

**STRATEGIA**

# **- Kohti kestäväää kasvua**



# Toimintaympäristön muutos luo mahdollisuuksia

**Pääkaupunkiseutu kasvaa, raideliikenne ylittää kuntarajat, ihmisten liikkumistottumukset monipuolistuvat ja uudet teknologiat mahdollistavat moninaisia palveluita. Ilmastomuutos asettaa liikkumiselle uusia reunaehtoja, mutta tuo joukkoliikenteelle myös runsaasti mahdollisuuksia.**

**T**ehokas, päästöttömällä sähköllä toimiva ja raideliikenteeseen perustuva joukkoliikennejärjestelmä mahdollistaa raideverkostokaupungin rakentamisen ja ilmastopäästöjen vähentämisen. Toimiva, kuntarajojen yli kasvava raitio- ja metroliikenne houkuttelee autoilijoita joukkoliikenteen käyttäjiksi, mutta joukkoliikenteen palveluja on kehitettävä myös vastamaan nykyisten palvelujen käyttäjien odotuksiin.

Tulevaisuudessa kevyellä raideliikenteellä on edelleen positiiviset kehitysnäkymät, ja raideliikenne tulee jatkamaan bussiliikenteen korvaamista enenevässä määrin. Pääkaupunkiseutu kasvaa ja tarvitsee merkittäviä joukkoliikenneinvestointeja, jotka luovat meille mahdollisuuden liiketoiminnan kestäväälle kasvulle. Raiteilla kuljettujen matkojen määrä voi jopa kolminkertaistua 2040-lukuun mennessä, minkä seurauksena kaupunkien raideinfrastruktuurin investoinnit akasvat voimakkaasti.

Toimintaamme vaikuttavat megatrendit ovat kaupungistuminen, teknologinen kehitys ja digitalisaatio sekä vastuullisuus. Megatrendit tarjoavat meille uusia mahdollisuuksia mutta toisaalta asettavat myös toiminnallemme uusia vaatimuksia. Toimintaympäristömme isoimmat epävarmuudet liittyvät työvoiman saatavuuteen, energian hinnan kehitykseen ja julkisen liikenteen matkustajamäärien kehitykseen.

## Ainutlaatuinen kaupunkiraideliikenteen asiantuntija

Omistajamme Helsingin kaupungin ja asiakkaidemme HSL:n, Länsimetron sekä Espoon ja Vantaan kaupunkien näkökulmasta meillä on kustannustehokkaiden ja laadukkaiden joukkoliikennepalvelujen kehittäjänä ja tuottajana merkittävä rooli koko pääkaupunkiseudun houkuttelevuuden parantamisessa.

Olemme läsnä kaupunkilaisten arjessa ja teemme kaupunkilaisten liikkumisesta vaivatonta. Liikennöitsijänä ja joukkoliikenteen infrastruktuurin kehittäjänä ja omistajana olemme Suomessa ainutlaatuinen kaupunkiraideliikenteen asiantuntija, joka toimii kokonaisuuden ja yhteiskunnan kokonaisedun kannalta parhaalla mahdollisella tavalla. Haluamme jatkossakin kantaa vastuuta kaupunkirajat ylittävän joukkoliiken-

teen toteutuksesta ja kehittämisestä. Jotta se on mahdollista, tulee palveluidemme laadun ja kustannustehokkuuden olla niin korkeatasoista, että meidät halutaan pitää kumppanina raitio- ja metroliikenteen liikennöinnissä sekä raideverkoston laajenuksessa myös tulevaisuudessa.



# Kaupunkiliikenteen strategia 2023–2026 vie kohti kestäväää kasvua

**Perustehtävämme on tuottaa ja kehittää pääkaupunkiseudun kestävään liikkumisen palveluita ja infrastruktuuria laadukkaasti ja kustannustehokkaasti. Vuoteen 2026 ulottuvalla strategiakaudella jatkamme pitkäjänteistä työtämme.**

**V**isionamme on olla kestävien kaupunkien paras liikuttaja ja kehittäjä. Edistämme strategiaamme viiden teeman kautta, jotka ovat ainutlaatuinen kaupunkiliikkumisen kokonaisuus, kestäväää liikkumista yhdessä, kustannustehokkuus, erinomainen työntekijäkokemus ja hiilineutraalius.

Vuosi 2023 oli Kohti kestäväää kasvua -strategian ensimmäinen kokonainen vuosi. Vuoden aikana strategiaa toteutettiin yksikkökohtaisten toimenpiteiden sekä projektien kautta. Jokainen Kaupun-

kiliikenteen työntekijä vaikuttaa omalla työllään siihen, saavutammeko strategiset tavoitteemme.

