



Helsingin seudun liikenne -kuntayhtymän (HSL) syysyhtymäkokous

VD/3375/00.01.05.03/2025

PT/RK-K/OL/HV

Helsingin seudun liikenne -kuntayhtymän (HSL) yhtymäkokouksessa 25.11.2025 käsitellään lausunnon antaminen yhtymäkokoukselle tarkastuslautakunnan vuoden 2024 arviointikertomuksen johdosta, osavuosisikatsaus 3/2025, vuoden 2025 talousarvion muuttaminen, PKS omistajaohjaustavoitteet, HSL:n toiminta- ja taloussuunnitelma 2026–2028, strategian hyväksyminen vuosille 2026–2029 sekä sidonnaisuusilmoitukset.

Jäsenkunnat	Espoo, Helsinki, Kauniainen, Kerava, Kirkkonummi, Sipoo, Vantaa, Siuntio, Tuusula;
Yhtymäkokous	Jäsenkunnat valitsevat edustajansa yhtymäkokoukseen. Jäsenkuntien äänivalta jakautuu asukasluvun mukaan, mutta yhden kunnan ääniosuus on enintään 50 %. Ääniosuudet: Helsinki 48,99 %, Espoo 21,83 %, Vantaa 17,69 %, Kirkkonummi 2,99 %, Tuusula 2,89 %, Kerava 2,77 %, Sipoo 1,62 %, Kauniainen 0,76 %, Siuntio 0,46 %;
Hallitus	14 jäsentä ja 14 henkilökohtaista varajäsentä. Toimikausi 4 vuotta. Hallituksen paikkajako määräytyy jäsenkuntien peruspääomaosuuksien mukaan. Vantaalla 3 jäsentä ja 2 varajäsentä. Hallituksen kokoonpanon tulee täyttää kuntalain 58.3 §:n säännös poliittisesta suhteellisuudesta sekä tasa-arvolain säännös;
Hallitus 2026–2029	Vantaan edustajat: kolme jäsentä ja kaksi varajäsentä
Asiantuntijajäsen 2026–2029	Vantaalta: kaupunkiympäristön toimialan apulaiskaupunginjohtaja ja varalla kaupungininsinööri/suunnittelupäällikkö
Tarkastuslautakunta	Puheenjohtaja, varapuheenjohtaja ja kolme muuta jäsentä. Toimikaudella 2026–2029 lautakunnan jäsenistä Helsinki/3 jäsentä ja 3 varajäsentä, Espoo ja Vantaa/1 jäsen ja 1 varajäsen poliittisten voimasuhteiden mukaan
Tarkastuslautakunta 2026–2029	Vantaan edustajat: kaksi jäsentä, joista toinen on varapuheenjohtaja
Tilintarkastaja 2026–2029	BDO Oy

Lausunnon antaminen yhtymäkokoukselle tarkastuslautakunnan vuoden 2024 arviointikertomuksen johdosta

HSL:n yhtymäkokous merkitsi 21.5.2025 § 2 tiedoksi vuoden 2024 arviointikertomuksen. Vuotta 2024 koskevassa arviointikertomuksessa tarkastuslautakunnan arvioinnin kohteena olivat myynnin ja nousujen kehitys, Lipputili-hanke, HSL:n strategian ja tuloskortin toteutuminen vuonna 2024, henkilöstön tyytyväisyys, talousarvion 2024 toteutuminen ja talouden keskeisten tunnuslukujen tulkinta ja seuranta, asiakastyytyväisyyskyselyjen johtopäätökset sekä Pikaratikan ensimmäinen toimintavuosi ja tilinpäätös 2024.

Hallitus esittää syysyhtymäkokoukselle lausunnossaan vuoden 2024 aikana tehdyt toimenpiteet, joihin tarkastuslautakunnan arviointikertomuksessa esitettyjen kehotusten johdosta on ryhdytty.



