

HSL:n hallituksen lausunto
tarkastuslautakunnan
arviointikertomukseen vuodelta 2021

HSL:n hallitus 23.8.2022
HSL:n yhtymäkokous 29.11.2022

HSL Helsingin seudun liikenne
PL 100, 00077 HSL
puhelin (09) 4766 4444
www.hsl.fi

1. HSL:n hallituksen lausunto tilikauden 2021 arviointikriteereistä

Helsingin seudun liikenne -kuntayhtymän yhtymäkokous on 24.5.2022 § 6 merkinnyt tiedoksi vuoden 2021 arviointikertomuksen. HSL:n hallintosäännön 31 §:n mukaan tarkastuslautakunta esittää arviointikertomuksessa hallitukselle ja yhtymäkokoukselle ehdotuksen toimenpiteistä, joihin lautakunnan valmistelu ja tilintarkastuskertomus antavat aihetta.

Tarkastuslautakunta laati tammikuussa 2021 tilikauden kattavan alustavan arviointisuunnitelman, joka täsmentyi vuoden kuluessa. Arviointisuunnitelmaan perustuen tarkastuslautakunta on haastatellut HSL:n johtavia viranhaltijoita, kuullut tilintarkastajaa ja arvioinut HSL:n toiminnan tavoitteiden toteutumista, tehokkuutta, tarkoituksenmukaisuutta ja vaikuttavuutta.

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

- HSL:n strategia ja siitä johdetut keskeiset toiminnalliset tavoitteet
- HSL toiminta- ja taloussuunnitelma 2021 - 2023
- Tilinpäätös 2021
- 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 2021 koskeva raportointi
- Asiakastytyväisyystutkimukset
- HSL:n toiminnasta laaditut muut raportit ja selvitykset

Lautakunnan arvioinnin kohteena tilikauden 2021 osalta olivat:

- Koronan vaikutukset
- HSL:n strategian ja tuloskortin toteutuminen vuonna 2021
- Henkilöstö
- Talousarvion 2021 toteutuminen ja talouden keskeisten tunnuslukujen tulkinta ja seuranta
- Asiakastytyväisyyskyselyjen johtopäätökset

2. Arviointikohteet

2.1. Koronan vaikutukset

Tarkastuslautakunnan arvio

Koronapandemia vaikutti tavoitteiden toteutumatta jäämiseen ja aiheutti merkittäviä lisähaasteita erityisesti talouden tulostavoitteiden toteuttamiselle. Sulku- ja rajoitustoimet vähensivät HSL:n matkoja noin 40 % verrattuna vuoden 2019 tilanteeseen. Toisaalta valtion koronatuot pelastivat talouden vuonna 2021.

Tarkastuslautakunta esittää 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 toimintaruuha toteuttaa pitkäjänteistä ja toimivaa joukkoliikennettä.

Hallituksen lausunto

Matkustuksen kehitys

HSL on tutkinut liikkumisen muutosta koronapandemian aikana ja tehnyt ennusteita pandemian jälkeisestä liikkumisesta. Tutkimusten mukaan etätöiden yleistyminen tulee pysyvästi vähentämään työmatkojen määrää ja koska suuri osa joukkoliikenteellä tehtävistä matkoista on työmatkoja, myös joukkoliikenteen matkustajamäärät laskevat. Helsingin seutu kuitenkin kasvaa jatkuvasti ja tämä trendikasvu syö työmatkojen aiheuttamaa pudotusta matkustajamäärissä ja HSL arvioikin, että muutaman vuoden kuluttua ollaan jo vuoden 2019 tasolla. Kysyntäprofiili ei kuitenkaan tule olemaan samanlainen kuin ennen pandemiaa, vaan ennusteen mukaan tiukat ruuhkapiikit tasoittuvat ja liikkuminen esimerkiksi päivällä ja alkuillasta kasvaa. Tasaisempi kysyntäprofiili mahdollistaa myös kustannustehokkaamman joukkoliikenteen tulevaisuudessa sekä voi joissain tapauksissa lykätä investointitarpeita (esimerkiksi uusi junakalustohankinta).

