



# **HSY:n toiminta- ja taloussuunnitelma 2015 - 2017**

HSY:n hallitus 17.10.2014

**Helsingin seudun ympäristöpalvelut -kuntayhtymä**

Opastinsilta 6 A  
00520 Helsinki  
puhelin 09 156 11  
faksi 09 1561 2011  
[www.hsy.fi](http://www.hsy.fi)

**Lisätietoja**

Pekka Hänninen, puhelin (09) 1561 2209  
pekka.hanninen@hsy.fi

**Copyright**

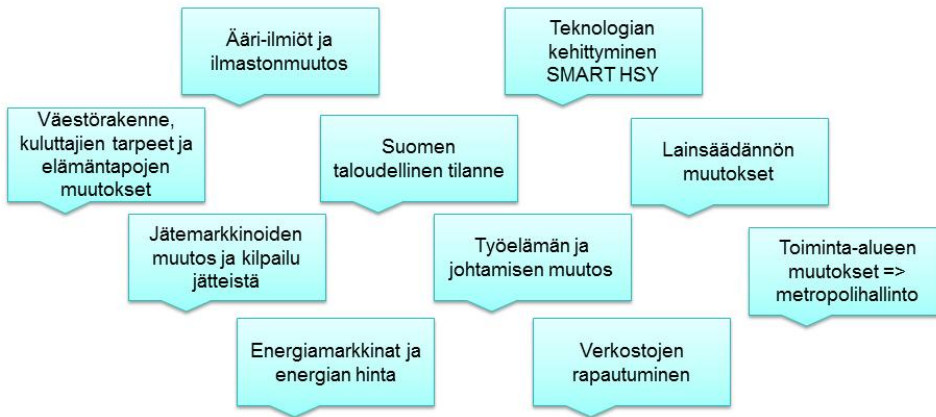
Kartat, graafit, ja muut kuvat: HSY  
Kansikuva: HSY

# Sisällys

1	Toimintaympäristö	2
2	Organisaatio	3
3	Strategiset päämäärät ja niistä johdetut TTS-tavoitteet	4
4	Talous	7
4.1	Tuloslaskelma	7
4.2	Investoinnit	11
4.3	Rahoitus	11
4.4	Sitovat määrärahat	12
5	Henkilöstö	13
5.1	Tavoitteet	13
5.2	Toimenpiteet	14
5.3	Henkilöstömäärän kehittyminen	16
6	Ympäristö	17
7	Toimialakohtaiset erittelyt	20
7.1	Vesihuolto	20
7.1.1	Tavoitteet	20
7.1.2	Toiminta	22
7.1.3	Talous	25
7.2	Jätehuolto	30
7.2.1	Tavoitteet	30
7.2.2	Toiminta	31
7.2.3	Talous	35
7.3	Seutu- ja ympäristötieto	41
7.3.1	Tavoitteet	41
7.3.2	Toiminta	42
7.3.3	Talous	44
7.4	Asiakaspalvelu	46
7.4.1	Tavoitteet	46
7.4.2	Toiminta	46
7.4.3	Talous	47
7.5	Tukipalvelut	48
7.5.1	Tavoitteet	48
7.5.2	Toiminta	48
7.5.3	Talous	50
7.6	Kuntayhtymän johto, ohjaus ja kehittäminen	51
7.6.1	Tavoitteet	51
7.6.2	Toiminta	52
7.6.3	Talous	54
	Liite 1: Strategian indikaattorit	55

# 1 Toimintaympäristö

## Tiivistys HSY:hyn kohdistuvista ilmiöistä ja muutosvoimista



Suomen heikko taloudellinen tila on jatkunut useamman vuoden ajan. Tuoreimpien ennusteiden mukaan talouden näkymät kuitenkin ovat hitaasti paranemassa. Rahoitusmarkkinoilla korkotaso on säilynyt alhaisena eikä suurta muutosta ole näköpiirissä. Suomessa yleinen hintatason nousu näyttää jatkuvan noin 1,5 % tuntumassa. Ansiotason muutos jää tätä hieman alhaisemmaksi, erityisesti kuntasektorilla palkankorotukset 2014 - 2015 ovat maltillisia.

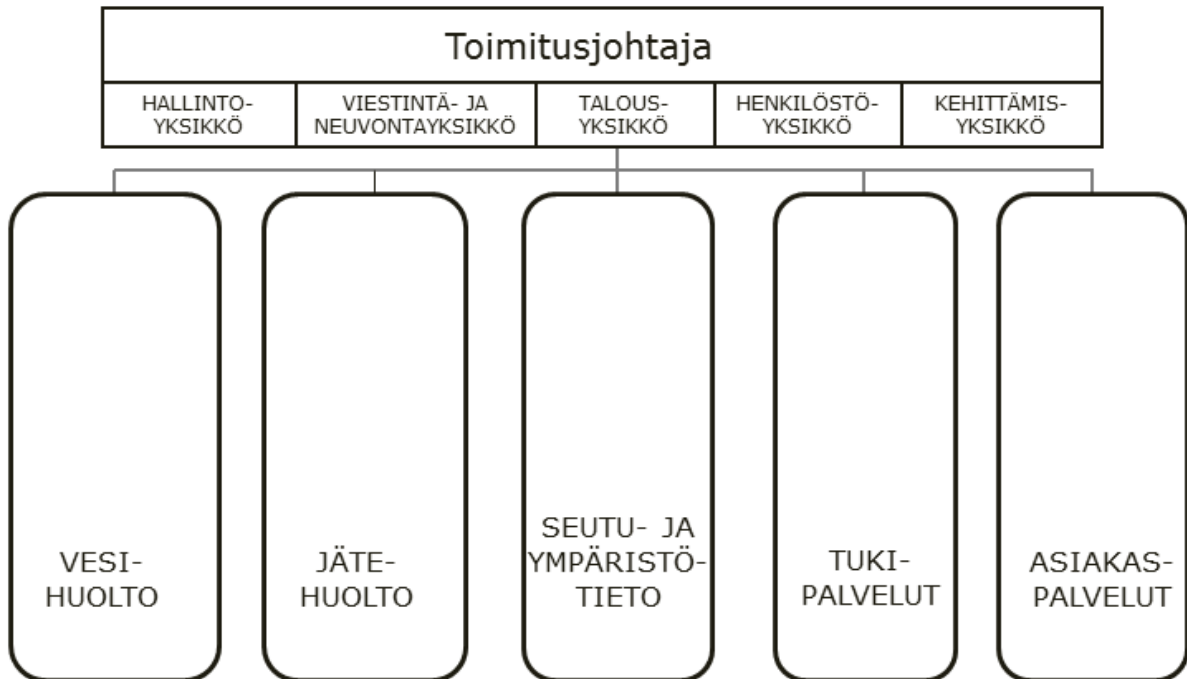
Helsingin seudulla asukasmäärä kasvaa tasaisesti noin 1,3 % vuodessa, joka osaltaan lisää HSY:n toimintavolyymeita ja kasvattaa investointitarpeita. Verkoston ja laitosten kapasiteetin tulee vastata kasvavaa väestömäärää. Uutta vesihuoltoverkostoa rakennetaan kaupunkien laajenemisen tahdissa uusille asuntoalueille, joista merkittävimpiä kohteita ovat Suurpelto, Jätkäsaari, Kalasatama sekä Kivistön alueet. Volyymeihin heijastuvat myös muutokset kuluttajien toiminnassa. Vedenmyynnin kasvu jää asukasmäärän kasvua pienemmäksi mm. vedenkäytön tehostumisesta johtuen. Jätteensynnyn ehkäisyn toimenpiteet sekä lajittelun ja kierrätyksen tehostuminen heijastuvat jätemääriin.

Lainsäädännössä tapahtuu useita HSY:n toimintaan vaikuttavia muutoksia. Kuntalakiin on tulossa mm. talouden alijäämän kattamisvelvollisuuteen tiukennuksia, jotka laajennettaisiin koskemaan myös kuntayhtymiä. Laki edellyttää myös niiden tehtävien yhtiöittämistä, joissa kunta tai kuntayhtymä toimii kilpailutilanteessa markkinoilla. HSY:ssä on varauduttu yhtiöittämään mullan myynti ja markkinointi, rakennus- ja purkujätteen vastaanotto sekä pilaantuneen maan vastaanotto. Suunnitelmakaudella astuu voimaan myös kaatopaikkakielto, joka rajoittaa jätteen loppusijoittamista. Vesihuoltolain muutokset astuivat voimaan syyskuussa 2014. Uudistetut säädökset edellyttävät muutoksia HSY:n sopimus- ja toimitusehtoihin, joita on valmisteltu yhdessä vesilaitosyhdistyksen kanssa. Myös maankäyttö- ja rakennuslakiin on tulossa muutoksia.

Kuntarakennelaki velvoittaa kuntia selvittämään kuntaliitosten edellytyksiä etuineen ja haittoineen sekä valmistelemaan selvityksen perusteella mahdollisen kuntien yhdistämisesityksen. Valtionvarainministeriö on asettanut metropolialueelle työryhmän valmistelemaan lainsäädäntöä metropolihallinnosta. Kesäkuun alussa metropolialueen kuntajakoselvittäjät jättivät alustavan esityksen kuntaliitoksista. Lopullinen esitys valmistuu lokakuussa, jonka jälkeen kaupunginvaltuustot päättävät mahdollisista yhdistymisistä. Elokuussa Suomen hallitus linjasi budjettiriihessään metropolihallintoa siten, että siinä ovat mukana seudun 14 kuntaa vähimmäistehtävät -mallin mukaisesti. Sen mukaan vesi- ja jätehuollon operatiivisia toimintoja ei siirretä perustettavaan metropolihallintoon. Merkittävin muutos toimintaan olisi toiminta-alueen laajeneminen siirtymäajan kuluessa.

## 2 Organisaatio

HSY:n organisaatio 1.1.2015



Laki kuntalain muuttamisesta edellyttää HSY:n jätehuollon niiden tehtävien yhtiöittämistä, joissa HSY toimii kilpailutilanteessa markkinoilla. Selvitystyö yhtiöittämisen vaatimista toimenpiteistä ja järjestelyistä käynnistyivät vuoden 2013 loppupuolella. Yhtiöittämissuunnitelmat tulee lain mukaan olla tehtynä siten, että em. tehtävät on siirretty perustettaviin yhtiöihin viimeistään vuoden 2015 alusta lukien. Yhtiöittämissuunnitelmissa koskevista esityksistä päätetään HSY:n hallituksessa syksyn 2014 aikana.

Jätehuollon toimialan osalta toiminta- ja taloussuunnitelma on laadittu sillä oletuksella, että yhtiöittämisistä päätetään tehtyjen esitysten mukaisesti. Muilta osin TTS on laadittu nykyisellä organisaatorakenteella.

# 3 Strategiset päämäärät ja niistä johdetut TTS-tavoitteet

Toiminta- ja taloussuunnitelman 2015 - 2017 tavoiteasetanta ja budjetointi perustuvat HSY:n hallituksen 28.2.2014 hyväksymään uuteen strategiaan 2020, josta on pyydetty ja saatu jäsenkuntien lausunnot samanaikaisesti alustavan TTS:n kanssa. Hallitus tekee yhtymäkokoukselle esityksen Strategia 2020 hyväksymisestä talousarviokokouksessaan 17.10.2014 ja yhtymäkokous hyväksyy strategian syysyhtymäkokouksessa 14.11.2014.

## HSY:n strategia 2020

Visio 2020	Strategiset päämäärät (vaikutukset)	Mahdollistajat
<b>Vastuulliset, tehokkaat ja kehittyvät vesihuolto-, jätehuolto- ja seututietopalvelut kasvavan väestön tarpeisiin, asukkaiden ja ympäristön parhaaksi.</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ympäristön tila on parantunut</li> <li>2. Toimintavarmuus on korkea ja verkostojen toiminta on optimoitu</li> <li>3. HSY:n palvelut vastaavat asiakasryhmien tarpeisiin ja asukaskokemus on parantunut</li> <li>4. HSY:llä on merkittävä rooli alueen materiaali- ja energiatehokkuuden parantamisessa sekä materiaalivirtojen hyödyntämisessä</li> <li>5. Tuottavuus on merkittävästi ja mitattavasti parantunut ja rahoituksen hallittu tasapaino on saavutettu niin, että myös investointimenot katetaan tulorahoituksella</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Houkutteleva työnantaja, jolla on hyviä suorituksia tavoitteleva muutoksiin kykenevä ja hyvinvoiva henkilöstö</li> <li>7. Tuloksiin ja vaikutuksiin tähtäävä toimintakulttuuri</li> <li>8. HSY:n yhteisökuva on hyvä</li> <li>9. HSY on innovatiivinen edelläkävijä sekä aktiivinen ja luotettava yhteistyökumppani</li> </ol>
<b>Toiminta-ajatus</b>		
<b>Puhtaasti parempaa palvelua – vastaamme pääkaupunkiseudun vesi- ja jätehuollosta sekä seutu- ja ilmastotiedosta</b>		
<b>Arvot</b>		
<b>Avoimesti – Oikeudenmukaisesti – Palveluhenkisesti - Vastuullisesti</b>		

## Suunnitelmakauden 2015 - 2017 tavoitteet ja strategiset hankkeet

Strateginen päämäärä	TTS 2015 - 2017 tavoite
Ympäristön tila on parantunut	Jäteveden puhdistuksen fosforikuorma ei kasva ja typpikuorma pienenee 2 % vuoden 2012 tasosta.
	Sekaviemäröidyn verkon jätevesiyliuotojen määrä pienenee vuoden 2013 tasosta.
	HSY:n oman toiminnan kasvihuonekaasupäästöt vähenevät 6 % vuoden 2013 tasosta.
	Pääkaupunkiseudun päästöt vähenevät ilmastostrategian mukaisesti 10 % vuoden 1990 tasosta.
	Verkostoon pumpattu vesimäärä/asukas ja sekajätteiden määrä/kotitalous pienenevät.
	Kotitalouksien sekajätteen energiahöyrykäyttöaste nousee yli 30 %:iin ja samalla myös materiaalihöyrykäyttöaste kasvaa. Lasin, metallin ja kuitupakkausten määrä sekajätteessä pienenee.
Toimintavarmuus on korkea ja verkostojen toiminta on optimoitu	Jätevedenpuhdistuksen tavoitteet saavutetaan puhdistamoiden kuormituksen kasvusta huolimatta.
	Jätehuollon tyhjennysvarmuus paranee edelleen ja saavuttaa 97 %:n tason.
	Ilmanlaadun mittauksissa saavutetaan pitkän aikavälin tavoitteeksi asetettu 98 %:n ajallinen kattavuus.
	Viemäritukosten määrä laskee alle 70 kappaleeseen vuodessa.
	Verkoston saneerausinvestointien kohdentaminen tehostuu siten, että vedenjakelun keskeytysten aika lyhenee vaikka saneerausinvestointien määrä ei kasva.

Strateginen päämäärä	TTS 2015 - 2017 tavoite
<p>HSY:n palvelut vastaavat asiakasryhmien tarpeisiin ja asukaskokemus on parantunut</p>	<p>Asukkaiden kokemus juomaveden laadusta säilyy hyvänä ja tyytyväisyys jätehuollon palveluihin paranee edelleen.</p>
	<p>Asiakasryhmäkohtaisia palvelukonsepteja otetaan käyttöön ja asiakaskohderyhmät ovat mukana palvelujen kehittämistyössä.</p>
	<p>Sähköisten asiointipalvelujen käyttö lisääntyy merkittävästi siten, että puolet vesimittarin lukemailmoituksista ja jätepalvelutilauksista tehdään sähköisesti.</p>
	<p>Asiakastytyväisyyskyselyllä mitattu HSY:n kokonaisuunnistuminen paranee edelleen.</p>
<p>HSY:llä on merkittävä rooli alueen materiaali- ja energiatehokkuuden parantamisessa sekä materiaalivirtojen hyödyntämisessä</p>	<p>Omassa toiminnassa kulutettu energiamäärä pienenee edelleen ja HSY:n tuottaman ja ostaman uusiutuvan energian osuus käytetyn energian määrästä saavuttaa 100 %:n tason.</p>
	<p>Energiatehokkuuden huomioiminen hankinnoissa laajenee koskemaan myös HSY:n palvelu- ja laitehankintoja.</p>
	<p>Luodaan oman toiminnan materiaalivirtojen seurantajärjestelmä. Alueen materiaalivirtoja hyödyntävä Ämmäsuon ekoteollisuuspuisto aloittaa toimintansa.</p>
	<p>Suunnitellaan HSY:n datan avaaminen ja sen mukaisesti avataan HSY:n tietoja avoimena datana hyödynnettäväksi.</p>
<p>Tuottavuus on merkittävästi ja mitattavasti parantunut ja rahoituksen hallittu tasapaino on saavutettu niin, että myös investointimenot katetaan tulorahoituksella</p>	<p>Vesihuollon toimintakulut/asukas ja jätehuollon toimintakulut/käsitelty jätemäärä laskevat tuottavuuden paranemisen ansiosta.</p>
	<p>Hallinnon ja keskitetysti tuotettujen palvelujen tuottavuus paranee siten, että niiden osuus HSY:n henkilövahvuudesta laskee alle 25 %:iin ja osuus toimintakuluista 10 %:iin.</p>
	<p>Vesihuollon investointien tulorahoitus noudattaa talousmallia (keväät 2014). Jätehuollon tulorahoitus saavuttaa 100 %:n tason.</p>
	<p>Vesi- ja jätetaksoja korotetaan reaalisesti korkeintaan hallitukselle esitettyjen talousmallien mukaisesti.</p>
<p>Houkutteleva työnantaja, jolla on hyviä suorituksia tavoitteleva muutoksiin kykenevä ja hyvinvoiva henkilöstö</p>	<p>Henkilöstön työhyvinvoinnin kokemus paranee ja sairauspoissaolojen määrä vähenee. Lähtövaihtuvuus säilyy hyvällä 4 - 8 %:n tasolla.</p>
	<p>Henkilöstön kokemus osaamisen kehittämisestä ja muutuskyvystä kehittyy positiiviseen suuntaan. Henkilöstösuunnitelma tukee päätöksentekoa määrällisen suunnittelun lisäksi myös siinä, että osaaminen kehittyy vastaamaan HSY:n tarpeita.</p>
	<p>Henkilöstön tyytyväisyys palkitsemiseen nousee lähelle vertailuryhmän tasoa.</p>
<p>Tuloksiin ja vaikutuksiin tähtäävä toimintakulttuuri</p>	<p>Henkilöstön kokemus johtamis- ja toimintakulttuurin kannustavuudesta paranee ja nousee vertailuryhmän tasolle.</p>
	<p>Henkilöstön kokemus esimiestyön laadusta paranee ja nousee vertailuryhmän tasolle.</p>
<p>HSY:n yhteisökuva on hyvä</p>	<p>Myönteinen mielikuva HSY:stä ja luottamus HSY:n toimintaan lisääntyvät edelleen sekä asukkaiden, isännöitsijöiden että muiden sidosryhmien piirissä.</p>
	<p>Positiivisen medianäkyvyyden osuus suhteessa negatiiviseen nousee.</p>
	<p>Sisäistä yhteisökuva mittaava henkilöstön kokemus sitoutuneisuudesta HSY:hyn paranee.</p>
<p>HSY on innovatiivinen edelläkävijä sekä aktiivinen ja luotettava yhteistyökumppani</p>	<p>T&amp;K&amp;I-hankkeiden osuus liikevaihdosta kasvaa.</p>
	<p>Innovatiivisuutta hankinnoissa ja sopimuksissa edistetään ottamalla käyttöön sisäinen seurantajärjestelmä ja sen pohjalta tiivistetään yhteistyötä toimittajien kanssa.</p>
	<p>Ympäristövastuu hankinnoissa arvioidaan ja todennetaan systemaattisesti. Määritellään keskeiset ja suurimmassa osassa hankintoja todennettavissa olevat ympäristövastuukaattorit, tavoitetasot ja elinkaarikustannukset.</p>
	<p>Älykkäiden järjestelmien ja mittausmenetelmien käytön lisäämiseksi ja tehostamiseksi tehdään selvityksiä ja niiden perusteella käynnistetään pilottihankkeita.</p>

Strateginen hanke	Hankkeen kuvaus
Seudullinen vedentuotannon ja jakelun varmistaminen ja tehostaminen	Seudullisen vedentuotannon ja -jakelun varmistamiseksi ja tehostamiseksi toteutettavia hankkeita.
Blominmäen jätevedenpuhdistamo	Kuorituksen kasvuun ja tiukentuviin lupavaatimuksiin vastaava uusi kalliopuhdistamo, joka korvaa Suomenojan jätevedenpuhdistamon.
Jätteenkäsittelytoiminnan muuttaminen	Siirytään syntypaikkalajitellun ja muun polttokelpoisen jätteen kaatopaikkakäsittelyä termiseen käsittelyyn. Ämmässuon jätteenkäsittelykeskuksen uusien toimintojen kehittäminen, suunnittelu ja käyttöönotto (Ekoteollisuuspuisto -hanke)
Biojätteen mädättäjä	Rakennetaan kuivamädätykseen perustuva biojätteen mädätyslaitos. Laitoksen rakentaminen ajoittuu kevään 2014 ja 2015 alkuvuoden välille. Ympäristölupa saataneen vuoden 2014 aikana. Arvioitu käyttöönotto on keväällä 2015.
Resurssiviisas pääkaupunkiseutu -hanke (REPA)	REPA -hanke (ent. MELT) toteuttaa metropolialueen kaupunkien ja valtion Innovatiiviset Kaupungit -ohjelmaa (2014 - 2020) edistämällä materiaali- ja energiatehokkuutta ja luonnonvarojen kestävää käyttöä kaupunkien ja HSY:n investoinneissa ja palveluissa

Talousarviovuodelle 2015 asetetut tavoitteet ja toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi ovat esitetty toimiala/tulosalue/yksikkökohtaisten esitysten yhteydessä.



# 4 Talous

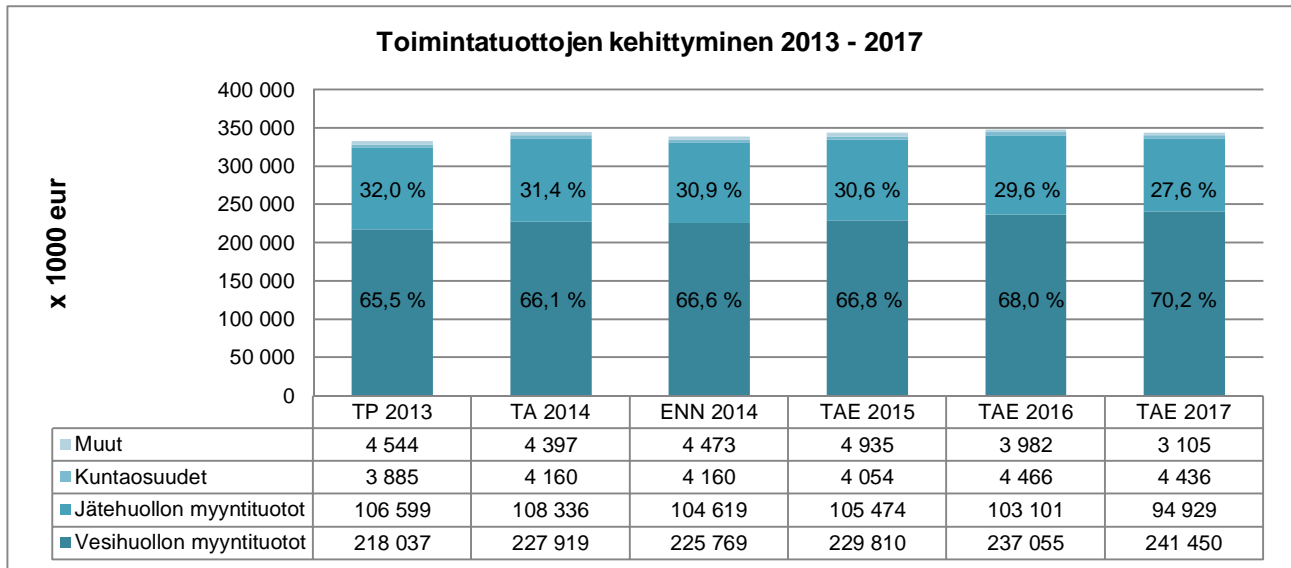
## 4.1 Tuloslaskelma

x 1 000 euroa	TP 2013	TA 2014	ENN 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	Muutos-% 2015/2014
<b>TOIMINTATUOTOT</b>	<b>333 065</b>	<b>344 811</b>	<b>339 021</b>	<b>344 273</b>	<b>348 604</b>	<b>343 920</b>	<b>-0,2 %</b>
Myyntituotot	324 997	336 637	330 772	335 649	340 516	336 739	-0,3 %
Kuntaosuudet	3 885	4 160	4 160	4 054	4 466	4 436	-2,5 %
Muut tuotot	4 183	4 014	4 089	4 570	3 622	2 745	13,9 %
<b>VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN</b>	<b>1 794</b>	<b>1 550</b>	<b>1 555</b>	<b>1 655</b>	<b>1 655</b>	<b>1 655</b>	<b>6,8 %</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>	<b>-184 018</b>	<b>-188 533</b>	<b>-180 855</b>	<b>-185 200</b>	<b>-181 129</b>	<b>-172 026</b>	<b>-1,8 %</b>
Henkilöstökulut	-41 467	-43 004	-42 180	-42 742	-42 266	-41 923	-0,6 %
Palvelujen ostot	-91 268	-99 329	-96 178	-102 140	-98 315	-89 370	2,8 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-27 235	-29 076	-28 563	-29 433	-29 637	-29 740	1,2 %
Muut toimintakulut	-24 048	-17 123	-13 934	-10 885	-10 911	-10 993	-36,4 %
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>150 840</b>	<b>157 828</b>	<b>159 720</b>	<b>160 729</b>	<b>169 130</b>	<b>173 550</b>	<b>1,8 %</b>
<b>RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT</b>	<b>-67 331</b>	<b>-69 376</b>	<b>-67 999</b>	<b>-69 118</b>	<b>-69 114</b>	<b>-70 827</b>	<b>-0,4 %</b>
<b>VUOSIKATE</b>	<b>83 509</b>	<b>88 452</b>	<b>91 721</b>	<b>91 611</b>	<b>100 016</b>	<b>102 723</b>	<b>3,6 %</b>
<b>POISTOT</b>	<b>-83 799</b>	<b>-87 671</b>	<b>-87 448</b>	<b>-90 274</b>	<b>-94 152</b>	<b>-97 322</b>	<b>3,0 %</b>
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-289</b>	<b>782</b>	<b>4 273</b>	<b>1 337</b>	<b>5 865</b>	<b>5 401</b>	<b>71,1 %</b>
<b>VARAUSTEN MUUTOKSET</b>	<b>651</b>	<b>834</b>	<b>834</b>	<b>834</b>	<b>834</b>	<b>834</b>	<b>0,0 %</b>
<b>TULOVEROT</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-427</b>	<b>-220</b>	<b>-389</b>	<b>-394</b>	<b>-</b>
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>362</b>	<b>1 616</b>	<b>4 681</b>	<b>1 951</b>	<b>6 310</b>	<b>5 841</b>	<b>20,8 %</b>
<b>Tuloslaskelman tunnuslukuja</b>							
Toimintatuotot prosenttia toimintakuluista	182,8 %	184,4 %	189,1 %	187,6 %	194,2 %	201,9 %	
Vuosikate prosenttia keskimääräisistä poistonalaisista investoinneista	60,9 %	64,5 %	66,9 %	66,8 %	72,9 %	74,9 %	*)

\*) Tunnusluku kuvaa kuntayhtymän tulo-rahoituksen riittävyyttä investointien rahoittamiseksi. Kun tunnusluku on 100 % tai enemmän, tulo-rahoituksen voidaan katsoa olevan riittävä. Jos vuosikate on keskimääräistä investointitasoa pienempi (tunnusluku < 100 %), kuntayhtymä joutuu rahoittamaan osan investoinneista ulkopuolisella lainarahoituksella.

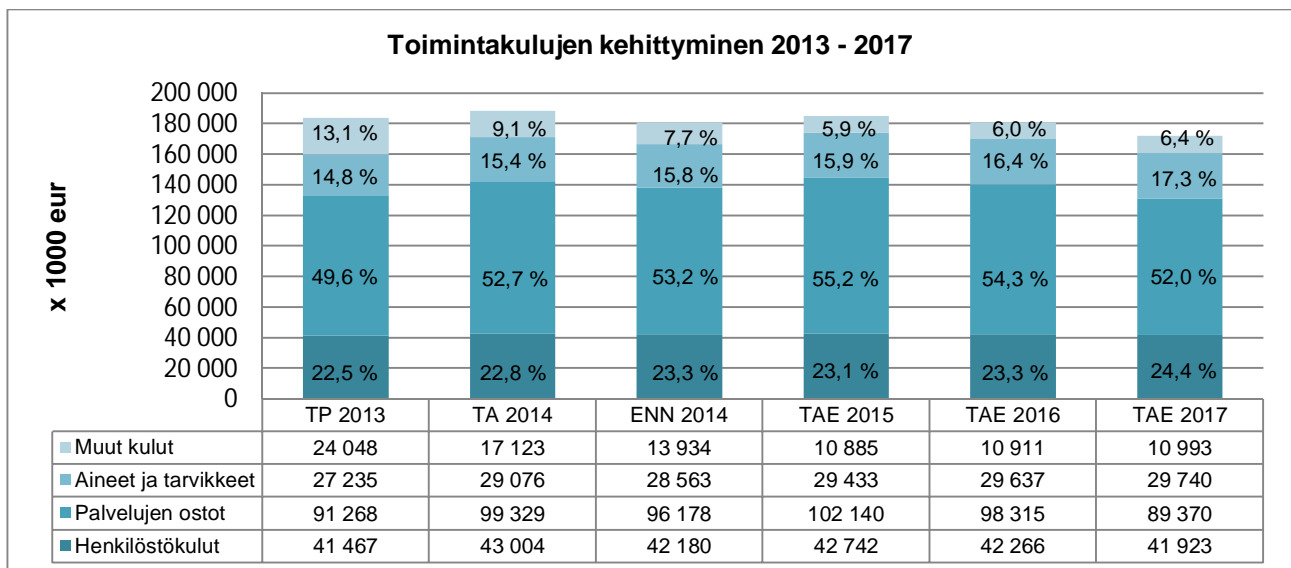
## Toimintatuotot

HSY:n toimintatuotot vuonna 2015 ovat 344,3 miljoonaa euroa, 0,5 miljoonaa (0,2 %) vähemmän talousarvioon 2014 verrattuna. Myyntituottojen budjetoinnissa on huomioitu toimintavolyymien muutokset sekä vesi- ja jätehuollossa on tehty kustannustason nousua vastaavat korotukset. Vesihuollossa tämän lisäksi on tehty 2 %:n reaalikorotus hintoihin, jätehuollossa reaalikorotusta ei tehdä. Jätehuollon tuottoja ja kuluja pienentää jätteenkuljetuksen käsittelyosuuden läpilaskutuksen vaiheittainen lopettaminen suunnitelmakauden kuluessa. Läpilaskutuksen poistuminen ei kuitenkaan vaikuta tulokseen.



