimimme alan verkostoissa ja kehitämme yhteistyötä viranomaisten ja kaupallisten toimijoiden kanssa	Palvelutarjoaman kehittyminen (uusien yhteistyömuotojen syntyminen)	Toimenpiteen toteutuminen	mm. tapahtuma-alan yhteistyön käynnistäminen <b>Tavoite toteutui.</b>
	Rahoitusyhteistyön kehittyminen	Toimenpiteen toteutuminen	ei merkittäviä uusia avauksia. <b>Tavoite ei toteutunut</b>
Varmistamme kalusto- ja varikkoratkaisujen etenemisen	Kalusto- ja varikkoratkaisujen eteneminen	Toimenpiteen toteutuminen	Edennyt suunnitellusti, pl. juna-kalustohankinta joka koronatilanteessa siirtyy. <b>Tavoite toteutui</b>
Luomme toimintamallit matkaketjuja koskevan tiedon hyödyntämiseen	Matkaketjutiedon hyödyntäminen eri taroituksissa	Toimenpiteen toteutuminen	Tiedon hyödyntäminen on viivästynyt datan haasteiden vuoksi. <b>Tavoite ei toteutunut</b>

### Tavoite 3. Tiedolla ja osaamisella tehokkuutta ja kyvykkyyttä

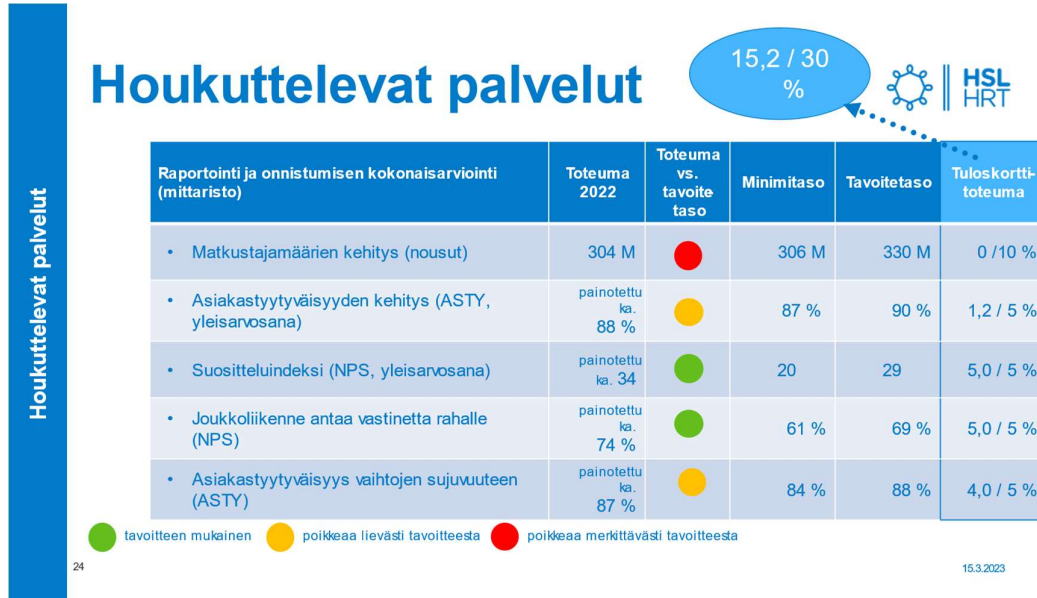
Palveluiden kehittäminen ja päätöksenteko perustuu monipuoliseen tietoon ja sen tehokkaaseen analysointiin ja hyödyntämiseen. Yhdistämällä ajantasaisen ja kattavan tiedon ketteriin toimintamalleihin, pystytään reagoimaan muuttuvaan maailmaan ja asiakkaiden tarpeisiin tehokkaasti. Olemme alamme huippuasiantuntija. Vahvistetaan tuottavuuttamme laadukkaasti tiedon hyödyntämisellä. Tuemme asiakasmäärän, nousijamäärän ja lipputulon kasvua sekä toiminnan kustannustehokkuuden lisäämistä tiedon oikea-aikaisella ja tehokkaalla hyödyntämisellä. Joukkoliikennekapasiteetin käyttöasteen kasvun myötä matkustajakilometrikustannus sekä asiakas- ja nousijakohtainen keskimääräinen kustannus laskevat.

