

**Yhtymäkokous****AIKA**

Tiistai 25.11.2025 klo 12:00 -

**PAIKKA**Sähköisenä kokouksena ja/tai HSL:n päätoimitiloissa osoitteessa  
Opastinsilta 6, Helsinki**ASIAT**

| <b>§</b> | <b>Otsikko</b>                                                                                       | <b>Sivu</b> |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| 10       | Kokouksen järjestäytyminen ja ääniluettelon vahvistaminen                                            | 2           |
| 11       | Lausunnon antaminen yhtymäkokoukselle tarkastuslautakunnan vuoden 2024 arviointikertomuksen johdosta | 3           |
| 12       | Osavuosikatsaus 3/2025                                                                               | 5           |
| 13       | Vuoden 2025 talousarvion muuttaminen                                                                 | 7           |
| 14       | Toiminta- ja taloussuunnitelman hyväksyminen vuosille 2026-2028                                      | 9           |
| 15       | Strategian hyväksyminen vuosille 2026-2029                                                           | 17          |
| 16       | Sidonnaisuusilmoitukset                                                                              | 21          |

|              |            |
|--------------|------------|
| Yhtymäkokous | 25.11.2025 |
|--------------|------------|

## 10

### Kokouksen järjestäytyminen ja ääniluettelon vahvistaminen

Yhtymäkokous 25.11.2025

Perussopimuksen 11 §:n 2 momentin mukaan yhtymäkokouksessa on jokaisella jäsenkunnalla yksi edustaja, joka käyttää jäsenkunnan äänivaltaa.

Perussopimuksen 13 §:n mukaan yhtymäkokous on päätösvaltainen, kun enemmän kuin puolet yhtymäkokouksen äänivaltaisista jäsenkunnista ja äänistä on edustettuina ja tieto yhtymäkokouksesta on lähetetty jäsenkunnille edellä 1 momentissa määrättyssä ajassa, kuitenkin vähintään yhtä viikkoa ennen yhtymäkokousta.

Hallintosäännön 49 §:n mukaan yhtymäkokouksen avaa asukasluvultaan suurimman kunnan edustaja. Ennen päätösvallan toteamista on kunnan edustajan esitettävä valtakirja tai pöytäkirjanote siitä päätöksestä, jolla hänet on määrätty edustamaan kuntaa, ellei kysymyksessä ole asemavaltuutus. Valtakirja tai pöytäkirjanote otetaan yhtymäkokouksen pöytäkirjan liitteeksi.

Pätösvallan toteamisen jälkeen laaditaan ja vahvistetaan yhtymäkokouksessa suoritettavien äänestysten varalta ääniluettelo, johon merkitään asukaslukujen perusteella määräytyvä äänivaltaisuus, äänimäärä sekä yhtymäkokousedustajan nimi.

Hallintosäännön 47 §:n mukaan pöytäkirjan tarkastaa yksi pöytäkirjantarkastaja.

#### Ehdotus

Yhtymäkokous päättää

- a) todeta kuntien valtuuttamat yhtymäkokousedustajat sekä muut kokouksen osanottajat ja todeta kokouksen lailliseksi ja päätösvaltaiseksi;
- b) laatia ja vahvistaa yhtymäkokouksen ääniluettelon;
- c) valita yhtymäkokouksen puheenjohtajan, joka kutsuu pöytäkirjanpitäjän laatimaan pöytäkirjan tästä kokouksesta; sekä
- d) valita pöytäkirjantarkastajan.

#### Päätös

Liite

Ääniluettelo

|              |      |            |
|--------------|------|------------|
| Hallitus     | § 70 | 26.08.2025 |
| Yhtymäkokous |      | 25.11.2025 |

## 11

### Lausunnon antaminen yhtymäkokoukselle tarkastuslautakunnan vuoden 2024 arviointikertomuksen johdosta

254/00.03.01.00/2023 Arviointisuunnitelma/Arviointikertomus 2024

Hallitus 26.08.2025 § 70

Esittelijä Vs. toimitusjohtaja Vesa Silfver  
Valmistelija Johtaja Jussi M. Saarinen, jussi.m.saarinen@hsl.fi  
Yksikön päällikkö Maarit Hauskamaa, maarit.hauskamaa@hsl.fi

Kuntalain 121 §:n mukaan tarkastuslautakunnan tehtävänä on mm. arvioida, ovatko valtuuston asettamat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet toteutuneet. Kunnanhallitus antaa valtuustolle lausunnon toimenpiteistä, joihin arviointikertomus antaa aihetta. HSL:ssä hallitus antaa lausunnon arviointikertomuksesta yhtymäkokoukselle.