## Toimintakulut

HSY:n toimintakulut vuonna 2015 ovat 185,2 miljoonaa euroa, 3,3 miljoonaa (1,8 %) vähemmän talousarvioon 2014 verrattuna. Toimintakulujen alenemiseen vaikuttavat mm. jätteenkuljetuksen läpilaskutuksen väheneminen sekä aiemmin arvioitua pienempinä toteutuvat kiinteistöverot.



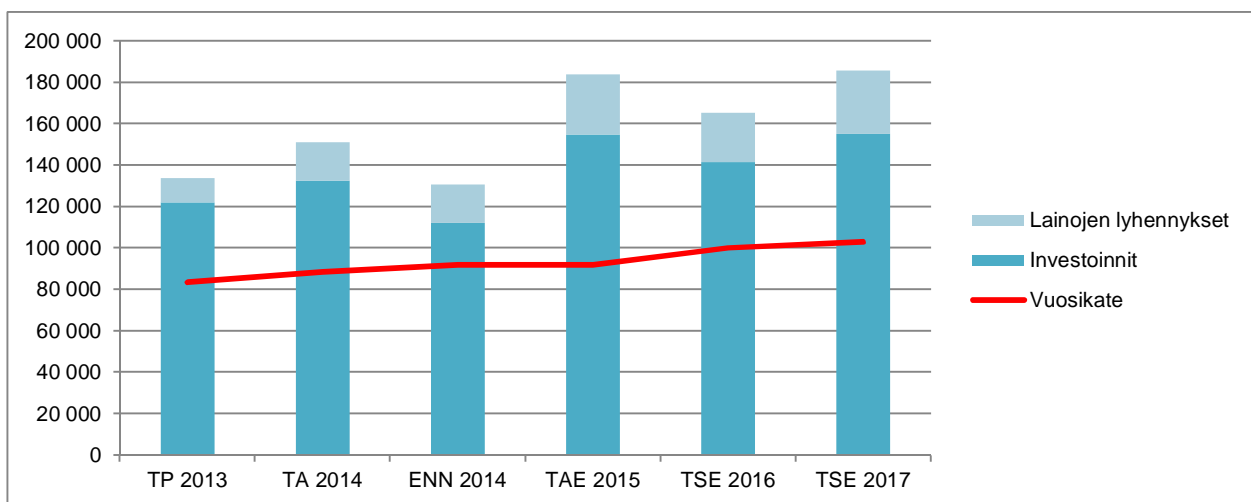
## Tuloksen muodostuminen

Toimintatuottojen ja -kulujen erotuksena syntyvä toimintakate vuonna 2015 on 160,7 miljoonaa (46,7 %), kun se talousarviossa 2014 on 157,8 miljoonaa (45,8 %). Toimintakate paranee koko suunnitelmakauden ajan ollen 173,6 miljoonaa (50,5 %) vuonna 2017.

Nettorahoituskulut kasvavat vuonna 2015 yhteensä 69,1 miljoonaan euroon, joka on 0,3 miljoonaa talousarviota 2014 enemmän. Vaikka vieraan pääoman määrä kasvaa talousarviovuonna, rahoituskuluihin tämä ei heijastu yhtä voimakkaana nousuna. Vuonna 2015 osa vanhasta lainakannasta johdannaissopimuksineen korvautuu uudella, parempiehtoisella rahoituksella. Korkokuluista 63,0 miljoonaa on jäsenkuntien perustamislainoista maksettavia korkoja.

Toimintakatteen ja rahoituserien jälkeen syntyvä vuosikate osoittaa sen tulorahoituksen, joka juoksevien menojen jälkeen jää käytettäväksi investointeihin ja lainojen lyhennyksiin. Vuonna 2015 vuosikate on 91,6 miljoonaa, kun investoinnit ja lainojen lyhennykset ovat yhteensä 183,8 miljoonaa euroa. Vuosikate paranee koko suunnitelmakauden ajan, mutta siitä huolimatta investointien rahoittamiseksi joudutaan nostamaan uutta ulkopuolista lainaa koko suunnitelmakauden ajan yhteensä noin 237 miljoonaa.

## Tulorahoituksen (vuosikate) riittävyys pääomamenojen maksamiseen (x 1000 eur)



Tilikauden tulos vuonna 2015 on vuosikatteesta vähennettävien pysyvien vastaavien (käyttöomaisuus) poistojen jälkeen +1,3 miljoonaa ylijäämäinen. Jätehuollon investointivarauksen purkamiseen liittyvien poistoerokirjausten (+0,8 milj.) ja vesihuollon tuloksestaan maksamien tuloverojen (-0,2 milj.) jälkeen tilikauden ylijäämä on +2,0 miljoonaa euroa.

## Jäsenkuntien maksuosuudet

Kuntayhtymän perussopimuksen mukaisesti HSY perii jäsenkunniltaan maksuosuudet muista kuin vesihuollon tai jätehuollon tehtävistä. Maksuosuudet jaetaan jäsenkuntien virallisen asukasluvun suhteessa siten, ettei yhden kunnan maksuosuus voi olla yli 50 % ja se on vähintään 1 %. Kuntaosuuksien jakautuminen kunnittain on esitetty alla olevassa taulukossa (jako asukasmäärien 31.12.2013 mukaisesti).

x 1 000 euroa	TP 2013	TA 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	Muutos-% 2015/2014
	Kuntaosuudet					
Seutu- ja ympäristötiedon toimintaan	3 685	4 160	3 951	4 058	4 028	-5,0 %
Ilmastoinfon toimintaan	448	0	408	408	408	-
Kuntaosuudet yhteensä	4 133	4 160	4 359	4 466	4 436	4,8 %
- aiempien vuosien ylijäämän hyvitys	-248	0	-304	0	0	-
Laskutettavat kuntaosuudet yhteensä	3 885	4 160	4 054	4 466	4 436	-2,5 %
<b>Kuntaosuudet jäsenkunnittain</b>	<b>Maksuosuus</b>	<b>TA 2014</b>	<b>TAE 2015</b>	<b>TSE 2016</b>	<b>TSE 2017</b>	
Helsinki	50,0 %	2 080	2 027	2 233	2 218	
Espoo	27,3 %	1 133	1 105	1 217	1 209	
Vantaa	21,7 %	905	882	971	965	
Kauniainen	1,0 %	42	41	45	44	

Kuntaosuuksilla katetaan se osuus seutu- ja ympäristötiedon tehtävien hoidosta aiheutuvista kustannuksista, jota ei voida kattaa tulosalueen muilla myyntituotoilla tai ulkopuolisella hankerahoituksella. Viestintä- ja neuvontayksikköön kuuluvan ilmastoinfon toiminnasta yhteistyötahoilta laskutettujen osuuksien jälkeen loput toimintakuluista katetaan HSY:n ja jäsenkuntien välisen sopimuksen mukaisesti kuntaosuuksilla. Vuonna 2014 tämä osuus on sisällynyt osin seutu- ja ympäristötiedon kuntaosuuteen.

HSY:tä edeltävältä ajalta seutu- ja ympäristötiedon ylijäämäisistä tuloksista kertynyt kumulatiivinen ylijäämä on aiempina vuosina hyvitetty laatimalla budjetti alijäämäiseksi siten, ettei kuntaosuuksia ole laskutettu täysimääräisinä. Talousarviossa 2014 arvioitiin, että ylijäämät on hyvitetty täysimääräisesti 2013 loppuun mennessä, mutta tulosalueen tilinpäätöksen 2013 ennakoitua paremmasta tuloksesta johtuen ylijäämää jää vuoden 2014 tulosennusteen huomioiden käytettäväksi yhteensä 304 tuhatta euroa. Määrä on kohdistettu täysimääräisesti vuoden 2015 kuntaosuuksia vähentäväksi.

## Perustamislainoista jäsenkunnille maksettavat korot

Jäsenkuntalainojen korko on vuodesta 2013 alkaen sidottu Suomen valtion 10 vuoden sarjaobligation tuottoon lisätynä 2,0 prosenttiyksikön lainamarginaalilla. Korko on kuitenkin aina vähintään 5,30 %. Taloussuunnitelmaa laadittaessa 10 vuoden sarjaobligatioiden tuotto on viimeisen kahden vuoden ajan pysynyt alle 2 %:in, eikä merkittävää nousua ole ennakoitavissa, jonka vuoksi laskennassa on käytetty vähimmäiskorkoa.

x 1 000 euroa	Lainaosuus	Korko-%	TAE 2015
Helsinki	686 744	5,30 %	36 397
Espoo	262 089	5,30 %	13 891
Vantaa	234 783	5,30 %	12 443
Kauniainen	4 386	5,30 %	232
<b>Yhteensä</b>	<b>1 188 002</b>		<b>62 964</b>

## 4.2 Investoinnit

x 1 000 euroa	TP 2013	TA 2014	ENN 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	Muutos-% 2015/2014
Vesihuolto	103 693	103 466	87 766	133 590	128 325	136 925	29,1 %
Jätehuolto	16 784	26 635	23 021	18 625	12 360	17 550	-30,1 %
Seutu- ja ympäristötieto	294	680	260	470	210	210	-30,9 %
Tukipalvelut	795	400	377	820	200	100	105,0 %
Muut	554	1 360	765	1 290	390	300	-5,1 %
<b>Investoinnit yhteensä</b>	<b>122 120</b>	<b>132 541</b>	<b>112 189</b>	<b>154 795</b>	<b>141 485</b>	<b>155 085</b>	<b>16,8 %</b>

Vesihuollon ja jätehuollon investoinnit perustuvat HSY:n hallituksen 11.4.2014 hyväksymiin toimialojen investointiohjelmiin, joista jäsenkunnilta pyydettiin lausuntoja samanaikaisesti alustavan TTS:n 2015 - 2017 yhteydessä. Vuosina 2013 - 2017 keskimääräinen investointitaso on 137,1 miljoonaa euroa/vuosi. Investointien tarkempi sisältö on eritelty toimialakohtaisten esitysten yhteydessä.

## 4.3 Rahoitus

x 1 000 euroa	TP 2013	ENN 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017
<b>Tulorahoitus</b>					
Vuosikate	83 509	91 721	91 611	100 016	102 723
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjaukset	50	-121	-121	-121	-121
<b>Investoinnit</b>					
Käyttöomaisuusinvestoinnit	-123 593	-113 473	-155 905	-142 160	-155 760
Rahoitusosuudet investointimenoihin	1 473	1 284	1 110	675	675
Investointien korjaukset	-3	0	0	0	0
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-38 564</b>	<b>-20 589</b>	<b>-63 305</b>	<b>-41 590</b>	<b>-52 483</b>
<b>Lainakannan muutokset</b>					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	35 000	48 570	93 250	62 510	81 550
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-11 721	-18 403	-29 044	-23 894	-30 604
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0	0	0	0	0
Muut maksuvalmiuden muutokset	3 076	0	0	0	0
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>26 355</b>	<b>30 167</b>	<b>64 206</b>	<b>38 616</b>	<b>50 946</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>-12 209</b>	<b>9 578</b>	<b>901</b>	<b>-2 974</b>	<b>-1 537</b>
Rahavarat 31.12.	1 269	10 847	11 748	8 774	7 237
Rahavarat 1.1.	13 478	1 269	10 847	11 748	8 774
<b>Rahoituslaskelman tunnuslukuja</b>					
Investointien tulorahoitus %	68,4 %	81,8 %	59,2 %	70,7 %	66,2 %
Pääomamenojen tulorahoitus %	62,4 %	70,2 %	49,8 %	60,5 %	55,3 %
Lainanhoitokate	1,86	1,84	1,63	1,81	1,70
Kassan riittävyys (pv)	1,2	10,4	9,8	7,7	6,2

Jäsenkuntien perustamislainojen (1,2 miljardia euroa) lisäksi HSY:llä on ulkopuolisilta rahoituslaitoksilta nostettua lainaa vuoden 2014 ennusteen mukaan 186,6 miljoonaa euroa, mikäli vuoden 2014 tulorahoitus ja investoinnit toteutuvat ennustetun mukaisina.

Tulorahoitus ei riitä kattamaan kuntayhtymän investointitasoa ja lainojen lyhennyksiä, jonka vuoksi suunnitelmakauden kaikkina vuosina joudutaan nostamaan uutta ulkopuolista lainaa yhteensä noin 237 miljoonaa euroa riippuen toteutuvasta investointitasosta. Lainoja lyhennetään suunnitelmakaudella yhteensä noin 84 miljoonalla. Ulkopuolisilta nostetun pitkäaikaisen velan yhteismäärä suunnitelmakauden lopulla on noin 340 miljoonaa euroa.

### Taseen keskeisiä eriä

x 1 000 euroa	TP 2013	ENN 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017
Pysyvät vastaavat (käyttöomaisuus)	2 024 340	2 049 081	2 113 603	2 160 936	2 218 699
Oma pääoma	500 350	515 731	517 681	523 991	529 832
Pitkäaikainen vieraspääoma (korollinen)	1 344 432	1 374 599	1 438 805	1 477 421	1 528 367
- lainat jäsenkunnilta	1 188 002	1 188 002	1 188 002	1 188 002	1 188 002
- lainat ulkopuolisilta rahoituslaitoksilta	156 430	186 597	250 803	289 419	340 365
Omavaraisuusaste	24,6 %	24,9 %	24,2 %	24,0 %	23,6 %

HSY:n omavaraisuusaste heikkenee koko suunnitelmakauden ajan ollen vuoden 2017 lopussa arvioidut 23,2 %, kun viimeisimmässä tilinpäätöksessä omavaraisuusaste oli 24,6 %. Suunnitelmakauden ylijäämäiset tulokset kasvattavat omaa pääomaa, mutta vieraan pääoman määrän kasvu suunniteltujen investointien rahoittamiseksi tarvittavasta ulkopuolisesta lainarahoituksesta johtuen heikentää omavaraisuutta.

## 4.4 Sitovat määrärahat

Euroa	TA 2015
<b>Vesihuolto</b>	
Toimintakulut *)	83 985 737
Investointimenot (netto)	133 590 000
<b>Jätehuolto</b>	
Toimintakulut *)	82 688 099
Investointimenot (netto)	18 625 000
<b>Seutu- ja ympäristötieto</b>	
Kuntaosuudet	3 646 000
Toimintakulut *)	4 274 026
Investointimenot (netto)	470 000
<b>Tukipalvelut</b>	
Toimintakulut	6 180 129
Investointimenot (netto)	820 000
<b>Kuntayhtymän johto, ohjaus ja kehittäminen sekä asiakaspalvelu</b>	
Toimintakulut	7 385 244
Investointimenot (netto)	1 290 000

\*) Vesihuollon ja jätehuollon toimialojen sekä seutu- ja ympäristötiedon tulosalueen osalta sitovina määrärahoina ovat toimintakulut ilman hallinnon ja muiden tulosalueiden sisäisiä palveluveloituksia.

Sitovat nettoinvestointimenot ovat investointeja, joista on vähennetty niihin kohdistuvat poistojen perustana käytettävää hankintamenoa pienentävät ulkopuoliset rahoitusosuudet.

# 5 Henkilöstö

## 5.1 Tavoitteet

Strateginen päämäärä	TTS2015-2017 tavoite	TA2015 tavoite	TA2015 toimenpiteet
Houkutteleva työnantaja, jolla on hyviä suorituksia tavoitteleva muutoksiin kykenevä ja hyvinvoiva henkilöstö	Henkilöstön työhyvinvoinnin kokemus paranee ja sairauspoissaolojen määrä vähenee. Lähtövaihtuvuus säilyy hyvällä 4-8 %:n tasolla.	Henkilöstö ja esimiehet ovat tietoisia olemassa olevista työhyvinvointia edistävästä toimintamalleista ja käytännöistä ja niiden mukainen toiminta lisääntyy.	Vuonna 2015 voimaan tulevan työterveyshuollon uuden sopimuksen täytäntöönpano ja toiminnan käynnistäminen uuden palveluntuottajan kanssa. Työterveyshuollon tavoitteiden asettaminen, vaikuttavuusmittareiden valinta ja seuranta. Vatu-prosessin sähköisten lomakkeiden tekeminen HR-Herttaan. HR-Hertan ja työterveyshuollon välisen liittymän rakentaminen. Työhyvinvointiin ja työkykyjohtamiseen liittyvät valmennukset sekä säännöllinen viestintä.
		Vuonna 2014 laadittu työhyvinvointiohjelma sisältöineen jalkautetaan kentälle. Ohjelma linjaa toimintaa ja työhyvinvointia edistäviä käytäntöjä HSY:llä. Työhyvinvointia edistävä työ on aktiivista arjen toimintaa, jossa otetaan huomioon fyysisen hyvinvoinnin lisäksi henkinen hyvinvointi.	Työturvallisuusriskien arvioinnin ja työolojen kehittämisen prosessin mallintaminen ja jalkauttaminen sekä toteuttamisen käynnistäminen koulutuksineen. Prosessin edellyttämän sähköisen työkalun hankinta ja käyttöönotto.
	Henkilöstön kokemuksen osaamisen kehittämistä ja muutossuunnitelmien kehittyä positiiviseen suuntaan. Henkilöstösuunnitelma tukee päätöksentekoa määrällisen suunnittelun lisäksi myös siinä, että osaaminen kehittyä vastaamaan HSY:n tarpeita.	Uuden strategian mukaiset HSY:n yhteiset avainkompetenssit on määritelty ja niihin liittyvää valmennusta on tarjolla.	Avainkompetenssien määrittely, osaamisen kehittämisen ohjelman ("osaamispolku") valmennusten käynnistäminen, kehityskeskustelulomakkeiden tekeminen HR-Herttaan, kehityskeskustelujen hyödyntäminen valmennusten tarjonnassa
	Henkilöstön tyytyväisyys palkitsemiseen nousee lähelle vertailuryhmän tasoa.	Palkitsemisen kokonaisuus ja palkitsemisjärjestelmä tutuksi. Soveltamisohjeiden ja -periaatteiden yhtenäistäminen	TVA-ryhmän kokoonpanon, roolin ja tehtävien tarkistaminen. Hessun palkitsemista koskevien sivujen uudistaminen. Johdon ja esimiesten kouluttaminen yhtenäisen palkkausjärjestelmän soveltamiseen. TVA-järjestelmän toimivuuden seuranta ja jatkokehityksen tarpeen arviointi ja suunnittelu.
Tuloksiin ja vaikutuksiin tähtäävä toimintakulttuuri	Henkilöstön kokemus johtamis- ja toimintakulttuurin kannustavuudesta paranee ja nousee vertailuryhmän tasolle.	Johtamis- ja toimintakulttuuriin liittyvät HSY:lle olennaiset ja merkittävät osatekijät on kuvattu ja painopisteet valittu teemaan liittyvän kehittämistyön kohteiksi.	Henkilöstötutkimukseen liittyvien toimenpiteiden tekeminen ja seuranta. TSA-järjestelmän hyödyntäminen johtamisjärjestelmän osana.
		Johtamisen ja toimintakulttuurin edistäminen painottamalla arvoja, työhyvinvointia, arvostusta ja kannustamista, luottamusta, työn hallinnan tunnetta, asenteita, positiivisuutta ja työyhteisötaitoja	Johtoryhmän ja päälliköiden valmennusohjelma, muut valmennukset.
	Henkilöstön kokemus esimiestyön laadusta paranee ja nousee vertailuryhmän tasolle.	Henkilöstö tiedostaa entistä vahvemmin HSY:n tavoitteet ja panostuksen esimiestyön laatuun ja henkilöstön hyvinvoinnin kehittämiseen	Aktiivinen viestintä asetetuista tavoitteista ja niihin liittyvästä toiminnasta. HR-Hertta arjen työkaluksi. Käytössä olevat tiedot (esim. riskinarvioinnit) ohjaamaan kehitystyötä ja toimintaa. Osaamisen tukeminen valmennuksilla ja tarvittavalla lähituella.

## 5.2 Toimenpiteet

Henkilöstötavoite ”HSY on houkutteleva työnantaja, jolla on hyviä suorituksia tavoitteleva muutoksiin kykenevä ja hyvinvoiva henkilöstö” kattaa laajasti koko henkilöstötyön alueen ja siten on tärkeää, että se toimenpiteiden tasolla on konkreettinen ja selkeä ja riittävän selkeästi ohjaa johtoryhmän, henkilöstöyksikön ja eri organisaatiotasoilla toimivien esimiesten sekä muiden henkilöstötoimijoiden työtä. Toimenpiteet on pyritty asettamaan siten, että ne jatkavat ja osaltaan syventävät sitä työtä, joka HSY:ssä on jo käynnistetty.

### 1. Käytössä olevien työhyvinvointiin liittyvien toimintamallien edistäminen ja syventäminen sekä ohjelmallinen työhyvinvointityö.

Toimenpiteet:

- HSY kilpailuttaa työterveyshuollon palveluntuottajan vuonna 2014. Palvelutoiminta käynnistetään toiminta uuden sopimuksen pohjalta. Palvelutuottajataho ei ole vielä alustavaa TTS:ää laadittaessa tiedossa. Toimintavuoden 2015 toimintaa käynnistettäessä on olennaista, että toiminta jatkuu tehokkaasti ja joustavasti ja että yhteistyömallit saadaan nopeasti heti ensimmäisen toimintavuoden aikana toimivaksi.
- Työterveyshuollon toiminnan käynnistämiseen liittyen määritellään tavoitteet sekä päätetään vaikuttavuusmittareista ja niiden seurannasta.
- Siirretään varhaisen tuen (vatu) -prosessi HR-Herttaan (HSY:n HR-järjestelmä) sähköisille lomakkeille.
- Varaudutaan HR-Hertan ja työterveyshuollon järjestelmien välisen liittymän rakentamiseen.
- Ylläpidetään säännöllistä työhyvinvointiin ja työkykyjohtamisen edistämiseen liittyvää viestintää.
- Hankitaan, käyttöön otetaan ja koulutetaan työsuojelu- ja työkykyjohtamisen edellytyksenä olevien yhtenäisesti laadittujen riskiarviointien tekemiseen tarvittava IT-järjestelmä.
- Selkeytetään, tehostetaan ja yhdenmukaistetaan riskikartoitusten ja työpaikkaselvitysten systemaattista hyödyntämistä.
- Laajennetaan ja monipuolistetaan työhyvinvointiin, työkykyjohtamiseen ja työsuojeluun liittyvää valmennus- ja koulutustarjontaa. Työyhteisötaidot nostetaan yhdeksi painopistealueeksi.

### 2. Uuden strategian edellyttämät avainosaamiset

Osaamisen johtamiseen liittyvien toimintatapojen tehostuminen mahdollistuu, kun uuden henkilöstöjärjestelmän tarjoamia teknisiä mahdollisuuksia otetaan laajemmin käyttöön. HR-Herttaa hyödynnetään kehityskeskusteluissa laatimalla sinne yhteiset sähköiset lomakepohjat, jolloin myös osaamisen kehittämiseen liittyvät tarpeet voidaan koota keskitetysti ja saada aineistoa osaamisen kehittämisen ja koulutussuunnitelmien pohjaksi.



### **3. Palkitseminen**

HSY:n yhtenäistetty työn vaativuuden arviointi (TVA) -järjestelmä otettiin käyttöön 2011 ja siihen liittyvä työsuorituksen arviointi (TSA) osuus vuonna 2014. Sitoutuminen yhteisesti sovittuun palkkausjärjestelmään ei ole toteutunut odotetulla tavalla, mikä osaltaan näkyy myös tehtyjen henkilöstötutkimuksen vastauksissa koskien palkitsemista.

Suunnittelukaudella varaudutaan palkitsemisjärjestelmiin liittyvään laajempaan uudistamiseen. Vuonna 2015 tähän valmistaudutaan täsmentämällä TVA -ryhmän kokoonpanoa, roolia ja tehtäviä. Tällä turvataan myöhemmin päätettäväksi tulevan uudistustyön edellytykset nykyistä paremmalla käsityksellä strategisen palkitsemisen merkityksestä ja sisällöstä HSY:ssä. Ryhmän roolia nykyisen TVA-järjestelmän toimivuuden seurannassa ja jatkokehityksen tarpeen arvioinnissa täsmennetään. TVA-ryhmän tuella ja henkilöstöyksikön johdolla tehdään Hessun (HSY:n intranet) palkitsemista koskevien ohjeistojen ja sivujen uudistus sekä järjestetään johdolle ja esimiehille koulutusta palkitsemisesta.

### **4. Tuloksiin ja vaikutuksiin tähtäävä toimintakulttuuri**

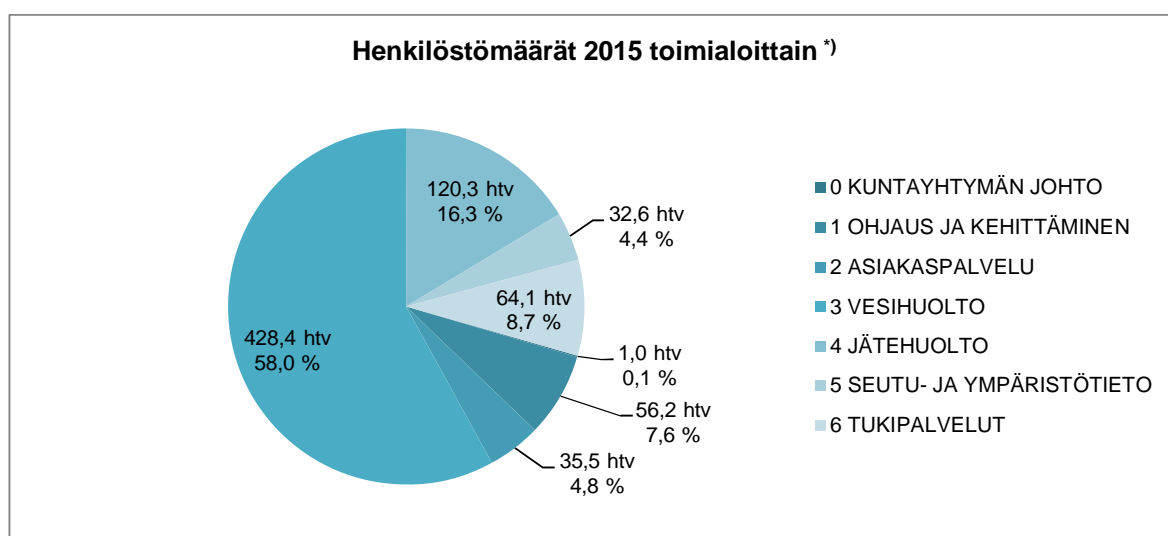
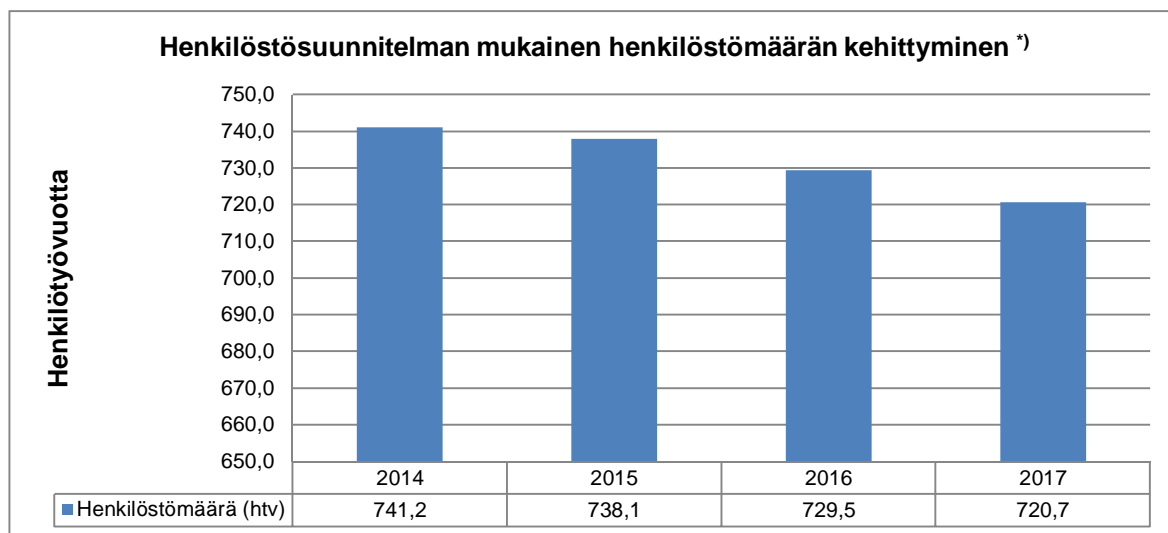
Vuosien 2011 - 2013 henkilöstökyselyissä eräät osa-alueet ovat systemaattisesti saavuttaneet muita osa-alueita alhaisemmat arviot ja niihin liittyvä myönteinen kehitys on ollut hidasta. Näitä ovat etenkin HSY:n muutosprosessi ja muutoksen johtaminen, kokemus yhtenäisestä HSY:stä, henkilöstön kokemus sen kuuntelemisesta ja sen esille ottamien asioiden huomioon ottamisesta, kokemus eri yksiköiden välisestä yhteistyöstä, tiedonkulun riittävyys sekä henkilöstön luottamus johtoon. Esimiestyöhön liittyvät arviot monilta osin ja myös kokonaisuutena ovat kehittyneet myönteisesti, mutta kehityksen ei voida katsoa kaikilta osin olevan riittävä. Edelleen erityisesti työstettäviä osa-alueita ovat mm. palautteen anto ja siihen liittyen kehityskeskustelut, kokemus töiden jakautumisen tasapuolisuudesta ja panostaminen osaamisen kehittämiseen.