Matkustajat on kuitenkin houkuteltava takaisin joukkoliikenteeseen ja koska työmatkat vähenevät, tulee HSL:n pystyä houkuttelemaan myös muita matkaryhmiä. HSL on analysoinut joukkoliikenteen markkinapotentiaalia eri yhteysväleillä ja eri matkaryhmissä. Palveluiden heikentäminen ei auta matkustajia palaamaan ja siksi hyvän peruspalvelutason ylläpito on tulevaisuudessakin tärkeää. Palvelutaso tulee kuitenkin kohdentaa vastaamaan paremmin alueellisia liikkumistarpeita ja tämä kohdentaminen on tarkoitus aloittaa syksyllä 2022.

HSL:n uusi asiakaskeskeinen toimintamalli, missä HSL-alue on jaettu kolmeen markkina-alueeseen (Etelä, Itä ja Länsi), mahdollistaa paremman ymmärryksen alueiden asukkaiden liikkumisesta sekä liikkumistarpeista. HSL tulee panostamaan erityisesti alueellisesti kohdennettuihin linjastoihin, jotka perustuvat vahvasti sekä nykyisten joukkoliikennekäyttäjien että autoilijoiden liikkumistarpeisiin sekä personoituihin markkinoinnin ja myynnin toimenpiteisiin matkustajien houkuttelemiseksi ja saamiseksi joukkoliikenteen pariin.

HSL aikoo tuoda viestinnässään ja markkinoinnissaan entistä vahvemmin esiin vastuullisuutta, jonka uskotaan puhuttelevan tässä ajassa nykyistä laajempaa asiakasryhmää. Yhdessä alueellisesti nykyistä paremmin suunniteltujen linjastojen ja kohdistettujen markkinoinnin ja

digitaalisen myynnin toimenpiteiden kanssa HSL uskoo saavansa sekä täysin uusia asiakkaita joukkoliikenteen pariin mutta myös lisättyä harvoin joukkoliikennettä käyttävien määrää.

HSL panostaa vahvasti datavetoiseen linjastosuunnitteluun sekä digitaaliseen markkinointiin ja myyntiin edellä kuvattujen toimenpiteiden mahdollistamiseksi ja sitä kautta lipputulojen kasvattamiseksi. Markkinoinnin ja myynnin tuloksellisuuden varmistamiseksi painopiste siirretään kampanjanvetoisesta push-markkinoinnista datavetoiseen kasvumarkkinointiin. Tämä tarkoittaa sekä pitkän aikavälin brändin rakentamista että lyhyen aikavälin taktista tekemistä. HSL panostaa markkinoinnissa ja myynnissä uusiasiakashankinnan lisäksi koko asiakkuuden elinkaareen ja niiden kasvattamiseen.

Myös hinnoittelulla ja tariffimallilla on merkittävä vaikutus joukkoliikenteen houkuttelevuuteen ja palvelun käytettävyyteen. HSL onkin selvittänyt, millaisella hinnoittelumallilla saataisiin houkutelua eniten asiakkaita. Neljästä eri mallista tasahinnoittelu eli koko alueen yhden vyöhykkeen malli on osoittautunut tarkasteluissa kaikkein parhaiten kestäviä liikkumismuotojen edistäväksi malliksi. Tasahinnoittelu lisäisi eniten joukkoliikenteen matkoja ja vähentäisi puolestaan eniten autokilometrejä HSL-alueella. Lisäksi asiakaskyselyissä sekä joukkoliikenteen käyttäjät että autoilijat ovat arvioineet tasahinnoittelun kaikkien houkuttelevimmaksi ja selkeimmäksi hinnoittelumalliksi. Hinnoittelumallin tuomat muutokset käyttäjämääriin ovat +1-2% luokkaa.