HSL:n hallintosäännön 24 §:n mukaisesti kuntayhtymän ulkoisesta valvonnasta vastaavat tarkastuslautakunta ja tilintarkastaja. Hallintosäännön 31 §:n mukaan tarkastuslautakunta esittää arviointikertomuksessa hallitukselle ja yhtymäkokoukselle ehdotuksen toimenpiteistä, joihin lautakunnan valmistelu ja tilintarkastuskertomus antavat aihetta.

HSL:n yhtymäkokous on 27.5.2025 § 2 merkinnyt tiedoksi vuoden 2024 arviointikertomuksen. Vuotta 2024 koskevassa arviointikertomuksessaan tarkastuslautakunta esitti HSL:n toimintaa koskevia suosituksia, kehittämis ehdotuksia ja havaintoja. Tarkastuslautakunnan arvioinnin kohteena vuonna 2024 olivat myynnin ja nousujen kehitys, lipputilihanke, HSL:n strategian ja tuloskortin toteutuminen vuonna 2024, henkilöstön tyytyväisyys, talousarvion 2024 toteutuminen ja talouden keskeisten tunnuslukujen tulkinta ja seuranta, asiakastyytyväisyyskyselyjen johtopäätökset, pikaratikan ensimmäinen toimintavuosi ja tilinpäätös 2024.

Tarkastuslautakunnan suositukset ja kehittämis ehdotukset on otettu mahdollisuuksien mukaan huomioon vuoden 2025 toiminnassa ja ne huomioidaan lopullisen toiminta- ja taloussuunnitelman 2026-2028 laadinnassa.

Hallitus esittää syysyhtymäkokoukselle liitteen mukaisen lausunnon toimenpiteistä, joihin tarkastuslautakunnan arviointikertomuksessa esitettyjen kehotusten johdosta on ryhdytty.

**Ehdotus** Hallitus päättää a) antaa yhtymäkokoukselle liitteen mukaisen lausunnon tarkastuslautakunnan vuotta 2024 koskevan arviointikertomuksen johdosta; sekä b) ehdottaa yhtymäkokoukselle, että se merkitsee liitteenä esitetyn hallituksen lausunnon tiedoksi.

**Päätös**

|              |      |            |
|--------------|------|------------|
| Hallitus     | § 70 | 26.08.2025 |
| Yhtymäkokous |      | 25.11.2025 |

Hallitus päätti hyväksyä ehdotuksen yksimielisesti.

**Liitteet** Hallituksen lausunto tarkastuslautakunnan arviointikertomuksen johdosta 2024  
Tarkastuslautakunnan arviointikertomus vuodelta 2024

Yhtymäkokous 25.11.2025

**Ehdotus** Yhtymäkokous päättää merkitä liitteenä esitetyn hallituksen lausunnon tiedoksi.

**Päätös**

|              |       |            |
|--------------|-------|------------|
| Hallitus     | § 103 | 28.10.2025 |
| Yhtymäkokous |       | 25.11.2025 |

## 12

### Osavuositarkastus 3/2025

137/02.02.00.00/2024 Toiminta- ja taloussuunnitelma vuosille 2025-2027

Hallitus 28.10.2025 § 103

Esittelijä  
Valmistelija

Vs. toimitusjohtaja Vesa Silfver  
Johtaja Jussi M. Saarinen, jussi.m.saarinen@hsl.fi  
yksikön päällikkö Maarit Hauskamaa, maarit.hauskamaa@hsl.fi

Vuoden 2025 kolmas osavuositarkastus perustuu talouslukujen osalta pääosin yhdeksän kuukauden toteutumatietoihin. Osavuositarkastus sisältää vuositason ennusteen talouden toteutumisesta.

Osavuositarkastuksen tulosennuste perustuu skenaarioon, jonka mukaan nousijamäärä jää -0,5 % alle vuoden 2025 tavoitetason. Matkustajamäärätavoite kuluvalle vuodelle on 384 milj. nousijaa, kun ennusteen mukaan jäädään 382 milj. nousijaan. Tavoitteesta jäämisen taustalla on etätöiden ja työmaiden aiheuttamat haasteet, työmaista merkittävimpänä Pitkäsillan remontti. Edelliseen vuoteen verrattuna matkustajamäärien ennustetaan kasvavan 5,9 % ja kasvu on nopeampaa kuin alueen ennustettu väestönkasvu (1,1 %) ja HSL:n historiallinen kasvu.