Osavuositarkastus 3/25

M €	TA 2025	Ennuste OVK 3/2025
Toimintatulot, joista	941,4	924,9
<i>lipputulot</i>	408,0	389,3
<i>kuntaosuudet</i>	506,4	506,4
<i>tuot ja avustukset</i>	4,7	4,6
Toimintakulut	-964,5	-962,8
Toimintakate	-23,0	-37,9
Investoinnit	27,0	25,7
Tilikauden yli-/alijäämä	-38,4	-54,3

Koronapandemia romahdutti HSL:n matkustajamäärät, eikä joukkoliikenteen käyttö ole palautunut koronaa edeltävälle tasolle.

Lipputulojen ennustetaan kuitenkin kasvavan edellisvuodesta +4,6 % (+17,2 M€), mutta jäävän alle talousarvion -4,6 % (-18,7 M€). Matkustajamäärät kasvavat +5,9 % edellisvuodesta ja kasvu on nopeampaa kuin alueen väestönkasvu ja HSL:n historiallinen kasvu, mutta jää alle nousijatavoitteen. Taustalla etätöiden ja työmaiden aiheuttamat haasteet, työmaista merkittävimpänä Pitkäsillan remontti. Taloudellinen tilanne siirtänyt ihmisiä normihintaisista tuotteista säästölippuun ja sarjalippuun ja opiskelijalippuihin, jolloin nousuja on tullut lisää, mutta ei samassa suhteessa lipputuloja.

(OVK3) mukaan nousuja odotetaan kertyvän 382 milj. (+1 milj. vs OVK2), joka on myös 21 miljoonaa enemmän kuin edellisvuonna, mutta jäävän 18 miljoonaa 400 miljoonan nousun tavoitteesta.

Toimintatuottojen yhteensä arvioidaan olevan vuositasolla 924,9 milj. euroa, -16,5 milj. euroa (-1,8 %) talousarviossa arvioitua vähemmän. Vuoden 2025 talousarviossa lipputulotavoite asetettiin 408,0 milj. euroon, mutta lipputulot jäävät ennusteen mukaan 389,3 milj. euroon. Tämä on -18,7 milj. euroa (-4,6 %) alle talousarvion. Edelliseen vuoteen verrattuna lipputulot kasvavat ennusteen mukaan kuitenkin 4,6 %. Vuoden 2025 hinnoittelussa huomioitiin 8,0 prosentin tasokorotus tasaisesti koko lippuvalikoimaan. Muita toimintatuottoja arvioidaan kertyvän 2,2 milj. euroa talousarviossa arvioitua enemmän pääosin tarkastusmaksutuottojen ylittäessä ennusteen mukaan talousarviossa arvioidut tulot.

Toimintakulujen arvioidaan olevan 962,8 milj. euroa ja alittavan talousarvion -1,7 milj. eurolla (-0,2 %). Joukkoliikenteen operointikustannukset (liikennöitsijöille liikennöinnistä maksettavat) yhteensä alittavat ennusteen mukaan talousarvion arviolta -2,4 milj. eurolla (-0,4 %). Taustalla alituksessa ovat kaupunkiraideliikenteessä talousarviota alhaisemmat linjakilometrien yksikköhinnat ja varikkokustannukset sekä alhaisemmat pääomakorvausten korot. Kustannusennusteissa on huomioitu liikennöitsijöiden (indeksi)sopimusten muutospäivityksen seurauksena noin 7,0 milj. euron lisäys ja tulevat lisäykset junaliikenteen lippujen yhteiskäyttöisyydessä ja kannusteissa 2,9 milj. euroa.

Joukkoliikenneinfran käyttökorvaukset ylittävät niihin varatun talousarvion 2,6 milj. eurolla (1,1 %). Ylitys johtuu Helsingille maksettavan korvauksen korjauksesta. Infrasoimusten mukaisesti talousarvion merkittävä ylitys käsitellään erikseen hallituksessa ja yhtymäkokouksessa tilikauden aikana.