<b>Tavoite 3: Tiedolla ja osaamisella tehokkuutta ja kyvykkyyttä</b>			
<b>Keskeiset toimenpiteet TTS-kaudella</b>	<b>Toimenpiteen arviointikriteeri/mittari</b>	<b>Tavoite-/lähtötaso</b>	<b>Toteuma 2022</b>
Kehitämme reaaliaikaista, personoitua ja monikanavaista matkustajainformaatiota	Asiakastyytyväisyys häiriö- ja muutostiedotuksen	Matkustajista 70 % koki saavansa liikennehäiriötilanteissa riittävästi tietoa matkustamisen tueksi	69 % <b>Tavoite ei toteutunut</b>
	Monikanavaviestintäratkaisun kehitystoimet	Toimenpiteen toteutuminen	mm. Push-viestien lähetysoikeus on edennyt testausvaiheeseen, ja muiden kyvykkyyksien käyttöönottoa on edistetty. <b>Tavoite toteutui</b>
	Runkolinjojen reaaliaikaisen matkustajainformaation kehitystoimet	Toimenpiteen toteutuminen	mm. uusille runkolinjoille asennetut näytöt, jotka kertovat mahdollisista häiriöistä ja viivästyksistä. <b>Tavoite toteutui</b>
Uudistamme matkustajatilastointia sekä rakennamme ja hyödynnämme keskitettyä tietovarastoa	Matkustajalaskennan kattavuus ja luotettavuus	Toimenpiteen toteutuminen	Tietovarastosta dataa on saatavilla pääosin metrosta ja runkolinjoista. Busseista matkustajalaskentadataa saadaan kattavasti pidemmällä tähtäimellä uusien kilpailutusten (uudet sopimukset) myötä. <b>Tavoite ei toteutunut</b>
	Matkustajalaskennan uuden tilastointijärjestelmän hyödyntäminen ja käyttäjäpalaute	Toimenpiteen toteutuminen	Kehitystyötä tehdään vielä ja hyödyntäminen on jäänyt vähäiseksi. <b>Tavoite ei toteutunut</b>
Digitalisoimme asiakastyytyväisyystutkimuksen	Digitaalisen asiakastyytyväisyystutkimuksen käytettävyys	Toimenpiteen toteutuminen	Digitaalinen asiakastyytyväisyys tulossa koekäyttöön 2023. <b>Tavoite ei toteutunut</b>
Tuemme uudistumista vahvistamalla oppimista ja osaamisen kehittymistä	Henkilöstötyytyväisyys: osaaminen omassa työssä	17 % vuonna 2021	Mahdollisuus oman osaamisen käyttämiseen päivittäin koettiin hiukan vähemmän merkitykselliseksi kuin aiemmin. 14 % oli valinnut osaamisen käyttämisen merkitykselliseksi asiaksi. <b>Tavoite ei toteutunut</b>
	Henkilöstötyytyväisyys: kehittymismahdollisuudet	16 % vuonna 2021	Aiempaa useampi (21 oli henkilöstökyselyssä valinnut itselle merkityksellisten asioiden joukkoon omia kiinnostuksia vastaavat kehittymismahdollisuudet. Asian koettiin toteutuvan kohtuullisesti, tulos oli 63 %. <b>Tavoite toteutui</b>
	HSL:n kiinnostavuus työpaikkana: sähköisen rekrytinnin tunnusluvut	-	71 rekrytointia, joista 6 pelkästään sisäisenä. <b>Tavoite toteutui</b>
	HSL:n kiinnostavuus työpaikkana: lähtövaihtuvuus	Vakituisen henkilöstön vaihtuvuus 8,2 % vuonna 2021	8,4 % <b>Tavoite ei toteutunut</b>
Laadimme ja toimeenpanemme tuottavuusohjelman sekä muut tarvittavat toimenpiteet talouden tasapainottamiseksi	Tuottavuusohjelman eteneminen	Toimenpiteen toteutuminen	Tuottavuusohjelma valmistui 09/2022. <b>Tavoite toteutui</b>
	Matkustajakilometrikustannusten (pl. infra) kehitys	0,28 €/mtk (tulokorttitavoite)	0,30 €/mtk <b>Tavoite ei toteutunut</b>
	Subventioasteen kehitys	50-55 % (str. tavoite)	56,0 % ilman koronakuita