Osavuositarkastusennusteissa **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. Lipputulot jäävät ennusteen mukaan 389,3 milj. euroon, mikä jää -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 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. Infrasopimusten mukaisesti talousarvion merkittävä ylitys käsitellään erikseen hallituksessa ja yhtymäkokouksessa tilikauden aikana.

|              |       |            |
|--------------|-------|------------|
| Hallitus     | § 103 | 28.10.2025 |
| Yhtymäkokous |       | 25.11.2025 |

**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.

Sitovia määrärahoja talousarviossa ovat toimintakulut ja investointimenot sekä sitova tuloarvio kuntaosuudet yhteensä. Osavuosikatsauksen perusteella sitovat erät eivät ylity. Infrakorvauksiin tuleva talousarvion muutos käsitellään hallituksessa ja yhtymäkokouksessa omana asianaan.

Osavuosikatsauksia laaditaan kvartaaleittain. Seuraava osavuosikatsaus laaditaan tilinpäätösennusteena vuoden vaihteen jälkeen.

#### Ehdotus

Hallitus päättää merkitä tiedoksi osavuosikatsauksen 3/2025 ja lähettää sen edelleen tiedoksi yhtymäkokoukselle.

Päätös tarkastetaan kokouksessa.

#### Päätös

Hallitus päätti hyväksyä ehdotuksen yksimielisesti.

Liitteet Osavuosikatsaus 3/2025

Yhtymäkokous 25.11.2025

**Ehdotus** Yhtymäkokous päättää merkitä osavuosikatsauksen 3/2025 tiedoksi.

#### Päätös

|              |       |            |
|--------------|-------|------------|
| Hallitus     | § 100 | 28.10.2025 |
| Yhtymäkokous |       | 25.11.2025 |

### 13

#### Vuoden 2025 talousarvion muuttaminen

137/02.02.00.00/2024 Toiminta- ja taloussuunnitelma vuosille 2025-2027

#### Helsingille maksettavan infrakorvauksen osalta

Hallitus 28.10.2025 § 100

Esittelijä Vs. toimitusjohtaja Vesa Silfver  
Valmistelija johtaja Jussi M. Saarinen, jussi.m.saarinen@hsl.fi  
yksikön päällikkö Maarit Hauskamaa, maarit.hauskamaa@hsl.fi

Jäsenkunnat laskuttavat HSL:ltä erillisillä sopimuksilla joukkoliikenteen käyttöön osoitetusta joukkoliikenneinfraomaisuudesta käyttökorvausta. Erillisessä infrasopimuksessa määritellään, että kuntayhtymältä laskutettava ja edelleen HSL:n tuloilla katettava infrakorvaus perustuu HSL:n talousarvioon. Infrasopimuksessa määritellään myös, että mikäli vuoden aikana tulee tietoon huomattavia muutoksia jli-infrakorvauksen suuruuteen, käsitellään muutokset HSL:ssä talousarviomuutoksena.

#### Muutos Helsingille maksettavaan infrakorvaukseen

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.

#### Ehdotus

Hallitus päättää esittää yhtymäkokoukselle, että HSL:n infrakorvauksiin varattu talousarvio muutetaan Helsingille maksettavien infrakorvausten osalta niin, että Helsingille maksettavat infrakorvaukset vuonna 2025 ovat yhteensä 115,361 milj. euroa (ilman alv) ja kunnille yhteensä maksettavat infrakorvaukset 236,471 milj. euroa (ilman alv). Muutoksesta ei aiheudu tarvetta muuttaa yhtymäkokouksen vuodelle 2025 päättämiä sitovia eriä.

|              |       |            |
|--------------|-------|------------|
| Hallitus     | § 100 | 28.10.2025 |
| Yhtymäkokous |       | 25.11.2025 |

Päätös tarkastetaan kokouksessa.

### Päätös

Hallitus päätti hyväksyä ehdotuksen yksimielisesti.

Yhtymäkokous 25.11.2025

### Ehdotus

Yhtymäkokous päättää, että HSL:n infrakorvauksiin varattu talousarvio muutetaan Helsingille maksettavien infrakorvausten osalta niin, että Helsingille maksettavat infrakorvaukset vuonna 2025 ovat yhteensä 115,361 milj. euroa (ilman alv) ja kunnille yhteensä maksettavat infrakorvaukset 236,471 milj. euroa (ilman alv). Muutoksesta ei aiheudu tarvetta muuttaa yhtymäkokouksen vuodelle 2025 päättämiä sitovia eriä.

### Päätös



|              |       |            |
|--------------|-------|------------|
| Hallitus     | § 102 | 28.10.2025 |
| Yhtymäkokous |       | 25.11.2025 |

## 14

### Toiminta- ja taloussuunnitelman hyväksyminen vuosille 2026-2028

153/02.02.00.00/2025 Toiminta- ja taloussuunnitelma vuosille 2026-2028

Hallitus 28.10.2025 § 102

Esittelijä  
Valmistelija

Vs. toimitusjohtaja Vesa Silfver  
Johtaja Jussi Saarinen, jussi.m.saarinen@hsl.fi  
yksikön päällikkö Maarit Hauskamaa, maarit.hauskamaa@hsl.fi

HSL:n toiminta- ja taloussuunnitelma (TTS) on laadittu kolmeksi vuodeksi, joista ensimmäinen on talousarviovuosi.