Investointimenojen arvioidaan toteutuvan 25,7 milj. euron suuruisena ja jäävän -1,3 milj. euroa alle talousarvion (-4,8 %). Investointien poistojen ennustetaan tässä vaiheessa ylittävän talousarvio 1,3 milj. eurolla ajoneuvoista poistettujen reitittimien kertapoiston johdosta.



Edellä mainituista syistä johtuen tilikauden tuloksen arvioidaan olevan 54,3 milj. euroa alijäämäinen, kun talousarvio oli laadittu 38,4 milj. euron alijäämäiseksi. Merkittävin tekijä talousarviota suurempaan alijäämään on lipputulojen jääminen talousarviotavoitteesta. Alijäämä katetaan edellisten vuosien ylijäämäkertymistä.

Vuoden 2025 talousarvion muuttaminen

Talousarvion hyväksymisen jälkeen on havaittu virhe Helsingille maksettavan infrakorvauksen laskennassa. Virhe koskee vuoden 2025 laskutuksessa huomioitavaa vuoden 2023 oikaisuerää, jonka laskennassa oli jäänyt huomioimatta vuodelle 2023 Yhtymäkokouksessa 28.11.2023 § 9 hyväksytty talousarviomuutos ja oikaisuerä oli laskettu alkuperäisen talousarvion 2023 pohjalta.

Laskuvirheen korjauksen johdosta Helsingille maksettava infrakorvaus vuodelta 2025 on 115,361 milj. euroa (ilman alv) alkuperäisen talousarvion 112,799 milj. euron sijaan (ilman alv). Helsingille vuonna 2025 maksettava korvaus kasvaa muutoksen seurauksena 2,562 milj. eurolla (ilman alv). Helsinki on jo huomioinut korjauksen vuoden 2025 toteutuneessa laskutuksessa. Jäsenkunnille maksettavat infrakorvaukset vuonna 2025 ovat siten yhteensä 236,471 milj. euroa (ilman alv) alkuperäisen 233,909 milj. euron (ilman alv) sijaan.

Yhtymäkokous on hyväksyessään talousarvion 2025 päättänyt, että sitovia eriä talousarviossa ovat toimintamenot yhteensä, investointimenot yhteensä ja sitova tuloarvio kuntaosuudet yhteensä. Tämä infrakorvauksen laskutusmuutos ei aiheuta muutostarvetta sitoviin eriin, vaan muutos voidaan sisällyttää toimintamenoihin.

PKS omistajaohjaustavoitteet

Pääkaupunkiseudun kaupungit Helsinki, Espoo, Vantaa ja Kauniainen ovat valmistelleet vuosittain suurille kuntayhtymille HSL:lle ja HSY:lle yhteiset omistajaohjaustavoitteet. Vuoden 2026 tavoitteiden valmistelussa otettiin lähtökohdaksi se, että tavoitteet pysyvät koko tavoitekauden samoina, mutta tavoitteisiin liittyviä mittareita voidaan täsmentää vuosittain. Tällä tavoitellaan parempaa jatkuvuutta ja ennakoitavuutta kuntayhtymän näkökulmasta. HSL:lle asetetut tavoitteet ovat:

1. Tuottavuuden parantaminen ja talouden tasapaino	2. Jäsenkuntien vuotuinen subventio-osuus tarkastelukauden loppuun mennessä enintään 55 % seudullisista kokonaiskustannuksista ja kuntayhtymän strategia laaditaan tämän mukaisesti, jonka lisäksi Espoon, Helsingin, Vantaan ja Kauniaisten kuntakohtaisen subvention tavoite on pitkällä aikavälillä 45–55 %	3. Joukkoliikenteen CO2-päästöjen pienentäminen sekä asiakastyytyväisyyden ja kulkutapaosuuden kasvattaminen
Mittarit:	Mittarit:	Mittarit:



1. Kustannukset / matkustajakilometri (infrakustannusten kanssa ja ilman), tavoitetasot 2026: enintään 0,38 €/km ja enintään 0,29 €/km	1. Yhteisen suunnitelman tekeminen jäsenkuntien kanssa subventiotavoitteen saavuttamiseksi	1. Joukkoliikenteen CO ₂ -päästöt, tavoitetaso 2026: -90 % vuoden 2010 tasosta
2. Kustannukset / nousu (infrakustannusten kanssa ja ilman), tavoitetasot 2026: enintään 2,46 €/nousu ja enintään 1,85 €/nousu	2. Kuluvan vuoden toteuma ja ennuste HSL:n kustannuksista, lipputuloista ja kuntaosuuksista (infrakustannusten kanssa ja ilman) kuntakohtaisesti ja koko HSL:n osalta	2. Alueittainen asiakas- ja asukastytyväisyys vuosittain, tavoitetaso 2026: vähintään vuoden 2024 tasolla
3. HSL:n muut kuin operointi- ja infrakustannukset, tavoitetaso 2026: enintään 11,2 % kaikista kustannuksista	3. Vuosittain päivitettävät keskipitkän aikavälin (5–15 vuotta) ennusteet HSL:n kustannuksista, lipputuloista ja kuntaosuuksista (infrakustannusten kanssa ja ilman) kuntakohtaisesti ja koko HSL:n osalta	3. Joukkoliikenteen ja kestävien kulkumuotojen (joukkoliikenne, kävely, pyöräily) kulkutapaosuuden kasvattaminen: - Nousut, tavoitetaso 2026: vähintään 392 milj. - Kulkutapaosuus, tavoitetaso 2029: joukkoliikenne vähintään 24 %, kestävät kulkumuodot yhteensä vähintään 65 %
4. Linjakohtaisen käyttöasteen kautta kannattavuuslaskennan kehittäminen ja käyttöönotto vuonna 2026		

Omistajaohjaustavoitteiden lisäksi muuna omistajalinjauksena esitettiin, että kuntayhtymän talousarviovalmistelussa otetaan huomioon peruspääomalle maksettava 1,5 %:n korvaus.

HSL:n osalta keskeisin, mutta haastavin tavoite on subventio-osuutta koskeva tavoite. Jäsenkunnat maksavat HSL:lle kuntaosuuksina ne kustannukset, joita ei voida kattaa lipputuloilla tai muilla tuloilla. Subventioaste kuvaa siis, kuinka suuren osuuden jäsenkunta joutuu maksamaan kuntayhtymän toiminnasta. Subventioasteeseen liittyvä tavoite on enintään 55 % seututasoista subventio-osuutta kokonaiskustannuksista. Asetettu tavoitetaso on haastava HSL:n näkökulmasta, koska se sisältää sekä operointi- että infrakustannukset. Subventioastetason saavuttamiseksi keskeisiä keinoja ovat muun muassa perustellut lipunhintojen korotukset, toiminnan tehostaminen sekä tietoon perustuvat tarjonnan kohdentamiset, lisäykset ja leikkaukset.

HSL:n toiminta- ja taloussuunnitelma 2026–2028

Toimintatulot vuonna 2026 ovat yhteensä 990,1 milj. euroa. Kasvua vuoden 2025 ennusteeseen verrattuna on 65,2 milj. euroa (7,0 %). Toimintatuloista vuonna 2026 41,4 % on lipputuloja ja 56,0 % kuntaosuuksia. Toimintatulojen arvioidaan olevat 1065,1 milj. euroa vuonna 2027 ja 1059,7 milj. euroa vuonna 2028.

Toiminta- ja taloussuunnitelma perustuu tavoitteeseen, jossa matkustajamäärät kasvavat 390 milj. nousuun vuonna 2026. Kokonaisuudessaan vuodelle 2026 tavoitellaan lipputuloja yhteensä 409,6 milj. euron edestä. Lipputulotavoite vuonna 2026 on 20,3 milj. euroa (5,2 %) kuluvan vuoden 2025 ennustetta suurempi. Vuonna 2027 lipputulot on arvioitu 413,8 milj. euron mukaisiksi ja vuonna 2028 447,2 milj.

euron mukaan. Lipputulotavoitteet on laskettu keskimääräisellä 4,0 prosentin hintojen korotuksella vuonna 2026 ja 2,7 prosentin korotuksella vuosittain 2027 ja 2028.