HSY:ssä on keskitytty yhteisten prosessien ja toimintatapojen määrittämiseen ja tehostamiseen. Henkilöstötutkimusten toistuvat tulokset kuitenkin viittaavat, että työtyytyväisyyden ja sitoutumisen kannalta valittu toimintatapa ei ole yksinään tuottanut haluttua kehitystä.

Johtamis- ja toimintakulttuuriin liittyvien olennaisten muutostarpeiden ymmärtäminen ja niiden siirtäminen arjen tekemisiksi tulee selkeämmin nostaa johtoryhmän ja kaikkien esimiesten työlialle. Keskeisiä asioita toimintakulttuuriin liittyvien edellä todettujen henkilöstökyselyn ”kipukohtien” muuttamiseksi ovat arvojen mukainen toiminta, panostukset työhyvinvoinnin edistämiseen, arvostus ja kannustaminen, luottamuksen rakentaminen, työn hallinnan tunteen mahdollistaminen, asenteet, positiivisuus, turhan byrokratian purkaminen ja yleisesti esimies- ja työyhteisötaidot. Näiden asioiden sisään rakentaminen arjen toimintaan edellyttää johdon systemaattista sitoutumista, jota tulee tukea valmennuksellisilla ja viestinnällisillä keinoilla.

## 5.3 Henkilöstömäärän kehittyminen

Henkilöstön määrällinen tarve on arvioitu henkilöstösuunnitelmassa 2015 - 2017. Yksityiskohtaisella tasolla laaditun suunnitelman mukaisesti henkilöstömäärän lasku loivenee suunnitelmakauden aikana. Aiempina vuosina henkilöstömäärät ovat jääneet mm. rekrytointiviiveiden vuoksi suunniteltua alemmalle tasolle, mutta vuoden 2014 aikana toteutuma on lähestynyt henkilöstösuunnitelman mukaista tasoa. Henkilöstömäärä vuonna 2015 on yhteensä 780,1 htv, josta vakituiset ja määräaikaisten ovat yhteensä 738,1 htv, loput kesätyöntekijöitä, palkallisia opinnäytetyöntekijöitä tai muita lyhytaikaisia työsuhteita.



\*) Henkilöstömäärät yllä ilman kesätyöntekijöitä, palkallisia opinnäytetyöntekijöitä ja muita lyhytaikaisia työsuhteita.

# 6 Ympäristö

Tähän kappaleeseen on koottu toimialojen ja tulosalueiden tavoitteista ympäristötavoitteet (esitetty myös asianomaisen toimialan/tulosalueen tavoitteiden yhteydessä), jotka ovat yhdistetty HSY:n ympäristöryhmän valmistelemien kuntayhtymän yhteisten tavoitteiden kanssa.

Ympäristötavoitteet muodostavat HSY:n ympäristöohjelman vuodelle 2015.

Strateginen päämäärä	TTS2015-2017 tavoite	TA2015 tavoite	TA2015 toimenpiteet
Ympäristön tila on parantunut	Jäteveden puhdistuksen fosforikuorma ei kasva ja typpikuorma pienenee 2 % vuoden 2012 tasosta.	Fosfori 38 tn/v Typpi 1200 tn/v	Viikinmäen 9-linjan käyttöönoton tuoman lisäkapasiteetin optimaalinen hyödyntäminen.  Puhdistamoiden operoinnin edelleen kehittäminen.
	Sekaviemäröidyn verkon jätevesiylivuotojen määrä pienenee vuoden 2013 tasosta.	Sekaviemäröidyn verkon jätevesiylivuotojen määrä ei kasva vuoden 2013 tasosta (242 000 m <sup>3</sup> /vuosi) ja keskeisimmät toimenpiteet niiden vähentämiseksi on määritetty.	Ratkaisumallien selvittäminen tärkeimmässä ylivuotokohteissa.  Hulevesien erottamismahdollisuuden selvittäminen aina sekaviemäriverkon saneerauksen yhteydessä.  Kuntayhteistyön aktivoiminen hulevesien hallitsemiseksi.
	HSY:n oman toiminnan kasvihuonekaasupäästöt vähenevät 6 % vuoden 2013 tasosta.	HSY vähentää omien ajoneuvojensa, kuljetuspalvelujen ja työkonepalvelujen kasvihuonekaasupäästöjä.	Selvitetään kasvihuonepäästöjen vähentämisen mahdollisuuksia ja määritetään ja otetaan käyttöön vähäpäästöisyyskriteerit: -HSY:n ajoneuvojen hankinnoissa (Helsingin uusia vähäpäästöisyyskriteerejä) - HSY:n muut raskaat ajoneuvot ja työkonepalvelut - jätekuljetusten kilpailutuksessa (euro 4 -> euro 5)  Järjestetään taloudellisen ajotavan koulutusta.
	Uusilla jätteenkäsittelymenetelmillä vähennetään kasvihuonekaasupäästöjä.		Otetaan käyttöön biojätteiden mädätyslaitos ja ohjataan syntypaikkalajittelun jälkeen jäävät jätejakeet jätevoimalaan ja tuetaan tätä biojätekampanjalla syksyllä 2015.
	Jätevedenpuhdistuksen typpioksiduulipäästöjen vähentäminen pitkällä aikavälillä.		Typpioksiduulin vähentämiskeinojen tutkiminen.
Pääkaupunkiseudun päästöt vähenevät ilmastostrategian mukaisesti 10 % vuoden 1990 tasosta.	PKS-ilmastostrategian toimenpiteiden vaikuttavuuden arviointi ja kaupunkiseudun toimenpiteiden kansainvälisen vertailtavuuden kehittäminen		Tehdään selvitys PKS-ilmastostrategian toimenpiteiden vaikuttavuudesta ja kansainvälinen case study kaupunkiseutujen parhaista toimenpiteistä ja niiden vaikuttavuudesta
	MAL-seurannalla tarjotaan työkalut tiedon hyödyntämiseksi tavoitteena vähäpäästöinen kaupunkirakenne		MAL-seurantaa varten tuotetaan paikkatietoanalyysijä (saavutettavuus-tarkasteluja, asemanseutu- ja mahdollisia muita analyysejä) Helsingin seudulle yhteistyössä sidosryhmien kanssa
	Valmistellaan seudullista, paikkatietopohjaista palvelua, joka edistää asukkaiden ja yritysten vähähiilisten valintojen tekemistä sekä cleantech yritysten toimintaedellytyksiä		Laaditaan hankehakemuksia, järjestetään workshop-tapahtumia vuorovaikutuksessa käyttäjien kanssa seutu- ja ympäristötietoon pohjautuvien palvelujen ja yhteistyömuotojen kehittämiseksi, paikkatietopalvelun ketterä pilotointi.

Strateginen päämäärä	TTS2015-2017 tavoite	TA2015 tavoite	TA2015 toimenpiteet
Ympäristön tila on parantunut	Verkostoon pumpattu vesimäärä/asukas ja sekajätteiden määrä/kotitalous pienenevät.	Verkostoon pumpattu vesimäärä/asukas ei kasva vuoden 2013 tasosta (229 l/as/d) ja sen komponentit vedenkäyttö ja vuotovesimäärä tunnetaan riittävällä erittelyllä vähentämistoimenpiteiden kohdentamiseksi	Aqua-laskutusjärjestelmän vedenkäytön raportointia kehitetään laadittavan projektisuunnitelman mukaisesti. Keskimääräisen vedenkäytön (l/as/d) raportoinnin tulee olla mahdollista jäsenkunnittain vähintään jaottelulla: - kotitalouskäyttö, palvelutoiminta, teollisuus sekä - kotitalouskäytön osalta edelleen kerrostalot/rivitalot/omakotitalot  Vesijohtoverkon aluemittausjärjestelmää rakennetaan hankesuunnitelman mukaisesti. Vuonna 2015 rakennetaan 50 kpl mittauspisteitä ja järjestelmästä saatua tietoa hyödynnetään vuotovesien vähentämisessä
		Kotitalouksien sekajätteen määrä 175,5 kg/as	Annettu uudet lasin ja metallinkeräystä koskevat jätehuoltomääräykset. Muutettu kartongin keräysvelvoitetta (20 huoneistosta 10 huoneistoon) 2014 alusta. Vaikutukset sekajättemääriin toteutuvat 2014-2015 aikana. Toteutetaan biojätekampanja syksyllä 2015.
	Kotitalouksien sekajätteen energiahyötykäyttöaste nousee yli 30 %:iin ja samalla myös materiaalihyötykäyttöaste kasvaa. Lasin, metallin ja kuitupakkausten määrä sekajätteessä pienenee.	Kokonaishyötykäyttöaste 82 %, materiaalihyötykäyttöaste 50 %, energiahyötykäyttöaste 32 %	Kaikki kotitalouksien syntypaikkalajiteltu sekajäte sekä Sortti-asetilla kerätty sekajäte ohjataan energiahyötykäyttöön Vantaan Energian jätevoimalaan. Laatu- ja projektituotetaan malli jonka avulla saadaan vuosittain tieto sekajätteen sisältämistä materiaalihyödyntämiseen kelpaavista jätteistä.  Käynnistetään neuvontatoimet kartongin lajittelun edistämiseksi kun keräysvastuu siirtyy HSY:lle.
HSY:llä on merkittävä rooli alueen materiaali- ja energiatehokkuuden parantamisessa sekä materiaalivirtojen hyödyntämisessä	Omassa toiminnassa kulutettu energiamäärä pienenee edelleen ja HSY:n tuottaman ja ostaman uusiutuvan energian osuus käytetyn energian määrästä saavuttaa 100 %:n tason.	HSY hankkii vihreän sähkön alkuperätakuuta koko ostosähköä vastaavan määrän.	HSY on hankkinut alkuperätakuuta koko ostosähköä vastaavan määrän.
		Edistetään energiatehokkuuden parantamista, uusiutuvan energian käyttöä ja vähennetään energiankulutusta energiatehokkain laitehankinnoin ja investoinnein. HSY:n energiatehokkuussopimuksen mukainen energiansäästö/tehostamistavoite 2800 MWh/vuosi.	Vesihuollon sähköenergiansäästö v. 2015 tavoite 4700 MWh: Pitkälän korkeapainepumppaamo, Viikinmäen 2 kaasumootoria, poistoilmapuhaltimet ja lingot uusitaan.  Jätehuollon sähköenergiansäästö tavoitteet tulevat energiatehokkuussopimuksen mukaisista toimenpiteistä
		Hyödynnetään energiamittauksia.	Energiankulutuksen mittaustietoa hyödynnetään toimipisteissä energiankulutuksen vähentämiseksi.
	Jätevesiprosessin energiatehokkuuden kehittäminen.	Anammox-prosessin soveltuvuuden kehittäminen.  Vuotovesiselvitykset.	
Energiatehokkuuden huomiointi hankinnoissa laajenee koskemaan myös HSY:n palvelu- ja laitehankintoja.	Energiatehokkuus on huomioitu soveltuvin osin HSY:n palvelu- ja laitehankinnoissa.	Selvitetään nykytaso energiakriteerien käytöstä hankinnoissa.  Vuoden 2014 kerätyn energiatehokkuuden asemaa kuvaavan datan pohjalta jatkojalostetaan energiatehokkuuden huomioon ottamista erityisesti HSY:n palvelu- ja laitehankinnoissa soveltuvin osin.  TEM:n laatiman Energiatehokkuuden huomiointi hankinnoissa -oppaan kriteerien pohjalta laaditaan HSY:lle oma ohje.	

Strateginen päämäärä	TTS2015-2017 tavoite	TA2015 tavoite	TA2015 toimenpiteet
HSY:llä on merkittävä rooli alueen materiaali- ja energiatehokkuuden parantamisessa sekä materiaalivirtojen hyödyntämisessä	Luodaan oman toiminnan materiaalivirtojen seurantarjestelmä. Alueen materiaalivirtoja hyödyntävä Ämmässuon ekoteollisuuspuisto aloittaa toimintansa.	Käynnistetään materiaalivirtojen seurantarjestelmän kehittäminen ja käyttöönotto.	Projektoidaan seurantarjestelmä. Laaditaan suunnitelma ongelmallisimpien tietojen keräyksen helpottamiseksi.
		Ekoteollisuuspuiston liiketoimintaperiaatteista on sovittu. Ämmässuo-Kulmakorpi -alueen kehittämisen periaatteista on sovittu Espoon kaupungin kanssa. Alueelle on luotu uusi ilme ja imago. Saatujen liiketoimintaehdotusten perusteella aloitetaan yhteistyötä lupaavimpien toimijoiden kanssa. Osallistutaan materiaalitehokkuustyön kansallisiin kehityshankkeisiin.	Toiminnan suunnittelun II-vaiheen läpivienti VTT:n kanssa. Viestinnällisen ilmeen kehittäminen mainostoimiston kanssa. Järjestetään yritystapaamisia potentiaalisten kumppanien kanssa. Käynnistetään erillisselvityksiä uusista liiketoimintamahdollisuuksista. Haetaan ulkopuolista rahoitusta kehityshankkeisiin.  HSY on mukana projekteissa, joissa kehitetään materiaalisesti rakennusjätettä hyödyntäviä tuotteita.
	Suunnitellaan HSY:n datan avaaminen ja sen mukaisesti avataan HSY:n tietoja avoimena datana hyödynnettäväksi.	Selvitetty edellytykset avata seudullisia materiaalivirtatietoja	Käynnistetään hanke seudun materiaalivirtoja koskevan tiedon avaamiseksi mikäli hankerahoitus on saatu. Rakennetaan tarvittava tiedon keräämisen yhteistyöfoorumi.
		HSY on aloittanut tietoaineistojen avaamisen uudella HSY:n avoimen datan sivustolla	Avataan HSY:n avoimen datan suunnitelmassa vuodelle 2015 avattaviksi suunnitellut aineistot ja käynnistetään HSY:n avoimen datan verkoston toiminta.
HSY on innovatiivinen edelläkävijä sekä aktiivinen ja luotettava yhteistyökumppani	Ympäristövastuu hankinnoissa arvioidaan ja todennetaan systemaattisesti. Määritellään keskeiset ja suurimmassa osassa hankintoja todennettavissa olevat ympäristökriteerit, tavoitetasot ja elinkaarikustannukset.	HSY:lle keskeiset ja suurimmassa osassa hankintoja todennettavissa olevat ympäristökriteerit, tavoitetasot ja elinkaarikustannukset on määritetty.	Laajennetaan vuoden 2014 aikana kerätyn, hankintaohjeen mukaisen tiedon (mm materiaali- ja energiatehokkuus, ympäristövaikutukset) jatkojalostamista indikaattoreiden, tavoitetasojen ja elinkaarikustannusten suuntaan sellaisissa hankinnoissa, joihin ne soveltuvat.
		Elinkaarikustannukset ja hiilijalanjälki huomioidaan yksinkertaisena hankesuunnitteluun.	Etsitään investointeihin ja rakentamiseen soveltuvia elinkaarikustannusten ja hiilijalanjäljen laskentamalleja ja selvitetään, miten ne soveltuvat HSY:n tarpeisiin.

## Ekotukitoiminta

TA2015 tavoite	TA2015 toimenpiteet
Kaikissa HSY:n toimipisteissä on koulutettu ekotukihenkilö ja kaikissa toimipisteissä on käytössä jätteiden syntypaikkalajittelu	Valitaan ja koulutetaan ekotukihenkilöt ja varmistetaan toimipisteiden toimiva jätteiden lajittelu.  Tarkistetaan siivoussopimusten nykyiset ehdot ja uusiin siivouspalvelusopimuksiin velvoite toimittaa lajitellut jätteet asianmukaiseen keräysastiaan ja osallistuminen jätemäärien seurantaan.

# 7 Toimialakohtaiset erittelyt

## 7.1 Vesihuolto

Vesihuollon toimiala toimittaa korkealaatuista juomavettä yli miljoonalle pääkaupunkiseudun asukkaalle ja puhdistaa kaupunkilaisten ja teollisuuden jätevedet sekä rakentaa ja kunnostaa vesijohtoja ja viemäriverkostoa.

### 7.1.1 Tavoitteet

Strateginen päämäärä	TTS2015-2017 tavoite	TA2015 tavoite	TA2015 toimenpiteet
Ympäristön tila on parantunut	Jäteveden puhdistuksen fosforikuorma ei kasva ja typpikuorma pienenee 2 % vuoden 2012 tasosta.	Fosfori 38 tn/v Typpi 1200 tn/v	Viikinmäen 9-linjan käyttöönoton tuoman lisäkapasiteetin optimaalinen hyödyntäminen. Puhdistamoiden operoinnin edelleenkehittäminen.
	Sekaviemäröidyn verkon jätevesiyliuotojen määrä pienenee vuoden 2013 tasosta.	Sekaviemäröidyn verkon jätevesiyliuotojen määrä ei kasva vuoden 2013 tasosta (242 000 m <sup>3</sup> /vuosi) ja keskeisimmät toimenpiteet niiden vähentämiseksi on määritetty.	Ratkaisumallien selvittäminen tärkeimmissä ylivuotokohteissa  Hulevesien erottamismahdollisuuden selvittäminen aina sekaviemäriverkon saneerauksen yhteydessä.  Kuntayhteistyön aktivoiminen hulevesien hallitsemiseksi.
	Verkoston pumpattu vesimäärä/asukas pienenee	Verkoston pumpattu vesimäärä/asukas ei kasva vuoden 2013 tasosta (229 l/as/d) ja sen komponentit vedenkäyttö ja vuotovesimäärä tunnetaan riittäväällä erittelyllä vähentämistoimenpiteiden kohdentamiseksi	Aqua-laskutusjärjestelmän vedenkäytön raportointia kehitetään laadittavan projektisuunnitelman mukaisesti. Keskimääräisen vedenkäytön (l/as/d) raportoinnin tulee olla mahdollista jäsenkunnittain vähintään jaottelulla: - kotitalouskäyttö, palvelutoiminta, teollisuus sekä - kotitalouskäytön osalta edelleen kerrostalot/rivitalot/omakotitalot  Vesijohtoverkon aluemittausjärjestelmää rakennetaan hankesuunnitelman mukaisesti. Vuonna 2015 rakennetaan 50 kpl mittauspisteitä ja järjestelmästä saatua tietoa hyödynnetään vuotovesien vähentämisessä.
Toimintavarmuus on korkea ja verkostojen toiminta on optimoitu	Jätevedenpuhdistuksen tavoitteet saavutetaan puhdistamoiden kuormituksen kasvusta huolimatta.	lupaindeksi 100 %	Viikinmäen 9-linjan käyttöönoton tuoman lisäkapasiteetin optimaalinen hyödyntäminen.  Puhdistamoiden operoinnin edelleenkehittäminen
	Viemäritukosten määrä laskee alle 70 kappaleeseen vuodessa.	Viemäritukosten määrä on < 80 kpl/v	Viemäreiden suunnitelmallista painehuuhtelua tehostetaan ja painuneita viemäreitä saneerataan.
	Verkoston saneerausinvestointien kohdentaminen tehostuu siten, että vedenjakelun keskeytysten aika lyhenee vaikka saneerausinvestointien määrä ei kasva.	Kulutusk keskeytysaika on < 15 min/as/v	Verkostojen saneerauskohteiden priorisointijärjestelmää käytetään saneerauskohteiden valintaan.
HSY:n palvelut vastaavat asiakasryhmien tarpeisiin ja asukaskokemus on parantunut	Asukkaiden kokemus juomaveden laadusta säilyy hyvänä	Asukaskokemus juomaveden laadusta säilyy hyvänä ja asiakastyytyväisyyskyselyn tulos säilyy ennallaan.	Noudatetaan WSP:ssa sovittuja toimenpiteitä.

Strateginen päämäärä	TTS2015-2017 tavoite	TA2015 tavoite	TA2015 toimenpiteet
Tuottavuus on merkittävästi ja mitattavasti parantunut ja rahoituksen hallittu tasapaino on saavutettu niin, että myös investointimenot katetaan tulorahoituksella	Vesihuollon toimintakulut/asukas laskevat tuottavuuden paranemisen ansiosta.	85,8 eur/asukas (arvo laskettu vuoden 2013 rahassa)	Palvelujen ostoa korvataan järjeistämällä ja tehostamalla omaa työtä sekä vesihuollossa että HSY:n keskitetyissä palveluissa.  Tilaaajaosaamista ja -käytäntöjä kehitetään (oma substanssiosaaminen, seuranta/valvonta, sanktioiden käyttö).  Energiatehokkuutta parantavia investointeja, laitehankintoja ja muita toimenpiteitä toteutetaan.
	Vesihuollon investointien tulorahoitus noudattaa talousmallia (kevät 2014).	Vuonna 2015 Investointien tulorahoitus 57 %	Talouksmallin mukaiset taksankorotukset ja investointiohjelman toteuttaminen.
	Vesitaksvoja korotetaan reaalisesti korkeintaan hallitukselle esitettyjen talouksmallien mukaisesti.	Reaalikorotus 2 % + inflaatio	Talouksmallin mukainen taksankorotus.
HSY on innovatiivinen edelläkävijä sekä aktiivinen ja luotettava yhteistyökumppani	Älykkäiden järjestelmien ja mittausmenetelmien käytön lisäämiseksi ja tehostamiseksi tehdään selvityksiä ja niiden perusteella käynnistetään pilottihankkeita.	SmartWater-konseptin käynnistämiseen liittyvät esiselvitykset ja -pilotit sekä sitä tukevien osajärjestelmien asteittainen käyttöönotto	Eri järjestelmissä syntyvän tiedon tehokas hyödyntäminen.  Vedenjakelun ohjausjärjestelmän täysimääräinen käyttöönotto.  Vedenjakelun aluemittausjärjestelmän eteneminen hankeohjelman mukaisesti Jätevedenpumppaamojärjestelmän käyttöönotto ohjelman mukaisesti

## Strategiset hankkeet

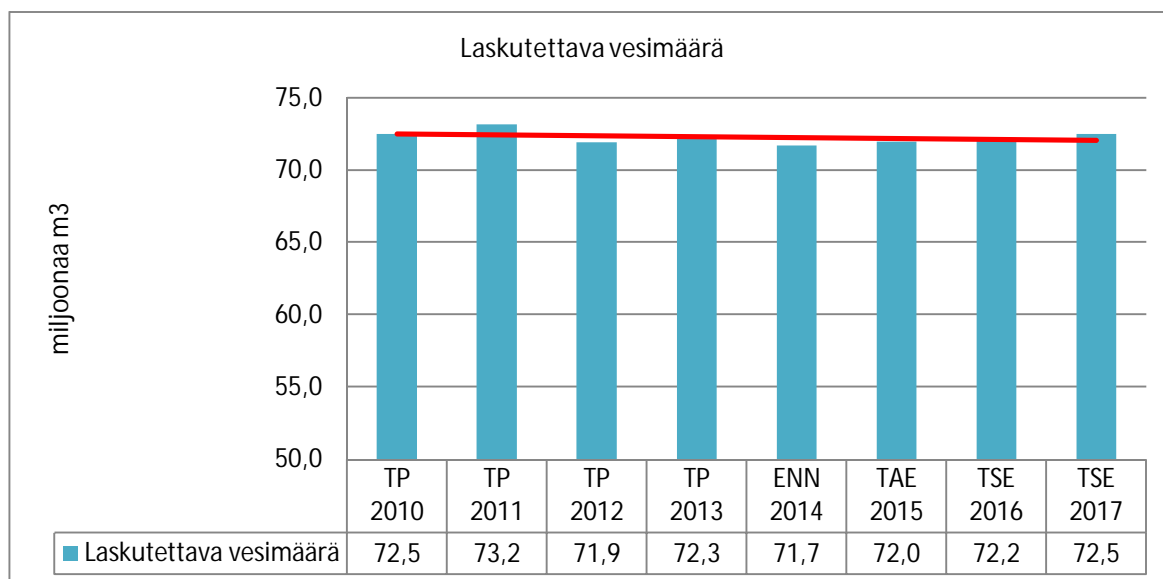
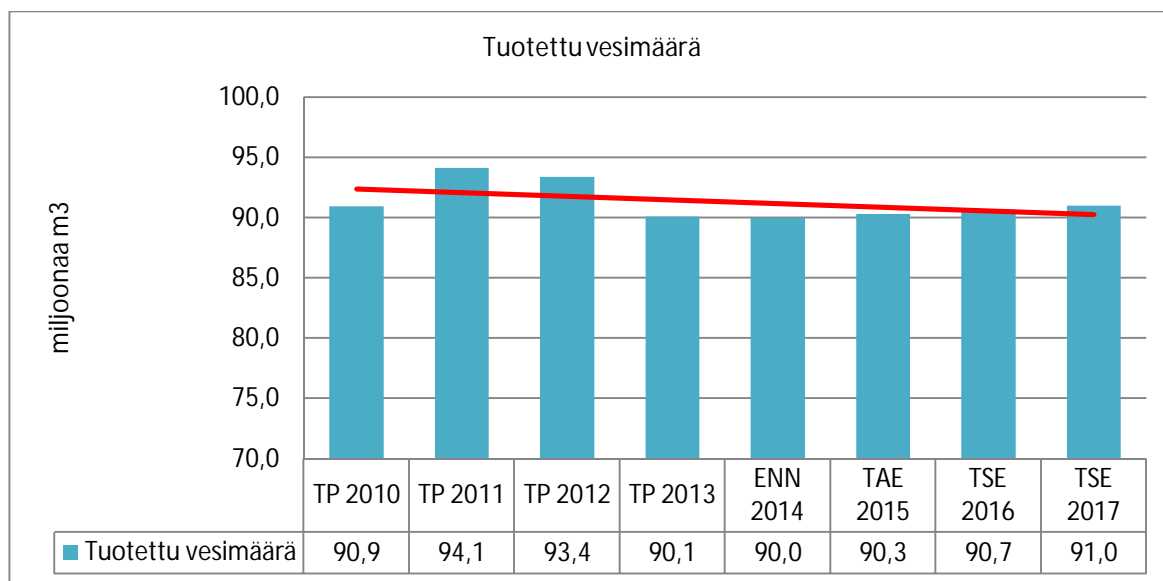
Strateginen hanke	Kuvaus hankkeesta	TA2015 tavoite
Vedenpuhdistuksen kapasiteetin nosto, Länsi-Espoon runkovesijohdot	Seudullisen vedentuotannon ja -jakelun varmistamiseksi ja tehostamiseksi toteutettavia hankkeita.	Vanhankaupungin kapasiteetin kasvattamisen urakat käynnissä: hiekka-kalkkivisuodatus yli 70 %:n valmius. Pitkälkosken korkeapainepumppaamo valmistuu. Leppävaaran vesihuoltotunneliosuus ja Keskukspuisto-Finnoontie osuus valmiit.
Blominmäen jätevedenpuhdistamo	Kuormituksen kasvuun ja tiukentuviin lupavaatimuksiin vastaava uusi kalliopuhdistamo, joka korvaa Suomenojan jätevedenpuhdistamon.	Blominmäen pääajotunnelin louhinta on käynnissä ja Mikkelänkallion ajotunneli on valmis. Luolatilan louhinta on kilpailutettu ja käynnistynyt, jos alueen asemakaava ja rakentamislupa ovat saaneet lainvoiman elokuun 2015 loppuun mennessä.

## 7.1.2 Toiminta

### Tuotanto ja laskutettava vesimäärä

Vuonna 2015 veden tuotannon arvioidaan olevan 90,4 miljoonaa m<sup>3</sup>, mistä vedenmyynti HSY:n alueelle on 70,8 miljoonaa m<sup>3</sup> ja myynti naapurikunnille 1,1 miljoonaa m<sup>3</sup>. Laskutus seuraa veden tuotantomäärää viiveellä vesimittareiden lukemisviiveestä johtuen.

HSY:n tuottaman veden määrä laski vuonna 2013 edelliseen vuoteen verrattuna 2,0 %. Tuotannossa on jatkunut laskeva trendi kaksi perättäistä vuotta. Kuluvalle vuodelle 2014 arvioitu kasvu ei tule toteutumaan budjetoidun suuruisena. Pääkaupunkiseudun asukasluvun kasvaessa, veden käyttäjien määrä HSY:n toiminta-alueella ennustetaan lisääntyvän noin 1,3 % vuodessa. Samanaikaisesti asukkaiden vedenkäytön ennakoidaan laskevan vuosittain noin 0,9 %, jolloin veden kokonaiskäyttö HSY:n toiminta-alueella kasvaisi tarkastelujaksolla vuosittain noin 0,4 %. Arviot perustuvat keväällä 2014 tehtyyn talousmalliin.