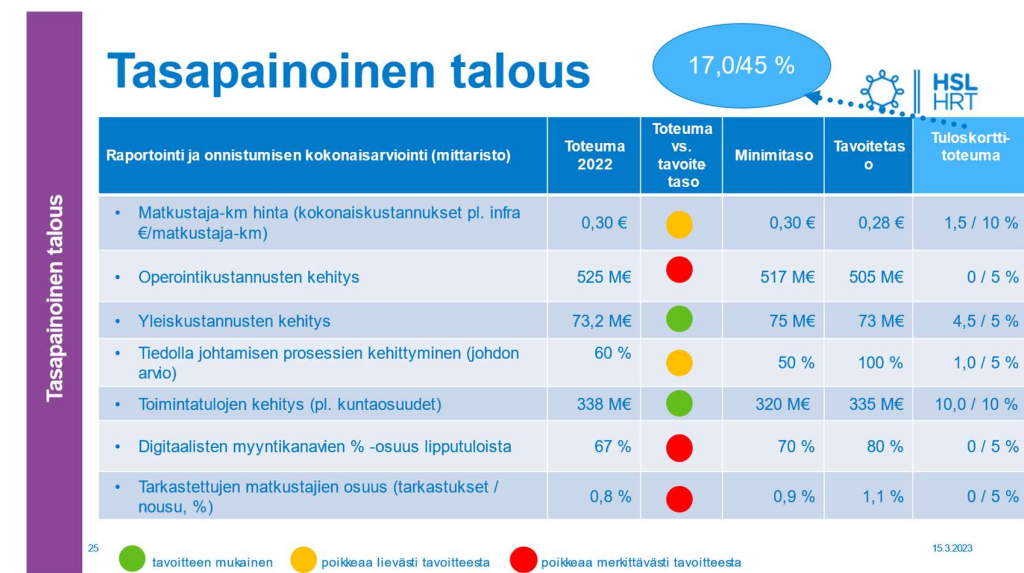
**Tuloskortti vuodelta 2022**

Tuloskortin tavoitteiksi asetettiin 3 päätavoitetta:

1. Houkuttelevat palvelut, jonka tavoitteista noin puolet toteutuivat. (15,2 %/30 %) . Kuitenkin hyvin lähelle asetettuja raja-arvoja päästiin ja kehitys oli parempaan kaikkien tavoitteiden osalta.



2. Tavoitteena oli tasapainoinen talous, jonka tavoitteista noin puolet toteutuivat. (17 %/45%). Kuitenkin monen mittarin osalta päästiin lähelle raja-arvoja.



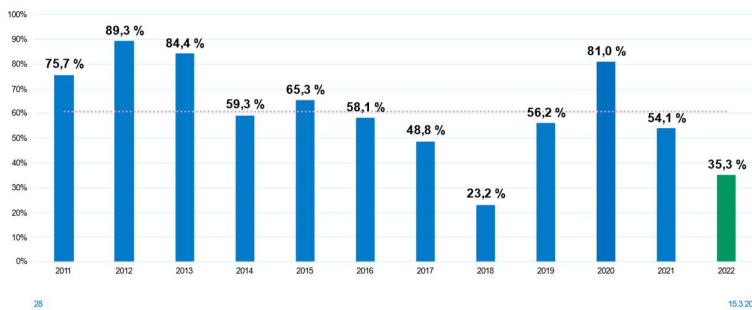
3. Tavoitteena oli osaava ja innostunut henkilöstö, jonka lähes kaikki tavoitteet jäivät toteumatta. Toteumaprosentti oli 3,1 % kun tavoite oli 25 %.



Yhteenvedona tuloskortin asetetuista tavoitteista toteutui 35,3 prosenttia.

Teema	Toteuma
Houkuttelevat palvelut	15,2 / 30 %
Tasapainoinen talous	17,0 / 45 %
Osaava ja innostunut henkilöstö	3,1 / 25 %
<b>Yhteensä</b>	<b>35,3 / 100 %</b>

## HSL-tuloskorttien toteumahistorian ka. 61 %



### Tarkastuslautakunnan arvio

HSL:n tulokortin tavoitteista toteutui 35,3 % mitä ei voida pitää kovin hyvänä suorituksena. Erityisesti jäätiin henkilöstölle asetetuissa tavoitteissa. Myös historian valossa vuoden 2022 tuloskortti toteuma jäi pitkän aikavälin keskiarvosta.

Vuodelle 2022 asetettujen strategisten tavoitteiden toteutumista mittaavista indikaattoreista toteutui 45 % (17/38 tavoiteindikaattorista). Yleisesti jos alle puolet tavoitteista jää toteutumatta ei tulosta voida pitää hyvänä. Hyvä kuitenkin huomata, että monia tavoitteita edistettiin ja ne jäivät vain vähän tavoitteena asetetusta raja-arvosta.