Ne menot, joita ei voida kattaa lipputuloilla tai muilla tuloilla, jäsenkunnat maksavat HSL:lle kuntaosuuksina. Kuntaosuudet jaetaan jäsenkunnille perussopimuksessa sovittujen periaatteiden



mukaisesti. Laskutettavat kuntaosuudet ovat talousarviossa 2026 yhteensä 554,2 milj. euroa ja ne kasvavat kuluvasta vuodesta 2025 47,8 milj. euroa. Kuntien keskimääräinen subventiotaso on 57,9 %. Kuntaosuudet vuosina 2027 ja 2028 ovat 624,2 milj. euroa ja 584,4 milj. euroa.

Muita kuin lippu- ja kuntaosuustuloja arvioidaan kertyvän yhteensä 26,2 milj. euroa vuonna 2026. Valtion suurten kaupunkien joukkoliikennetuen vuosittaiseksi määräksi on arvioitu 4,8 milj. euroa vuosina 2026-2028. Tarkastusmaksutuloja arvioidaan vuonna 2026 kertyvän 8,5 milj. euroa, joista kirjataan luottotappiota ja luottotappiovarauksia yhteensä noin 3,1 milj. euroa.

Muita tuottoja arvioidaan saatavan 12,9 milj. euroa vuonna 2026, 13,7 milj. euroa vuonna 2027 ja 14,8 milj. euroa vuonna 2028. Mainostuottojen osuus muista tuloista on 4,9 milj. euroa vuonna 2026, 5,5 milj. euroa vuonna 2027 ja 6,5 milj. euroa vuonna 2028.

Vuokratuloja saadaan ajoneuvojärjestelmän laitteista, kuljettajien taukotiloista ja toimitilojen ulosvuokrauksesta yhteensä 3,1 milj. euroa vuonna 2026. Vuonna 2027 vuokratuloja arvioidaan saatavan 3,2 milj. euroa ja vuonna 2028 3,3 milj. euroa. Muut tulot koostuvat matka- ja kantakorttien myynnistä, erilaisista palvelumaksuista ja edelleen veloitettavista korvauksista.

Toimintamenot vuonna 2026 ovat yhteensä 989,9 milj. euroa. Toimintamenot kasvavat vuoden 2025 ennusteesta 27,2 milj. euroa (2,8 %). Vuonna 2027 toimintamenojen arvioidaan olevan 1047,6 milj. euroa ja 1041,1 milj. euroa vuonna 2028.

Palveluiden ostomenot ovat yhteensä 944,4 milj. euroa vuonna 2026, 95,4 % HSL:n kaikista toimintamenoista. Palveluiden ostoon käytetään vuonna 2027 yhteensä 1000,8 milj. euroa ja 993,4 milj. euroa vuonna 2028.

Liikennöitsijöille maksetaan joukkoliikenteen operoinnista vuonna 2026 yhteensä 642,9 milj. euroa, joka on 64,9 % toimintamenoista. Liikenteen operoinnin kustannukset ovat vuonna 2027 yhteensä 685,2 milj. euroa ja 672,7 milj. euroa vuonna 2028. Operointikustannusten kustannustehokkuutta tavoitellaan harventamalla ja mahdollisesti lakkauttamalla heikolla kustannustehokkuudella suorittavaa liikennettä. Yksittäisiä linjoja voidaan kokonaan lakkauttaa ja liikennettä karsia hiljaisempina ajankohtina. Toimenpiteet tullaan kohdentamaan siten, että vaikutus HSL:n strategiassa määriteltuihin tavoitteisiin olisi mahdollisimman pieni.