Syksyn 2021-kevään 2022 aikana HSL osallisti asiakkaita laajasti hinnoittelumallien lisäksi uusien lipputuotteiden kehittämiseen. Tavoitteena oli löytää tuotteet, jotka houkuttelisivat eniten lisäämään joukkoliikenteen käyttöä, sekä vastaisivat parhaiten asiakkaiden muuttuviin liikkumistarpeisiin, erityisesti etätöläisten sekä vapaa-ajalla liikkuvien tarpeisiin. Sarjaliput, hintakatto ja ryhmälippu toimivat näistä parhaiten. Seuraavaksi tavoitteena on tuoda näitä tuotteita tuotantoon koekäytön kautta, jotta HSL saisi selville lipputuotteiden todelliset vaikutukset lipputuloihin.

Kasvavat infrakorvaukset

Vaikka joukkoliikenneinfran rakentaminen ja kehittäminen luo myös mahdollisuuksia parempaan asiakaskokemukseen ja joukkoliikenteen käytön lisäämiseen, on tarkastuslautakunta kiinnittänyt huomioita täysin oikeaan asiaan esittäessään huolensa infrakustannusten aiheuttaman rahoitusvajeen vaikutuksista HSL:n mahdollisuuksiin kehittää pitkäjänteisesti toimivaa joukkoliikennettä.

Myös HSL on huolestunut kasvavien infrakustannusten aiheuttamasta merkittävästä kustannusriskistä. Infran käyttökorvausten vyöryttäminen ja käytännössä hankkeiden rahoittaminen HSL:n budjetin toimintakuluista, joista puolet katetaan lipputuloilla ja toinen puoli edelleen kuntien maksamina kuntaosuuksina, on jatkossa mahdoton yhtälö merkittävien uusien hankkeiden valmistuessa.

HSL:n toiminta- ja taloussuunnitelmissa (TTS) ja alustavan TTS:n lausuntopyyntöissä jäsenkunnille on tuotu esille jo useiden vuosien ajan huolta kasvavista infrakustannuksista ja niiden vaikutuksista lippujen hinnoitteluun, kuntaosuuksiin ja palvelutasoon.

Vuoropuhelua omistajien kanssa pyritään entisestään parantamaan ja vuoden 2022 toimenpiteenä HSL on esimerkiksi rekrytoimassa infrahankkeisiin ja -sopimuksiin keskittyvää

infrasopimuspäällikköä, jonka keskeisenä tehtävänä on tuottaa tietoa kuntien päätöksenteon tueksi, ylläpitää infraan liittyvää kustannuslaskentaa ja neuvotteluja eri hankkeissa hankkeen kustannusvaikutusten näkyvyyden lisäämiseksi sekä HSL:n ja jäsenkuntien välisten infrasopimusten jatkokehittäminen pidemmällä tähtäimellä.

2.2. HSL:n strategian ja tuloskortin toteutuminen vuonna 2021

Tarkastuslautakunnan arvio

HSL:lle vuodelle 2021 asetettujen strategisten tavoitteiden toteutumista mittaavista indikaattoreista toteutui 58,1 % (25/43 tavoiteindikaattorista). Useat joukkoliikenteen käyttöön ja tuloihin liittyneet mittarit jäivät tavoitteestaan, mutta kokonaisuutena pandemian hoidosta selvittiin ja liikenteen palvelutaso pysyi korkealla tasolla. Pohdittavaksi jää mikä on se tulevaisuuden palvelutaso, mihin jäsenkunnat haluavat julkisen liikenteen asettaa. Vaakakupissa on toiminnan subventioaste ja sen tuomat kustannukset jäsenkunnille. Vaihtoehtoina on sopeuttaa liikenneverkkoa, ottaa lainaa, saada jatkossakin rahoitusta valtion kassasta tai jäsenkuntien suurempi osallistuminen.