1. Tavoitteena oli hakea asiakkuuksista kasvua. Tähän oli asetettu 13 tavoitetta, joista toteutui 6 tavoitetta ja 7 osalta jäätiin tavoitteesta. Hieman jäätiin asiakastytyväisyydessä. Sen sijaan onnistuttiin tavoitteissa muuttamaan joukkoliikenteen palvelutasoa liikkumistarpeita ja kysyntää vastaavasti, mitä voidaan pitää hyvänä ja tärkeänä asiana. HSL:n toimintaympäristö muuttuu nopeammin ja organisaation tulee pystyä jatkossa entistä ketterämmin reagoimaan muutoksiin.

Ei aivan onnistuttu kaikissa tavoitteissa lisätä markkinointipanostusta lipunmyynnin kasvattamiseksi. Erityisesti jäätiin digitaalisten kanavien käytössä. Tilipohjainen lipputilihanke ei edennyt suunnitellusti koska lukijalaiteinvestointi ei toteutunut vuoden 2022 aikana vaan siirtyi vuodelle 2023.

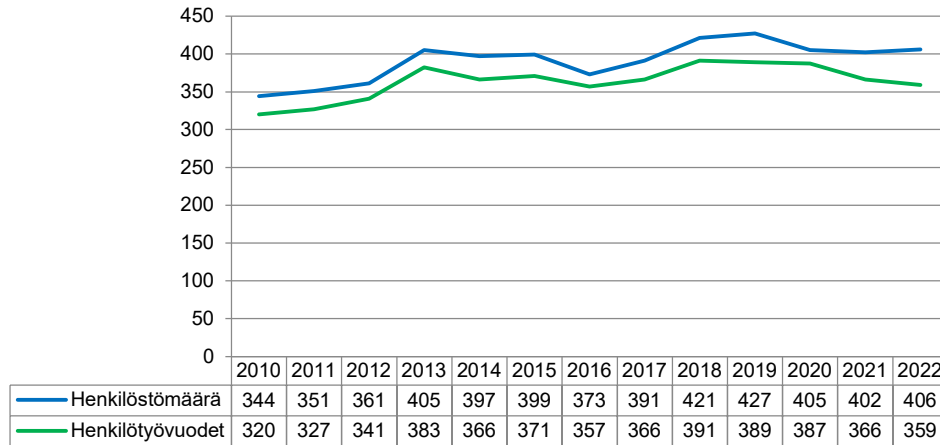
2. Tavoitteena oli saada liikkumisen kokonaisratkaisulla arvoa. Tämän osalta toteutui 6 tavoitetta ja 6 osalta jäätiin tavoitteesta. Yhtenä osana tätä oli ensimmäistä kertaa tavoite vahvistaa kävelyn ja pyöräilyn osuutta osana joukkoliikennepalvelua. Mittareiden osalta jäi epäselväksi, miten tavoite kehittyi. Tarkastuslautakunta esittää huolensa vanhempien ja liikuntarajoitteisten ihmisten kasvavasta joukosta jos joukkoliikenteen palveluiden piiriin pääsemiseksi ajatellaan kuuluvan kyky kulkea entistä enemmän kävellen tai pyöräillen.

Suhteellisen hyvin onnistui tavoite vähentää HSL-liikenteen päästöjä ja varmistaa sähköbussien latausinfraan rakentaminen. Sähköbussien määrä kasvoi 25 % ajoneuvoista mikä ylitti selvästi tavoitteen.

3. Tavoitteena oli parantaa tiedolla ja osaamisella tehokkuutta ja kyvykkyyttä. Tavoitteen osalta toteutui 5 tavoitetta ja 7 osalta jäätiin tavoitteesta. Ajatuksena kehittää palveluita ja päätöksentekoa perustumaan monipuoliseen tietoon ja sen tehokkaaseen analysointiin ja hyödyntämiseen kuulostaa todella hyvältä. Tarkastuslautakunta pitää erityisesti tärkeänä matkustajille välitetyn informaation onnistumista, koska tällä on olennainen merkitys koetun asiakastytyväisyyden kanssa.

- **Henkilöstö**

HSL:ssä oli vuoden 2022 lopussa 406 työntekijää. Vakituudessa palvelussuhteessa oli 92 % henkilöstöstä.