Bussiliikenteen kustannusten arvioidaan olevan 364,0 milj. euroa vuonna 2026. Vuonna 2027 kustannuksiksi arvioidaan 390,9 milj. euroa ja 374,4 milj. euroa vuonna 2028. Vuoteen 2025 nähden kustannusten kasvun taustalla on aikataulunmukaisen liikenteen ja kustannustason muutos (+2 milj. euroa) sekä muiden erien, sisältäen liikenteen varaumat, (yhteensä + 6 milj. euroa) kasvu. Toisaalta bussiliikenteen aikataulunmukaisesta liikenteestä sekä liikenteen varaumista tullaan karsimaan yhteensä -6,4 milj. euron verran. Bussiliikenteen kustannukset sisältävät 2,2 milj. euron varauksen ympäristöbonukseen vuonna 2026.

Metrolilikenteen kustannusten arvioidaan olevan 62,3 milj. euroa vuonna 2026. Kustannustason arvioidaan nousevan linjatuntien ja junapäivien yksikköhintojen osalta vuonna 2026 verrattuna nykytasoon. Toisaalta linjakilometrien yksikköhintojen arvioidaan jatkavan laskua vuonna 2026. Vuonna 2027 kustannuksiksi arvioidaan 61,6 milj. euroa ja vuonna 2028 61,7 milj. euroa.



Raitioliikenteen kustannusten arvioidaan vuonna 2026 olevan 85,1 milj. euroa. Vuonna 2026 kustannuksia nostavat Kruunusiltojen kuljettajakoulutukset sekä tähän liittyvä muu varauma. Kustannuksiksi arvioidaan 90,9 milj. euroa vuonna 2027 ja 89,1 milj. euroa vuonna 2028.

Pikaraitiotien kustannuksiin varataan vuonna 2026 23,9 milj. euroa. Kustannusten nousua selittävät pikaraitioiden huoltosopimus sekä lisäksi varikkojen ja vaunujen kustannusten nousu. Kustannusten nousua kompensoi vaunujen laskevat kunnossapitokorvaukset. Vuonna 2027 kustannusten arvioidaan olevan 27,4 milj. euroa ja vuonna 2028 29,1 milj. euroa.

Lauttaliikenteen kustannusten arvioidaan vuonna 2026 olevan 5,6 milj. euroa, vuonna 2027 5,7 milj. euroa ja vuonna 2028 5,7 milj. euroa.

Junaliikenteen kustannusten arvioidaan olevan vuonna 2026 yhteensä 102,0 milj. euroa. Summa sisältää Junakalustoyhtiön vuokrat Sm5-kalustosta ja korvaukset lippuyhteistyöstä. Vuonna 2027 junaliikenteen kustannuksiksi arvioidaan yhteensä 108,7 milj. euroa sekä 112,7 milj. euroa vuonna 2028.

Vuonna 2026 joukkoliikenneinfran käyttökorvauksia maksetaan yhteensä 249,0 milj. euroa. Kuntien HSL:ltä laskuttamat infrakustannukset ovat seuraavat: Helsinki 132,6 milj. euroa, Espoo 101,3 milj. euroa, Vantaa 12,5 milj. euroa ja Kirkkonummi 0,3 milj. euroa. Lisäksi HSL hankkii ostopalveluna Espoossa ja Helsingissä sijaitsevien sähköbussien latausinfran kokonaiskustannuksiltaan 2,3 milj. euroa vuonna 2026. Infrakustannukset ovat vuoden 2027 suunnitelmassa 263,2 milj. euroa ja vuonna 2028 268,6 milj. euroa.

HSL rahoittaa investointinsa tarvittaessa lainanotolla rahoituslaitoksilta. Toiminta- ja taloussuunnitelma 2026-2028 sisältää vuonna 2020 nostetun 50,0 milj. euron talousarviolainan kustannukset takaisinmaksuerinä rahoituslaskelmassa ja korkoina tuloslaskelmassa. Tätä lainaa on jäljellä vuoden 2025 lopussa 23,7 milj. euroa, jota lyhennetään 5,3 milj. eurolla vuosittain. Rahoituksen nettotuottojen arvioidaan olevan 3,9 milj. euroa vuonna 2026, kun varaudutaan jäljellä olevien talletusten purkuun. Rahoitustuottojen arvioidaan olevan 2,0 milj. euroa vuonna 2027 ja 1,5 milj. euroa vuonna 2028.