Tavoitteita olivat vuodelle 2021

1. *Tuemme asiakkaiden luottamuksen palautumista joukkoliikenteeseen ja kehitämme palveluitamme vastaamaan muuttuneisiin liikkumistarpeisiin.*
2. *Kasvatamme kestävästi liikkumisen kulkutapaosuutta ja kehitämme runkoverkoston toimivuutta.*
3. *Olemme mukana luomassa toimivaa ja kestävästi joukkoliikenteen ekosysteemiä.*
4. *Koko HSL:n toiminnan läpileikkaava tavoite "Varmistamme toimintamme kestävästi talouden" tuki toiminnallisten tavoitteidemme saavuttamista ja keskittyi kestävästi talouden, osaamisen ja tehokkuuden varmistamiseen sekä toiminnan seurantaan ja jatkuvaan kehittämiseen.*

Tavoitteen 1 osalta tarkastuslautakunta pitää hyvänä, että työsuhdelippujen määrää on onnistuttu kasvattamaan ja siinä nähdään suuri kasvupotentiaalia. Tulisi aktiivisesti pohtia jatkossa, miten palveluita ja liikenneverkkoa kehitetään muuttuneeseen tilanteeseen.

Tavoitteen 2 osalta noin puolet asetetuista mittareista toteutuivat suunnitellusta (13 mittarista 6 ei toteutunut ja 7 toteutui). Tarkastuslautakunta peräänkuuluttaa mahdollisimman läheistä yhteistyötä asiakkaiden sidosryhmien kanssa, jotta saadaan esiin mahdollisuudet, kuinka joukkoliikenteen käyttöä saataisiin kasvatettua.

Tavoitteen 3 osalta kaikki asetetut mittarit saatiin toteutuneen puolelle. Joukkoliikenteen palvelujen kehittäminen jatkui ennen koronaa asetetussa aikataulussa.

Tavoitteen 4 osalta ei kestävä talous toteutunut. Toimintamenoja saatiin sopeutettua valitettavan vähän. Talousarviossa kuitenkin pysyttiin. Toiminnan tavoitteena oli, että jäsenkunnille tulisi maksettavaksi toimintamenoista korkeintaan puolet (50 %). Vuonna 2021 tämä ei aivan toteutunut, vaan jäsenkunnat maksoivat toiminnasta 53,1 prosenttia. Lisäksi valtion tukea saatiin 86,7 milj. euroa, mitä ilman olisi pitänyt ottaa lainaa tai kasvattaa jäsenkuntien maksuosuuksia.

Hallituksen lausunto

Palvelun kehittäminen muuttuvassa tilanteessa

HSL on ottanut käyttöön uuden toimintamallin, jolla pyritään pääsemään lähemmäs asiakasrajapintaa alueellisen tarkastelun avulla. Uusi toimintamalli täydentää hyvin jo aiemmin käytössä ollutta osallisuuden mallia, jossa asiakkaita ja sidosryhmiä osallistamalla olemme pystyneet parantamaan suunnittelu- ja päätöksentekoprosessia läpinäkyvämmäksi ja ratkaisemaan asiakkaiden liikkumishaasteita entistä paremmin taloudellisten reunaehtojen puitteissa. Monialaiset uudet tiimit luovat erinomaisen lähtökohdan tehokkaalle ja hyvälle suunnittelulle sekä viestinnälle. Määrällisen ja laadullisen datan yhdistäminen entistä paremmin on tavoittemme. Koronapandemian myötä korostui, että liikkumisen tarve on erilainen eri alueilla ja liikkumisen muutoksessakin on suurta vaihtelua. Liikennetarjontaa pyritään suuntaamaan alueellisen ymmärryksen perusteella vastaamaan muuttunutta liikkumistarvetta. Tämä tarkoittaa sitä, että eri alueilla voi olla erilainen palvelutaso ja myös palvelutasoluokituksia ja -ohjeita on tarkasteltava kriittisesti. Alueellinen tarkastelu mahdollistaa myös esimerkiksi viestintä- ja markkinointitoimenpiteiden kohdentamisen paremmin alueille ja eri käyttäjäryhmille asiakasymmärryksen perusteella.