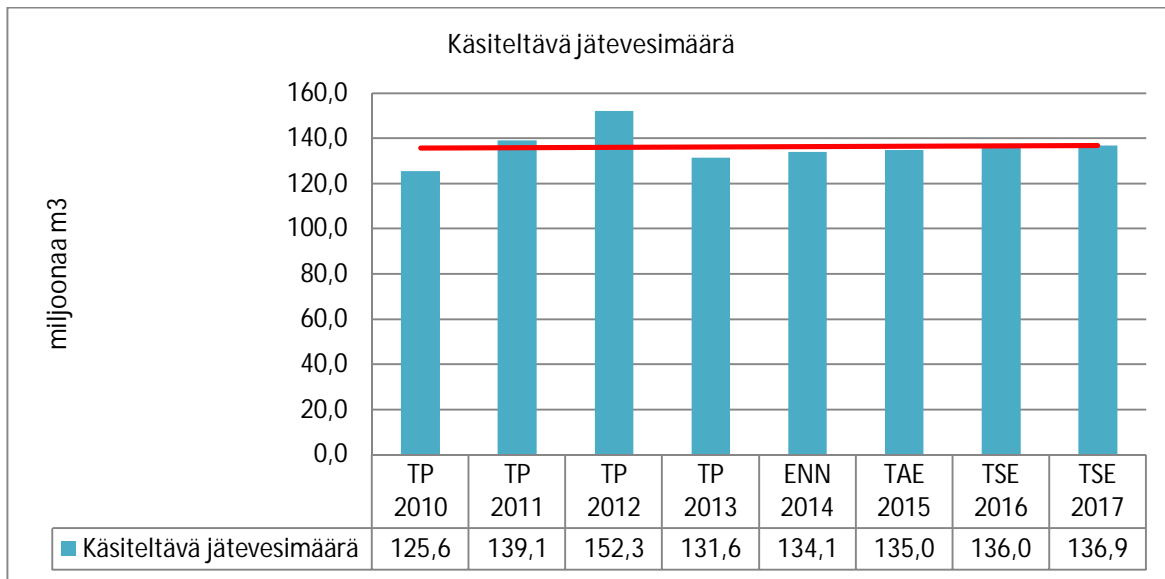




## Käsiteltävä jätevesimäärä

Viikinmäen ja Suomenojan jätevedenpuhdistamoilla käsiteltävän jätevesimäärän arvioidaan vuonna 2015 olevan yhteensä 135 miljoonaa m<sup>3</sup>, josta 120 miljoonaa m<sup>3</sup> on HSY:n toiminta-alueelta ja 15 miljoonaa m<sup>3</sup> muualta.

Käsiteltävä jätevesi koostuu vedenkäytöstä syntyvästä jätevedestä, vuotovedestä ja sekaviemärialueen hulevesistä. Vedenkäytöstä muodostuvan jäteveden määrä lisääntyy vedenkäytön kasvun mukaisesti. Vuotoveden määrä perustuu laajalti sademääriin. Ennusteet suunnitelmakaudelle ovat laadittu tältä osin keskimääräisiin vuotovesimääriin ja ilmastoennusteisiin perustuen.



## Ympäristön tilaa parannetaan

Jätevedenpuhdistuksen ravinnekuormitusta kasvattavat sekä väestönkasvu että etenkin typen osalta myös ominaiskuormituksen (ravinnekuormitus asukasta kohden) kasvu, joka johtuu ihmisten elintottumusten muutoksesta. Kuormituksen kasvusta huolimatta jätevedenpuhdistuksen fosforikuorma mereen pyritään suunnitelmakaudella pitämään ennallaan ja typpikuormaa vähentämään 2 % vuoden 2012 tasosta. Typpikuorman vähennys pyritään saavuttamaan jo talousarviovuonna 2015 Viikinmäen 9. linjan rakentamisella saadun lisäkapasiteetin optimaalisen käytön sekä puhdistamoiden operoinnin edelleen kehittämisen kautta.

HSY:n alueella on noin 250 km sekaviemäriverkostoa, pääosin Helsingin kantakaupungin alueella. Sekaviemäriverkostosta tapahtuu rankkasateilla toisinaan verkostoylivuotoja. Vaikka ylivuotava vesi on laimeaa (jätevettä alle 5 % ja loput 95 % hulevettä), sen vaikutukset näkyvät kuitenkin ajoittaisena pistemäisenä rantavesien virkistyskäytön heikkenemisenä, jonka vuoksi sekaviemäröinnin ylivuotoja pyritään suunnitelmakaudella vähentämään. Tavoitetta on jouduttu sopeuttamaan investointiohjelman leikkausta vastaavaksi. Talousarviovuonna 2015 tavoitteena on ratkaisumallien selvittäminen tärkeimmissä ylivuotokohteissa ja hulevesien erottamismahdollisuuden selvittäminen aina sekaviemäriverkon saneerauksen yhteydessä.

Suunnitelmakauden tavoitteena on asukasta kohden verkostoon pumpatun vesimäärän (l/as/pv) vähentäminen. Verkostoon pumppauksen komponentit ovat vedenkäyttö ja vuotovedet. Talousarviovuonna 2015 tavoitteena on, että ominaispumppaus ei kasva ja että sen molemmat komponentit pystytään erittelemään riittävästi vähentämistoimenpiteiden kohdentamiseksi. Vedenkäytön osalta tämä tarkoittaa

laskutusjärjestelmän raportoinnin kehittämistä ja vuotovesien osalta ns. aluemittausjärjestelmän rakentamisen aloittamista. Aluemittausjärjestelmän rakentaminen kestää useita vuosia, jonka jälkeen sitä vasta voidaan hyödyntää täysimääräisesti vuotojen paikantamisessa ja vähentämisessä. Edellisten lisäksi on huomattava, että mikäli vedenkäyttöä pyritään tulevana vuosina merkittävästi vähentämään esimerkiksi asukasneuvonnalla, lisää tämä paineita suurempiin taksakorotuksiin kuin mihin vesihuollon talouden suunnittelussa on toistaiseksi varauduttu.

### **Toimintavarmuus on korkea ja verkostojen toiminta on optimoitu**

Toimintavarmuuden osalta suunnitelmakauden tavoitteena on jätevedenpuhdistuksen lupavaatimusten täysimääräinen toteutuminen kuormituksen kasvusta huolimatta sekä verkoston toimintahäiriöiden vähentäminen, jonka indikaattoreina tarkastellaan viemäritukosten määrää ja putkirikoista johtuvien vedenjakelun kulutuskeskeytysten keskimääräistä asukasaikaa. Jätevedenpuhdistuksen osalta toimenpiteinä ovat ravinnekuormituksen vähentämisen yhteydessä jo aiemmin kuvatut Viikinmäkeen 9. linjan rakentamisella saadun lisäkapasiteetin optimaalinen käyttö sekä puhdistamoiden operoinnin edelleen kehittäminen. Viemäritukosten osalta toimenpiteet kohdistuvat tunnettujen ongelmakohteiden ennakoivan painehuuhtelun tehostamiseen ja pahiten painuneiden viemäreiden saneeraukseen. Vedenjakelun osalta toimenpiteenä on sellaisen saneerauksen priorisointimenetelmän (indeksilaskenta) kehittäminen ja käyttöönotto, jolla verkostosaneerausten kohdentamista pystytään entisestään parantamaan nykyisestä.

### **Juomaveden laatu säilytetään erinomaisena**

HSY:n asiakkailleen toimittaman juomaveden laatu on erinomainen sekä laboratorioanalyysien että asiakastyytyväisyyskyselyjen perusteella. Suunnitelmakauden tavoitteena on hyvän laatuksen säilyttäminen. Toimenpiteet kohdistuvat veden laadun turvaamiseen kokonaisvaltaisen Water Safety Plan (WSP) -toimintamallin avulla, jossa juomaveden korkea laatu varmistetaan ehkäisemällä raakaveden saastuminen, käsittelemällä vesi talousvedelle asetettujen vaatimusten mukaiseksi ja estämällä puhdistetun veden saastuminen uudelleen varastoinnin, jakelun ja käsittelyn aikana. Menettelyinä ovat mm. kriittiset valvontapisteet ja toimintaohjeet. Tavoitteena on varmistaa WSP:n integrointi osaksi päivittäistä toimintaa erityisesti verkostojen uudisrakennus- ja saneerausinvestoinneissa sekä huolto- ja korjaustöissä.

### **Yhteisiin kehityshankkeisiin osallistuminen**

Talousarviovuonna 2015 käynnistetään koko kuntayhtymää koskeva yhteinen Resurssiviisas Pääkaupunkiseutu (REPA) -kehityshanke. Sen osana toteutetaan ns. Älykäs vesi (SmartWater) -konseptiin liittyviä esiselvityksiä ja -pilotteja sekä sitä tukevien osajärjestelmien asteittaista käyttöönottoa. Konseptin keskiössä on eri järjestelmissä syntyvän tiedon tehokas hyödyntäminen sekä toimintaympäristön kehittymisen hallinta.

### 7.1.3 Talous

#### Vesihuollon tuloslaskelma

x 1 000 euroa							Muutos-%
	TP 2013	TA 2014	ENN 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	2015/2014
<b>TOIMINTATUOTOT</b>	<b>220 916</b>	<b>232 252</b>	<b>229 020</b>	<b>233 298</b>	<b>239 942</b>	<b>244 337</b>	<b>0,5 %</b>
Myyntituotot	219 403	230 443	226 989	231 315	238 560	242 955	0,4 %
Kuntaosuudet	0	0	0	0	0	0	-
Muut tuotot	1 513	1 809	2 031	1 983	1 382	1 382	9,6 %
<b>VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN</b>	<b>1 794</b>	<b>1 550</b>	<b>1 555</b>	<b>1 655</b>	<b>1 655</b>	<b>1 655</b>	<b>6,8 %</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>	<b>-91 273</b>	<b>-97 806</b>	<b>-91 189</b>	<b>-94 750</b>	<b>-94 356</b>	<b>-94 022</b>	<b>-3,1 %</b>
Henkilöstökulut	-23 769	-24 449	-23 743	-24 418	-24 203	-24 140	-0,1 %
Palvelujen ostot	-29 859	-35 433	-33 090	-34 906	-34 608	-34 247	-1,5 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-24 284	-26 673	-26 286	-27 148	-27 336	-27 417	1,8 %
Muut toimintakulut	-13 361	-11 252	-8 071	-8 278	-8 209	-8 218	-26,4 %
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>131 437</b>	<b>135 995</b>	<b>139 386</b>	<b>140 202</b>	<b>147 241</b>	<b>151 970</b>	<b>3,1 %</b>
<b>RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT</b>	<b>-63 041</b>	<b>-63 882</b>	<b>-63 382</b>	<b>-64 082</b>	<b>-65 386</b>	<b>-67 091</b>	<b>0,3 %</b>
<b>VUOSIKATE</b>	<b>68 396</b>	<b>72 113</b>	<b>76 004</b>	<b>76 120</b>	<b>81 855</b>	<b>84 879</b>	<b>5,6 %</b>
<b>POISTOT</b>	<b>-67 165</b>	<b>-70 219</b>	<b>-70 220</b>	<b>-73 133</b>	<b>-76 589</b>	<b>-79 537</b>	<b>4,1 %</b>
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>1 231</b>	<b>1 894</b>	<b>5 784</b>	<b>2 987</b>	<b>5 266</b>	<b>5 342</b>	<b>57,7 %</b>
<b>VARAUSTEN MUUTOKSET</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>TULOVEROT</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-427</b>	<b>-220</b>	<b>-389</b>	<b>-394</b>	<b>-</b>
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>1 231</b>	<b>1 894</b>	<b>5 357</b>	<b>2 767</b>	<b>4 877</b>	<b>4 947</b>	<b>46,1 %</b>
<b>Tuloslaskelman tunnuslukuja</b>							
Toimintatuotot prosenttia toimintakuluista	246,9 %	241,3 %	255,5 %	250,6 %	258,8 %	264,5 %	
Vuosikate prosenttia keskimääräisistä poistonlaisista investoinneista	57,9 %	61,1 %	64,4 %	64,5 %	69,3 %	71,9 %	

Laskutettavan vedenmyynnin määrän odotetaan ennusteiden perusteella kasvavan vuosittain 0,4 %. Perusmaksujen yksikköhintamäärät lisääntyvät ennustetun kerrosalan kasvun mukaisesti 1,8 % vuodessa. Uusien liittyjien määrän arvioidaan pysyvän nykytasolla.

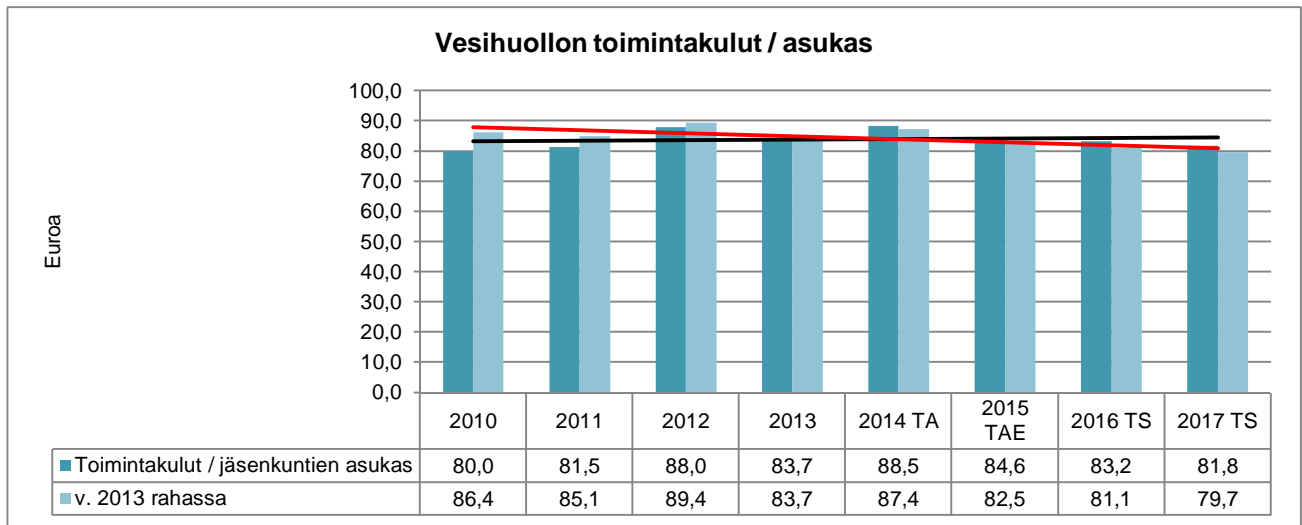
Vuosille 2015 - 2017 on tehty vuosittaiset 2,0 % reaaliset yksikköhintojen korotukset. Vuodelle 2015 on tämän lisäksi huomioitu kustannustason nousu 0,6 % (julkisten menojen hintaindeksi Kuntatalous 2005=100 kuntayhtymien ja liikelaitosten kustannukset). Yksikköhintojen korotukset ovat kevään 2014 investointiohjelman yhteydessä laaditun talousmallin mukaisia. Korotukset perustuvat tulevien vuosien suurien investointien poistojen ja rahoituskulujen kattamiseen. Veden ja jäteveden yksikköhintojen korotukset käsittävät sekä käyttö- että perusmaksut.

Suunnitelmakauden toimintakulut noudattavat talousmallin oletamia huomioiden merkittävät tiedossa olevat kustannusnousut ja laskut. Tällaisia ovat esimerkiksi kiinteistövero, joka verotuspäätöksen mukaan jää yli 2,5 miljoonaa odotettua pienemmäksi. Vastaavasti sähkövero jätevedenpuhdistuksen omatuotannosta aiheuttaa satojen tuhansien eurojen lisäkustannukset vesihuollolle. Lisäksi uusi kirjauskäytäntö ennakkoon rakennettavista tonttijohdoista lisää käyttömenoja, mutta vastaavasti tältä osin myös kasvattaa tuottoja.

## Tuottavuuden parantaminen ja rahoituksen hallittu tasapaino

Vesihuollon tuottavuutta pyritään parantamaan korvaamalla palvelujen ostoa oman työn järjeistämällä ja tehostamisella sekä toimialalla että HSY:n keskitetyissä palveluissa. Siltä osin kuin aineita, tarvikkeita ja palveluja ostetaan, omaa tilaajaosaamista ja -käytäntöjä kehitetään. Kehitettäviä asioita ovat mm. riittävä oma substanssiosaaminen, seuranta/valvonta ja sanktioiden käyttö tarvittaessa. Kustannussäästöihin pyritään myös energiansäästön avulla toteuttamalla energiatehokkuutta parantavia investointeja, laitehankintoja ja muita toimenpiteitä.

Tuottavuuden mittarina käytetään vesihuollon toimintakuluja / jäsenkuntien asukas. Indikaattoria voidaan käyttää tuottavuuden mittarina eri vuosien välillä, mutta on huomattava, että se ei kuvaa vesihuollon tarkkaa asukaskohtaista kustannusta: HSY tarjoaa etenkin jätevedenpuhdistuspalveluja huomattavasti jäsenkuntien aluetta suuremmalle alueelle.



Vesihuollon investointien tulorahoituksen tasoa ja tarvittavia taksankorotuksia on tarkasteltu keväällä 2014 investointiohjelman yhteydessä tehdyllä talousmallilla, jonka tulokset on esitetty HSY:n hallitukselle. Suunnitelmakauden tavoitteena on talousmallin mukainen toiminta, joka tarkoittaa talousarviovuonna 2015 investointien tulorahoituksen vähintään 60 %:n tasoa ja taksojen 2 %:n reaalkorotusta inflaation lisäksi.

## Vesihuollon taksojen kehittyminen 2010 – 2017

Euroa	1.1.2010	1.7.2010	1.1.2011	1.1.2012	1.1.2013	1.1.2014	esitys 1.1.2015	esitys 1.1.2016	esitys 1.1.2017
	<b>vesi- ja jätevesimaksu yhteensä</b>								
- Espoo	2,34	2,34	2,36	2,31	2,27	2,36	2,42	2,47	2,52
- Helsinki	1,79	1,89	2,00	2,15	2,27	2,36	2,42	2,47	2,52
- Kauniainen	2,54	2,54	2,47	2,36	2,27	2,36	2,42	2,47	2,52
- Vantaa	2,40	2,40	2,39	2,31	2,27	2,36	2,42	2,47	2,52
<b>perusmaksu</b>									
- Espoo	0,0046	0,0056	0,0086	0,0124	0,0143	0,0149	0,0153	0,0156	0,0159
- Helsinki	0,1200	0,0120	0,0131	0,0139	0,0143	0,0149	0,0153	0,0156	0,0159
- Kauniainen	0,0000	0,0010	0,0051	0,0104	0,0143	0,0149	0,0153	0,0156	0,0159
- Vantaa	0,0039	0,0049	0,0081	0,0124	0,0143	0,0149	0,0153	0,0156	0,0159
<b>liittymismaksu</b>									
- kaikki HSY-kunnat	3,00	3,00	3,38	3,57	3,74	3,78	3,81	3,81	3,81

## Vesihuollon investoinnit

x 1 000 euroa							Muutos-%
	TP 2013	TA 2014	ENN 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	2015/2014
<b>KAUPUNKILÄHTÖISET INVESTOINNIT</b>	<b>32 763</b>	<b>31 200</b>	<b>29 200</b>	<b>33 500</b>	<b>33 500</b>	<b>33 500</b>	14,7 %
<b>Toiminta-alueen laajentuminen ja kaavoitus</b>	<b>32 763</b>	<b>31 200</b>	<b>29 200</b>	<b>33 500</b>	<b>33 500</b>	<b>33 500</b>	14,7 %
1 Kaavoituksen mukainen laajentuminen (alueverkot)	31 501	28 200	26 300	28 500	28 500	28 500	8,4 %
2 Laajentuminen haja-asutusalueille	1 170	2 000	1 900	2 000	2 000	2 000	5,3 %
3 Johtosiirrot	92	1 000	1 000	3 000	3 000	3 000	200,0 %
							-
<b>VESIHUOLTOLÄHTÖISET HANKKEET</b>	<b>72 403</b>	<b>73 550</b>	<b>59 850</b>	<b>101 200</b>	<b>95 500</b>	<b>104 100</b>	69,1 %
							-
<b>Vedenhankinta ja puhdistus</b>	<b>15 787</b>	<b>10 050</b>	<b>6 350</b>	<b>11 500</b>	<b>9 000</b>	<b>8 100</b>	81,1 %
4 Vedenhankinnan uudisinvestoinnit	0	0	0	0	0	0	-
5 Vedenhankinnan saneerausinvestoinnit	0	300	300	1 200	500	500	300,0 %
6 Vedenpuhdistuksen uudisinvestoinnit	13 385	8 400	4 950	7 600	5 800	5 000	53,5 %
- <i>Pitkääkoski</i>	11 001	2 400	3 300	1 900	4 400	3 900	-42,4 %
- <i>Vanhakaupunki</i>	2 384	6 000	1 650	5 700	1 400	1 100	245,5 %
7 Vedenpuhdistuksen saneerausinvestoinnit	2 402	1 350	1 100	2 700	2 700	2 600	145,5 %
							-
<b>Vedenjakelu ja viemäröinti</b>	<b>43 450</b>	<b>51 700</b>	<b>45 500</b>	<b>59 600</b>	<b>50 300</b>	<b>47 800</b>	31,0 %
8 Vedenjakelun uudisinvestoinnit	7 735	18 400	12 800	16 900	11 200	8 200	32,0 %
9 Viemäröinnin uudisinvestoinnit	5 016	8 700	7 600	9 100	9 100	9 800	19,7 %
10 Verkostojen saneerausinvestoinnit	27 916	20 800	21 900	25 700	21 000	22 900	17,4 %
11 Vedenjakelun laitteiden saneerausinvestoinnit	447	2 100	700	4 200	5 200	4 100	500,0 %
12 Viemäröinnin laitteiden saneerausinvestoinnit	2 336	1 700	2 500	3 700	3 800	2 800	48,0 %
							-
<b>Jätevedenpuhdistus</b>	<b>10 498</b>	<b>10 100</b>	<b>6 300</b>	<b>28 400</b>	<b>34 500</b>	<b>46 500</b>	350,8 %
13 Jätevedenpuhdistuksen uudisinvestoinnit	7 572	6 700	4 300	25 000	31 100	43 000	481,4 %
- <i>Blominmäki</i>	1 713	2 000	2 000	21 000	30 000	42 000	950,0 %
- <i>Viikinmäki (kapasiteetti ja laatu)</i>	5 859	4 700	2 300	4 000	1 100	1 000	73,9 %
14 Jätevedenpuhdistuksen saneerausinvestoinnit	2 926	2 900	2 000	3 400	3 400	3 500	70,0 %
15 Purkutunnelien uudisinvestoinnit	0	500	0	0	0	0	-
16 Purkutunnelien saneerausinvestoinnit	0	0	0	0	0	0	-
							-
<b>Muut investoinnit (irtaimisto, kiinteistöt ym)</b>	<b>2 668</b>	<b>1 700</b>	<b>1 700</b>	<b>1 700</b>	<b>1 700</b>	<b>1 700</b>	0,0 %
							-
<b>Yhteensä ennen rahoitusosuuksia</b>	<b>105 166</b>	<b>104 750</b>	<b>89 050</b>	<b>134 700</b>	<b>129 000</b>	<b>137 600</b>	51,3 %
							-
Rahoitusosuudet investointimenoihin	-1 473	-1 284	-1 284	-1 110	-675	-675	-13,6 %
							-
<b>VESIHUOLLON INVESTOINNIT YHTEENSÄ</b>	<b>103 693</b>	<b>103 466</b>	<b>87 766</b>	<b>133 590</b>	<b>128 325</b>	<b>136 925</b>	52,2 %

Vesihuollon investointisuunnitelma 2015 - 2017 perustuu keväällä 2014 valmisteltuun vesihuollon investointistrategiaan ja vesihuollon investointiohjelmaan, jossa on esitetty vesihuollon investointitarpeet vuosille 2015 - 2024. Investointisuunnitelman rakenne perustuu suoraan kaupunkien kehittymisen mukaisiin investointeihin (kaupunkilähtöiset investoinnit) ja vesihuoltojärjestelmän kehittämisen ja ylläpitämisen mukaisiin investointeihin (vesihuoltolähtöiset investoinnit).

Kaupunkilähtöiset toiminta-alueen laajentumisen ja kaavoituksen edellyttämät investoinnit suunnitelmakaudelle 2015 - 2017 ovat yhteensä 100,5 milj. euroa. Suunnitelmakauden merkittäviä hankkeita ovat mm. Suurpelto Espoossa, Jätkäsaari ja Kalasatama Helsingissä sekä Kivistön alue Vantaalla. Haja-

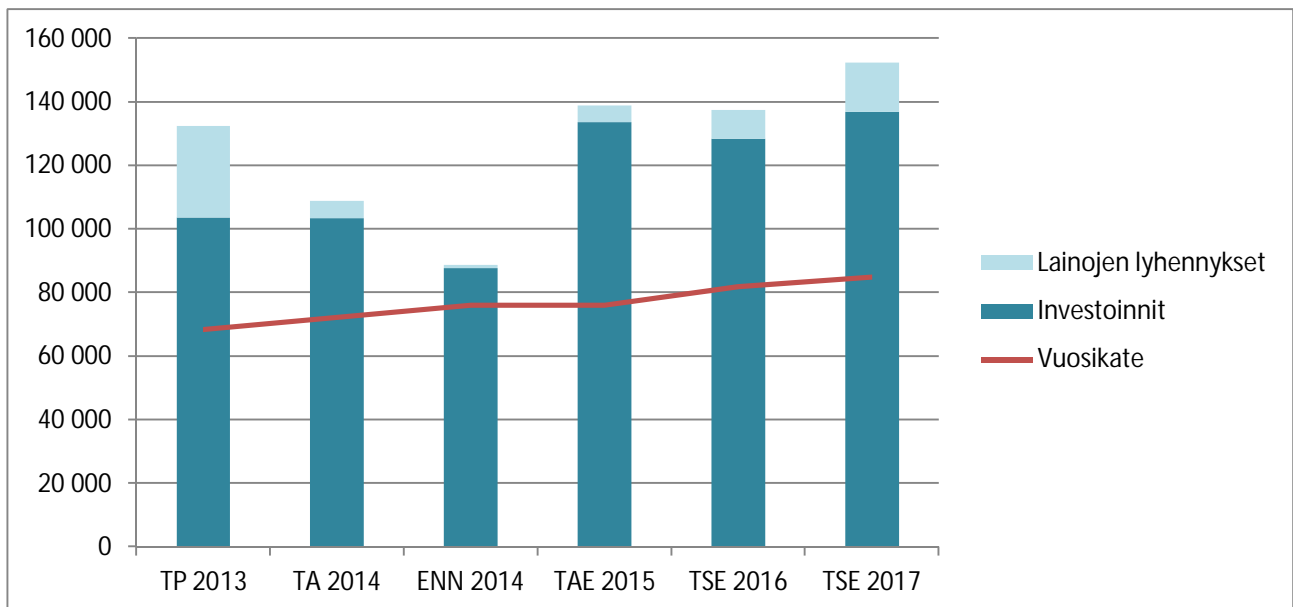
asutusalueiden vesihuoltoa rakennetaan mm. Syväojalla Vantaalla sekä Kolmperässä ja Kotimäessä Espoossa.

Vesihuoltolähtöiset investoinnit suunnitelmakaudelle ovat yhteensä 300,8 miljoonaa euroa. Tästä hieman yli puolet (157,7 milj.) ovat vedenjakelun ja viemäroinnin investointeja. Vedenjakeluverkoston liittyvistä investoinneista merkittävimpiä ovat runkojohtohankkeet, kuten Östersundomin linja (8 km), Kivistön alueen linjat (10 km) sekä Länsi-Espoon runkovesijohto (14 km). Viemärintijärjestelmän merkittävimmät investoinnit ovat pääviemärihankkeita, kuten Länsi-Vantaan ja Koillis-Espoon viemärointi (15 km), Östersundomin viemärointi (6 km) sekä Mäntymäki-Vallila -viemäritunneli (2,7 km).

Vedenhankinnan- ja puhdistuksen investoinnit suunnitelmakaudelle ovat yhteensä 28,6 milj. euroa, joista merkittävimmät liittyvät Vanhankaupungin ja Pitkääkosken kapasiteetin nostamiseen.

Jätevedenpuhdistuksen investoinnit suunnitelmakaudelle ovat yhteensä 109,4 milj. euroa. Tästä valtaosa (93 milj.) käytetään Blominmäen jätevedenpuhdistamon rakentamiseen.

### Vesihuollon tulorahoituksen (vuosikate) riittävyys investointien ja lainanlyhennysten maksamiseen



## Vesihuollon rahoituslaskelma

x 1 000 euroa	TP 2013	ENN 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017
<b>Tulorahoitus</b>					
Vuosikate	68 396	76 004	76 120	81 855	84 879
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjauserät	0	0	0	0	0
<b>Investoinnit</b>					
Käyttöomaisuusinvestoinnit	-105 166	-89 050	-134 700	-129 000	-137 600
Rahoitusosuudet investointimenoihin	1 473	1 284	1 110	675	675
Investointien korjauserät	-3	0	0	0	0
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-35 300</b>	<b>-11 762</b>	<b>-57 470</b>	<b>-46 470</b>	<b>-52 046</b>
<b>Lainakannan muutokset</b>					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	15 000	21 100	64 800	55 650	68 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-2 813	-937	-5 275	-9 175	-15 375
Lyhytaikaisten lainojen muutos	8 375	0	0	0	0
<b>Muut maksuvalmiuden muutokset</b>	<b>2 253</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>22 815</b>	<b>20 163</b>	<b>59 525</b>	<b>46 475</b>	<b>52 625</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>-12 485</b>	<b>8 401</b>	<b>2 055</b>	<b>5</b>	<b>579</b>
Rahavarat 31.12.	905	9 306	11 361	11 366	11 944
Rahavarat 1.1.	13 390	905	9 306	11 361	11 366
<b>Rahoituslaskelman tunnuslukuja</b>					
Investointien tulorahoitus %	66,0 %	86,6 %	57,0 %	63,8 %	62,0 %
Pääomamenojen tulorahoitus %	64,2 %	85,7 %	54,8 %	59,5 %	55,7 %
Lainanhoitokate	1,99	2,17	2,02	1,97	1,84
Kassan riittävyys (pv)	1,3	14,0	14,0	14,0	14,0

## Vesihuollon taseen keskeisiä eriä

x 1 000 euroa	TP 2013	ENN 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017
Pysyvät vastaavat (käyttöomaisuus)	1 808 095	1 825 641	1 886 098	1 937 834	1 995 222
Oma pääoma	473 605	489 662	492 429	497 306	502 254
Pitkäaikainen vieraspääoma (korollinen)	1 202 065	1 222 228	1 281 753	1 328 228	1 380 853
- lainat jäsenkunnilta	1 188 002	1 188 002	1 188 002	1 188 002	1 188 002
- lainat ulkopuolisilta rahoituslaitoksilta	14 063	34 226	93 751	140 226	192 851
Omavaraisuusaste	26,0 %	26,5 %	25,8 %	25,4 %	24,9 %

## 7.2 Jätehuolto

Jätehuollon toimiala järjestää asuinkiinteistöjen ja julkishallinnon jätehuollon pääkaupunkiseudulla, hoitaa hyöty- ja vaarallisten jätteiden keräyksen sekä antaa muun muassa lajittelua ohjaavat jätehuoltomääräykset.