Suunnitelmapoistot ovat taloussuunnitelmassa yhteensä 18,6 milj. euroa vuonna 2026, 19,0 milj. euroa vuonna 2027 ja 19,7 milj. euroa vuonna 2028.

HSL:n investointimenot ovat 25,4 milj. euroa vuonna 2026, 24,0 milj. euroa vuonna 2027 ja 22,0 milj. euroa vuonna 2028. Investoinnit painottuvat erityisesti neljään kokonaisuuteen: lipunmyynti- ja hinnoittelujärjestelmän jatkokehitykseen, matkustajainformaatiojärjestelmän kokonaisuudistamiseen ja asiakkuuksienhallinnan kyvykkyyksien kasvattamiseen ja tiedolla johtamiseen.

Tilikauden 2026 alijäämäksi on budjetoitu -14,6 milj. euroa, ja se katetaan edellisinä vuosina kertyneistä ylijäämistä.

PKS-kaupungit ovat linjanneet, että talousarviovalmistelussa otetaan huomioon peruspääomalle maksettava 1,5 %:n korko. Tämän vuoksi yhtymäkokoukselle esitetään, että peruspääomalle maksetaan talousarviovuonna 1,5 % korkoa.

Strategian hyväksyminen vuosille 2026–2029

HSL:n perussopimuksen 10 §:n mukaan yhtymäkokous hyväksyy hallituskausittain toiminnan kehittämistä ohjaavan strategian. Kuntavaalien 2025 jälkeen HSL:n strategiaa on valmisteltu uudelle



hallituskaudelle vuosille 2026–2029. Strategian valmistelussa on huomioitu toimintaympäristön muutokset, kuten taloudelliset paineet, teknologiakehitys, ilmastotavoitteet ja liikkumistarpeiden moninaistuminen. Strategia määrittelee HSL:n toiminnan keskeiset tavoitteet ja painotukset tuleville vuosille ja toimii johtamisen perustana.

Strategiatyössä muodostettiin neljä vuoteen 2045 katsovaa skenaariota, jotka huomioivat muun muassa autonomisen liikenteen läpimurron, matkaketjujen digitalisoitumisen, yhdyskuntarakenteen muutokset sekä kestävästä liikkumisesta trendit. Skenaarioiden luomia uhkia ja mahdollisuuksia HSL:lle analysoitiin, ja niistä muodostettiin strategisia valintavaihtoehtoja. Valintojen kautta päästiin luomaan strategian päämäärät, menestystekijät ja mitattavat tavoitteet.

Strategiset päämäärät

Strategiakokonaisuus rakentuu seuraavien päämäärien ympärille:

1. Helppoa liikkumista ihmisille

Haemme kasvua kohdentamalla helppoja liikkumis- ja digipalveluita asiakkaiden tarpeisiin ja kehittämällä sujuvia matkaketjuja yhdessä kumppanien kanssa.

2. Tulevaisuuden kestäviä matkaketjuja

Uudistamme liikkumista mahdollistamalla kumppanien kytkeytymisen HSL:n palveluihin. Teemme kestävästä liikkumisesta houkuttelevan vaihtoehdon autonomisen liikenteen ja muiden teknologisten murrosten aikakaudella.

3. Tuottavuudella tilaa uudistumiselle

Vastuullisena toimijana ja työpaikkana panostamme yhdessä tuottavuutemme parantamiseen. Näin mahdollistamme uudistumisen ja kasvun, vähentäen samalla liputtomuutta.