Alueellista ymmärrystä kerätään parhaillaan ja aineistoa tähän onkin valtavasti jo saatavilla mm. lukuisten osallisuuden mallia hyödyntäneiden alueellisten projektien ansiosta. Tämän ymmärryksen perusteella on tarkoitus käydä läpi koko palvelutarjonta syksyllä 2022 alkaen ja suunnata tarjontaa asiakastarpeen perusteella. Palvelutason tarkastelussa on tarkoitus tehdä tiivistä yhteistyötä myös kuntien ja sidosryhmien kanssa. Liikkumisen muutoksen seurantaan jatketaan myös ja syksyn etätynäkömyn perusteella tarkennetaan matkustajamääräennusteita.

Taloudellisen tasapainon hakeminen

Kestävän talouden tavoite on erittäin kunnianhimoinen tilanteessa, jossa matkustajamäärät edelleen laahaavat jäljessä ja kustannustaso nousee polttoaineen ja energian hinnan nousun sekä uusien raideliikenneinvestointien myötä. Onkin selvää, että suurempaa tarvetta julkiselle tuelle on vielä seuraavina vuosina. Liikennejärjestelmän painottuminen raiteisiin muuttaa koko kustannusrakennetta jäykemmäksi, koska kiinteiden kustannusten osuus (infra, kalusto, varikot) kasvavaa merkittävästi, eikä tarjonnasta pystytä säästämään samaan tapaan kuin bussiliikenteessä. Tällöin vaihtoehdoksi jää mahdollisimman suuren hyödyn hakeminen tehdyistä raideliikenneinvestoinneista matkustajamääriä kasvattamalla. Työmatkojen vähentyessä etätyn yleistymisen myötä, matkustajia täytyy houkutelua myös muista matkaryhmistä, kuten vapaa-ajan matkoista. Tässä auttaa myös alueellinen asiakasymmärrys ja palvelun suuntaaminen tarpeen mukaan.

Työmatkojen vähentyminen tasoittaa myös joukkoliikenteen kysyntäprofiilia, mikä pidemmällä aikajänteellä mahdollistaa kustannustehokkaamman järjestelmän, kun liikennetarjontaa ei tarvitse mitoittaa tiukkojen ruuhkapiikkien mukaan. Kustannustehokkuus kuitenkin edellyttää esimerkiksi suunnitteluohjeen päivittämistä ja ruuhkautuvuuden sietämistä päivä- ja iltaliikenteessä. Koronan aikana käyttöön otettuja tarjonnan säästöjä on tarkoitus jatkaa ja uusia säästökohteita etsitään aktiivisesti. Säästöt eivät kuitenkaan voi olla niin suuria, että ne estäisivät matkustajia palaamasta joukkoliikenteeseen, vaan säästöt täytyy kohdentaa sinne, missä selvästi on ylikapasiteettia. Energian ja polttoaineen hinnan osalta näkyvä on myös erittäin heikko.

2.3. Henkilöstö

Tarkastuslautakunnan arvio

Henkilöstössä ei tapahtunut arviointivuonna 2021 suuria muutoksia. Tuntuma oli, että pandemialla ja sen tuomilla vaikutuksilla organisaatioon oli vaikutusta henkilöstöön. Tämä näkyi mm. kasvaneena vaihtuvuutena. Vakituiseista henkilöstä irtisanoutui 8,2 % vuoden 2021 aikana (vuonna 2020 5,2 %). Vakituiseissa työsuhhteissa oli noin 370 henkilöä ja näistä noin 30 irtisanoutui.

Tarkastuslautakunta pyytää selvittämään miksi vaihtuvuus on kasvanut ja tarvittaessa reagoida asian parantamiseen. Tarkastuslautakunta huomauttaa edelleen, että matkalippujen tarkastajista on vajetta ja toivotaan, että tarkastajien koulutuskurssi järjestetään vuosittain. Tarkastuslautakunta kyseenalaistaa tulospalkkioiden (0,6 milj. euroa) maksamisen henkilöstölle tilanteessa missä toiminta on alijäämäistä ja tarvitaan suuria valtionavustuksia.

Hallituksen lausunto

Vaihtuvuus

Vaihtuvuudessa tapahtui korona-aikana samanlainen muutos kuin suomalaisessa työelämässä yleisesti. HSL:ssä on kiinnitetty korona-aikana erityistä huomiota monipaikkaisen työn kehittämiseen ja tukemiseen, jotta työskentelyn, yhteistyön ja työhyvinvoinnin perusasiat pysyvät kunnossa.