Onnistumiskeskusteluissa jokaiselle työntekijälle asetettiin Kaupunkiliikenteen strategiaan tavoitteisiin pohjautuvat, omiin työtehtäviin liittyvät tavoitteet. Lisäksi strategiset kehitysprojektit sekä noin 400 investointiprojektiamme edistivät strategisten tavoitteidemme toteutumista.

## **Ainutlaatuinen kaupunkiliikkumisen kokonaisuus**

Johdamme sopimusasiakkuuksiamme ja matkustajakokemusta tavoitteellisesti, ja vastaamme asiakkaidemme odotuksiin. Prosessimme ovat erinomaisia. Johdamme liikennöinnin sekä infran ja kaluston kehittämistä ja omistamista saumattomana kokonaisuutena, mikä saa aikaan asiakkaalle mitattavia taloudellisia ja laadullisia etuja.

Kehitämme matkustuskokemusta kokonaisuutena matkaketjuissamme kattuen pyöräilyn, pysäköinnin, asemat, pysäkit ja kaluston. Etsimme jatkuvasti uusia tapoja edistää kestäväää liikkumista yhdessä asiakkaidemme kanssa. Kaupunkiliikenteen brändi on vahva ja tunnettu, ja kehitämme sitä kokonaisvaltaisesti.

Vuoden 2023 aikana teimme useita toimenpiteitä asiakastytyväisyyden parantamiseksi. Kehitimme asiakkuuksien johtamisen mallia, ja uudistimme samalla asiakkuuspäällikön tehtävän. Syksyn aikana yli 200 ammattilaistamme kävi läpi asiakaskokemusvalmennuksen, jossa keskityimme asiakaskeskeiseen palvelukulttuuriin ja tapoamme kohdata sisäiset ja ulkoiset asiakkaamme. Vuoden aikana lanseerasimme myös Kaupunkiliikenteen asiakasutiskirjeen sekä uudistetun asiakastytyväisyyskyselyn sopimusasiakkaillemme.

# Kaupunkiliikenne strategia 2023–2026

## KESTÄVÄÄ LIKKUMISTA YHDESSÄ

Haluamme antaa kolmansille osapuolille aktiivisesti mahdollisuuden tarjota ja kehittää palveluita tuottamallemme infrastruktuuralustalle. Parannamme julkisesti omistetun omaisuuden tuottoa sekä tarjoamme palveluita kaupunkilaisten arjen ja matkustajakokemuksen parantamiseksi. Tavoittelemme pitkäjänteistä yhteistyötä alan kansainvälisesti parhaiden toimijoiden kanssa. Luotamme siihen, että ydinsaamisemme ulkopuolella markkinat tuottavat kustannustehokaimmat ja innovatiivisimmat ratkaisut.

## ERINOMAINEN TYÖNTEKIJÄKOKEMUS

Panostamme tavoitteelliseen johtamiseen ja hyvään lähiesihenkilötyöhön. Uudistamme työskentelytapojamme parantamalla päätöksentekoa, tiedon jakamista ja työn sujuvuutta digitaalisin ratkaisuin, automaatioilla ja digitalisoitua tietoa hyödyntäen. Panostamme strategisten kyvykkyyksien kehittämiseen, jatkuvaan oppimiseen ja osaamisen kehittämiseen. Kehitämme työkykyjohtamista ja edistämme turvallista työyhteisöä. Varmistamme optimaaliset resurssit eri palveluissamme.

Vuoden aikana kehitimme työntekijäkokeumusta useilla eri osa-alueilla. Työhyvinvoinnin osalta käynnistimme yhteistyön Terveystalon kanssa, ja muutoksen myötä työterveyspalveluiden saatavuus parani merkittävästi. Sujuvoitimme työtä järjestelmien käytettävyyttä parantamalla: työajansuunnannassa siirryimme Nepton-järjestelmään ja pääosin vain sähköisiin HR-työkaluihin.



Vuoden aikana panostimme osaamisen kehittämiseen monin eri tavoin. Strategiset osaamiset määriteltiin, ja niiden osalta henkilöstölle järjestettiin koulutusta. Käynnistimme projektijohtamisen osaamisen kehittämisen, ja syksyn 2023 aikana järjestimme projektijohtamisen koulutuksia, joihin osallistui noin 140 esihenkilöä, projektipäällikköä tai asiantuntijaa eri yksiköistämme. Syksyn aikana valmensimme myös yli 200 ammattilaistamme asiakaskokemusvalmennuksissa.