### 7.2.1 Tavoitteet

Strateginen päämäärä	TTS2015-2017 tavoite	TA2015 tavoite	TA2015 toimenpiteet
Ympäristön tila on parantunut	Sekajätteiden määrä/kotitalous pienenee.	175,5 kg/as	Annettu uudet lasin ja metallinkeräystä koskevat jätehuoltomääräykset. Muutettu kartongin keräysveloitetta (20 huoneistosta 10 huoneistoon) v. 2014 alusta. Vaikutukset sekajättemääriin toteutuvat 2014 - 2015 aikana.
			Toteutetaan biojättekampanja syksyllä 2015.
	Kotitalouksien sekajätteen energiahyötykäyttöaste nousee yli 30 %:iin ja samalla myös materiaalihyötykäyttöaste kasvaa. Lasin, metallin ja kuitupakkausten määrä sekajätteessä pienenee.	Kokonaishyötykäyttöaste 82 %%, materiaalihyötykäyttöaste 50 %, energiahyötykäyttöaste 32 %	Kaikki kotitalouksien syntypaikkalajiteltu sekajäte sekä Sortti-asetilla kerätty sekajäte ohjataan energiahyötykäyttöön Vantaan Energian jätevoimalaan. Laatu- ja ympäristöprojektissa tuotetaan malli jonka avulla saadaan vuosittain tietoa sekajätteen sisältämistä materiaalihyödyntämiseen kelpaavista jätteistä.
			Käynnistetään neuvontatoimet kartongin lajittelun edistämiseksi kun keräysvastuu siirtyy HSY:lle.
Toimintavarmuus on korkea ja verkostojen toiminta on optimoitu	Jätehuollon tyhjennysvarmuus paranee edelleen ja saavuttaa 97 %:n tason.	97 %	Tehostetaan ja valvotaan jätteenkuljetusreitien suunnittelua.
HSY:n palvelut vastaavat asiakasryhmien tarpeisiin ja asukaskokemus on parantunut	Asukkaiden tyytyväisyys jätehuollon palveluihin paranee edelleen.	Asiakastytyväisyyskyselyn tulos 3,86 asteikolla 1-5	Asiakastytyväisyyttä edistetään lisäämällä jätehuollon palveluvalikoimaa, parantamalla jätteenkuljetusten tyhjennysvarmuutta ja laatua, sekä kehittämällä asiakaspalvelun ammattitaitoa, saatavuutta ja sähköistä asiointia.
HSY:llä on merkittävä rooli alueen materiaali- ja energiatehokkuuden parantamisessa sekä materiaalivirtojen hyödyntämisessä	Alueen materiaalivirtoja hyödyntävä Ämmässuon ekoteollisuuspuisto aloittaa toimintansa.	Ekoteollisuuspuiston liiketoimintaperiaatteista on sovittu. Ämmässuo-Kulmakorpi-alueen kehittämisen periaatteista on sovittu Espoon kaupungin kanssa. Alueelle on luotu uusi ilme ja imago. Saatujen liiketoimintaehdotusten perusteella aloitetaan yhteistyötä lupaavimpien toimijoiden kanssa. Osallistutaan materiaalitehokkuustyön kansallisiin kehityshankkeisiin.	Toiminnan suunnittelun II-vaiheen läpivienti VTT:n kanssa. Viestinnällisen ilmeen kehittäminen mainostoimiston kanssa. Järjestetään yritystapaamisia potentiaalisten kumppanien kanssa. Käynnistetään erillisselvityksiä uusista liiketoimintamahdollisuuksista. Haetaan ulkopuolista rahoitusta kehityshankkeisiin. HSY on mukana projekteissa, joissa kehitetään materiaalisesti rakennusjätettä hyödyntäviä tuotteita.
Tuottavuus on merkittävästi ja mitattavasti parantunut ja rahoituksen hallittu tasapaino on saavutettu niin, että myös investointimenot katetaan tulorahoituksella	Jätehuollon toimintakulut/käsitelty jättemäärä laskevat tuottavuuden paranemisen ansiosta.	165 euroa/käsitelty tonni	Konsernitasolla energiahyötykäyttöön ohjattavan jätteen määrä kasvaa yksityisten yritysten kanssa tehtyjen lyhytaikaisten sopimusten seurauksena.
	Jätehuollon investointien tulorahoitus saavuttaa 100 %:n tason.	75 % (vuosikate/investoinnit 2015)	Investoinnit toteutetaan kustannustehokkaasti siten, että investointitaso pysyy hyväksytyin investointiohjelman puitteissa vuositasolla.



Strateginen päämäärä	TTS2015-2017 tavoite	TA2015 tavoite	TA2015 toimenpiteet
Tuottavuus on merkittävästi ja mitattavasti parantunut ja rahoituksen hallittu tasapaino on saavutettu niin, että myös investointimenot katetaan tulorahoituksella	Jätetaksoja korotetaan reaalisesti korkeintaan hallitukselle esitettyjen talousmallien mukaisesti.	Jätehuollon hinnankorotukset noudattavat hyväksytyin talousmallin tasoa.	Tulorahoitusta vahvistetaan jätevoimalan kapasiteetin myynnin avulla. Jätehuollon kuljetusten ostohinnat pysyvät kohtuullisina tehokkaan ja kehittyvän kilpailutuksen avulla. Jätteenkuljetusten laatu- ja ympäristökriteerit eivät aiheuta kustannustason nousua palvelusopimuksissa. Edistetään yhteistyötä jätealan toimijoiden kanssa uusien menetelmien kehittämisessä.
HSY on innovatiivinen edelläkävijä sekä aktiivinen ja luotettava yhteistyökumppani	Älykkäiden järjestelmien ja mittausmenetelmien käytön lisäämiseksi ja tehostamiseksi tehdään selvityksiä joiden perusteella käynnistetään pilottihankkeita.	Selvitetään mahdollisuutta punnita jäteasiat takakuormaustyössä.	Tehdään pilottihanke kahdella urakka-alueella.

## Strategiset hankkeet

Strateginen hanke	Kuvaus hankkeesta	TA2015 tavoite
Jätteenkäsittelytoiminnan muuttaminen	Siirrytään syntypaikkalajittelun ja muun polttokelpoisen jätteen kaatopaikkakäsittelystä termiseen käsittelyyn. Ämmäsuon jätteenkäsittelykeskuksen uusien toimintojen kehittäminen, suunnittelu ja käyttöönotto (Ekoteollisuuspuisto -hanke)	jätevoimalan tuhkan käsittelytoiminta vakiintunut ympäristölupien edellyttämälle tasolle.  Kuonien koekäsittelyhanke on saatu päätökseen ja tulokset raportoitu laajempaa kilpailutusta varten.  Hyödynnettävien jätteiden lajitteluterminaali on valmistunut ja otettu käyttöön.  Kipsinkierrätyskokeilu on valmistunut ja päätökset jatkosta tehty.
Biojätteen mädättämö	Rakennetaan kuivamädätykseen perustuva biojätteen mädätyslaitos. Laitoksen rakentaminen ajoittuu kevään 2014 ja 2015 alkuvuoden välille. Ympäristölupa saataneen vuoden 2014 aikana. Arvioitu käyttöönotto on keväällä 2015.	Biojätteen käsittelykapasiteetin nostaminen ja biojätteen energiasällön hyötykäytön tehostaminen (sähkö ja lämpö) ja biojätteenkäsittelyn talouden parantaminen.

### 7.2.2 Toiminta

#### Kaatopaikkakäsittelystä hyödyntämiseen

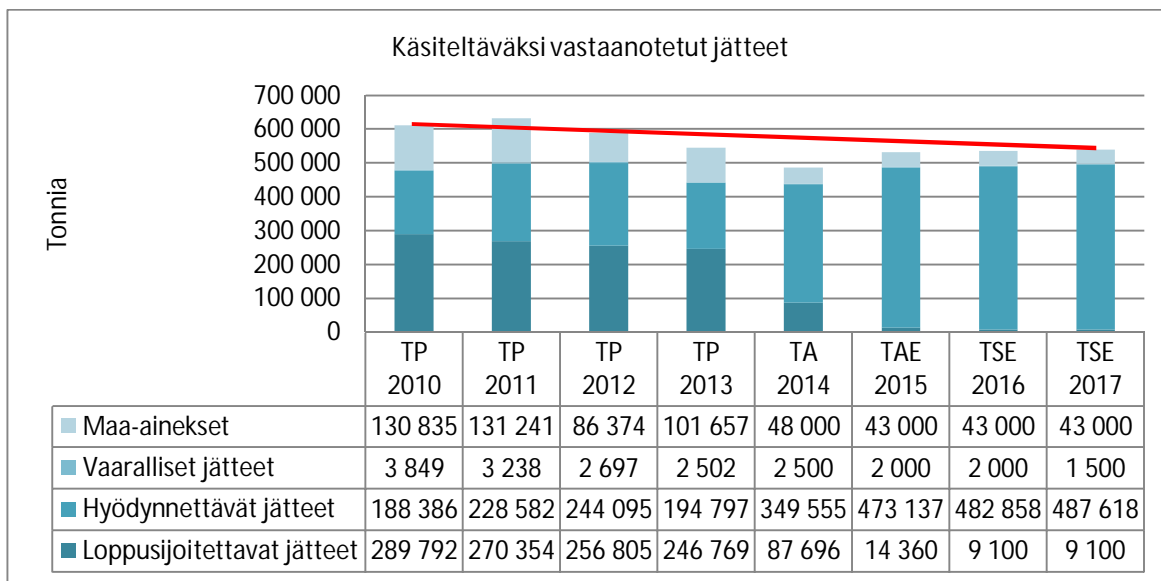
Suunnitelmakaudella astuu voimaan kaatopaikkakielto, joka rajoittaa jätteen loppusijoittamista. Rajoitukset koskevat yli 10 prosenttia orgaanista ainesta sisältävää jätettä sekä yli 15 prosenttia orgaanista ainesta sisältävää rakennus- ja purkujätettä. Kaatopaikkakielto edellyttää panostuksia Ämmäsuolle saapuvien jätekuormien esikäsittelyyn ennen mahdollista loppusijoittamista. Syksyllä 2014 on Ämmäsuolle valmistunut esikäsittelyä varten erillinen lajitteluterminaali, jossa saapuva jäte jaetaan materiaali- ja energiahyödynnettävään sekä loppusijoitettavaan osaan.

Vantaan Energia Oy:n jätevoimala on otettu kaupalliseen käyttöön ja voimalaitostuhkien ja kuonien käsittelyn koehankkeet on saatettu loppuun ja varsinainen käsittelytoiminta kilpailutetaan. Jätevoimalan polttoainetoimituksien tasaamiseksi Ämmäsuolla varaudutaan jätteen paalaamiseen sekä paalatuun polttoaineeseen toimituksiin jätevoimalalle. Biojätteen käsittelykapasiteettia lisäävä mädätyslaitos otetaan käyttöön vuoden 2015 aikana. Mädätyslaitos mahdollistaa kaiken HSY alueelta erilliskerätyn biojätteen käsittelyn Ämmäsuolla. Mädätysprosessissa muodostuva biokaasu lisää hyödynnettävän biokaasun kokonaismäärää noin 10 % ja tuo merkittävää lisätuloa biojätteen käsittelyn talouteen. Suunnitelmakaudella

Ämmässuolla aloitetaan HSY:n oma kompostituotteiden jatkojalostus ja myynti, jonka yhteydessä kehitetään yleisesti maa-ainesten uusiokäyttöä tukevaa käsittelytoimintaa (HUMUS-projekti).

Ämmässuo-Kulmakorpi alueelle kehitetään jätteiden ja sivuvirtojen käsittelyyn ja hyödyntämiseen pohjautuvaa teollisuutta. Alueen kehittäminen on osa HSY:n Resurssiviisas Pääkaupunki (REPA)- hanketta, jossa Ämmässuon alueelle pyritään löytämään materiaalitehokkuuteen ja teollisiin symbiooseihin perustuvaa, yritysten välistä yhteistyötä.

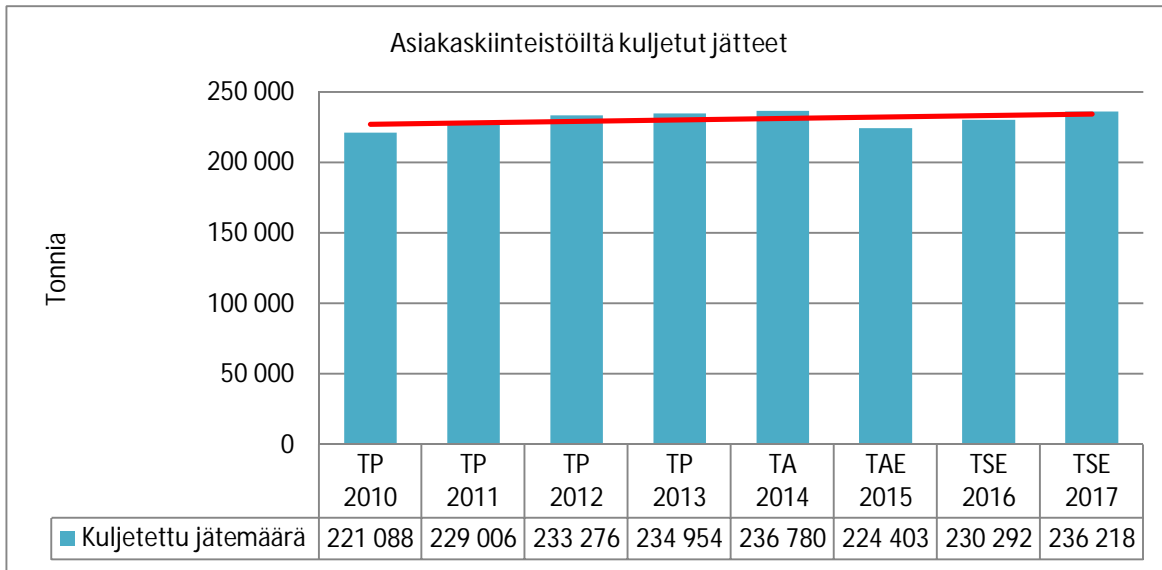
Laki kuntalain muuttamisesta edellyttää HSY:n jätehuollon niiden tehtävien yhtiöittämistä, joissa HSY toimii kilpailutilanteessa markkinoilla. Selvitystyö yhtiöittämisen vaatimista toimenpiteistä ja järjestelyistä on käynnistynyt vuoden 2013 loppupuolella. Yhtiöittämistoimenpiteet tulee lain mukaan olla tehtynä siten, että em. tehtävät on siirretty perustettaviin yhtiöihin viimeistään vuoden 2015 alusta lukien.



### Kiinteistökohtaista lajittelua lisätään

Nykyisen 2012 voimaan tulleen jätelain mukaisesti kunnallinen jätehuolto jatkuu pääosin ennallaan. Asumisessa syntyneen jätteen ja julkisessa palvelu- ja hallintotoiminnassa syntyvän yhdyskuntajätteen lisäksi HSY:n vastuulle siirtyi yksityisen sektorin koulutus ja terveydenhuollon jätteet. Näkyvin muutos kiinteistöjen jätehuoltoon tulee, kun kartongin keräys siirtyy HSY:n urakoimaksi. Uusien määräysten myötä kartonkipakkausten lajitteluvollisuus laajenee koskemaan vähintään 10 huoneiston asuinkiinteistöjä. Kartongin keräys alkaa vaiheittain niin, että ensimmäiset alueet kilpailutetaan alkuvuonna 2015 ja koko alue on mukana keräyksessä 2017. Sako- ja umpikaivolietteen kuljetusten kartoitus on aloitettu 2014 ja koko alue pitäisi olla HSY:n kuljetusten piirissä 2017.

HSY:n hallitus hyväksyi kokouksessaan 11.5.2012 pääkaupunkiseudun ja Kirkkonummen uudet jätehuoltomääräykset. Määräysten keskeisin uudistus on, että lasi- ja metallipakkaukset tulee lajitella erikseen suurilla kiinteistöillä vuoden 2014 alusta lähtien. HSY aloitti niiden kuljettamisen marraskuussa 2013, mukaan liittyi noin 7000 kiinteistöä. Loput, nykyisin yksityisten urakoitsijoiden hoidossa olevat 2000 kiinteistöä siirtyvät HSY:n asiakkaiksi viimeistään syyskuussa 2015, kun lain mukainen siirtymäaika umpeutuu. HSY:n hallitus päätti kokouksessaan 24.8.2012, että erilliskerätyn kartonki- ja muun pakkausjätteen kiinteistöittäin kuljetus toteutetaan 1.9.2015 alkaen HSY:n järjestämänä jätteenkuljetuksena. Kaikki HSY:n jätehuollon piiriin kuuluvat kiinteistöt siirtyvät vaiheittain HSY:n järjestämään erilliskerätyn pakkausjätteen kuljetukseen viimeistään 1.9.2017. Pakkausjäte toimitetaan tuottajien vastaanottoon.

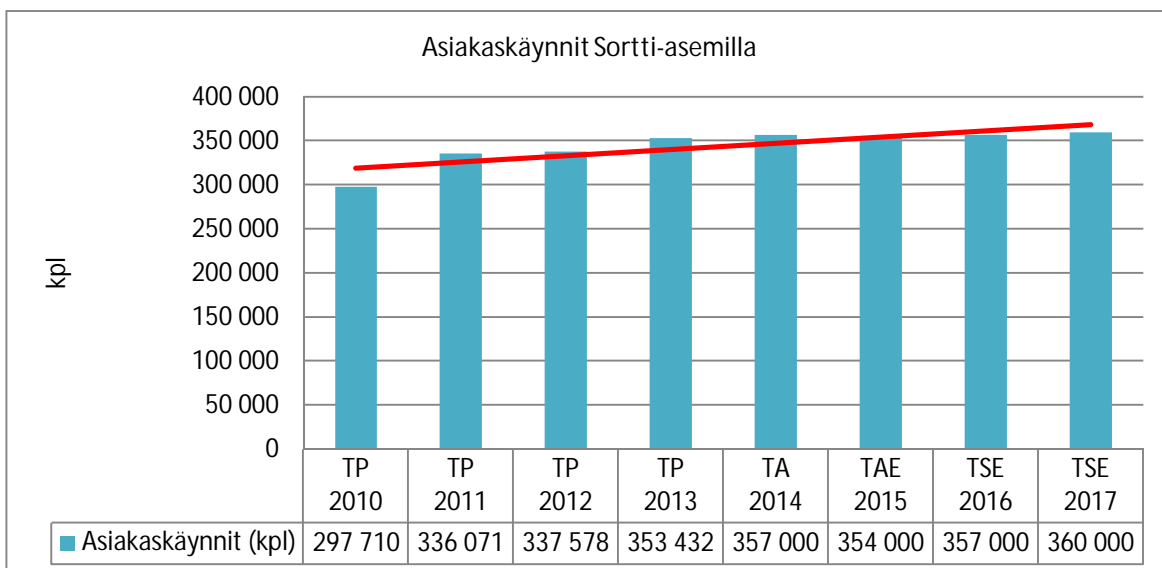


Vuodesta 2015 alkaen asiakaskiinteistöiltä kuljetetun jätemäärän tilastointitapa muuttuu jätevoimalan käyttöön otosta johtuen. Aikaisemmin jätemäärien tilastointi on perustunut jäteastioiden tyhjennyskertoihin ja laskennallisiin astiapainoihin. Muutoksesta johtuen vuosien 2014 - 2015 asiakaskiinteistöiltä kuljetetut jätemäärät eivät suoraan ole vertailukelpoisia keskenään.

### Sortti-asetoiminta laajenee

Sortti-asetoiminnan asiakasmäärän ennakoita kasvavan 1 % vuodesta 2014 vuoteen 2017 mennessä. Tällöin asiakaskäyntejä olisi vuodessa 360 000. Ruskeasantaan rakennettava Sortti-asema otetaan käyttöön syksyllä 2015. Uusi Sortti-asema tulee vähentämään Kivikon ja Konalan Sortti-asetoiminnan ruuhkaisuutta. Kirkkonummelle rakennettavan Sortti-asetoiminnan hankesuunnitelma valmistuu ja rakentaminen aloitetaan suunnittelukaudella.

Pakkausjätteiden täytsuottajavastuun voimaantuloa on siirretty alkamaan 1.1.2016, jolloin vastuu lasi- ja metallipakkausten aluekeräyksestä siirtyy HSY:ltä tuottajayhteisöille. HSY:n rooli pakkausjätteiden jätehuollon käytännön järjestämisessä täsmentyy suunnittelukauden kuluessa yhteistyössä tuottajayhteisöjen kanssa. Sortti-asetoiminnalla lisätään tavaroiden ja materiaalien uudelleen käytön mahdollisuuksia.



## **Kehityshankkeilla innovoidaan toimintaa**

Suunnitelmakauden T&K-hankkeiden tavoitteena on HSY:n strategian mukaisesti ympäristön tilan parantaminen resurssitehokkuutta lisäämällä ja edistämällä uusiutuvan energian hyödyntämistä.

HSY on ollut mukana 2014 helmikuussa päättyneessä RESCA (Renewable Energy Solutions in City Areas; Suurten kaupunkien uusiutuvat energiaratkaisut) -hankkeessa. Tarve mahdolliseen jatkohankkeeseen arvioidaan vuoden 2014 aikana. Hankkeessa on selvitetty kaupunkitoimijoiden mahdollisuuksia luoda toimintaedellytyksiä uusiutuvan energian käyttöönottamiseksi.

Vantaan Energia Oy:n huhtikuussa 2014 käyttöönottama jätevoimala ja vuoden 2016 alusta voimaan astuva orgaanisen jätteen kaatopaikkakielto vähentävät suunnitelmakaudella kaatopaikalle päätyvän jätteen määrää, minkä seurauksena Ämmässuon jätteenkäsittelykeskuksen toimintojen pääpaino siirtyy suunnitelmakaudella loppusijoittamisesta jätteen jalostamiseen. Toimintaa kehittäville hankkeilla hyödynnetään Ämmässuon valmista infraa ja toimintoja sekä parannetaan alueellista materiaali- ja energiatehokkuutta pääkaupunkiseudulla.

HSY:n koordinoimassa Materiaalitehokas jätehuolto -hankkeessa on valmistunut elinkaarimalli, jota käytetään apuna biojätteen keräyksen ja käsittelyn ympäristöystävällisen ja kustannustehokkaan jätehuollon suunnittelussa. Taustalla on uusi jätelaki, joka edellyttää jätehuollon elinkaarivaikutusten selvittämistä osana jätehierarkian mukaista jätehuollon suunnittelua.

HSY koordinoi toimintakaudella yhteishankkeita, joissa edistetään kuonan hyödyntämistä uusiomateriaaleina ja luodaan entistä resurssitehokkaampia käytäntöjä sekajätteen koostumuksen selvittämiseen ja materiaalivirtojen hallintaan. HSY on mukana Materiaalien arvovirrat (ARVI) tutkimuskokonaisuudessa sekä UUMA2-ohjelmassa, jonka tavoitteena on edistää uusiomateriaalien käyttöä maarakentamisessa. Sekajätteen määrää ja laatua selvitetään Laatu-jäte-projektissa tutkimalla mahdollisuutta korvata suuritöiset lajittelututkimukset vuosittain toteutettavilla kevennetyillä sekajätteen määrä- ja laatu-tutkimuksilla. Projekti kuuluu Ympäristöministeriön kierrätystä ja uusiomateriaalien käyttöä edistäviin kehittämis- ja kokeiluhankkeisiin, joista HSY saa projektille rahoitusta.

HSY:n käynnistämässä KOMBI -kehittämiprojektissa on tavoitteena rakentaa malli biojätteen innovatiivisen osavirtamädätysprosessin optimointiin. Projekti saa rahoitusta ympäristöministeriön Ravinteiden kierrätyksen edistämistä ja Saaristomeren tilan parantamista koskevasta ohjelmasta. Taustalla on HSY:n tarve kehittää operointimalli, jonka avulla biojätteen käsittelyssä on mahdollista suunnitelmakauden aikana siirtyä mädätyksen ja kompostoinnin yhdistävään prosessiin. Tämän biojätteen innovatiivisen käsittelymenetelmän ns. osavirtamädätyksen tavoitteena on päästä prosessiteknisesti eroon jätevesistä ja saada samalla ravinteet talteen. Perinteisissä mädätysprosesseissa syntyy runsaasti vaikeasti käsiteltäviä jätevesiä ja niissä ravinteet kulkeutuvat jätevesien mukana puhdistamoille, joten hankkeen tuloksilla on myös valtakunnallista merkitystä.

## 7.2.3 Talous

### Jätehuollon tuloslaskelma

x 1 000 euroa							Muutos-%
	TP 2013	TA 2014	ENN 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	2015/2014
<b>TOIMINTATUOTOT</b>	<b>108 837</b>	<b>110 181</b>	<b>106 587</b>	<b>107 433</b>	<b>104 849</b>	<b>95 877</b>	<b>-2,5 %</b>
Myyntituotot	106 761	108 456	104 739	105 624	103 251	95 079	-2,6 %
Kuntaosuudet	0	0	0	0	0	0	-
Muut tuotot	2 076	1 725	1 848	1 809	1 598	798	4,9 %
<b>VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>	<b>-90 720</b>	<b>-89 902</b>	<b>-87 779</b>	<b>-87 928</b>	<b>-84 447</b>	<b>-75 569</b>	<b>-2,2 %</b>
Henkilöstökulut	-7 360	-6 756	-6 901	-6 832	-6 791	-6 545	1,1 %
Palvelujen ostot	-69 206	-76 384	-74 308	-77 751	-74 199	-65 480	1,8 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1 754	-1 877	-1 753	-1 713	-1 730	-1 745	-8,8 %
Muut toimintakulut	-12 400	-4 885	-4 817	-1 632	-1 727	-1 800	-66,6 %
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>18 117</b>	<b>20 279</b>	<b>18 808</b>	<b>19 505</b>	<b>20 402</b>	<b>20 308</b>	<b>-3,8 %</b>
<b>RAHOITUSTUOTOT J A -MENOT</b>	<b>-5 183</b>	<b>-5 914</b>	<b>-5 615</b>	<b>-5 536</b>	<b>-4 228</b>	<b>-4 236</b>	<b>-6,4 %</b>
<b>VUOSIKATE</b>	<b>12 934</b>	<b>14 365</b>	<b>13 193</b>	<b>13 969</b>	<b>16 174</b>	<b>16 072</b>	<b>-2,8 %</b>
<b>POISTOT</b>	<b>-15 226</b>	<b>-15 882</b>	<b>-15 782</b>	<b>-15 765</b>	<b>-16 023</b>	<b>-16 467</b>	<b>-0,7 %</b>
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-2 293</b>	<b>-1 517</b>	<b>-2 589</b>	<b>-1 796</b>	<b>151</b>	<b>-395</b>	<b>18,4 %</b>
<b>VARAUSTEN MUUTOKSET</b>	<b>651</b>	<b>834</b>	<b>834</b>	<b>834</b>	<b>834</b>	<b>834</b>	<b>0,0 %</b>
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>-1 641</b>	<b>-683</b>	<b>-1 755</b>	<b>-962</b>	<b>985</b>	<b>439</b>	<b>40,8 %</b>
<b>Tuloslaskelman tunnuslukuja</b>							
Toimintatuotot prosenttia toimintakuluista	120,0 %	122,6 %	121,4 %	122,2 %	124,2 %	126,9 %	
Vuosikate prosenttia keskimääräisistä poistonalaisista investoinneista	73,2 %	81,3 %	74,7 %	79,1 %	91,5 %	91,0 %	*)

Jätehuollon talouden kehitys kääntyy ylijäämäiseksi vuonna 2016. Talouden ennustamiseen liittyy kuitenkin epävarmuustekijöitä toimialalla tapahtuvien muutosten johdosta.

Jätehuollon asiakaskiinteistöjen maksuihin esitetään keskimäärin 1,2 %:n hintojen korotusta. Korotus aiheutuu kuorma-autoliikenteen kustannustason ja yleisen hintatason noususta. Sortti-asemien hinnoittelun uudistamista selvitetään vuonna 2014 käynnistyneessä Sortti-asemien asiointin kehittämishankkeessa, jonka tulosten pohjalta on tarkoitus vuonna 2015 valmistella esitys Sortti-asemien palveluhintojen uudistamiseksi.

Jätteiden energiahyödyntämiseen siirtyminen vähentää kaatopaikalle loppusijoitettavia jätemääriä huomattavasti. Vantaan Energia Oy:n jätevoimala on otettu tuotantokäyttöön syyskuussa 2014. Jätevoimalan toimiessa täydessä tuotantokäytössä, jätehuollon käyttömenot kasvavat vuositasolla arvion mukaan noin 15 milj. euroa, kun energiahyödyntämisen lisäksi huomioidaan mm. tuhkan ja kuonan kuljetuksista ja käsittelystä aiheutuvat kustannukset. Jätevoimalan käyttöönotto ei kuitenkaan lisää jätehuollon nettokustannuksia, koska jäteverokulujen ja jätteenkuljetusmatkojen pienentyessä saadaan

menosäästöjä. Lisäksi jätevoimalan kapasiteetin myynnistä saadaan lisätuloja, jotka kompensoivat lisääntyneet palvelujen ostomenot.