Matkalippujen tarkastajien määrä

Matkalippujen tarkastustyössä poissaolevan tai pois lähteneen työntekijän tilalle voidaan rekrytoida vain tarkastajan pätevyyden omaava henkilö. Matkalippujen tarkastajien rekrytointi sisältää varsinaisen rekrytoinnin lisäksi tarkastajakurssin, jonka HSL järjestää itse. Rekrytointi, uusien tarkastajien kouluttaminen ja työharjoittelu kestävät noin vuoden. Rekrytoinnit tehdään siten, että yhdellä kertaa rekrytoidaan enemmän uutta henkilöstöä. Edellinen tarkastajakurssi järjestettiin 2021, ja seuraava tarkastajien rekrytointi aloitetaan syksyllä 2022. Lisäksi vuonna 2021 on rekrytoitu jo kurssin suorittaneita tarkastajia takaisin HSL:n palvelukseen.

Tulospalkkion maksaminen

HSL:n henkilöstölle ei maksettu tulospalkkiota vuodelta 2020, kun taloudellinen tilanne muuttui koronan takia olennaisesti. Henkilöstölle ei ole myöskään poikkeuksellisesti korona-aikana vuosina 2020 ja 2021 maksettu uusia, palkkaukseen kuuluvia henkilökohtaisia lisiä, jotka perustuvat työsuoritukseen. Vuoden 2021 toiminnalliset tulokset olivat kuitenkin verraten hyviä, joten HSL työnantajana halusi palkita poikkeusoloissa tehtyä hyvää työtä tulospalkkiolla.

Tulospalkkio määräytyy hallituksessa hyväksytyjen tulospalkkiojärjestelmän perusteiden ja ehtojen mukaisesti. Vuodelta 2021 ehdot tulospalkkion maksamiseen täyttivät. Tulospalkkion maksamisen kynnysehtona on, että tilikauden tulos on vähintään talousarvion mukainen. Talousarvio, johon tulosta verrataan voi olla myös alijäämäinen, kun taseeseen on kertynyt ylijäämää, jolla alijäämä

voidaan kattaa. Jos kuntien maksamia kuntaosuuksia ei otettaisi huomioon, tulos olisi aina reilusti alijäämäinen.

HSL:n tulospalkitsemista uudistetaan ensi vuoden alusta alkaen. HSL:n hallitus käsitteli asiaa toukokuussa 2022. Hallitus päätti, että tulospalkitseminen jaetaan jatkossa kahteen toisiaan tukevaan osaan, jotta palkitsemisella voidaan tukea lyhyen ja pitkän aikavälin tavoitteita, tuloksellista toimintaa ja yhteistyötä sekä henkilöstön sitoutumista. Uutta on myös se, että oman tulospalkkion voi jatkossa halutessaan ohjata perustettavaan henkilöstörahastoon. *Tulospalkkiojärjestelmä* on voimassa kalenterivuoden kerrallaan, ja sen piiriin kuuluu koko henkilöstö. Tulospalkkion maksamisen perusehtona on edelleen se, että tuloksemme on vähintään talousarvion suuruinen ja palkitseminen perustuu tulokorttiin. *Kannustinjärjestelmä* kattaa strategiakauden 2022–2025. Sen piiriin kuuluvat henkilöt, jotka nimetään ennen palkitsemiskauden alkua vuoden 2022 aikana. Tässä vaiheessa on määritelty, että kannustinjärjestelmä koskee johtoa (johtajat, yksiköiden päälliköt). Kannustinjärjestelmä palkitsee strategisten tavoitteiden saavuttamisesta.

