
Hallitus

AIKA Tiistai 23.10.2025 klo 15:31 - 15:51

PAIKKA Sähköinen kokous

ASIAT

§	Otsikko	Sivu
§ 96	Kokouksen järjestäytyminen	5
§ 97	Strategian hyväksyminen vuosille 2026-2029	6
§ 98	Seuraava kokous	10

Päätöksentekijät	Nimi	Tehtävä	Lisätiedot
	Saxberg Mirita	Puheenjohtaja, Helsinki	
	Tamminen Ida	Varapuheenjohtaja, Vantaa	Toimi puheenjohtajana kokouksen ajan
	Ahsanullah Tarik	Jäsen, Helsinki	Saapui kokoukseen klo 15:36 §:n 97 käsittelyn aikana ennen
	Alvesalo Amanda	Jäsen, Helsinki	päätöksentekoa Saapui kokoukseen klo 15:43 §:n 97 käsittelyn aikana ennen
	Aura Anssi	Jäsen, Vantaa	päätöksentekoa
	Halava Heli	Varajäsen, Espoo	
	Helin Sari	Jäsen, Helsinki	
	Immonen Jari	Jäsen, Tuusula	
	Koljonen Olli- Pekka	Jäsen, Helsinki	
	Laiho Mia	Jäsen, Espoo	Saapui kokoukseen klo 15:38 §:n 97 käsittelyn aikana ennen
	Månsson Björn	Jäsen, Helsinki	päätöksentekoa
	Rajala Maria	Jäsen, Espoo	
	Suihkonen Tuomas	Jäsen, Vantaa	
	Vuorinen Pinja	Jäsen, Helsinki	
Muut osallistujat	Nimi	Tehtävä	Lisätiedot
	Aallonharja Piia	Varajäsen, Kirkkonummi	
	Vasama Janne	Varajäsen, Kerava	
	Anttila Tero	Asiantuntija, Vantaa	
	Grannas Mikael	Asiantuntija, Sipoo	
	Harju Marianna	Asiantuntija, Kauniainen	
	Isotalo Olli	Asiantuntija, Espoo	
	Kauppinen Anna- Kaisa	Asiantuntija, Kirkkonummi	
	Lehmuskoski Ville	Asiantuntija, Helsinki	
	Lindberg Arto	Asiantuntija, Tuusula	
	Rontu Kirsi	Asiantuntija, Kerava	
	Silfver Vesa	Vs. toimitusjohtaja, esittelijä	

Alakuijala Päivi	Tulosalueen johtaja
Flink Mari	Tulosalueen johtaja
Saariinen Jussi M	Tulosalueen johtaja, pöytäkirjanpitäjä
Savikangas Tuomas	Tulosalueen johtaja
Taiha Reija	Tulosalueen johtaja
Wallin Johanna	Tulosalueen johtaja
Lehtinen Anni	Hallintopäällikkö

ALLEKIRJOITUKSET

Pöytäkirja on sähköisesti allekirjoitettu

Ida Tamminen
puheenjohtaja

Jussi M. Saarinen
pöytäkirjanpitäjä

PÖYTÄKIRJAN TARKASTUS

24.10.2025

Pinja Vuorinen
pöytäkirjantarkastaja

PÖYTÄKIRJA YLEISESTI NÄHTÄVILLÄ

Asetettu yleisesti nähtäville yleisessä tietoverkossa (www.hsl.fi) kuntalain 140 §:ssä säädetyllä tavalla 24.10.2025.

Kokouksen järjestäytyminen

Hallitus 23.10.2025 § 96

Esittelijä Vs. toimitusjohtaja Vesa Silfver
Valmistelija Hallintopäällikkö Anni Lehtinen, etunimi.sukunimi@hsl.fi

Ehdotus Hallitus päättää a) todeta kokouksen lailliseksi ja päätösvaltaiseksi; sekä b) valita pöytäkirjantarkastajaksi Anssi Auran (varalla Mia Laiho).

Päätös Hallitus päätti a) todeta kokouksen lailliseksi ja päätösvaltaiseksi; sekä b) valita pöytäkirjantarkastajaksi Pinja Vuorisen.

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 trendit. 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 kestävää liikkumista

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.
- 4. Yhteiskunnallista vaikuttavuutta**
Toimimme aktiivisesti ja tietoon perustuen kestävästä liikkumisesta ja vastuullisuuden puolestapuhujana yhteiskunnallisessa päätöksenteossa tukien seudun kestävä 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 % (CO2-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. 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.

Ehdotus

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

Seuraava kokous

Hallitus 23.10.2025 § 98

Esittelijä	Vs. toimitusjohtaja Vesa Silfver
Valmistelija	Hallintopäällikkö Anni Lehtinen, etunimi.sukunimi@hsl.fi

Ehdotus

Hallitus päättää kokoontua seuraavan kerran aiemmin päätetyn mukaisesti tiistaina 28.10.2025 klo 9.30. Seuraava iltakoulu on keskiviikkona 19.11.2025 klo 16.00 alkaen. Paikka ilmoitetaan kokouskutsussa.

Päätös

Hallitus päätti hyväksyä ehdotuksen yksimielisesti.

Muutoksenhakuohje koskee pykälää: § 96, § 97, § 98

Muutoksenhakukielto

Päätöksiin, jotka koskevat vain asian valmistelua tai täytäntöönpanoa, ei saa kuntalain 136 §:n mukaan tehdä oikaisuvaatimusta eikä kunnallisvalitusta.