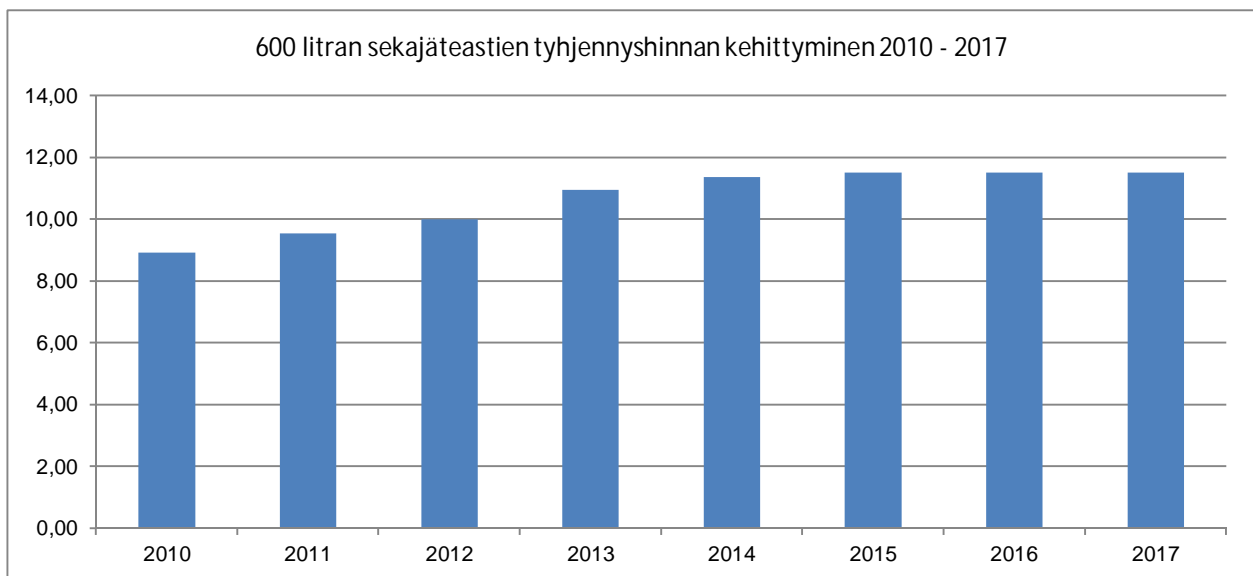
Edellisen lisäksi mm. pakkausjätteiden tuottajavastuujärjestelyjen kustannusvaikutukset ja Ämmässuon alueella tulevaisuudessa mahdollisesti toteutettavat uudet jätehuoltopalvelut sekä suunnitelmakauden aikana kuntalain perusteella toteutettavat jätehuollon markkinaehtoisten palvelujen yhtiöittämis-toimenpiteet vaikuttavat osaltaan toimialan talouden kehitykseen. Jätteen kuljetusten osalta muutoksia aiheutuu mm. kiinteistökohtaisen pakkausjätteiden keräyksestä ja suurasiakaspalveluiden kehittämisestä.

Suunnitelmakaudella jätehuollon tuloslaskelman tuottoja ja kuluja pienentää jätteenkuljetuksen käsittelyosuuden läpilaskutuksen vaiheittainen lopettaminen. Jätteen vastaanotto paikalla HSY:n kilpailuttamilta kuljetusurakoitsijoilta on laskutettu tonniperusteinen vastaanottohintaa, joka sitten on kompensoitu niille kuljetuspalvelujen ostomenoissa. Tällä järjestelyllä on mahdollistettu mm. se, että kilpailutetut kuljetusurakoitsijat ovat voineet tuoda halutessaan samassa kuormassa myös muuta kuin HSY:n kilpailuttamien kuljetusten jätteitä. Jätevoimalan käyttöönoton myötä tästä käytännöstä luovutaan.

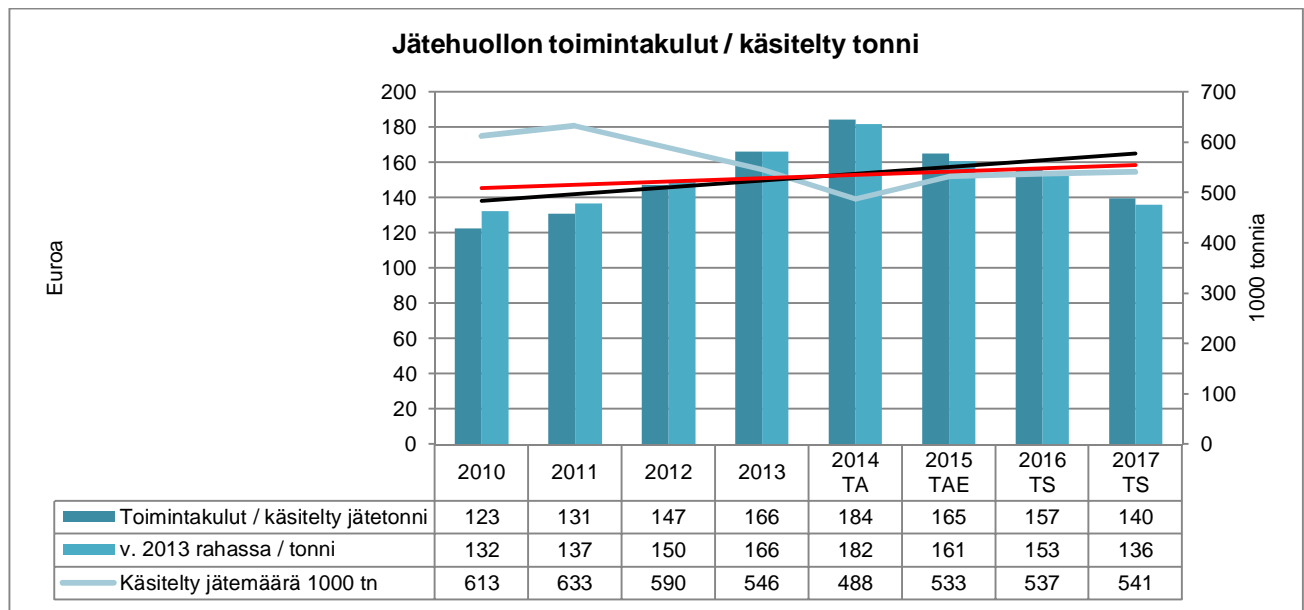
Läpilaskutuskäytännön poistaminen ei vaikuta tulokseen, mutta se pienentää sekä tuottoja että käyttökuluja. Vuonna 2015 arvioitu vaikutus tuottoihin ja kuluihin on noin 4 milj., vuonna 2016 n. 5 milj. ja vuonna 2017 n. 8 milj. euroa. Läpilaskutus poistuu kokonaisuudessaan viiden vuoden kuluessa, kun kaikki kuljetuksen urakka-alueet on uudelleen kilpailutettu. Tämä heijastuu myös jätteenkuljetuksen yksikkökustannuksiin.

### Jätehuollon asiakashintojen kehittyminen 2010 - 2017

Alla olevassa kaaviossa havainnollistetaan jätehuollon tyyppillisen astiahinnan kehittymistä HSY:n toiminta-aikana. Vuosina 2011 ja 2013 hintaan on vaikuttanut jäteveron korotus (kumpanakin vuonna +10 eur/tn).



## Jätehuollon toimintakulut / käsitelty tonni 2010 - 2017



Tunnuslukuun vaikuttaa jätteenkuljetuksen käsittelymaksuosuuden läpilaskutuksen vähittäinen poistuminen suunnittelukauden kuluessa.

## Jätehuollon investoinnit

x 1 000 euroa	TP	TA	ENN	TAE	TSE	TSE	Muutos-
	2013	2014	2014	2015	2016	2017	2015/2014
<b>ALUEPALVELULÄHTÖISET INVESTOINNIT</b>	<b>1 218</b>	<b>10 720</b>	<b>5 848</b>	<b>6 150</b>	<b>3 500</b>	<b>6 120</b>	<b>5,2 %</b>
<b>Sortti-asemat ja aluekeräysverkosto</b>	<b>1 218</b>	<b>10 720</b>	<b>5 848</b>	<b>6 150</b>	<b>3 500</b>	<b>6 120</b>	<b>5,2 %</b>
1 Sorttiasemien rakentaminen (uudet)	421	8 480	4 765	3 900	2 750	4 420	-18,2 %
2 Aluepalvelujen korjaus- ja täydennystyöt	344	540	583	750	400	1 000	28,6 %
3 Aluepalvelujen kalustohankinnat ja aluekeräysverkosto	453	1 700	500	1 500	350	700	200,0 %
<b>KÄSITTELYPALVELULÄHTÖISET INVESTOINNIT</b>	<b>15 006</b>	<b>15 565</b>	<b>16 918</b>	<b>11 965</b>	<b>8 110</b>	<b>10 730</b>	<b>-29,3 %</b>
<b>Ympäristövaikutusten hallinta</b>	<b>567</b>	<b>1 790</b>	<b>1 789</b>	<b>3 660</b>	<b>3 490</b>	<b>4 850</b>	<b>104,6 %</b>
4 Kaatopaikkakaasun keräys ja hyödyntäminen	133	1 190	1 204	700	280	1 100	-41,9 %
5 Vesien keräys ja johtaminen	434	290	290	850	1 600	1 600	193,1 %
6 Viimeistelyrakenteet	0	310	295	2 110	1 610	2 150	615,3 %
<b>Alueiden ja toimintojen kehittäminen ja niiden vaatimat investoinnit</b>	<b>14 439</b>	<b>13 775</b>	<b>15 129</b>	<b>8 305</b>	<b>4 620</b>	<b>5 880</b>	<b>-45,1 %</b>
7 Biojätteen käsittely ja mädätyskaasun hyödyntäminen	9 851	10 600	11 223	5 450	750	1 650	-51,4 %
8 Ämmäsuon laajennusalue	2 958	2 130	2 897	1 550	2 750	1 350	-46,5 %
9 Infran kehittäminen ja sen vaatimat investoinnit	1 507	970	934	610	250	1 810	-34,7 %
10 Käsittelypalvelujen koneet ja laitteet	123	75	75	695	870	270	826,7 %
11 Energiainvestoinnit	0	0	0	0	0	800	-
<b>MUUT INVESTOINNIT</b>	<b>560</b>	<b>350</b>	<b>255</b>	<b>510</b>	<b>750</b>	<b>700</b>	<b>100,0 %</b>
<b>Kuljetuspalvelulähtöiset investoinnit</b>	<b>485</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>200</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	<b>-</b>
12 Jätteenkuljetuksen keräyskalusto	485	0	0	200	300	300	-
<b>Muut toimintaa tukevat investoinnit</b>	<b>75</b>	<b>350</b>	<b>255</b>	<b>310</b>	<b>450</b>	<b>400</b>	<b>21,6 %</b>
13 Maahankinnat	0	100	0	100	200	200	-
14 Muut investoinnit	75	250	255	210	250	200	-17,6 %
<b>Rahoitusosuudet investointimenoihin</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>16 784</b>	<b>26 635</b>	<b>23 021</b>	<b>18 625</b>	<b>12 360</b>	<b>17 550</b>	<b>-19,1 %</b>

Suunnitelmakaudella Sortti-asemaverkosto laajentuu Vantaalle ja Kirkkonummelle. Vantaan Ruskeasannan Sortti-aseman rakentaminen aloitettiin vuonna 2013 maaperän vahvistustöillä. Aseman pohjarakennusurakoitsijan valinnan jälkeen rakennustyöt käynnistyivät keväällä 2014. Uusi Sortti-asema valmistuu syksyllä 2015. Kirkkonummen Sortti-aseman rakentaminen ajoittuu investointiohjelman mukaisesti vuosille 2016 - 2017. Sortti-aseman kaavoitus on edennyt niin, että aikataulu on mahdollinen.

Hyötyjätteen aluekeräysverkoston rakentamista jatketaan siten, että suunnitelmakaudella kierrätyspisteitä rakennetaan uusille asuntoalueille.

Jätehuollon viime vuosien merkittävin yksittäinen investointihanke on Ämmäsuolle rakennettava biojätteen mädätyslaitos. Investoinnilla lisätään biojätteestä saatavan uusiutuvan energian määrää samalla parantaen biojätteen käsittelylaitosten käytettävyyttä. Mädätyslaitos rakennetaan kompostointilaitoksen yhteyteen ja sen toiminta perustuu ns. osavirtamädätykseen, jossa vastaanotettu biojäte jaetaan ominaisuuksiensa perusteella joko mädätykseen tai kompostointiin. Osavirtamädätys mahdollistaa olevan kompostointilaitoksen tehokkaan käytön sekä alentaa oleellisesti biojätteen käsittelyssä muodostuvien, ravinnepitoisuuksiltaan korkeakuormitteisten jätevesien syntymistä.



Mädätyslaitoksen rakennustöiden aloittaminen viivästy jättemäärätarkistusten ja siihen liittyvän käsittelymenetelmän valinnan perusteellisen harkinnan johdosta niin, että varsinaiset rakennustyöt oli mahdollista aloittaa vasta keväällä 2014. Vuoden 2015 aikana osavirtämädätyslaitos viimeistellään ja säädetään lopulliseen tuotantokäyttöön. Mädätyskaasu hyödynnetään hallituksen 28.2.2014 päätöksen mukaisesti uudessa kaasumoottorivoimalaitoksessa leasing-vaihtoehdon mukaisesti siten, että syntyvä energia hyödynnetään parhaalla mahdollisella tavalla KL-preemion saavuttamiseksi. Leasing-voimalan toimitus ajoittuu vuodelle 2015. Hallituksen linjausten mukaisesti kompostointilaitosten korjaustöiden yhteydessä on varauduttu myös Espoon jätevesilietteiden käsittelyyn olevissa kompostointilaitoksissa.

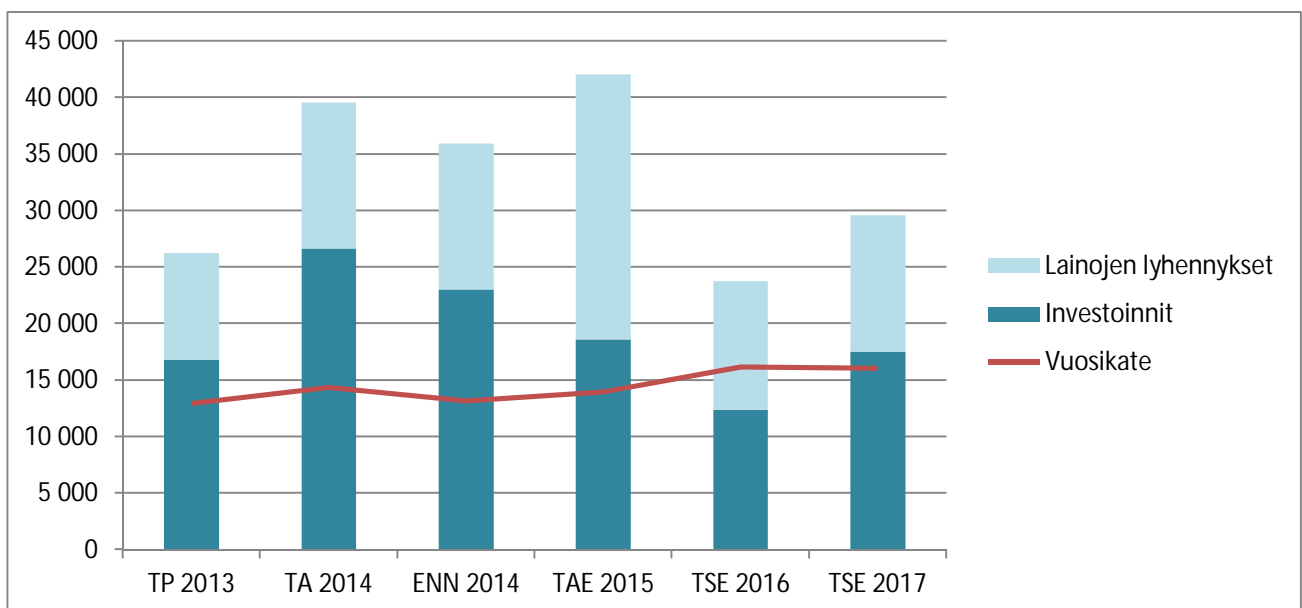
Vantaan Energia Oy:n vuonna 2014 käyttöön otettu jätevoimala ja orgaanisen jätteen kaatopaikkakielto vähentävät suunnitelmakaudella kaatopaikalle päätyvän jätteen määrää, mikä on huomioitu toiminnan suunnittelussa. Ämmässuolla on valmiina jätevoimalan rejekteille ensimmäinen tuhkasolu ja kuonan käsittelykenttä. Tuhkan kiinteytys aloitettiin huhtikuussa 2014 tutkimushankkeena, jonka yhteydessä selvitetään tarvittavat tuhkan kiinteytysmetodit ja -laitteistotarpeet. Varsinainen tuhkan käsittelylaitteisto on suunniteltu hankittavan vuosien 2015 ja 2016 vaihteessa. Jätevoimalan tuhkien ja kuonien loppusijoituksen jatkorakennustöihin on varauduttu vuoden 2016 alusta lukien.

Kaatopaikkojen ympäristöluvan mukaiseen viimeistelyyn on varauduttu koko suunnitelmakauden ajan. Kaatopaikkojen pintoja viimeistellään hajuhaittojen estämiseksi ja samassa yhteydessä täydennetään bioreaktorikaatopaikan kierrätysvesijärjestelmää. Vuosien 2015 ja 2016 aikana varaudutaan huoltokanaalin suojarakenteiden toteuttamiseen. Vuoden 2016 aikana on varauduttu hankkimaan kipsin käsittelyä varten halli.

Ämmässuon muina täydennystöinä rakennetaan vuosien 2016 - 2017 aikana viranomaisten edellyttämää jätevesien allaskapasiteettia. Lisäksi toteutetaan lähinnä kompostin ja maa-ainesten jatkojalostamiseen liittyviä rakennustöitä ja niihin liittyviä vesienhallinnan investointeja. Näillä investoinneilla torjutaan jätteenkäsittelyn mahdollisia ympäristöhaittoja koko suunnitelmakauden ajan.

Ämmässuon valmista infraa varaudutaan hyödyntämään tulevan Ekoteollisuuspuiston tarpeisiin. Aluetta kehitetään materiaalitehokkuutta edistäviin toimintoihin sekä uusituvan energian, kuten aurinkoenergian tai tuulivoiman tuotantoon.

### Jätehuollon tulorahoituksen (vuosikate) riittävyys investointien ja lainanlyhennysten maksamiseen



## Jätehuollon rahoituslaskelma

x 1 000 euroa	TP 2013	ENN 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017
<b>Tulorahoitus</b>					
Vuosikate	12 934	13 193	13 969	16 174	16 072
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjausevät	50	-121	-121	-121	-121
<b>Investoinnit</b>					
Käyttöomaisuusinvestoinnit	-16 784	-23 021	-18 625	-12 360	-17 550
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0	0	0	0	0
Investointien korjausevät	0	0	0	0	0
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-3 801</b>	<b>-9 949</b>	<b>-4 777</b>	<b>3 693</b>	<b>-1 599</b>
<b>Lainakannan muutokset</b>					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	20 000	27 470	28 450	6 860	13 550
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-9 498	-12 928	-23 419	-11 419	-12 059
Lyhytaikaisten lainojen muutos	-5 286	0	0	0	0
Muut maksuvalmiuden muutokset	-684	0	0	0	0
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>4 532</b>	<b>14 542</b>	<b>5 031</b>	<b>-4 559</b>	<b>1 491</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>731</b>	<b>4 593</b>	<b>254</b>	<b>-866</b>	<b>-108</b>
Rahavarat 31.12.	358	4 951	5 205	4 339	4 231
Rahavarat 1.1.	-373	358	4 951	5 205	4 339
<b>Rahoituslaskelman tunnuslukuja</b>					
Investointien tulorahoitus %	77,1 %	57,3 %	75,0 %	130,9 %	91,6 %
Pääomamenojen tulorahoitus %	49,2 %	36,7 %	33,2 %	68,0 %	54,3 %
Lainanhoitokate	1,19	1,01	0,67	1,29	1,23
Kassan riittävyys (pv)	1,0	14,0	14,0	14,0	14,0

Suunnitelmakaudella jätehuollon tulorahoituksen osuus kasvaa ja suunnitelmakauden lopulla lähenee toimialan investointitasoa, mutta ei muita pääomamenoja. Tulorahoitus ei riitä lainojen lyhennyksiin, vaan uutta lainaa tarvitaan edelleen vanhojen lainojen maksamiseksi. Pitkäaikaisen vieraan pääoman määrä ei kuitenkaan juurikaan kasva.

## Jätehuollon taseen keskeisiä eriä

x 1 000 euroa	TP 2013	ENN 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017
Pysyvät vastaavat (käyttöomaisuus)	208 297	215 536	218 396	214 733	215 816
Oma pääoma	25 311	23 555	22 594	23 579	24 018
Pitkäaikainen vieraspääoma (korollinen)	142 367	156 909	161 940	157 381	158 872
- lainat jäsenkunnilta	0	0	0	0	0
- lainat ulkopuolisilta rahoituslaitoksilta	142 367	156 909	161 940	157 381	158 872
Omavaraisuusaste	14,0 %	12,2 %	11,3 %	11,6 %	11,4 %

## 7.3 Seutu- ja ympäristötieto

Seutu- ja ympäristötiedon tulosalue tuottaa luotettavaa ja ajantasaista seudullista tietoa hyvän kaupunkiympäristön edistämiseksi. Tehtäviä ovat ilmansuojelun seuranta-, tutkimus-, koulutus- ja valistustehtävät, kaupunkiseudun ilmastostrategiatyö sekä seudullisen tiedon tuottaminen, jalostaminen ja tietopalvelu.

### 7.3.1 Tavoitteet

Strateginen päämäärä	TTS2015-2017 tavoite	TA2015 tavoite	TA2015 toimenpiteet
Ympäristön tila on parantunut	Pääkaupunkiseudun päästöt vähenevät ilmastostrategian mukaisesti 10 % vuoden 1990 tasosta.	PKS-ilmastostrategian toimenpiteiden vaikuttavuuden arviointi ja kaupunkiseudun toimenpiteiden kansainvälisen vertailtavuuden kehittäminen	Tehdään selvitys PKS-ilmastostrategian toimenpiteiden vaikuttavuudesta ja kansainvälinen case study kaupunkiseutujen parhaista toimenpiteistä ja niiden vaikuttavuudesta
		MAL-seurannalla tarjotaan työkalut tiedon hyödyntämiseksi tavoitteena vähäpäästöinen kaupunkirakenne	MAL-seurantaa varten tuotetaan paikkatietoanalyysijä (saavutettavuustarkasteluja, asemanseutuanalyysijä ja mahdollisia muita analyysijä) Helsingin seudulle yhteistyössä sidosryhmien kanssa.
		Valmistellaan seudullista, paikkatietopohjaista palvelua, joka edistää asukkaiden ja yritysten vähähiilisten valintojen tekemistä sekä cleantech yritysten toimintaedellytyksiä	Laaditaan hankehakemuksia, järjestetään workshop-tapahtumia vuorovaikutuksessa käyttäjien kanssa seutu- ja ympäristötietoon pohjautuvien palvelujen ja yhteistyömuotojen kehittämiseksi, paikkatietopalvelun ketterä pilotointi.
Toimintavarmuus on korkea ja verkostojen toiminta on optimoitu	Ilmanlaadun mittauksissa saavutetaan pitkän aikavälin tavoitteeksi asetettu 98 %:n ajallinen kattavuus.	Kehitetään ilmanlaadun mittausten toimintavarmuutta (katkosten määrä ja kesto) pääkaupunkiseudulla	Varmistetaan riittävä varalaitetekanta eri mittausmenetelmille. Tehostetaan ilmanlaadun seurannassa käytettävien laitteiden toiminnan etäseurantaa
HSY:llä on merkittävä rooli alueen materiaali- ja energiatehokkuuden parantamisessa sekä materiaaliavirtojen hyödyntämisessä	Suunnitellaan HSY:n datan avaaminen ja sen mukaisesti avataan HSY:n tietoja avoimena datana hyödynnettäväksi.	Selvitetty edellytykset avata seudullisia materiaaliavirtatietoja	Käynnistetään hanke seudun materiaaliavirtoja koskevan tiedon avaamiseksi mikäli hankerahoitus on saatu. Rakennetaan tarvittava tiedon keräämisen yhteistyöfoorumi.
		HSY on aloittanut tietoaineistojen avaamisen uudella HSY:n avoimen datan sivustolla	Avataan HSY:n avoimen datan suunnitelmassa vuodelle 2015 avattaviksi suunnitellut aineistot ja käynnistetään HSY:n avoimen datan verkoston toiminta
HSY on innovatiivinen edelläkävijä sekä aktiivinen ja luotettava yhteistyökumppani	Älykkäiden järjestelmien ja mittausmenetelmien käytön lisäämiseksi ja tehostamiseksi tehdään selvityksiä ja niiden perusteella käynnistetään pilottihankkeita.	HSY tarjoaa demonstraatioalustan innovatiivisille, uusille ilmanlaadun seuranta- ja viestintämenetelmille ja edistää uusien menetelmien käyttöönottoa	Käynnistetään supermittausasema ja pilotoidaan fuusiomenetelmä ilmanlaatu-tiedon alueellisen kattavuuden parantamiseksi

### 7.3.2 Toiminta

#### **Ilmanlaadun seuranta ja ilmanlaadusta tiedottaminen**

Pääkaupunkiseudun ilmanlaatua seurataan jatkuvasti seitsemällä pysyvällä ja neljällä siirrettävällä mittausasemalla. Mittauspaikat edustavat erityyppisiä ympäristöjä seudulla. Mittauksin seurataan tärkeimpien kaupunki-ilman epäpuhtauksien kuten erikokoisten hiukkasten, typenoksidien, otsonin, rikkidioksidin, bentseenin, mustan hiilen, polyaromaattisten hiilivetyjen ja raskasmetallien pitoisuuksia. Vuonna 2015 aloitetaan jatkuvat mittaukset vilkasliikenteisessä katukuilussa, jotta voidaan paremmin arvioida raja-arvon saavuttamista. Lisäksi typpidioksidipitoisuuksia kartoitetaan passiivikeräinmenetelmällä ja ilmanlaatua arvioidaan leviämislaskelmien avulla. HSY osallistuu myös ilmansaasteiden vaikutuksia ja leviämistä arvioivaan koko Uudenmaan kattavaan bioindikaattoriseurantaan.

HSY:n mittausverkolla seurataan myös energiantuotannon, satamatoimintojen ja lentoliikenteen päästöjen vaikutuksia ilmanlaatuun vuosille 2014 - 2018 laadittujen yhteistarkkailusuunnitelmien mukaisesti. Jätevoimalan vaikutusta ilmanlaatuun selvitetään mittauksin vuonna 2015. Lisäksi HSY huolehtii Uudenmaan ilmanlaadun seurannasta alueen kuntien ja Uudenmaan ELY-keskuksen kanssa tehtyjen sopimusten mukaisesti. HSY:n Ämmässuon jätteenkäsittelykeskuksen alueella jatketaan pelkistyneiden rikkiyhdisteiden, hengitettävien hiukkasten ja pienhiukkasten seurantaa kahdella mittausasemalla sekä mitataan säätilaa kuvaavia muuttujia ja kartoitetaan metaanipitoisuuksia.

Ilmanlaatatiedot tarjotaan reaaliaikaisesti asukkaiden, viranomaisten ja tiedotusvälineiden saataville HSY:n verkkosivuilla ja ilmanlaatuportaalissa. Ilmanlaadusta tiedotetaan päivittäin lehdistössä, radiossa ja televisiossa ja korkeiden pitoisuuksien episoditilanteiden aikana tiedotusta tehostetaan. Reaaliaikaista ilmanlaatatiedotusta kehitetään asukkaita ja herkkiä ryhmiä entistä paremmin palvelevaksi. Tuloksista laaditaan vuosiraportit ja neljännesvuosikatsaukset. Raja-arvoa valvovien mittausasemien tulokset raportoidaan sähköisesti ja tulokset tarjotaan saataville avoimen raja-pinnan kautta ilmanlaatuportaalissa.

Vuosina 2015 - 2016 laaditaan ilmansuojeluohjelma ilmansaasteiden haittojen vähentämiseksi ja ilmanlaadun parantamiseksi.

#### **Pääkaupunkiseudun ilmastotyö**

Seudun ilmastostrategian toteuttamista ja ilmastotyön seurantaa jatketaan. Seudun kasvihuonekaasupäästöt lasketaan ja laskentamenetelmiä kehitetään yhteistyössä kaupunkien kanssa. Seudun kehitystä kuvaavien ilmastoindikaattoreiden kansainvälistä vertailtavuutta kehitetään ja yhteistyössä jäsenkaupunkien ja HSL:n kanssa parannetaan kaupunkiseudun indikaattoreiden havainnollista esitystapaa. Seudun ilmastotyön katsaus tuotetaan kahdesti vuodessa. HSY tuottaa vuosittain seudulliset palvelualueiden jätekertymätilastot.

HSY toteuttaa Pääkaupunkiseudun ilmastonmuutokseen sopeutumisen strategiassa kuntayhtymälle osoitettuja toimenpiteitä ja seuraa aktiivisesti strategian toteutumista. HSY kokoaa tietoa kaupunkiseutujen ilmastotyön parhaista kansainvälisistä käytännöistä sekä jakaa tietoa ja edistää jäsenkaupunkien ilmastotyötä järjestämällä seminaareja ja työpajoja asiantuntijoille, päättäjille ja muille sidosryhmille. Vuorovuosin jaetaan Helsingin seudun ilmastopalkinto ja Vuoden Petraaja -palkinto. Kaupunkien maankäytön suunnitelmista lausutaan ilmastonmuutoksen hillinnän ja sopeutumisen näkökulmasta.

#### **Seudullinen paikkatietopalvelu**

Seudullisessa perusrekisterissä (SePe) ylläpidetään pääkaupunkiseudun ajantasaisia ja yhtenäisiä rekisteri- ja paikkatietoja. Seudullisen perusrekisterin tietoja hyödynnetään seudulla erityisesti kaavoituksessa ja kaupunkisuunnittelussa, liikenne- ja joukkoliikennesuunnittelussa sekä tietopalvelu- ja tutkimustehtävissä.

SePen aineistojen pohjalta lasketaan lainvoimaisissa asemakaavoissa jäljellä olevaa rakennusoikeutta kuvaavat SeutuRamava-tiedot.

Keskeiset suunnittelua palvelevat paikkatiedot julkaistaan vuosittain SeutuCD-tietokokoelmana, joka palvelee paikkatieto-ohjelmiston käyttäjiä mahdollistaen tietojen monipuolisen analysoinnin. Osa SeutuCD-tiedoista jaetaan yleistetyssä muodossa myös avoimena datana HSY:n verkkosivuilla. Toimintakaudella jatketaan tietojen avaamista ja jalostamista entistä käyttäjäystävällisemmiksi ja kehitetään niitä uusiksi tuotteiksi ja palveluiksi.