Kuntayhtymän perussopimuksen mukaan talousarviosta ja -suunnitelmasta tulee päättää viimeistään marraskuun loppuun mennessä pidettävässä yhtymäkokouksessa (11 §). Yhtymäkokouksen kokouskutsu on lähetettävä, ellei erityisestä syystä ole tarpeen noudattaa lyhyempää kutsuaikaa, vähintään kuukautta ennen kokousta jäsenkunnille sekä tiedoksi kuntayhtymän hallituksen jäsenille (13 §). Lisäksi talousarvioehdotuksesta on pyydettävä jäsenkuntien lausunnot, jotka on liitettävä yhtymäkokoukselle annettavaan talousarvioehdotukseen (23 §).

Talousarvion ja -suunnitelman perusteena ovat:

- HSL:n strategiaesitys 2026-2029,
- voimassa oleva TTS 2025-2027,
- vuoden 2024 tilinpäätöstiedot ja saatavissa olevat toteutuma- ja ennustetiedot vuodelta 2025 sekä
- hyväksytty liikennöintisuunnitelma 2025-2026 ja pidemmän aikavälin suunnitelmat.

HSL:n strategia 2022–2025 – Asiakkuuksista kestäväan kasvuun - päättyy vuoteen 2025. HSL:n uusi strategia vuosille 2026-2029 on hyväksytty HSL:n hallituksessa 23.10.2025. Uusi strategia ja toiminta- ja taloussuunnitelma vuosille 2026-2028 ovat päätöksenteossa yhtymäkokouksessa samaan aikaan. Uutta strategiaa ja TTS-suunnitelman tavoitteita on valmisteltu rinnakkain vuoden 2025 aikana.

TTS:n tavoitekokonaisuudet on asetettu uuden strategian päämäärien mukaisesti. Päämäärät ovat: **helppoa liikkumista ihmisille, tulevaisuuden kestäviä matkaketjuja, tuottavuudella tilaa uudistumiselle ja yhteiskunnallista vaikuttavuutta.**

#### Taloussuunnitelma

##### a) Toimintatulot

Toimintatulot vuonna 2026 ovat yhteensä 990,1 milj. euroa. Kasvua vuoden 2025 ennusteeseen verrattuna on 65,2 milj. euroa (7,0 %). Toimintatuloista vuonna 2026

|              |       |            |
|--------------|-------|------------|
| Hallitus     | § 102 | 28.10.2025 |
| Yhtymäkokous |       | 25.11.2025 |

41,4 % on lipputuloja ja 56,0 % kuntaosuuksia. Toimintatulojen arvioidaan olevat 1065,1 milj. euroa vuonna 2027 ja 1059,7 milj. euroa vuonna 2028.

#### Lipputulot

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 %) kuluva 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.

#### Kuntaosuudet

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 kuluva 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.

#### Muut tulot

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.

### **b) Toimintamenot**

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.

|              |       |            |
|--------------|-------|------------|
| Hallitus     | § 102 | 28.10.2025 |
| Yhtymäkokous |       | 25.11.2025 |

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.

#### Joukkoliikenteen operointikustannukset

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. Tämä tarkoittaa mahdollisesti yksittäisten linjojen kokonaisia lakkautuksia ja hiljaisempien ajankohtien liikenteen karsimista eri puolilla seutua. Bussiliikenteessä riskitasoa on nostettu erityisesti korvaavan liikenteen järjestelyiden budjetoinnin osalta. Tämän lisäksi useita suunniteltuja pienempiä linjakohtaisia kehittämistoimenpiteitä on päätetty jättää tekemättä tai lykätä myöhemmille vuosille, mikä voi aiheuttaa tarvetta vuorovälien harventamiselle. Varaudumme riskitason noston myötä heikentämään joukkoliikennetarjontaa isojen työmaiden aiheuttaessa joukkoliikenteelle hidastuksia. Tehtävät leikkaukset ja bussiliikenteen kehittämistoimenpiteiden lykkääminen aiheuttavat negatiivisia vaikutuksia asiakaskokemukseen täsmällisyyden heikentyessä, kapasiteetin epäoptimaalisen mitoituksen tai yksinkertaisesti poistuvan palvelun myötä. Korvaavan liikenteen riskitason nostamisella voi olla pienimuotoisia vaikutuksia asiakaskokemuksen lisäksi myös vuoden 2026 lipputulokertymään ja pidemmän ajan kehitykseen joukkoliikenteen koetussa kilpailukyvyssä ja kulkutapaosuudessa, jos riskit realisoituisivat. Kaikki tehtävät 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.