Henkilöstömäärän ja työpanoksen kehitys 2010-2022

HSL:n hallitus hyväksyi 24.5.2022 HSL:lle uuden tulospalkkiojärjestelmän. Kuntayhtymän toimintaympäristö on muuttunut parin viime vuoden aikana merkittävästi. Jotta tulospalkitsemisella voidaan tukea sekä lyhyen että pidemmän aikavälin tavoitteita, tuloksellista toimintaa ja yhteistyötä sekä henkilöstön sitoutumista, tulospalkitseminen jaettiin kahteen toisiaan tukevaan osaan: tulospalkkiojärjestelmään, joka on voimassa vuoden kerrallaan ja kannustinjärjestelmään, joka on strategiakautta 2022–2025 koskeva palkitsemisjärjestelmä. HSL:n tulospalkkioiden ja mahdollisten muiden palkkioiden maksamista ja sijoittamista varten päätettiin perustaa myös henkilöstörahasa.

Henkilöstökyselyssä palautetta antoi 83 % henkilöstöstä. Merkityksellisimmiksi asioiksi työssä koettiin mielekkäät työtehtävät, oikeudenmukainen palkka ja luontaisedut sekä työn ja vapaa-ajan tasapaino. Kokonaisarvosanaksi (kuinka tyytyväinen olet työpaikkaasi, asteikko 0-100) annettiin 69 (66 vuonna 2021).

#### Tarkastuslautakunnan arvio

**HSL:n henkilöstö on ollut uuden edessä, kun pandemia on vaikuttanut kannattavuuteen. Vuonna 2022 toteutettiin organisaation uudistaminen ja tulospalkkijärjestelmän uudistaminen. Henkilöstön tyytyväisyys on pysynyt samalla tasolla kuin 2021, mutta parantamisen varaa edelleen on. Henkilötyövuodet eivät ole kehittyneet aivan samalla tavalla kuin henkilöiden määrä.**

- **Talousarvion 2022 toteutuminen**

Hyväksyessään 30.11.2021 § 15 HSL:n vuoden 2022 talousarvion yhtymäkokous päätti, että sitovia määrärahoja talousarviossa ovat toimintakulut ja investointimenot ja sitova tuloarvio on kuntaosuudet yhteensä. Yhtymäkokous hyväksyi 29.11.2022 § 15 muutoksen talousarvion sitovien erien toimintamenoihin ja kuntaosuustuloihin.



**Talousarvion sitovat erät ja niiden toteutuminen**

	TA2022	Muutettu TA2022	Tilinpäätös 2022	ERO Muut. TA2022/TP2022	
Toimintamenot	731 000 000 €	745 000 000 €	733 893 306 €	-11 106 694	-1,5 %
Investointimenot	26 669 000 €	26 669 000 €	12 536 808 €	-14 132 192	-53,0 %
Kuntaosuudet	435 781 000 €	427 781 000 €	427 781 000 €	0	0,0 %

Kuntaosuudet toteutuivat muutetun talousarvion mukaisina. Toimintakulut jäivät 11,1 milj. euroa (1,5 %) alle muutetun talousarvion sitovan erän ja investointimenot 14,1 milj. euroa (53,0 %) alle talousarvion sitovan erän.

Lipputulomenetyksiin sekä kohonneisiin energiakustannuksiin saatua valtion tukea huomioitu tilinpäätöksessä 2022 yhteensä 49,2 m€. Tilinpäätökseen on kirjattu erilaisia tukia 66,8 milj. euroa (100,1 milj. euroa vuonna 2021)

Tilinpäätöksessä 2022 infrakorvauksia maksettiin kunnille yhteensä 140,1 milj. euroa. 2030-luvulle tultaessa valmistuu useita uusia joukkoliikenteen infrahankkeita ja lisäksi liikennöintiin liittyvät kalustokorvaukset kasvavat uusittavan kaluston myötä.

**Tarkastuslautakunnan arvio**

**Talousarvion sitovat erät eivät ylittyneet. HSL:n taloutta on vaikeuttanut ennen kaikkea pandemian jättämä muutos julkisen liikenteen käyttämiseen. Etätyökäytännöt ovat vähentäneet joukkoliikenteen käyttöä tavalla, jota on ollut vaikea ennustaa. Pandemian alusta alkaen on odotettu, että julkisen liikenteen käyttö palaa pandemiaa edeltävälle tasolle. Vasta vuonna 2022 on todella ymmärretty, ettei näin käy.**

Erityisesti energian kallistuminen osui liikenteen toimintamenoihin. Tämän lisäksi haasteita aiheuttavat kasvavat joukkoliikenneinfran käyttökustannukset, jotka olivat jo 140 milj. euroa vuonna 2022.