Vuonna 2015 viimeistellään Seudullisen perusrekisterin selainpohjaisen karttakäyttöliittymän SeutuRuudun uudistustyö. Seudullisten paikkatietoaineistojen hyödyntämistä muissa järjestelmissä edistetään mm. tietojen jakelutapoja kuten rajapintapalveluja kehittämällä. Lisäksi seudullisten paikkatietojen käyttöä edistetään järjestämällä kohdennettuja esittely- ja koulutustilaisuuksia eri käyttäjäryhmille ja järjestämällä vuosittainen HSY:n paikkatietoseminaari.

HSY:n koordinoima pääkaupunkiseudun rekisteriyhteistyöryhmä huolehtii Seudullisen perusrekisterin yhteistyösopimuksen mukaisista tehtävistä. Helsingin seudun asuntotoimikunta ja tonttitoimikunta jatkavat toimintaansa HSY:n koordinoimana. HSY osallistuu seudun tietotuotannon yhteistyöhön Helsingin Tietokeskuksen koordinoimissa yhteistyöryhmissä. Paikkatietoyhteistyö HSL:n kanssa jatkuu edelleen.

### **Seudun kehityksen seuranta palveleva tietopalvelu ja tutkimus**

Asunto- ja tonttimarkkinoiden seuranta ja arviointia palvelevien tietoaineistojen ylläpito ja kehittäminen jatkuvat yhteistyössä kuntien kanssa. Helsingin seudun asuntoraportointia kehitetään yhteistyössä seudun kuntien ja muiden yhteistyötahojen kanssa. Valtion lainoittamassa asuntotuotannossa sovellettavista tonttien enimmäishinnoista valmistellaan yhteistyössä jäsenkuntien kanssa vuosittainen ehdotus Asumisen rahoitus- ja kehittämiskeskus ARAlle.

HSY ylläpitää Uudenmaan yritystoimintaa kuvaavaa toimipaikkakohtaista paikkatietoaineistoa ja sen pohjalta kootaan vuosittainen katsaus. Seudun työmatkaliikennettä kuvaavat sukkulointitiedot julkaistaan karttoina ja katsauksina. Työmatkaliikenteen kuvaamista ja raportointia sekä saavutettavuuden analysointia kehitetään yhdessä HSL:n kanssa tukemaan MAL-aiesopimuksen seuranta. HSY tuottaa osaltaan tietopohjan seudulliseen toimintaympäristöraportointiin yhteistyössä pääkaupunkiseudun kuntien kanssa.

HSY vastaa valtion ja kuntien välisen Helsingin seudun maankäytön, asumisen ja liikenteen (MAL) aiesopimuksen seurantaraporttien kokoamisesta sopimuskaudella 2012 - 2015 ja seurannan tietopohjan tuottamisesta yhteistyössä HSL:n, Uudenmaan liiton, kuntien ja muiden sidosryhmien kanssa. HSY vastaa myös MAL-seurannan karttapalvelun kehittämisestä ja ylläpidosta.

### **Seutu- ja ympäristötiedon hankekehittäminen**

HSY valmistelee yhteistyössä jäsenkaupunkien elinkeinotoimen ja sidosryhmien kanssa *Kestävän kaupunkiseudun palvelut - EcoHUB* -hanketta. Se toteutetaan vuosina 2015 - 2017, mikäli hankkeelle saadaan EU:n tukirahoitus. Hankkeessa rakennetaan avoimen datan pohjalle pääkaupunkiseudun paikkatietoon ja ympäristötietoon pohjautuva liiketoiminnan kehitysympäristö, joka toimii testialustana cleantech-hankkeille. Hanke edistää ilmastotavoitteiden toteuttamista ja vahvistaa seudun kilpailukykyä.

HSY valmistelee Resurssitehokas pääkaupunkiseutu (REPA) -hanketta. Osana hanketta toteutetaan ilmanlaadun innovaatio- ja osaamiskeskittymä sekä osallistutaan kiertotalousteeman projekteihin, mikäli hankkeelle saadaan rahoitus INKA-ohjelmasta. Seutu- ja ympäristötiedon tulosalue osallistuu myös muihin hankkeisiin ja tutkimusprojekteihin, joiden toteuttamiseen haetaan hankerahoitusta eri lähteistä.

### 7.3.3 Talous

#### Seutu- ja ympäristötiedon tuloslaskelma

x 1 000 euroa	Muutettu						Muutos-% 2015/2014
	TP 2013	TA 2014	ENN 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	
<b>TOIMINTATUOTOT</b>	<b>4 622</b>	<b>5 216</b>	<b>5 025</b>	<b>5 074</b>	<b>5 330</b>	<b>5 212</b>	<b>-2,7 %</b>
Myyntituotot	501	676	693	804	763	753	19,0 %
Kuntaosuudet	3 885	4 160	4 160	3 646	4 058	4 028	-12,3 %
Muut tuotot	236	380	172	624	508	431	64,2 %
<b>VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>	<b>-4 531</b>	<b>-4 997</b>	<b>-4 726</b>	<b>-5 124</b>	<b>-5 037</b>	<b>-4 901</b>	<b>2,6 %</b>
Henkilöstökulut	-2 521	-2 478	-2 229	-2 508	-2 416	-2 398	1,2 %
Palvelujen ostot	-1 720	-2 250	-2 228	-2 310	-2 312	-2 186	2,7 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-174	-137	-137	-169	-171	-178	23,4 %
Muut toimintakulut	-116	-132	-133	-138	-138	-138	4,5 %
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>91</b>	<b>219</b>	<b>298</b>	<b>-50</b>	<b>293</b>	<b>312</b>	<b>-122,7 %</b>
<b>RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>VUOSIKATE</b>	<b>91</b>	<b>219</b>	<b>298</b>	<b>-50</b>	<b>293</b>	<b>312</b>	<b>-122,7 %</b>
<b>POISTOT</b>	<b>-208</b>	<b>-265</b>	<b>-265</b>	<b>-255</b>	<b>-293</b>	<b>-312</b>	<b>-3,9 %</b>
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-116</b>	<b>-46</b>	<b>33</b>	<b>-304</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>566,9 %</b>
<b>VARAUSTEN MUUTOKSET</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>-116</b>	<b>-46</b>	<b>33</b>	<b>-304</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>566,9 %</b>

Seutu- ja ympäristötiedon toimintatuotot muodostuvat pääosin HSY:n perussopimuksen mukaisesti jäsenkunnilta perittävistä kuntaosuuksista. Ulkopuolisilta saadaan tuottoja ilmanlaadun mittauspalveluista ja osin sisäisesti HSY:n toimialoilta (mm ilmanlaadun mittauspalvelut Ämmässuon jätteenkäsittelykeskuksen alueella, seudullisten maa-ainevirtojen hallinnan kehittäminen sekä paikkatietopalvelu jätehuollolle). Muut tuotot muodostuvat eri hankkeiden saamista tuista ja avustuksista ulkopuolisilta rahoittajilta. Vuonna 2015 tukien ja avustusten osuus tuotoista kasvaa 0,6 miljoonaan euroon, mikäli myönteinen rahoituspäätös saadaan kaikille valmistelluille hankkeille.

Vuoden 2015 toimintakuluista 0,7 miljoonaa euroa kohdistuu uusiin hankkeisiin, joista merkittävimmät ovat EcoHUB sekä REPA ilma ja kiertotalous -hankkeet.

Aiempien vuosien ylijäämäisistä tuloksista kertynyt ylijäämä hyvitetään laatimalla vuoden 2015 budjetti alijäämäiseksi siten, ettei kuntaosuuksia laskuteta täysimääräisinä.

## Seutu- ja ympäristötiedon investoinnit

x 1 000 euroa	TP 2013	TA 2014	ENN 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	Muutos-% 2015/2014
Seutu- ja ympäristötieto	294	680	260	470	210	210	-30,9 %

Seutu- ja ympäristötiedon investoinnit muodostuvat ilmanlaadun mittausasemien ja -laitteiden korvausinvestoinneista sekä seudulliseen perusrekisteriin liittyvistä investoinneista. Vuonna 2015 varaudutaan hankkimaan uusi ilmanlaadun supermittausasema mittauslaitteineen osana ilmanlaadun osaamis- ja innovaatiokeskittymähanketta (INKA/REPA ilma). Vuonna 2015 viimeistellään lisäksi Seudullisen perusrekisterin selainpohjaisen karttakäyttöliittymän (SeutuRuutu) uudistustyö sekä toteutetaan rajapintatietokanta.

## 7.4 Asiakaspalvelu

Asiakaspalveluyksikkö vastaa keskitetysti HSY:n asiakaspalvelun kokonaisuudesta, asiakaspalvelun kehittämisestä, palautteiden käsittelystä, yleisneuvonnasta sekä laskutuksesta ja perinnästä.

### 7.4.1 Tavoitteet

Strateginen päämäärä	TTS2015-2017 tavoite	TA2015 tavoite	TA2015 toimenpiteet
HSY:n palvelut vastaavat asiakasryhmien tarpeisiin ja asukaskokemus on parantunut	Asiakasryhmäkohtaisia palvelukonsepteja otetaan käyttöön ja asiakaskohderyhmät ovat mukana palvelujen kehittämistyössä.	Palvelut, palveluprosessit ja asiakaskohtaukset valituille asiakasryhmille määritelty ja kuvattu sekä niiden vakiointityö käynnistetty.	Toteutetaan palvelukonseptointiprojekti
		Asiakaskohtaamisten säännöllinen laadunseuranta asiakaspalvelussa	Asiakaspalvelukeskuksen ja laskutuksen asiakaskohtaamisten laadun säännöllinen mittaaminen ja analysointi sekä kehittämisalueiden tunnistaminen.
	Sähköisten asiointipalvelujen käyttö lisääntyy merkittävästi siten, että puolet vesimittarin lukemailmoituksista ja jätepalvelutilauksista tehdään sähköisesti.	Vesimittarin lukemailmoituksista sähköisesti 30 % (8 % vuonna 2013)	Asiakasviestintä, tiedottaminen ja kampanjat käyttöönoton lisäämiseksi.
		Jätepalvelutilauksista sähköisesti 40% (35% vuonna 2013)	Asiakasviestintä, tiedottaminen ja kampanjat käyttöönoton lisäämiseksi.
	Asiakastyytyväisyyskyselyllä mitattu HSY:n kokonaisuunnistuminen paranee edelleen.	Asukkaiden antama arvosana 3,70 asteikolla 1-5 (3,66 vuonna 2013)	HSY-tasoinen asiakaspalvelun laadun tavoitetilä ns. palvelukäsikirja otetaan käyttöön
		Asiakaskohtaamisten laatu parantunut koko HSY-tasoisesti	Toteutetaan HSY-tasoinen asiakaspalvelukoulutus
HSY:n yhteisokuva on hyvä	Myönteinen mielikuva HSY:stä ja luottamus HSY:n toimintaan lisääntyvät edelleen sekä asukkaiden, isännöitsijöiden että muiden sidosryhmien piirissä.	Palauteprosessin kehittäminen: Palautteiden seuranta ja hyödyntäminen toiminnan kehittämisessä HSY-tasoisesti (mukaan myös kuljetuspalautteet ja vikailmoitukset)	Kartoituksen perusteella tehdään suunnitelma eri palautekanavista tulevien yhteydenottojen seurantaan ja niistä nousevien toimien edistämiseen.

### 7.4.2 Toiminta

HSY:n asiakaspalveluyksikkö muodostuu asiakaspalvelukeskuksesta, laskutuksesta ja asiakaspalvelun kehitys- ja tukiryhmästä. Suunnitelmakaudella asiakaspalvelun toiminnan kehittäminen jatkuu edelleen. Päämääränä on parantaa erityisesti asiakaspalvelukokemuksen laatua. Yksi tapa tähän on kehittää sähköistä asiointia, joka sisältyy keskeisenä osana kaikkeen asiakaspalvelun kehittämiseen HSY:ssä. Oleellinen osa tätä kehitystyötä on koko henkilöstön koulutus, jolla varmistetaan, että asiakkaita palvellaan HSY:ssä tasavertaisesti ja tasalaatuisesti. Suunnitelmakaudella jatketaan edelleen laskutukseen, myyntireskontraan ja perintään liittyvää kehitystyötä prosessien ja käytäntöjen yhtenäistämiseksi sekä työkalujen kehittämiseksi

Suunnittelukauden tavoitteisiin kuuluu HSY:n tarjoamien nykyisten palveluiden konseptointi, jonka tavoitteena on kehittää palveluita nykyistä enemmän eri asiakasryhmien tarpeita vastaaviksi. Uusien asiakasryhmäkohtaisten palvelujen käyttöön ottamisella parannetaan asiakaskokemusta koko HSY:n tasolla.

Asiakaskohtaamisen kehittäminen aloitettiin jo vuonna 2014 ja uusi toimintamalli viedään osaksi toimintaa vuonna 2015. Asiakaskohtaamisen kehittäminen sisältyy asukaskokemuksen parantamiseen, joka on yksi HSY:n strategisista päämääristä. Sen onnistumista mitataan suunnitelmakaudella toteutettavien asiakastyytyväisyyskyselyiden avulla.



### 7.4.3 Talous

#### Asiakaspalvelun tuloslaskelma

x 1 000 euroa	Muutettu						Muutos-% 2015/2014
	TP 2013	TA 2014	ENN 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	
<b>TOIMINTATUOTOT</b>	<b>1 784</b>	<b>2 623</b>	<b>2 464</b>	<b>2 542</b>	<b>2 610</b>	<b>2 637</b>	<b>-3,1 %</b>
Myyntituotot	1 782	2 623	2 457	2 542	2 610	2 637	-3,1 %
Kuntaosuudet	0	0	0	0	0	0	-
Muut tuotot	2	0	7	0	0	0	-100,0 %
<b>VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>	<b>-1 731</b>	<b>-2 480</b>	<b>-2 382</b>	<b>-2 341</b>	<b>-2 294</b>	<b>-2 292</b>	<b>-5,6 %</b>
Henkilöstökulut	-1 277	-1 762	-1 716	-1 655	-1 608	-1 606	-6,1 %
Palvelujen ostot	-440	-541	-480	-512	-512	-512	-5,4 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-10	-25	-25	-19	-19	-19	-24,0 %
Muut toimintakulut	-4	-152	-161	-155	-155	-155	2,0 %
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>52</b>	<b>143</b>	<b>82</b>	<b>201</b>	<b>316</b>	<b>345</b>	<b>40,6 %</b>
<b>RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>VUOSIKATE</b>	<b>52</b>	<b>143</b>	<b>82</b>	<b>201</b>	<b>316</b>	<b>345</b>	<b>40,6 %</b>
<b>POISTOT</b>	<b>-49</b>	<b>-143</b>	<b>-82</b>	<b>-200</b>	<b>-315</b>	<b>-344</b>	<b>39,9 %</b>
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>-</b>
<b>VARAUSTEN MUUTOKSET</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>-</b>

Asiakaspalvelun toimintakulut alenevat 5,6 % vuoteen 2014 verrattuna. Suurimpana kustannuseränä palvelujen ostoissa ovat asiakaspalvelukeskuksessa tietojärjestelmien lisenssi- ja ylläpitomaksut. Toiminnan kehittämisellä (mm. sähköiset palvelut) tavoitellaan paitsi asiakaskokemuksen parantamista, myös tehokkuutta ja tuottavuutta esimerkiksi siirtymällä vesimittarilukemien sähköiseen ilmoittamiseen.

#### Asiakaspalvelun investoinnit

x 1 000 euroa							Muutos-% 2015/2014
	TP 2013	TA 2014	ENN 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	
Asiakaspalvelu	228	610	400	850	300	300	39,3 %

Asiakaspalvelun investoinnit painottuvat toimialojen laskutusjärjestelmien yhdistämiseen ja kehitystyöhön, HSY:n yhteisen myyntireskontran ja perinnän kehittämiseen sekä sähköisen asiointin kehittämistyöhön.

## 7.5 Tukipalvelut

Tukipalvelut -tulosalue tuottaa taloudellisesti ja tehokkaasti tulosalueelle keskitetyt kuntayhtymän hankinta- ja varastopalvelut, tieto- ja asiakirjahallinnon sekä kiinteistö- ja ajoneuvopalvelut.

### 7.5.1 Tavoitteet

Strateginen päämäärä	TTS2015-2017 tavoite	TA2015 tavoite	TA2015 toimenpiteet
HSY:llä on merkittävä rooli alueen materiaali- ja energiatehokkuuden parantamisessa sekä materiaalivirtojen hyödyntämisessä	Energiatehokkuuden huomioiminen hankinnoissa laajenee koskemaan myös HSY:n palvelu- ja laitehankintoja.	Energiatehokkuus on huomioitu soveltuvin osin HSY:n palvelu- ja laitehankinnoissa.	Selvitetään nykytaso energiakriteerien käytöstä hankinnoissa. Vuoden 2014 kerätyn energiatehokkuuden asemaa kuvaavan datan pohjalta jatkojalostetaan energiatehokkuuden huomioon ottamista erityisesti HSY:n palvelu- ja laitehankinnoissa soveltuvin osin. TEM:n laatiman Energiatehokkuuden huomioiminen hankinnoissa -oppaan kriteerien pohjalta laaditaan HSY:lle oma ohje.
Tuottavuus on merkittävästi ja mitattavasti parantunut ja rahoituksen hallittu tasapaino on saavutettu niin, että myös investointimenot katetaan tulorahoituksella	Hallinnon ja keskitetysti tuotettujen palvelujen tuottavuus paranee siten, että niiden osuus HSY:n henkilövahvuudesta laskee alle 25 %:iin ja osuus toiminta-menoista 10 %:iin.	Hallinnon ja keskitetysti tuotettujen palvelujen osuus henkilöstövahvuudesta ja toimintakuluista on lähtötilannetta pienempi.	Huomioidaan henkilöstösuunnitelmassa mahdollisuudet tehtävien uudelleen järjestelyyn ja olemassa olevan osaamisen hyödyntämiseen. Panostetaan osaamisen kehittämiseen.  Yhteisissä hankinnoissa pyritään kustannussäästöihin korkeatasoisella kilpailutuksella.
HSY on innovatiivinen edelläkävijä sekä aktiivinen ja luotettava yhteistyökumppani	Innovatiivisuutta hankinnoissa ja sopimuksissa edistetään ottamalla käyttöön sisäinen seurantajärjestelmä ja sen pohjalta tiivistetään yhteistyötä toimittajien kanssa.  Ympäristövastuu hankinnoissa arvioidaan ja todennetaan systemaattisesti. Määritellään keskeiset ja suurimmassa osassa hankintoja todennettavissa olevat ympäristökriteerit, tavoitetasot ja elinkaarikustannukset.	Bonus-sanktio -menettely on lähtötasoa enemmän käytössä palveluhankinnoissa.  HSY:lle keskeiset ja suurimmassa osassa hankintoja todennettavissa olevat ympäristökriteerit, tavoitetasot ja elinkaarikustannukset on määriteltä.	Sopimusluonnos on osa kilpailutusdokumentaatiota, jossa bonus-sanktio -menettelyä painotetaan soveltuvin osin. Tiivistetään toimittajayhteistyötä ja painotetaan HSY:n hankintojen innovatiivisuutta kiinteänä osana vuoropuhelua.  Laajennetaan vuoden 2014 aikana kerätyn, hankintaohjeen mukaisen tiedon (mm materiaali- ja energiatehokkuus, ympäristövaikutukset) jatkojalostamista indikaattoreiden, tavoitetasojen ja elinkaarikustannusten suuntaan sellaisissa hankinnoissa, joihin ne soveltuvat.

### 7.5.2 Toiminta

#### Ympäristökriteerit laajemmin käyttöön HSY:n hankinnoissa

Ympäristönäkökohdat on nostettu voimakkaasti näkyville suunnitelmakauden tavoitteissa. Hankintapalvelujen osalta tämä tarkoittaa sitä, että hankintaprosessissa ympäristökriteerit huomioidaan soveltuvin osin kaikissa hankinnoissa.

Hankintatoimen kehittämistä jatketaan hankintajärjestelmän uusimisella. Järjestelmän vaatimusmäärittely valmistuu vuoden 2014 aikana ja uuden järjestelmän hankinta voidaan kilpailuttaa viimeistään alkuvuodesta 2015. Tavoitteena on, että uusi hankintajärjestelmä on käytössä vuoden 2016 alkuun mennessä.

Hankintatoimen tehokkuutta seurataan hankintojen ostoskorilla. Ostoskoriin on valittu HSY:n toiminnassa merkittävässä roolissa olevia palveluja ja materiaaleja, joiden hintakehitystä seurataan indeksikorjaukset huomioiden.

### **Tietohallinnon kehittämisellä lähestytään HSY:n liiketoimintaa**

Tietohallinnon kehittämistä jatketaan tietohallinnon modernisoimisella infran ylläpidosta kohti HSY:n liiketoiminnan palvelemista. Tietotekniikka on tulossa yhä tärkeämmäksi myös HSY:n perustoiminnassa, ja tietohallinnon resurssit kohdistetaan sinne, mistä niistä saadaan suurin hyöty. Suuri osa ICT-ylläpitopalveluista tullaan siirtämään ulkoisille kumppaneille HSY:n tietohallinnon keskittyessä toimimaan liiketoiminnan ja ulkopuolisten palveluntuottajien välissä asiantuntevana ICT-palveluiden organisoijana. Samalla saavutetaan myös tavoitteena oleva ICT-toiminnan tuottavuuden paraneminen. Tietohallinnon omassa toiminnassa panostetaan henkilöstön kouluttamiseen uusiin rooleihin ja vastuisiin. Myöhemmässä vaiheessa suunnitelmakaudella keskitytään palvelinstrategian luomiseen ja tietoliikenteen hallintaan. Myös päätelaitteiden hallintaa tulee kehittää joustavammaksi ja vähemmän työllistäväksi.

### **Kiinteistöpalveluita kehitetään suunnitelmallisesti**

Toimitilojen ja kiinteistöihin liittyvien yhteisten palveluiden kehittämistä jatketaan. Toiminnan kustannustehokkuutta ja palvelun laatua parannetaan yhtenäistämällä prosesseja ja laajentamalla toimintaa myös kalusteiden hankintaan ja tilojen kokonaissuunnitteluun. Toimitilojen kuntoarvoilla ennakoidaan korjaustarpeet ja saadaan kiinteistöjen ylläpitoon pitkän aikavälin suunnitelmallisuutta. Kiinteistöjen ja toimitilojen käyttökulujen seuranta tehostetaan. Energiatehokkuutta parannetaan ottamalla käyttöön uutta tekniikkaa ja energian kulutuksen seuranta viedään aiempaa tarkemmalle tasolle.

### 7.5.3 Talous

#### Tukipalvelujen tuloslaskelma

x 1 000 euroa							Muutos-% 2015/2014
	TP 2013	TA 2014	ENN 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	
<b>TOIMINTATUOTOT</b>	<b>9 800</b>	<b>6 712</b>	<b>6 713</b>	<b>6 726</b>	<b>6 712</b>	<b>6 570</b>	<b>0,2 %</b>
Myyntituotot	5 435	6 712	6 698	6 726	6 712	6 570	0,2 %
Kuntaosuudet	0	0	0	0	0	0	-
Muut tuotot	4 365	0	15	0	0	0	-
<b>VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>	<b>-8 913</b>	<b>-5 977</b>	<b>-5 935</b>	<b>-6 180</b>	<b>-6 150</b>	<b>-6 128</b>	<b>3,4 %</b>
Henkilöstökulut	-3 251	-3 357	-3 441	-3 355	-3 325	-3 303	-0,1 %
Palvelujen ostot	-2 587	-2 057	-1 935	-2 199	-2 199	-2 199	6,9 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-914	-244	-217	-244	-244	-244	0,2 %
Muut toimintakulut	-2 161	-320	-342	-382	-382	-382	19,4 %
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>887</b>	<b>735</b>	<b>778</b>	<b>546</b>	<b>563</b>	<b>443</b>	<b>-25,7 %</b>
<b>RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT</b>	<b>-4</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>VUOSIKATE</b>	<b>882</b>	<b>735</b>	<b>777</b>	<b>546</b>	<b>563</b>	<b>443</b>	<b>-25,7 %</b>
<b>POISTOT</b>	<b>-881</b>	<b>-735</b>	<b>-776</b>	<b>-546</b>	<b>-563</b>	<b>-444</b>	<b>-25,7 %</b>
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>	<b>-</b>
<b>VARAUSTEN MUUTOKSET</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>	<b>-</b>

Tukipalvelujen palvelujen ostoja lisäävät lähinnä uuden hankintajärjestelmän lisenssi- ja ylläpitomaksut, tietohallinnon palvelu- ja palvelinkapasiteettihankinnat sekä uuden sähköisen arkistointijärjestelmän ylläpitomaksut.

#### Tukipalvelujen investoinnit

x 1 000 euroa							Muutos-% 2015/2014
	TP 2013	TA 2014	ENN 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	
Tukipalvelut	795	400	377	820	200	100	105,0 %

Tukipalvelujen investoinneissa vuonna 2015 varaudutaan uuden hankintajärjestelmän hankintaan. Suunnitelmakaudella uusitaan lisäksi IT-laitteita ja palvelimia sekä varaudutaan sähköisen arkistointijärjestelmän hankintaan. Kiinteistöjen osalta varaudutaan rikosilmoitus- ja kulunvalvontajärjestelmien uusimiseen sekä toimitiloissa tehtäviin muutos- ja korjaustöihin ja isompiin kalustehankintoihin.

## 7.6 Kuntayhtymän johto, ohjaus ja kehittäminen

Kuntayhtymän johto vastaa kuntayhtymän kokonaisuudesta ja strategian toteuttamisesta tukemalla toimialoja ja niiden synergiaetuja, huolehtimalla sidosryhmäsuhteista ja edunvalvonnasta sekä julkisuuskuvausta, viestinnän ja neuvonnan kokonaisuuksista ja peruslinjauksista sekä huolehtimalla taloudesta ja hallinnosta.

Ohjauksen ja kehittämisen toiminnot vastaavat keskitetysti hoidetuista hallinto-, henkilöstö-, talous-, kehittämis- sekä viestintä- ja neuvontatehtävistä. Lisäksi suoraan toimitusjohtajan alaisuudessa toimivat yksiköt hoitavat HSY:n hallituksen, yhtymäkokouksen ja tarkastuslautakunnan kokousvalmistelut ja päätösten toimeenpanon.

### 7.6.1 Tavoitteet

Strateginen päämäärä	TTS2015-2017 tavoite	TA2015 tavoite	TA2015 toimenpiteet
Tuottavuus on merkittävästi ja mitattavasti parantunut ja rahoituksen hallittu tasapaino on saavutettu niin, että myös investointimenot katetaan tulorahoituksella	Hallinnon ja keskitetysti tuotettujen palvelujen tuottavuus paranee siten, että niiden osuus HSY:n henkilövahvuudesta laskee alle 25 %:iin ja osuus toimintakuluista 10 %:iin.	Paperittoman esityslistakäytännön parantaminen ja aidon sähköisen kokousmenettelyn käyttöönotto. (Hallintoyksikkö)	Pöytäkirjojen laatimien ja tarkastus toteutetaan uuden kuntalain mahdollistaman sähköisen järjestelmän mukaisesti.
		Viestinnän ja neuvonnan toiminta ja tarjoamat palvelut ovat kustannustehokkaita (Viestintä- ja neuvontayksikkö)	Selvitetään kustannustehokkaat vaihtoehdot käytetyille ostopalveluille. Koulutetaan omaa henkilökuntaa parempiin tuloksiin ja vähennetään ulkopuolisen asiantuntemuksen tarvetta. Tehostetaan omia prosesseja.
		Olemassa olevan taloushallinnon (MS AX / FPM) toiminnanohjausjärjestelmän laajemmalla käytöllä ja lisätoiminnoilla pienennetään yhtymän tietojärjestelmäkuluja ja vähennetään käsityötä. (Talouslyksikkö)	Yhteinen myyntireskontra ja työ- ja muu erillislaskutus ja määrällinen henkilöstösuunnittelu taloushallinnon toiminnanohjausjärjestelmään (MS AX/FPM).
		Henkilöstöyksikön toiminta ja tarjotut palvelut ovat kustannustehokkaita. (Henkilöstöyksikkö)	Edistetään ja laajennetaan sähköisten henkilöstöprosessien käyttöä.
		Toimintajärjestelmä on osa jokapäiväistä toimintaa. Yhtenäisten johtamis- ja tukiprosessien käytön avulla tehostetaan toimintaa. (Kehittämisyksikkö)	Toimintajärjestelmäkoulutukset ja viestintä. Toteutetaan sisäiset auditoinnit suunnitelman mukaisesti ja tehdään poikkeamien edellyttämät toimenpiteet
HSY:n yhteisokuva on hyvä	Positiivisen ja neutraalin medianäkyvyyden suhde negatiiviseen nousee.	Seurataan ja raportoidaan medianäkyvyyttä säännöllisesti.	Lasketaan medianäkyvyyden uudella mittarilla vuoden 2014 perusteella medianäkyvyyden lähtöarvo ja arvioidaan tavoitearvot TTS-kaudelle. Tehdään seuranta kuukausittain sähköisen median seurannatatyökälulla.
		Pyritään saamaan läpi enemmän positiivisia ja neutraaleja viestejä mediassa	Laaditaan ohjeistus HSY:n merkittävien hankkeiden medianäkyvyyden kasvattamiseksi. Etsitään tietoisesti myönteisiä asioita kerrottaviksi.
	Sisäistä yhteisökuvaa mittaava henkilöstön kokemus sitoutuneisuudesta HSY:hyn paranee.	Henkilöstötutkimuksen indeksi "Sitoutuneisuus HSY:hyn", tulos parantunut (lähtötaso 3,6 vuonna 2013 asteikolla 1-5) . Sisäinen tiedonkulku paranee. Saadaan kaikki HSY:ssä ymmärtämään oma vastuunsa/roolinsa tiedonkulussa.	Selvitetään, mitkä asiat lisäävät henkilöstön sitoutuneisuutta HSY:hyn. Määritellään toimenpideohjelma TTS-kaudeksi ja toteutetaan vuoden 2015 toimenpiteet Esimiesviestinnän ja vuorovaikutustaitojen kehittäminen, hyvien käytäntöjen esilletuonti.