Metroliikenteen 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 Kruunusiltaojen kuljettajakoulutukset sekä tähän liittyvä muu varaus. Kustannuksiksi arvioidaan 90,9 milj. euroa vuonna 2027 ja 89,1 milj. euroa vuonna 2028.

Pikaraitiotien kustannuksiin varataan vuonna 2026 23,9 milj. euroa.

|              |       |            |
|--------------|-------|------------|
| Hallitus     | § 102 | 28.10.2025 |
| Yhtymäkokous |       | 25.11.2025 |

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.

#### Joukkoliikenteen infrakorvaukset

HSL:n ja jäsenkuntien välisissä infrasopimuksissa on sovittu joukkoliikenteen infrakorvauksen laskutusperiaatteista. Sopimuksen mukaan kullekin kaupungille maksettavan joukkoliikenteen infrakorvauksen määrä vahvistetaan HSL:n talousarvion hyväksymisen yhteydessä.

Vuonna 2026 joukkoliikenneinfran käyttökorkauksia 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 latausinfraan kokonaiskustannuksiltaan 2,3 milj. euroa vuonna 2026. Infrakustannukset ovat vuoden 2027 suunnitelmassa 263,2 milj. euroa ja vuonna 2028 268,6 milj. euroa.

#### Muut palvelujen ostomenot

Muuhun kuin liikennöitsijöille maksettaviin liikennöintikorvauksiin ja infrapalvelujen ostoihin käytetään 52,6 milj. euroa vuonna 2026. Muihin palvelujen ostoon käytetään 52,4 milj. euroa vuonna 2027 ja 52,1 milj. euroa vuonna 2028.

ICT-käyttöpalveluiden kustannukset (31,0 milj. euroa vuonna 2026) sisältävät lippu- ja informaatiojärjestelmien ohjelmistojen ja laitteiden käyttöpalveluiden sopimusmaksut, kapasiteettipalvelut ja muut vuosittaiset käyttökustannukset. Laitahuoltopalveluihin käytetään 2,3 milj. euroa vuonna 2026. ICT-käyttöpalveluiden kustannusten ennakoidaan hieman laskevan TTS-kaudella kun vanhan lippujärjestelmän ylläpito päättyy. ICT-käyttöpalveluihin on budjetoitu 30,2 milj. euroa vuodelle 2027 ja 30,7 milj. euroa vuodelle 2028. Laitahuoltopalveluihin on varattu 2,0 milj. euroa vuonna 2027 ja 1,9 milj. euroa vuonna 2028.

Ulkopuolelta ostettavia asiantuntijapalveluita käytetään omaa osaamista täydentämään silloin, kun se on strategisesti ja taloudellisesti järkevää. Vuonna 2026 ulkopuolisiin asiantuntijapalveluihin arvioidaan käytettävän 6,4 milj. euroa.

Markkinointi- ja ilmoituspalveluihin sekä erilaisiin painatuksiin käytetään 4,6 milj. euroa. Varaus sisältää asiakasviestinnän ja uusien palveluiden markkinoinnin suunnittelupalvelut.

Muihin palveluostoihin käytetään yhteensä 8,4 milj. euroa vuonna 2026. Tämä ryhmä sisältää mm. vartiointipalvelut, maksutapojen provisiot ja myyntipalkkiot, staattisen

|              |       |            |
|--------------|-------|------------|
| Hallitus     | § 102 | 28.10.2025 |
| Yhtymäkokous |       | 25.11.2025 |

informaation hoitopalvelut, toimitiloihin sekä henkilöstöön liittyvät palvelut, kuten puhtaanapito, työterveyshuollon palvelut sekä koulutus- ja matkustuspalvelut.

#### Muut kulut

Aineisiin, tarvikkeisiin ja tavaroihin on varattu 0,8-0,9 milj. euroa vuosittain. Tämä menoerä sisältää toimisto- ja ICT-tarvikkeet, matka- ja kertakorttipohjien hankinnat, kuittirullat, kalusto- ym. tarvikehankinnat.

Vuokramenot vuonna 2026 ovat 6,0 milj. euroa. Vuokramenot sisältävät HSL:n toimitilojen vuokra- ja vastikekustannusten lisäksi kuljettajien sosiaalityötiloista maksettavia vuokria 1,5 milj. euroa, Ojangan varikon vuokraa 1,8 milj. euroa ja Pasilan asemasta maksettavaa vuokraa 0,9 milj. euroa.