4. Yhteiskunnallista vaikuttavuutta

Toimimme aktiivisesti ja tietoon perustuen kestävästä liikkumisesta ja vastuullisuuden puolestapuhujana yhteiskunnallisissa päätöksenteossa tukien seudun kestävästä kehityksestä.

Jokaiselle strategiselle päämäärälle on kirjattu 1–3 mitattavaa tavoitetta. Niille mitattaville tavoitteille, joille on voitu määritellä lähtötaso, esitetään selkeät ja ymmärrettävät tavoitetasot vuodelle 2029. Uusille mitattaville tavoitteille määritellään tavoitetasot strategiakauden alussa. Tavoitetasot ovat realistisia, mutta kurottavia.

Tavoitteiden etenemistä seurataan säännöllisesti. Strategian 2026–2029 mitattavat tavoitteet ovat:

1. HSL:n palvelukokemuksen helppous
2. Toimintatuotot ilman kuntaosuuksia (€)
3. Joukkoliikenteen kulkutapaosuus (%)
4. Tulovirta kestävästä liikkumisesta kumppaneilta (€)
5. Kokonaispäästöjen vähennys % (CO₂-ekvivalenttitonneina, vrt. 2024)
6. Kestävien kulkumuotojen kulkutapaosuus (%)
7. Subventioaste (%)
8. Subventioaste ilman infraa (%)
9. Oman toiminnan kulut / oman toiminnan tuotot
10. Linjojen kannattavuus (€/linja)



11. Kehittämisen tuottavuus

12. Joukkoliikenteelle suotuisten päätösten vaikuttavuus

13. Valtion panostukset seudun liikennejärjestelmäsuunnitteluun (€) ja liikennejärjestelmän kehittämiseen (€)

Strategiaa arvioidaan jatkuvasti osana toiminnan onnistumisen arviointia. Hallitus voi tarvittaessa tehdä strategiaan täsmennyksiä. Merkittävässä toimintaympäristön muutoksissa strategia tuodaan yhtymäkokouksen käsittelyyn.

Perussopimuksen 10 §:n mukaan yhtymäkokous hyväksyy hallituskausittain toiminnan kehittämistä ohjaavan strategian. Hallintosäännön 3 §:n mukaan hallitus vastaa yhtymäkokouksen päätösten valmistelusta.

Sidonnaisuusilmoitukset

Yhtymäkokous päättää merkitä sidonnaisuusilmoitukset tiedoksi.

Konsernijaosto 24.11.2025 § 8

Kaupunginjohtajan esitys:

Päätetään

- a) valtuuttaa konsernilakimies Otto Lehto, varalla konsernilakimies Samuli Vartiainen edustamaan Vantaan kaupunkia Helsingin seudun liikenne -kuntayhtymän yhtymäkokouksessa 25.11.2025;
- b) esittää, että HSL:n strategian 2026–2029 mitattaviin tavoitteisiin kuuluvien subventioasteiden (infrakulujen kanssa ja ilman) osalta tavoitearvoista vuodesta 2027 eteenpäin päätetään vasta syysyhtymäkokouksessa 2026. Syysyhtymäkokoukseen asti molempia subventioasteita kuitenkin seurataan, vaikka niille ei ole asetettu tavoitearvoja; ja
- c) muilta osin antaa menettelyohjeeksi kannattaa hallituksen esityksiä yhtymäkokoukselle.

Käsittely:

Merkittiin, että kaupunginvaltuuston toinen varapuheenjohtaja Ida Tamminen poistui kokouksesta yhteisöjäävinä asian käsittelyn ja päätöksenteon ajaksi.

Päätös:

Hyväksyttiin esitys.

Tarkastettiin ja hyväksyttiin pöytäkirja tämän pykälän osalta heti kokouksessa.

Täytäntöönpano: Konserniohjaus ja -valvonta

Muutoksenhakuohje: 1. Oikaisuvaatimus kaupunginhallitukselle

Lisätiedot:

Konserniohjauksen erityisasiantuntija Harri Vuorialho, (etunimi.sukunimi[at]vantaa.fi)