## Kuntayhtymän yhteisen T&K&I-toiminnan tavoitteet

Strateginen päämäärä	TTS2015-2017 tavoite	TA2015 tavoite	TA2015 toimenpiteet
HSY:llä on merkittävä rooli alueen materiaali- ja energiatehokkuuden parantamisessa sekä materiaalivirtojen hyödyntämisessä	Luodaan oman toiminnan materiaalivirtojen seurantajärjestelmä.	Käynnistetään materiaalivirtojen seurantajärjestelmän kehittäminen ja käyttöönotto.	Projektoidaan seurantajärjestelmä. Laaditaan suunnitelma ongelmallisimpien tietojen keräyksen helpottamiseksi.
HSY on innovatiivinen edelläkävijä sekä aktiivinen ja luotettava yhteistyökumppani	T&K&I-hankkeiden osuus liikevaihdosta kasvaa	Parannetaan T&K&I-hankkeiden hallintaa, saadaan käsitys hankkeiden strategianmukaisuudesta ja vaikuttavuudesta.	Kehitetään laskentatapa T&K&I-hankkeiden osuuden määrittämiseksi liikevaihdosta ja tarkistetaan tavoitearvot TTS-kaudelle. Otetaan kumppanuushankkeiden malli käyttöön käynnistyvissä kumppanuushankkeissa.

## Kuntayhtymän yhteisen T&K&I-toiminnan strateginen hanke

Strateginen hanke	Kuvaus hankkeesta	TA2015 tavoite
Resurssiivias pääkaupunkiseutu -hanke (REPA)	REPA-hanke (ent. MELT) toteuttaa metropolialueen kaupunkien ja valtion Innovatiiviset Kaupungit -ohjelmaa (2014 - 2020) edistämällä materiaali- ja energiatehokkuutta ja luonnonvarojen kestäväää käyttöä kaupunkien ja HSY:n investoinneissa ja palveluissa	REPA:n osahankkeet "Teolliset symbioosit ja urbaani kiertotalous", "Ilmanlaadun osaamis- ja innovaatiokeskittymä" ja "Älykkäät vesihuoltojärjestelmät" ovat käynnistyneet ja etenevät projektisuunnitelmien mukaisesti. REPA:n ohjausryhmä ohjaa hanketta aktiivisesti.

### 7.6.2 Toiminta

#### Toimintajärjestelmä tukee jatkuvaa parantamista

HSY:n toimintajärjestelmä otettiin käyttöön vuonna 2013. Se kuvaa HSY:n tavan toimia ja kattaa kaikki organisaation toiminnan osa-alueet. Toimintajärjestelmä on osa jokapäiväistä toimintaa ja sisäiset auditoinnit sekä johdon katselmus toimivat työkaluina toiminnan jatkuvassa kehittämisessä. Toimintajärjestelmä täyttää kansainväliset laatu-, ympäristö- sekä työterveys- ja työturvallisuusstandardien sertifiointivaatimukset. Käytettävät standardit ovat laadunhallinnassa ISO 90001, ympäristöasioissa ISO 14001 ja työterveys- ja työturvallisuusasioissa OHSAS 18001. Vuonna 2015 tavoitteena on järjestelmän sertifiointi.

#### Tietojärjestelmillä toiminnan tehostamiseen

Taloushallinnossa laajennetaan vuonna 2012 käyttöönotettua taloushallinnon järjestelmäkokonaisuutta ottamalla käyttöön lisätoimintoja ja hyödyntämällä laajemmin olemassa olevia tietojärjestelmiä. Tavoitteena on ryhtyä ylläpitämään HSY:n yhteistä myyntireskontraa sekä työ- ja erillislaskutusta taloushallinnon toiminnanohjausjärjestelmässä sekä ottaa määrällinen henkilöstösuunnittelu osaksi budjetointi- ja raportointijärjestelmää.

#### Viestinnällä tuetaan HSY:n johtamista, toimintaa ja yhteisökuva

Viestinnän tehtävä on osaltaan tukea HSY:n tavoitteiden toteutumista sekä toimia HSY:n johdon, toimialojen ja tulosalueiden strategisena kumppanina. Viestinnän toimintatapoja ja tyyliä yhtenäistetään edelleen. Eräs viestinnän tärkeimmistä tehtävistä vuonna 2015 on huolehtia HSY:n medianäkyvyyden ylläpitämisestä, tunnettuuden kehittymisestä ja vuorovaikutteisuuden lisäämisestä sosiaalisessa mediassa. HSY:n uudet

verkkosivut otetaan käyttöön vuoden 2015 alussa. Kriisi- ja erityistilanneviestinnällä on tärkeä merkitys HSY:ssä, joten sen kehitystyöhön panostetaan edelleen.

### **Neuvonta ohjaa ympäristövastuulliseen toimintaan**

HSY:n neuvonta keskitettiin vuoden 2014 alusta ja se kattaa jätehuollon lisäksi myös vesihuollon ja ilmastonmuutoksen asiat. Neuvonta tavoittaa viestinnän tavoin kuluttajia ja yhteisöjä monella tapaa. Perinteisten luentojen, esitteiden ja uutiskirjeiden rinnalle ovat nousseet vahvasti uudet mediakanavat kuten sosiaalinen media ja videot.

Neuvonnan painopisteinä suunnitelmakaudella ovat toimialojen ja ilmastoinfon kampanjat. Vesihuoltoon liittyvissä asioissa neuvonta kampanjoi viemäriverkon toimivuuteen ja jätevesien puhdistukseen liittyvillä teemoilla. Yhteistyötä Tekniikan museon ja VVY:n kanssa jatketaan. *Kiitos kun lajittelet* ja jätteen määrän vähentämiseen tähtäävä *Anna jotain muuta* ovat edelleen jätehuollon merkittäviä kampanjoita. Vuonna 2015 panostetaan erityisesti biojätteen ja kartongin lajittelun tehostamiseen tiedotuksen ja neuvonnan keinoin. Hiilijalanjäljen pienentämiseen tähtääviä tapahtumia ja kampanjoita ovat mm. Kierrätystehdas, aurinkosähkö- ja energiansäästöviikon tapahtumat sekä urbaanin selviytymisen päivä. Ekokompassi-palvelu neuvoo pk-yritysten ja tapahtumien ympäristötyössä.

Neuvonta jatkaa edelleen kuntayhtymän sisäistä valistustyötä ympäristön puolesta ekotukihenkilötoiminnan muodossa. Sidosryhmille järjestetään seminaareja ja työpajoja, joista suurimmat ovat HSY:n Ilmastoseminaari ja isännöitsijäseminaari. Nuorisolle tarjotaan ympäristötietoisuutta kummikoulujen ja erilaisten tapahtumien kautta.

### **Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotyöryhmä kehittää ympäristövastuullisesti**

T&K&I-työryhmän perustehtävä on tukea tutkimuksen ja kehittämistyön sekä innovaatioiden kautta HSY:n strategian toteuttamista. Tutkimus- ja kehittämishankkeilla mm. vahvistetaan HSY:n roolia alueen energia- ja materiaalitehokkuuden parantamisessa ja materiaalivirtojen hyödyntämisessä. TTS-kaudella luodaan HSY:n oman toiminnan materiaalivirtojen seurantajärjestelmä. Hankkeiden strategianmukaisuuden ja vaikuttavuuden varmistamiseksi kehitetään T&K&I-hankkeiden hallintaa.

TTS-kaudella jatkuu vuonna 2014 käynnistynyt REPA -hanke (Resurssiviisas pääkaupunkiseutu). Hankkeen kautta HSY osallistuu metropolialueen kaupunkien ja valtion Innovatiiviset Kaupungit -ohjelman (2014 - 2020) toteuttamiseen ja edistää materiaali- ja energiatehokkuutta ja luonnonvarojen kestävää käyttöä kaupunkien ja HSY:n investoinneissa ja palveluissa. REPA-hanke sisältää kolme kärkihanketta: vesihuollon vastuulla oleva projektikokonaisuus on Älykkäät vesihuoltojärjestelmät, jätehuolto vastaa projektista Teolliset symbioosit ja urbaani kiertotalous ja seutu- ja ympäristötieto toteuttaa projektin Ilmanlaadun osaamis- ja innovaatiokeskittymä.

### 7.6.3 Talous

#### Johdon, ohjauksen ja kehittämisen tuloslaskelma

x 1 000 euroa							Muutos-% 2015/2014
	TP 2013	TA 2014	ENN 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	
<b>TOIMINTATUOTOT</b>	<b>7 031</b>	<b>8 105</b>	<b>7 693</b>	<b>7 709</b>	<b>7 611</b>	<b>7 475</b>	<b>-4,9 %</b>
Myyntituotot	6 966	8 005	7 677	7 147	7 069	6 933	-10,7 %
Kuntaosuudet	0	0	0	408	408	408	-
Muut tuotot	65	100	16	154	134	134	54,0 %
<b>VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>	<b>-6 722</b>	<b>-7 649</b>	<b>-7 324</b>	<b>-7 385</b>	<b>-7 294</b>	<b>-7 302</b>	<b>-3,4 %</b>
Henkilöstökulut	-4 565	-4 202	-4 149	-3 974	-3 923	-3 931	-5,4 %
Palvelujen ostot	-1 958	-2 925	-2 601	-2 951	-2 914	-2 914	0,9 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-117	-139	-163	-160	-157	-157	14,7 %
Muut toimintakulut	-82	-382	-410	-300	-300	-300	-21,6 %
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>309</b>	<b>457</b>	<b>369</b>	<b>324</b>	<b>317</b>	<b>173</b>	<b>-29,1 %</b>
<b>RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT</b>	<b>897</b>	<b>420</b>	<b>999</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>19,0 %</b>
<b>VUOSIKATE</b>	<b>1 206</b>	<b>877</b>	<b>1 368</b>	<b>824</b>	<b>817</b>	<b>673</b>	<b>-6,0 %</b>
<b>POISTOT</b>	<b>-318</b>	<b>-427</b>	<b>-323</b>	<b>-375</b>	<b>-369</b>	<b>-218</b>	<b>-12,1 %</b>
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>888</b>	<b>450</b>	<b>1 045</b>	<b>449</b>	<b>448</b>	<b>455</b>	<b>-0,3 %</b>
<b>VARAUSTEN MUUTOKSET</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>888</b>	<b>450</b>	<b>1 045</b>	<b>449</b>	<b>448</b>	<b>455</b>	<b>-0,3 %</b>

Kuntayhtymän johdon sekä ohjauksen ja kehittämisen yksiköissä toimintakulut alenevat 3,4 % vuoteen 2014 verrattuna. Toimintakuluihin sisältyy kehittämissyksikön koordinoima osuus REPA -hankkeesta, johon HSY osallistuu toimiala- ja tulosaluekohtaisilla hankkeilla.

#### Johdon, ohjauksen ja kehittämisen investoinnit

x 1 000 euroa							Muutos-% 2015/2014
	TP 2013	TA 2014	ENN 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	
Ohjaus ja kehittäminen	326	750	365	440	90	0	-41,3 %

Ohjauksen ja kehittämisen yksiköiden investoinnit muodostuvat lähinnä olemassa olevien tietojärjestelmien jatkokehitystyöstä sekä toiminnan tehostamisesta laajentamalla olemassa olevien järjestelmien käyttöä uusiin toiminnallisuuksiin, esimerkiksi siirtämällä varastonhallinta ja yhteinen myyntireskontra taloushallinnon toiminnanohjausjärjestelmään.



# Liite 1: Strategian indikaattorit

Strateginen päämäärä	Indikaattorit	Tavoiteasettelu indikaattoreille				
		Lähtötaso v. 2013	v. 2016	v. 2018	v. 2020	
1. Ympäristön tila on parantunut	<b>1a. Jäteveden puhdistuksen ravinnepäästöt ja epäpuhtaudet</b> - fosforikuorma tonnia/vuosi - typpikuorma, tonnia/vuosi	38 (v. 2012) 1230 (v. 2012)	38 1200	38 1200	38 1000	
	<b>1b. Kasviuonekaasupäästöt, tCO2-ekv</b>	202 000	190 000 -6% vuoden 2013 tasosta	174 000 -14% vuoden 2013 tasosta	162 000 -20% vuoden 2013 tasosta	
	<b>1c. Jätevesiylivuotojen määrä, sekaviemäröity verkko, 3 vuoden liukuva keskiarvo 1000 m3</b>	242	määrä ei kasva	määrä edellisvuotta pienempi	määrä edellisvuotta pienempi	
	<b>1d. Verkostoon pumpattu vesimäärä, litraa / asukas / päivä</b>	229	217	209	200	
	<b>1e. Sekajätteiden määrä, kg/ asukas/ vuosi (kotitaloudet)</b>	176	175	174	173	
	<b>1f. Kotitalouksien jätteiden hyötykäyttöaste</b> - kokonaishyötykäyttöaste, % - materiaalihyötykäyttöaste, % - energiahyötykäyttöaste, %	48 44 4	82 50 32	86 52 34	89 54 35	
	<b>1g. Sekajätteiden laatu</b> - lasin määrä sekajätteessä, kg/asukas - metallin määrä sekajätteessä, kg/asukas - kuitupakkausten määrä sekajätteessä, kg/asukas	4 5,3 18,5	3,3 4,2 17,8	3,1 3,8 17,4	2,9 3,5 17,1	
	<b>1h. Ilmastostrategian mukainen päästökehitys pääkaupunkiseudulla, muutos vuoden 1990 tasosta</b>	-0 %	-10 %	-15 %	-20 %	
	2. Toimintavarmuus on korkea ja verkostojen toiminta on optimoitu	<b>Toimintavarmuus</b>				
		<b>2a. Jätevedenpuhdistuskapasiteetti, jätevedenpuhdistuksen lupaindeksi, %</b>	100 (v. 2012)	100	100	100
<b>2b. Jätehuollon tyhjennysten toimintavarmuus ja oikea-aikaisuus, %</b>		96,1	97	97,5	98	
<b>2c. Ilmanlaadun mittauksen jatkuvuus, mittaustulosten ajallinen kattavuus, %</b>		97,5	98,8	98,0	98,0	
<b>Vesi-, jäte- ja hulevesiverkostojen toimivuus</b>						
<b>2d. Viemäritukosten määrä, kpl</b>		95	< 70	< 70	< 70	
<b>Saneerausinvestointien onnistuneisuus ja tulokset</b>						
<b>2e. Vedenjakelun kulutuskeskeytysaika, 3 vuoden liukuva keskiarvo, minuuttia / asukas / vuosi</b>	15 (v. 2012)	< 14	< 13	< 12		
<b>2f. Saneerausvelka, verkoston uusiutumiskä</b>	230	230	230	230		

Strateginen päämäärä	Indikaattorit	Tavoiteasettelu indikaattoreille			
		Lähtötaso v. 2013	v. 2016	v. 2018	v. 2020
3. HSY:n palvelut vastaavat asiakasryhmien tarpeisiin ja asukaskokemus on parantunut	3a. <b>Kokemus juomaveden laadusta, omavalvonta/asukaskyselyt</b>	hyvä	säilyy hyvänä	säilyy hyvänä	säilyy hyvänä
	3b. <b>Tyytyväisyys jätehuollon palveluihin, asiakaskyselyn vastaus asteikolla 1-5</b>	3,81	3,90	4,00	4,00
	3c. <b>Asiakkaiden/asiakasryhmien osallistaminen</b>	Palautteen kerääminen ja asiakas-tyytyväisyyskyselyn hyödyntäminen palvelujen kehittämisessä	Uusien palvelujen kehittämis-työssä asiakaskohderyhmät mukana. Uudet vaikutuskanavat käytössä.	Asiakkaiden ja kumppaneiden osallistaminen vakioitu osaksi palveluprosessia.	
	3d. <b>Asiakasryhmien tarpeiden mukaiset palvelukonseptit</b>	Toimivat peruspalvelut. Niiden prosessit kuvattu. Asiakas-palvelun prosessit osaksi kuvattu.	Palvelut tuotteistettu ja palveluratkaisut eri asiakasryhmille määritelty, resursoitu ja vastuutettu.	Palvelukonseptien mukainen toiminta vakiintunut ja laadun seuranta systemaattista.	
	3e. <b>Sähköisten asiointipalvelujen määrä ja laatu</b> - sähköisten asiointipalvelujen osuus kaikesta ko. asiointista	8 % vesimittarin lukemailmoituksista sähköisesti (6100 kpl / 74500 mittaria)	50 %	60 %	70 %
		35 %jäte-palvelutilauksista sähköisesti	45 %	55 %	65 %
	- sähköisten palvelujen laatu, asiakastytyväisyyskyselyssä (asukkaat): "HSY:n internetasiointipalveluita on helppo käyttää".	Merkityksen ja onnistumisen välinen kuilu -0,4	Merkityksen ja onnistumisen välinen kuilu ≤ -0,4	Merkityksen ja onnistumisen välinen kuilu ≤ -0,35	Merkityksen ja onnistumisen välinen kuilu ≤ -0,3
	3f. <b>HSY:n kokonaisuonnistuminen, asukastytyväisyyskyselyn tulos asteikolla 1-5</b>	3,66	3,75	3,85	3,95
4. HSY:llä on merkittävä rooli alueen materiaali- ja energia-tehokkuudessa sekä materiaali-voimien hyödyntämisessä	4a. <b>HSY:n omassa toiminnassa (prosessit) kulutettu energiamäärä, GWh</b>	200	193	189	189
	4b. <b>HSY:n tuottaman ja ostaman uusiutuvan energian määrä / käytetyn energian määrä, %</b>	94	100	100	100
	4c. <b>Hankintojen energiatehokkuus, palvelut, tuotteet =&gt; hankesuunnittelussa kaikissa vaiheissa</b>	Hanke- ja laitehankinnat (osittain)	Palvelu- ja laitehankinnat	Materiaali-hankinnat	Investoinnit (toteutus)
	4d. <b>Materiaalivirrat omassa toiminnassa, materiaalivirtojen seurantatietojen kattavuus ja saatavuus</b>	Alkukartoitus tehty	Materiaalin seurantajärjestelmä luotu	Materiaalivirtojen ajan-tasainen seuranta	Tieto ohjaa toimintaa
	4e. <b>Alueen materiaalivirrat ja hyötykäyttö - Ämmässuon ekoteollisuuspuiston vaikutukset alueen materiaalivirtoihin</b>	Ämmässuon kehittämissuunnitelma olemassa	Ämmässuon konsepti toiminnassa	Hyötykäyttö lisääntynyt 30 % vuoteen 2013 verrattuna	Hyötykäyttö lisääntynyt 40 % vuoteen 2013 verrattuna
	4f. <b>Avoimen datan hyödyntäminen</b>		Suunnitelma HSY:n datan avaamisesta on tehty; toimet toteutettu	Kehittämissuunnitelma ja sen toimenpiteet toteutettu	Kehittämissuunnitelma ja sen toimenpiteet toteutettu

Strateginen päämäärä	Indikaattorit	Tavoiteasettelu indikaattoreille			
		Lähtötaso v. 2013	v. 2016	v. 2018	v. 2020
5. Tuottavuus on merkittävästi ja mitattavasti parantunut ja rahoituksen hallittu tasapaino on saavutettu niin, että myös investointimenot katetaan tulorahoituksella	5a. <b>Vesihuollon toimintakulut</b> / jäsenkuntien asukas *) ilman inflaatiota	86,8 eur (TA 2014)	84,7 eur *)	83,5 eur *)	82,3 eur *)
	5b. <b>Jätehuollon toimintakulut</b> / käsitelty jätemäärä (tonnia) *) ilman inflaatiota	165 eur	163 eur*)	161 eur*)	160 eur*)
	5c. <b>Hallinnon ja keskitetysti tuotettujen palveluiden osuus HSY:n henkilövahvuudesta ja toimintakuluista</b>	HTV 25,5% Menot 10,7%	24% 10%	23% 9,7%	22% 9,5%
	5d. <b>Investointien tulorahoitus 10-vuoden ajanjaksolla</b> , % (vuosikate/investointimeno) - investointien tarkastelu talousmallilla - investointien tehokas ja tuottava kohdentaminen - investointien sopeuttaminen ja ajoittaminen - tulorahoitusosuuden kasvu (pitkäjänteisellä taksapolitiikalla ja toiminnan tehostamisella)	VH 66 JH 77	VH 62 JH 100	VH 56 JH >100	VH 77 JH >100
	5e. <b>Vesi- ja jätetaksojen reaalikorotukset</b>		Korkeintaan hallitukselle esitettyjen talousmallien mukaisesti	Korkeintaan hallitukselle esitettyjen talousmallien mukaisesti	Korkeintaan hallitukselle esitettyjen talousmallien mukaisesti
6. Houkutteleva työnantaja, jolla on hyviä suorituksia tavoitteleva muutoksiin kykenevä ja hyvinvoiva henkilöstö	6a. <b>Houkuttelevuus työnantajana</b> Henkilöstötutkimuksen kysymys, mielipide siitä, onko HSY alallaan houkutteleva työnantaja, tulos asteikolla 1-5	3,23	3,25	3,27	3,30
	6b. <b>Työhyvinvoinnin kokemus</b> henkilöstötutkimuksen kysymys "Koen, että työhyvinvointini on kunnossa", tulos asteikolla 1-5 / positiivisten osuus	3,64 / 63 %	3,70 / > 65 %	3,75 / > 65 %	3,80 / >65 %
	6c. Sairauspoissaolot HSY:n tilaston mukaan, päivää/henkilö	13,2 päivää / henkilö, 11731 päivää	13	12	11
	6d. Lähtövaihtuvuus, %	1,7 %	4 - 8 %	4 - 8 %	4 - 8 %
	6e. <b>Osaamisen kehittäminen</b> Henkilöstötutkimuksen indeksi (yhdistelmä kysymyksistä; voi käyttää riittävästi tietoja ja taitoja työssä, riittävä osaaminen työtehtävien hoitamiseen, tyytyväisyys koulutus- ja kehittämismahdollisuuksiin, osaamisen ja tiedon jakaminen työyhteisössä, HSY:llä panostetaan riittävästi henkilöstön osaamisen kehittämiseen), tulos asteikolla 1-5	3,72	3,75	3,80	3,85
	6f. <b>Asennoituminen muutoksiin</b> henkilöstötutkimuksen kysymys "Muutokset antavat meille työhön uusia hyviä mahdollisuuksia", tulos asteikolla 1-5 / myönteisten vastausten osuus	3,11 / 36 %	3,16 / 42 %	3,21 / 46 %	3,26 / >50 %
	6g. <b>Osaamisen vastaavuus HSY:n tarpeisiin</b>	Määrällinen henkilöstösuunnittelu käytössä	Henkilöstösuunnitelman laadulliset osuudet tukevat päätöksentekoa	HSY:n osaamisen hallintamenettely toiminnassa	Osaaminen kehittynyt HSY:n tarpeita vastaavaksi
	6h. <b>Tyytyväisyys palkitsemiseen</b> henkilöstötutkimuksen kysymys; kuinka tyytyväinen olet kokonaisuutena HSY:n tarjoamaan palkkaukseen ja palkitsemisjärjestelmiin, tulos asteikolla 1-5/erittäin tyytymättömien osuus.	2,65 / <16 %	2,75 / <15 %	tuotannollisen työn vertailuarvo / <13 %	tuotannollisen työn vertailuarvo / <10 %

Strateginen päämäärä	Indikaattorit	Tavoiteasettelu indikaattoreille			
		Lähtötaso v. 2013	v. 2016	v. 2018	v. 2020
7. Tuloksiin ja vaikutuksiin tähtäävä toimintakulttuuri	<b>7a. Johtamisen ja esimiestyön kannustavuus</b> Henkilöstötutkimuksen indeksi (yhdistelmä väittämistä; esimieheni on kiinnostunut työstäni, tukee ja opastaa tarvittaessa, ottaa huomioon näkemykseni ja mielipiteeni, antaa palautetta työstäni, on oikeudenmukainen, suhtautuu myönteisesti aloitteisiin ja ideoihin, tekee vastuulleen kuuluvat päätökset, puuttuu ongelmatilanteisiin rakentavasti), tulos asteikolla 1-5	3,68	3,70	3,75	3,80
	<b>7b. Tyytyväisyys esimiestyöhön</b> henkilöstötutkimuksen kysymys, kuinka tyytyväinen olet kokonaisuutena omaan esimieheesi ja hänen johtamistapansa. Tulos asteikolla 1-5 / positiivisten osuus	3,64 / 63 %	tuotannollisen työn keskiarvo / >65 %	parempi kuin tuotannollisen työn keskiarvo / >67 %	parempi kuin tuotannollisen työn keskiarvo / >69 %
	<b>7c. Kehityskeskusteluiden hyödyllisyys</b> Henkilöstötutkimuksen kysymys kehityskeskusteluiden hyödyllisyydestä, tulos asteikolla 1-5/positiivisten osuus	3,08 / 34 %	3,10 / 36 %	3,30 / 40 %	3,50 / 45 %
8. HSY:n yhteisokuva on hyvä	<b>8a. Yhteisokuva</b> - Asiakastytyväisyystutkimuksen kysymys "Kuinka todennäköisesti kertoisit jotain myönteistä HSY:hyn liittyen", tulos asteikolla 1-5	Asukkaat 3,6 / Isännöitsijät 3,8	Asukkaat 3,7 / Isännöitsijät 3,9	Asukkaat 3,8 / Isännöitsijät 4,0	Asukkaat 4,0 / Isännöitsijät 4,2
	- HSY:n toiminnan luotettavuus, asiakastytyväisyyskyselyn tulos asteikolla 1-5	Asukkaat 3,7 / Isännöitsijät 4,1	Asukkaat 3,8 / Isännöitsijät 4,1	Asukkaat 3,9 / Isännöitsijät 4,2	Asukkaat 4,0 / Isännöitsijät 4,3
	- Sidosryhmät; HSY:n seminaarien ja muiden vastaavien sidosryhmätilaisuuksien onnistuminen, kyselytutkimuksen arvosana asteikolla 1-5	Mitatun lähtötason mukainen (v. 2014)	Paranee edellisestä	Paranee edellisestä	Paranee edellisestä
	<b>8b. Sisäinen yhteisokuva</b> , henkilöstötutkimuksen indeksi "Sitoutuneisuus HSY:hyn", tulos asteikolla 1-5	3,60	3,80	4,00	4,10
	<b>8c. Positiivinen ja neutraali medianäkyvyys</b> suhteessa negatiiviseen medianäkyvyyteen	Medianäkyvyyden tavoitemittari muutettu, raportoinnista jätetty pois mediat, jotka eivät mittaa todellista näkyvyyttä (pöytäkirjat, päätökset, HILMA, FINLEX yms.). Lähtötaso ja tavoitearvot tarkistetaan uuden mittarin mukaisiksi.			
9. HSY on innovatiivinen edelläkävijä sekä ja aktiivinen ja luotettava yhteistyökumppani	<b>9a. TKI-hankkeiden määrä, % liikevaihdosta</b>	Kehitetään laskentatapa. Tarkistetaan lähtötaso ja tavoitearvot uuden laskentatavan mukaisiksi.			
	<b>9b. Innovatiivisuuden huomioon ottaminen hankinnoissa ja sopimuksissa</b>	Bonus-sanktio -menettely käytössä joissakin palveluhankinnoissa	Menettelyä on laajennettu ja sisäinen seurantajärjestelmä ja sen pohjalta tiiviimpi yhteistyö toimittajien suuntaan toimivat.	On selvitetty eurooppalaisten vastaavien toimijoiden innovatiivisia ratkaisuja ja otettu käyttöön HSY:lle sopivat parhaat käytännöt	Innovatiivisten hankintojen vertailu ja tiedon jakaminen Euroopan laajuisesti on osa hankintointia ja HSY soveltaa niitä tapauskohtaisesti käytäntöön
	<b>9c. Ympäristövastuu hankinnoissa</b> (asetustasoa kireämpi)	Hankintaohje on päivitetty siten, että materiaali- ja energiatehokkuus, ympäristövastuullisuus ja innovatiivisuus läpäisevät koko ohjeen.	On määritetty HSY:lle keskeiset ja suurimmassa osassa hankintoja todennettavissa olevat ympäristökriteerit, tavoitetasot ja elinkaari-kustannukset.	Valitut tavoitetasot saavutetaan 40 % niissä hankinnoissa, joissa indikaattoreita voidaan soveltaa.	Valitut tavoitetasot saavutetaan 60 % niissä hankinnoissa, joissa indikaattoreita voidaan soveltaa.

Strateginen päämäärä	Indikaattorit	Tavoiteasettelu indikaattoreille			
		Lähtötaso v. 2013	v. 2016	v. 2018	v. 2020
	9d. Älykkäiden järjestelmien ja mittausmenetelmien käyttöönotto	Älykkäitä järjestelmiä käytössä; ne eivät kuitenkaan riittävästi kytkeydy toisiinsa. Käynnissä on selvityksiä.	Selvitysten perusteella käynnistetty pilotti-hankkeita.	Uusia pilotteja otettu käyttöön.	Älykkäiden järjestelmien hyödyntäminen operatiivisessa toiminnassa on vakiintunut.



**Helsingin seudun ympäristöpalvelut -kuntayhtymä**

PL 100, 00066 HSY, Opastinsilta 6 A, 00520 Helsinki  
Puh. 09 156 11, Fax 09 1561 2011, [www.hsy.fi](http://www.hsy.fi)

**Samkommunen Helsingforsregionens miljötjänster**

PB 100, 00066 HRM, Semaforbron 6 A, 00520 Helsingfors  
Tfn. 09 156 11, Fax 09 1561 2011, [www.hsy.fi](http://www.hsy.fi)

**Helsinki Region Environmental Services Authority**

P.O. Box 100, FI-00066 HSY, Opastinsilta 6 A, 00520 Helsinki  
Tel. +358 9 15611, Fax +358 9 1561 2011, [www.hsy.fi](http://www.hsy.fi)