Muut menot vuonna 2026 ovat 3,7 milj. euroa. Muihin menoihin sisältyvät tarkastusmaksujen luottotappiot ja luottotappiovaraukset, joita arvioidaan kirjattavan noin 3,1-3,8 milj. euroa vuosina 2026-2028. Muihin menoihin sisältyvät myös HSL:n myyntikanavista aiheutuvat maksamisen kulut kuten luottokortti- ym. provisiot, joiden arvioidaan olevan TTS-kaudella 1,5 milj. euron luokkaa vuosittain.

Henkilöstömenot ovat 34,9 milj. euroa vuonna 2026, joka on 3,5 % toimintamenoista. Palkkojen ja palkkioiden osuus henkilöstömenoista on yhteensä 28,6 milj. euroa. Eläkemenoihin ja muihin sivukuluihin on varattu yhteensä 6,3 milj. euroa.

**Toimintakatteen** vuonna 2026 arvioidaan olevan 0,1 milj. euroa ylijäämäinen.

#### **c) Rahoitustuotot ja -kulut**

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.

TTS-suunnitelma ei sisällä varausta uuden talousarviolainan nostoon. TTS-suunnitelma on laadittu tasapainoisen talouden periaatteella, jotta kassan riittävyys pysyy tyydyttävällä tasolla TTS-kauden loppuun. Lainarahoituksen tai muun lisärahoituksen tarve arvioidaan vuosittain.

Ylimääräisten kassavarojen sijoituksissa noudatetaan HSL:n hallituksen hyväksymää sijoituspolitiikkaa. Sijoituksia tehdään vain kassavarojen tuoton turvaamiseksi, mikäli ylimääräisiä kassavaroja TTS-kaudella on jäljellä.

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.

HSL:n yhtymäkokous päättää vuosittain jäsenkunnille maksettavan peruspääoman koron määrästä ja maksamisesta. TTS-esitys sisältää varauksen PKS-omistajaohjauksen määrittelemälle 1,5 prosentin peruspääoman korolle. Yli-/alijäämäkertymille ei esitetä maksettavaksi tai perittäväksi korkoa talousarviovuonna.

|              |       |            |
|--------------|-------|------------|
| Hallitus     | § 102 | 28.10.2025 |
| Yhtymäkokous |       | 25.11.2025 |

**Vuosikate** rahoituserien jälkeen on 4,0 milj. euroa ylijäämäinen, ja se ei riitä kattamaan suunnitelman mukaisia poistoja.

#### **d) Poistot ja investoinnit**

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 (asiakasrajapinnat ja taustajärjestelmät), matkustajainformaatiojärjestelmän kokonaisuudistamiseen ja asiakkuuksienhallinnan kyvykkyyksien kasvattamiseen ja tiedolla johtamiseen.

#### **e) Tilikauden tulos**

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

### **Ehdotus**

Hallitus päättää esittää yhtymäkokoukselle, että yhtymäkokous päättää:

- hyväksyä talousarvion vuodelle 2026 sekä toiminta- ja taloussuunnitelman vuosille 2026-2028 liitteen mukaisena;
- hyväksyä sitovat määrärahat ja tuloarviot vuodelle 2026 seuraavasti: toimintamenot 989 925 000 euroa, investointimenot 25 400 000 euroa ja kuntaosuudet 554 203 000 euroa; sekä
- että HSL maksaa jäsenkunnille 1,5 % korkoa peruspääomasta PKS-omistajaohjauksen linjauksen mukaisesti talousarviovuonna.

### **Käsittely**

Esittelijä muutti ehdotuksensa seuraavanlaiseksi:

Hallitus päättää

- valtuuttaa toimitusjohtajan tekemään toiminta- ja taloussuunnitelmaan edellisessä asiakohdassa 101 tehdyn päätöksen edellyttämät muutokset;
- esittää yhtymäkokoukselle, että yhtymäkokous hyväksyy talousarvion vuodelle 2026 sekä toiminta- ja taloussuunnitelman vuosille 2026-2028 toimitusjohtajan viimeisteleminen liitteen mukaisena;
- esittää yhtymäkokoukselle, että yhtymäkokous hyväksyy sitovat määrärahat ja tuloarviot vuodelle 2026 seuraavasti: toimintamenot 989 925 000 euroa, investointimenot 25 400 000 euroa ja kuntaosuudet 556 185 000 euroa; sekä

|              |       |            |
|--------------|-------|------------|
| Hallitus     | § 102 | 28.10.2025 |
| Yhtymäkokous |       | 25.11.2025 |

d) esittää yhtymäkokoukselle, että HSL maksaa jäsenkunnille 1,5 % korkoa peruspääomasta PKS-omistajaohjauksen linjauksen mukaisesti talousarviovuonna.