Johtamisen ja esihenkilötyön kehittämisessä tavoitteenamme on parantaa tasalaatuisuutta ja tavoitteellista tapaa johtaa ihmisiä. Johtamisen ja esihenkilötyön laatua mittaamme johtamisindeksillä, jolla mitataan muun muassa palautteen antamista, esihenkilötyötä, johtamista ja palkitsemista. Vuoden aikana vahvistimme esihenkilötyön tukea pop up cafe -tapahtumissa, joissa käsiteltiin ajankohtaisia HR-teemoja. Vuoden 2023 lopulla otimme käyttöön strategiajohtamisen OKR-mallin, jonka pohjalta vuoden 2024 yksikkökohtaiset tavoitteet laadittiin.

Johtamisen ja esihenkilötyön kehittämisessä tavoitteenamme on parantaa tasalaatuisuutta ja tavoitteellista tapaa johtaa ihmisiä. Johtamisen ja esihenkilötyön laatua mittaamme johtamisindeksillä, jolla mitataan muun muassa palautteen antamista, esihenkilötyötä, johtamista ja palkitsemista. Vuoden aikana vahvistimme esihenkilötyön tukea pop up cafe -tapahtumissa, joissa käsiteltiin ajankohtaisia HR-teemoja. Vuoden 2023 lopulla otimme käyttöön strategiajohtamisen OKR-mallin, jonka pohjalta vuoden 2024 yksikkökohtaiset tavoitteet laadittiin.

## HIILINEUTRAALISUUS

Haluamme olla toimialan suunnannäyttäjä infra- ja liikennepalvelualan hiilineutraalisuuden kehittämisessä. Muutamme valinnoillamme koko alan toimintaa luomalla kysyntää kestävämmille tuotteille ja palveluille. Panostamme esimerkiksi rakentamis-



hankkeiden vähähiilisyteen, kiinteistöjen energiatehokkuuteen, uusiutuvan energian pientuotantoon, työkoneiden päästöjen vähentämiseen sekä liikennöintikaluston elinkaaren päästöjen vähentämiseen.

Hiilineutraali Kaupunkiliikenne eli Hilkka-ohjelman toteuttaminen eteni suunnitellusti vuoden aikana. Kehitystoimenpiteet hiilineutraaliuden edistämiseksi keskittyivät erityisesti rakentamisprojektien päästöjen vähentämiseen, sillä päästöimme syntyvät pitkälti rakentamisesta. Kehitimme investointien hiilijohtamisen mallin ja perehdytimme kaikki projekteihin osallistuvat sen toteuttamiseen. Määrittelimme investointiprojekteillemme numeeriset ilmastotavoitteet, jotka ohjaavat projektien toteutusta kohti vähähiilisyyttä.

Selvitimme rakentamisprojektiemme hiilipäästöjä ja toteutimme merkittäviä päästövähennystoimenpiteitä, kuten vähäpäästöisen betonin ja kiertotalousmateriaalien käyttöön ottamisen. Työkoneiden ja työmaatoiminnan fossiilivapautta editimme Päästöttömät työmaat green deal -sopimuksen mukaisesti mm. käyttämällä uusiutuvaa polttoainetta ja hankkimalla sähköisiä työkoneita.

### KUSTANNUSTEHOKKUUS

Luomme pohjan liiketoimintamme voimakkaalle kasvulle. Arvioimme jatkuvasti kaikkien toimintojemme kustannustehokkuutta suhteessa markkinoiden hintatasoon. Tehokkuutemme perustuu sujuviin perusproses-

seihin, jotka tuotamme yhdessä selkeästi ja läpinäkyvästi. Luomme tehokkuutta ja laatua hyödyntämällä digitaalisia työkaluja ja yhdistämällä oman ydinosaamisemme kansainvälisesti parhaiden toimijoiden kanssa.

Vuoden aikana määritimme tarkempia tunnuslukuja kustannustehokkuutemme arvioimiseksi. Erityisesti analysoimme liikennöintisopimustemme kustannusrakennetta ja energiankäytön säästöpotentialia. Kuluneen vuoden aikana arvioimme toimintamallejamme erityisesti liikennöinti- ja kunnossapitoyksiköissä. Näiden perusteella yksiköiden resurssointia eri tehtävissä ja toimipaikoilla kehitettiin tarkoituksenmukaisemmaksi, mikä on tarkoittanut resurssien lisäämistä kriittisiin toimintoihin, uusia työjärjestelyjä ja töiden keskittämistä toimipaikkojen välillä.