Vuonna 2022 ylijäämää kertyi HSL:n tilinpäätökseen 62 milj. euroa. Tähän vaikutti se, että myyntituloja saatiin 313 milj. euroa, mikä on noin 74 milj. euroa enemmän kuin vuonna 2021. Talous pysyi tasapainossa erilaisten tukien ansiosta, joita saatiin vuonna 2022 yhteensä 66,8 milj. euroa. Ilman tukia talous olisi ollut 4,7 milj. euroa alijäämäinen. Samalla jäsenkunnilta perityt kuntaosuudet kasvoivat 39,2 milj. eurolla 428 milj. euroon. Subventioaste ylitti tavoitteensa ollen noin 56 %.

- **Asiakastyytyväisyys**

HSL-joukkoliikenteen matkustajista 86 % oli joko erittäin tai melko tyytyväisiä HSL-joukkoliikenteeseen antaen sille yleisarvosanaksi 4 tai 5 asteikolla 1–5. Myös syksyllä 2021 matkustajista 86 % oli joko erittäin tai melko tyytyväisiä.

Tyytyväisimpiä olivat jälleen metromatkustajat, joista 87 % antoi arvosanan 4 tai 5. Raitiovaunuliikenteessä tyytyväisten osuus oli 86 %, bussiliikenteessä 86 % ja lähijunaliikenteessä 84 %. Raitiovaunuliikenteessä tyytyväisimpiä täsmällisyyteen, metroliikenteessä laskua, lähijunaliikenteessä nousua

Liikennöinnin täsmällisyyteen tyytyväisimpiä olivat raitiovaunuliikenteen matkustajat, joista 79 % antoi täsmällisyydelle arvosanan 4 tai 5. Metroliikenteessä täsmällisyyteen tyytyväisten osuus oli 77 %, bussiliikenteessä 76 % ja lähijunaliikenteessä 75 %. Syksyllä 2021 täsmällisyyteen tyytyväisten osuus oli metroliikenteessä jopa 90 % ja lähijunaliikenteessä vain 62 %.

Lipun ostamisen koki helpoksi 87 % matkustajista. Matkustajista 50 % koki, että HSL kuuntelee miina ja huomioi tarpeen. Joukkoliikennevälineiden siisteyteen oli tyytyväisiä 79 %.

#### **Tarkastuslautakunnan arvio**

**Asiakastytyväisyyden merkitys on edelleen suuri ja seuranta sen osalta olennaisen tärkeää palveluiden onnistumisen kannalta. Erityisesti tulisi selvittää muutosten vaikutuksia, jotta jatkossa osattaisiin tuottaa niitä palveluita, joita asiakkaat haluavat. HSL:n perussopimuksessa tehtävänä on suunnitella ja järjestää toimialueen joukkoliikennekokonaisuus ja edistää sen toimintaedellytyksiä Tarkastuslautakunta pohti, parantaisiko em. perustehtäviin keskittyminen asiakastytyväisyyttä. Lisäksi tulisi analysoida niiden asukkaiden mielipiteitä, jotka eivät käytä HSL:n palveluita. Miten saataisiin suurempi osa pk-seudun asukkaista käyttämään joukkoliikennettä?**

HSL:n asiakastytyväisyys on pysynyt korkealla tasolla. Noin 86 prosenttia matkustajista ovat tyytyväisiä liikenteeseen, vaikka hienoista laskua on havaittavissa täsmällisyyden osalta. Erityisesti metron osalta havaittavissa heikkenemistä täsmällisyydessä. Tarkastuslautakunta pyytää selvittämään syitä asiakastytyväisyyden muutosten taustalta ja tekemään mahdollisia korjaustoimia niihin.

- ***Esitys yhtymäkokoukselle***

Tarkastuslautakunta yhtyy tilintarkastajan lausuntoon ja esittää yhtymäkokoukselle, että vuoden 2022 tilinpäätös hyväksytään ja HSL:n kuntayhtymän taloutta ja hallintoa hoitaneille toimielinten jäsenille ja tehtävälueiden jäsenille ja tehtävälueiden johtaville viranhaltijoille myönnetään vastuuvapaus tilikaudelta 1.1.-31.12.2022.

Allekirjoitettu sähköisesti 19.4.2023

Ilkka Malmivaara

Auli Ülle

Petteri Auvinen

puheenjohtaja

varapuheenjohtaja

jäsen

Janne Vikman

Laura Korpinen

jäsen

jäsen