**Päätös**

Hallitus päätti hyväksyä esittelijän muutetun ehdotuksen yksimielisesti.

**Liitteet**

Toiminta- ja taloussuunnitelma 2026-2028 (toimitusjohtajan päivittämä 28.10.2025)

Yhtymäkokous 25.11.2025

**Ehdotus**

Yhtymäkokous päättää a) hyväksyä talousarvion vuodelle 2026 sekä toiminta- ja taloussuunnitelman vuosille 2026-2028 liitteen mukaisena; b) hyväksyä sitovat määrärahat ja tuloarviot vuodelle 2026 seuraavasti: toimintamenot 989 925 000 euroa, investointimenot 25 400 000 euroa ja kuntaosuudet 556 185 000 euroa; sekä c) että HSL maksaa jäsenkunnille 1,5 % korkoa peruspääomasta PKS-omistajaohjauksen linjauksen mukaisesti talousarviovuonna.

**Päätös**

|              |      |            |
|--------------|------|------------|
| Hallitus     | § 97 | 23.10.2025 |
| Yhtymäkokous |      | 25.11.2025 |

## 15

### Strategian hyväksyminen vuosille 2026-2029

239/02.08.00/2024 HSL:n strategia 2026-2029

Hallitus 23.10.2025 § 97

Esittelijä  
Valmistelija

Vs. toimitusjohtaja Vesa Silfver  
Johtaja Jussi M. Saarinen, jussi.m.saarinen@hsl.fi ja  
Strategiapäällikkö Minna Rantama, etunimi.sukunimi@hsl.fi

#### Tausta

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.

#### Laaja valmisteluprosessi

Strategia on laadittu laajassa yhteistyössä omistajakuntien, henkilöstön, asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa. Valmistelussa on hyödynnetty asiantuntijatyöpajoja ja henkilöstön osallistamista sähköisten alustojen, kyselyiden ja työpajojen kautta. Strategian valmistelua on ohjannut HSL:n johtoryhmä, strategiaohjaus ja strategiatyötä varten perustettu ydintiimi, jossa on edustus HSL:n jokaiselta tulosalueelta. Elokuussa 2025 aloittanut hallitus on valmistellut uutta strategiaa useaan otteeseen seminaareissa ja iltakouluissa syksyn aikana. Strategiaprosessin onnistumisen ja valmistelun tukemisessa on hyödynnetty konsulttiapua.

Strategiaa on valmisteltu vuoden 2025 alusta alkaen. Valmisteluprosessi on jakautunut kolmeen eri vaiheeseen: ymmärrysvaiheeseen (tammi-huhtikuu 2025), näkemysvaiheeseen (huhti-heinäkuu 2025) ja valintojen vaiheeseen (elo-marraskuu 2025). Ymmärrysvaiheessa koostettiin kokonaisvaltainen näkemys HSL:n nykyisestä toimintaympäristöstä ja sen muutoksista. Toimintaympäristön muutokset, kuten kasvavat infra- ja operointikustannukset, talouden haasteet sekä liikkumisen tarpeiden yksilöllistyminen, ovat vaikuttaneet strategian sisältöön.

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

**HSL:n strategia 2026–2029: Helppoa ja kestävästä liikkumisesta**



|              |      |            |
|--------------|------|------------|
| Hallitus     | § 97 | 23.10.2025 |
| Yhtymäkokous |      | 25.11.2025 |

Perussopimuksen 10 §:n mukaisesti strategiassa määritellään HSL:n visio, arvot, strategiset päämäärät ja mitattavat tavoitteet. Tavoitteiden toteutumista seurataan vuosittain.

### Missio

Elinvoimaisen ja toimivan seudun mahdollistamiseksi HSL luo houkuttelevaa joukkoliikennettä, joka lähtee ihmisten tarpeista ja kytkeytyy muihin kestäviin liikkumismuotoihin.

### Visio

Elävä kaupunkiseutu, jossa kestävä liikkuminen on helpoin vaihtoehto.

*Elävä kaupunkiseutu.* Joukkoliikenne on seudun hermosto, joka edistää elinvoimaa ja jatkuvaa uudistumista yhdessä muiden liikkumisen palveluiden kanssa. Vastuulliset ja kustannustehokkaat liikkumismuodot ovat arkipäivää ja luovat seudun menestystä myös tulevaisuudessa.

*Helpoin vaihtoehto.* Kestävä liikkuminen on sujuvaa ja helppoa. Ihmiset pääsevät töihin, palveluihin ja kohtaamisiin turvallisesti ja joustavasti. Eri kulkutavat saa yhdistettyä saumattomasti joukkoliikenteeseen osaksi arjen kestäviä matkaketjuja. Helppo liikkuminen tukee yksilöiden, yhteisöjen ja seudun terveyttä.