2.4. Talousarvion 2021 toteutuminen ja talouden keskeisten tunnuslukujen tulkinta ja seuranta

Tarkastuslautakunnan arvio

Talous pysyi talousarviossa ja toteutui huomattavasti talousarviossa ennakoitua parempana. Talousarviossa ennustettiin, että HSL tekee 79 milj. euroa alijäämää, mutta pääosin valtion maksamasta koronatuesta (86,7 milj.) johtuen muodostui ylijäämää 10,7 milj. euroa. Sitovat erät toteutuivat talousarvion mukaisesti. Kuntaosuudet per asukas nousi hieman ollen 287 euroa.

Silti talouden kokonaiskuvaan ei voida olla tyytyväisiä, koska ilman valtiontukia olisi alijäämän määrä ollut suuri ja rahoitusta olisi tarvittu lisää. Kokonaismatkustajamäärä laski 5,7 % vielä vuoteen 2020 verrattuna mikä oli yllätys, ja jos vertaa vuoteen 2019 pudotusta oli 40,1 %. Tämä on todella huolestuttava asiakasmäärän lasku ja tarkastuslautakunta pitää tärkeänä, että matkustajamäärän kehitystä seurataan jatkossakin. Olisi hyvä sopia jäsenkuntien kanssa, kuinka toiminta ja rahoitus hoidetaan alijäämän jatkuessa. HSL:n tulisi oppia pandemiasta ja pyrkiä varautumaan tämän ja vastaavanlaisten kysyntäshokkien varalle.

HSL:n tulee pohtia lipunmyynnin ja muiden tulolähteiden lisäämistä, että talous saadaan haluttuun tasapainoon. Investoinnit jäivät talousarviosta 5,6 milj. euroa ja investointeja toteutui 11,7 milj. euroa.

Hallituksen lausunto

Lipunmyynnin ja muiden tulolähteiden lisääminen

Lipunmyynnin kasvattamisessa avainasemassa on myös matkustajamäärien palautuminen. HSL:n tulee tehdä sellaisia hinnoitteluratkaisuja, jotka tukevat matkustajien palaamista joukkoliikenteeseen.

Matkustajamäärien kehitys

Matkustajamäärien kehitystä seurataan säännöllisesti. Vuosia 2020 ja 2021 verrattaessa, on hyvä myös huomata positiivinen kehitys nousijamäärissä HSL-alueella huhti-joulukuussa vuonna 2021:

+15,2 % vuoden 2020 samaan jaksoon verrattuna koronapandemian aikana. Nousijamäärät olivat siis hienoisesti kasvamassa, vaikka koko vuosia 2021 ja 2020 vertailtaessa 2020 olikin enemmän hieman matkustajia kuin 2021. Tämä johtuu siitä, että 2020 alkuvuosi oli vielä normaaliaikaa ennen koronaa. Positiivinen kehitys on jatkunut tammi-toukokuussa 2022, vaikka matkaa on vielä vuoden 2019 tasoon.

Taulukko 1: nousijamäärät kuukausittain 2020 - 05/2022

kk	vuosi	kk vuosi	HSL-alue yhteensä	Ero ed. vuoden vastaavaan kuukauteen, %
1	2020	tammi 20	35,184	0,7 %
2	2020	helmi 20	33,019	3,8 %
3	2020	maalis 20	23,122	-36,2 %
4	2020	huhti 20	9,694	-70,7 %
5	2020	touko 20	12,466	-63,5 %
6	2020	kesä 20	16,262	-42,5 %
7	2020	heinä 20	18,318	-27,0 %
8	2020	elo 20	21,007	-35,5 %
9	2020	syys 20	21,998	-36,0 %
10	2020	loka 20	21,884	-41,4 %
11	2020	marras 20	21,508	-41,4 %
12	2020	joulu 20	17,425	-46,2 %
1	2021	tammi 21	18,091	-48,6 %
2	2021	helmi 21	17,741	-46,3 %
3	2021	maalis 21	16,721	-27,7 %
4	2021	huhti 21	15,797	63,0 %
5	2021	touko 21	18,670	49,8 %
6	2021	kesä 21	18,344	12,8 %
7	2021	heinä 21	16,453	-10,2 %
8	2021	elo 21	20,553	-2,2 %
9	2021	syys 21	21,840	-0,7 %
10	2021	loka 21	25,211	15,2 %
11	2021	marras 21	26,070	21,2 %
12	2021	joulu 21	22,088	26,8 %
1	2022	tammi 22	19,761	9,2 %
2	2022	helmi 22	20,768	17,1 %
3	2022	maalis 22	26,655	59,4 %
4	2022	huhti 22	25,029	58,4 %
5	2022	touko 22	25,629	37,3 %