### Arvot

Arvot säilyvät edelliseltä strategiakaudelta:

- Olemme luottamuksen arvoisia
- Uudistamme rohkeasti
- Onnistumme yhdessä

### 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.

|              |      |            |
|--------------|------|------------|
| Hallitus     | § 97 | 23.10.2025 |
| Yhtymäkokous |      | 25.11.2025 |

#### 4. Yhteiskunnallista vaikuttavuutta

Toimimme aktiivisesti ja tietoon perustuen kestävän liikkumisen ja vastuullisuuden puolestapuhujana yhteiskunnallisessa päätöksenteossa tukien seudun kestävää kehitystä.

Strategiset päämäärät juontuvat sekä visiosta että strategisista valinnoista, ja niitä laatiessa on otettu huomioon HSL:n keskeisimmät kasvun lähteet sekä tuottavuuden kärkihankkeet. Strategisten päämäärien tehtävänä on kommunikoida tiiviisti ylimmän tason tavoitteet, joita kohti pyrimme strategiakauden aikana. Jokainen strateginen päämäärä on purettu mitattaviksi tavoitteiksi. Lisäksi päämäärien saavuttamista tukevat menestystekijät, kuten syvä asiakasymmärrys, ekosysteemien hallinta, datalähtöinen optimointi, tavoitteelliset kumppanuudet ja tietopohjainen vaikuttaminen.

#### Strategian mitattavat tavoitteet

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 kestävän liikkumisen kumppaneilta (€)
5. Kokonaispäästöjen vähennys % (CO<sub>2</sub>-ekvivalenttitonneina, vrt. 2024)
6. Kestävien kulkumuotojen kulkutapaosuus (%)
7. Subventioaste ilman infraa (%)
8. Oman toiminnan kulut / oman toiminnan tuotot
9. Linjojen kannattavuus (€/linja)
10. Kehittämisen tuottavuus
11. Joukkoliikenteelle suotuisten päätösten vaikuttavuus
12. Valtion panostukset seudun liikennejärjestelmäsuunnitteluun (€) ja liikennejärjestelmän kehittämiseen (€)

Strategiakokonaisuus on esitetty liitteessä 1.

#### **Strategian jatkuva arviointi**

Strategiaa arvioidaan jatkuvasti osana toiminnan onnistumisen arviointia. Hallitus voi tarvittaessa tehdä strategiaan täsmennyksiä. Merkittävissä 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.

|              |      |            |
|--------------|------|------------|
| Hallitus     | § 97 | 23.10.2025 |
| Yhtymäkokous |      | 25.11.2025 |

Hallitus päättää ehdottaa yhtymäkokoukselle, että yhtymäkokous hyväksyy liitteenä 1 esitetyn HSL:n strategian vuosille 2026–2029.

**Käsittely**

Käsittelyn aikana ennen päätöksentekoa kokoukseen saapuivat hallituksen jäsenet Ahsanullah klo 15.36, Laiho klo 15.38 ja Alvesalo klo 15.43.

Esittelijä muutti esitystään siten, että strategian mitattaviin tavoitteisiin lisätään omana kohtanaan ”Subventioaste [infran kanssa] (%)”. Päivitetty strategiakokonaisuus on pöytäkirjan liitteenä.

**Päätös**

Hallitus päätti hyväksyä esittelijän muutetun ehdotuksen yksimielisesti.

**Liitteet**

HSL:n strategiakokonaisuus 2026-2029

Yhtymäkokous 25.11.2025

**Ehdotus**

Yhtymäkokous päättää hyväksyä liitteenä 1 esitetyn HSL:n strategian vuosille 2026-2029.

**Päätös**

|                     |      |            |
|---------------------|------|------------|
| Tarkastuslautakunta | § 47 | 03.09.2025 |
| Yhtymäkokous        |      | 25.11.2025 |

**16****Sidonnaisuusilmoitukset**

547/00.03.01.00/2020 Sidonnaisuusilmoitukset

Tarkastuslautakunta 03.09.2025 § 47

Kokouksessa käydään läpi sidonnaisuusrekisterin sidonnaisuusilmoitusten tilanne.

**Ehdotus** Päätetään hyväksyä ja julkaista valmiit ilmoitukset HSL:n verkkosivuilla ja lähetetään mahdolliset muistutusilmoitukset sekä täydennysilmoitukset.

**Päätös** Päätettiin hyväksyä ja julkaista sidonnaisuusilmoitukset HSL:n verkkosivuilla.

Yhtymäkokous 25.11.2025

**Ehdotus** Yhtymäkokous päättää merkitä sidonnaisuusilmoitukset tiedoksi.

**Päätös**