2.5. Asiakastyytyväisyyskyselyjen johtopäätökset

Tarkastuslautakunnan arvio

Asiakastyytyväisyys näytti olleen laskussa vuoden 2021 aikana kaikissa liikennevälineissä. Edelleen tyytyväisyys on hyvällä tasolla, mutta suunta oli huono vuoden aikana. Mahdollisesti pandemialla oli tähän suuri vaikutus, ja asiakkaat kärsivät sen tuomista epämurkuvuustekijöistä, joilla varmasti oli oma osuutensa heikentyneeseen tyytyväisyyteen. Osa koki varmasti maskien käytön hankalaksi ja matkustusrajoitukset haittasivat. Tilanne rajoitusten ja suositusten osalta vaihteli vuoden 2021 aikana jatkuvasti.

Asiakkaiden tyytyväisyyden tekijöitä on syytä kartoittaa tarkasti ja pitäisi löytää ne tekijät joihin HSL pystyisi vaikuttamaan ja palauttamaan luottamusta. Pandemian aikana moni on vähentänyt liikkumistaan ja siirtynyt johonkin muuhun liikkumisen muotoon pois julkisesta

liikenteestä. Esim. Pk-Seudulle rekisteröitiin noin 300 000 autoa enemmän pandemian aikana.

Hallituksen lausunto

Asiakastyytyväisyystutkimuksissa asiakkaiden tyytyväisyys joukkoliikenteen palveluihin oli edelleen korkea, vaikka tyytyväisyys hieman laski vuoden 2020 tuloksesta. HSL-joukkoliikenteen matkustajista 86 % oli joko erittäin tai melko tyytyväisiä HSL-joukkoliikenteeseen (yleisarvosana 4 tai 5 asteikolla 1–5). Yleisarvosanan keskiarvo oli 4,09.

Asiakastyytyväisyyden eri osatekijöitä seurataan liikennemuodoittain ja tuloksia hyödynnetään liikennöitsijöiden sopimusohjauksessa. Esimerkiksi junaliikenteessä on ollut merkittäviä ongelmia luotettavuudessa vuonna 2021 ja tämä on heijastunut voimakkaasti myös asiakastyytyväisyyteen. Luotettavuutta on kuitenkin saatu parannettua ja myös junaliikenteen asiakastyytyväisyys vuoden 2022 tutkimuksessa on lähtenyt nousuun.

Koronapandemian myötä kasvaneet odotukset esimerkiksi siisteydelle ja ruuhkaisuudelle heijastuvat myös asiakkaiden arvioihin. HSL:llä on ollut käytössä tehostettu siivous kaikissa liikennemuodoissa, tämä ei kuitenkaan ole näkynyt merkittävästi asiakastyytyväisyydessä kaluston siisteyttä mittaavissa kysymyksissä. Tieto tehostetuista siivouksista ei välttämättä ole tavoittanut asiakkaita ja tätä voidaan viestinnällä jatkossa parantaa.

Liikennevälineiden ruuhkautumisesta on myös tullut jonkin verran palautetta, vaikka todellisuudessa matkustajamäärät ovat koko pandemian ajan olleet huomattavasti normaalia matalammalla tasolla eikä kapasiteettiongelmia ole ollut. Satunnainen ruuhkautuminen on kuitenkin koettu pandemia-aikaan erittäin epämiellyttäväksi ja myös tämä saattaa heijastua asiakastyytyväisyyteen. Matkustajien odotukset todennäköisesti muuttuvat jonkin verran pandemiatilanteen muuttuessa ja näihin muutoksiin pyritään reagoimaan mahdollisuuksien mukaan.