



HSY:n arviointikertomus 2011

Helsingin seudun ympäristöpalvelut -kuntayhtymä

Opastinsilta 6 A
00520 Helsinki
puhelin 09 156 11
faksi 09 1561 2011
www.hsy.fi

Kannen kuva: HSY/Jenni-Justiina Niemi

**HSY Helsingin seudun ympäristöpalvelut -kuntayhtymä
Tarkastuslautakunta**

ARVIINTIKERTOMUS HSY:N VUODEN 2011 TOIMINNASTA

SISÄLLYS

1 TARKASTUSLAUTAKUNNAN EHDOTUKSET YHTYMÄKOKOUKSELLE	3
2 TARKASTUSLAUTAKUNTA	4
3 YHTYMÄKOKOUKSEN KEVÄTKOKOUKSEN 2011 KEHOTUKSET HALLITUKSELLE.....	6
4 STRATEGISTEN PÄÄMÄÄRIEN NÄKYMINEN HSY:N HANKINNOISSA	7
4.1 TOIMINNALLISET TAVOITTEET	8
4.2 TALOUDELLISET TAVOITTEET	11
4.3 LAADULLISET TAVOITTEET	13
5 JÄTEHUOLLON TOIMINNAN ARVIINTI.....	15
5.1 JÄTEHUOLLON TOIMINNALLISET TAVOITTEET	16
5.2 JÄTEHUOLLON TALOUDELLISET TAVOITTEET	20
5.3 JÄTEHUOLLON LAADULLISET TAVOITTEET.....	22
6 HSY:N STRATEGISET, TOIMINNALLISET JA LAADULLISET TAVOITTEET SEKÄ NIIDEN TOTEUTUMINEN VUONNA 2011	24
6.1 STRATEGISET TAVOITTEET JA NIIDEN TOTEUTUMINEN	24
6.2 ILMASTOSTRATEGIAN NÄKYMINEN HSY:N SUUNNITTELUSSA JA TOTEUTTAMISESSA	28
6.3 TOIMINNALLISET JA LAADULLISET TEKIJÄT TULOSALUEITTAIN	33
6.3.1 Jätehuolto.....	33
6.3.2 Vesihuolto.....	34
6.3.3 Seutu- ja ympäristötieto.....	37
6.3.4 Hallintopalvelut	39
6.3.4.1 Keskushallinto	39
6.3.4.2 Taloushallinto	40
6.3.4.3 Tietohallinto	40
6.3.4.4 Henkilöstöhallinto.....	41
6.3.4.5 Viestintä	44
7 HSY:N TALOUDELLISET TAVOITTEET JA NIIDEN TOTEUTUMINEN VUONNA 2011	45
7.1 SITOVIEN TAVOITTEIDEN TOTEUTUMINEN TULOSALUEITTAIN	47
7.1.1 Jätehuolto.....	48
7.1.2 Vesihuolto.....	48
7.1.3 Seutu- ja ympäristötieto.....	50
7.1.4 Hallintopalvelut	51
7.2 HSY:N TALouden JA RAHOITUKSEN KEHITTYMINEN VUONNA 2011.....	51
8 HALLINTO JA JOHTAMINEN	53
8.1 OMISTAJAOHJAUS	53
8.2 TILIVELVOLLISTEN TOIMINTA	53
8.3 TALouden JA TOIMINNAN SEURANTA	54
8.4 SISÄINEN VALVONTA, RISKIENHALLINTA JA SELONTEKO	54
8.5 SISÄINEN TARKASTUS.....	55
9 TILINTARKASTUS	57
10 ALLEKIRJOITUKSET	58



1 TARKASTUSLAUTAKUNNAN EHDOTUKSET YHTYMÄKOKOUKSELLE

HSY Helsingin seudun ympäristöpalvelut -kuntayhtymä (HSY) on perustettu 17.6.2009 yhtymäkokouksessa. HSY on aloittanut varsinaisen toimintansa 1.1.2010, jolloin se on saanut vastaanottavana yhteisönä YTV Pääkaupunkiseudun yhteistyövaltuuskunnan jakamisessa sovitut toiminnot, omaisuuden, velat ja vastuut. Kuntayhtymän jäsenkunnat ovat siirtäneet liiketoimintakaupalla HSY:lle 1.1.2010 vesilaitostoinnit ja vesihuolto-omaisuuden.

Tarkastuslautakunta on painottanut vuoden 2011 arvioinnissaan HSY:n strategiaa, hankintatoimintaa ja jätehuoltoa sekä seurannut organisaatiomuutokseen liittyvien keskeisten asioiden edistymistä.

Vuosi on ollut tarkastuslautakunnan arvion mukaan HSY:lle kehittämispainotteinen ja vaatinut henkilöstöltä muutosvalmiutta ja venymistä. Samalla organisaatiota, prosesseja ja järjestelmiä on pyritty tavoitteellisesti kehittämään ja hakemaan synergiahyötyjä sekä luoda yhtä yhtenäistä kuntayhtymää. Kuntayhtymän muutoskyvyn lisäksi haasteena on ollut yhtymän tiukan taloudellisen tilanteen parantaminen.

Tarkastuslautakunta ehdottaa tekemänsä arvioinnin perusteella, että yhtymäkokous:

- a. merkitsee tiedoksi tarkastuslautakunnan arviointikertomuksen HSY:n vuoden 2011 toiminnasta ja taloudesta sekä lähettää sen tiedoksi ja toimenpiteitä varten HSY:n hallitukselle
- b. kehottaa hallitusta huolehtimaan siitä, että HSY:ssä laaditaan kokonaisvaltainen talouden sopeuttamisohjelma koko kuntayhtymälle
- c. kehottaa hallitusta huolehtimaan siitä, että kuntayhtymällä on koko ajan toimiva ja riittävästi resursoitu sisäinen tarkastus
- d. kehottaa hallitusta huolehtimaan siitä, että laaditaan hallituksen oma arvio kuntayhtymän sisäisen valvonnan tilasta ja mahdollisista kehittämistarpeista
- e. kehottaa hallitusta huolehtimaan siitä, että seutu- ja ympäristötiedon tehtävät selkeytetään
- f. kehottaa hallitusta huolehtimaan siitä, että henkilöstökertomus, henkilöstösuunnitelma ja työhyvinvointisuunnitelma laaditaan mahdollisimman pian tilinpäätöksen jälkeen
- g. kehottaa hallitusta huolehtimaan siitä, että kuntayhtymän vesihuollossa luodaan kaikkien kaupunkien kanssa sovellettava yhtenäinen toimintatapa sekä selvittää ja sopia vastuu vesihuollossa hulevesien hoitamisesta HSY:n ja peruskuntien välillä erillään kuntatekniikkaprojektista
- h. kehottaa hallitusta huolehtimaan siitä, että HSY:n talousarvion seuranta tulee järjestää sellaisella tavalla, että sitovien määrärahojen seuranta on mahdollista toimintavuoden aikana ja mahdolliset ylitykset saatetaan yhtymäkokouksen käsitteilyyn toimintavuoden aikana
- i. kehottaa hallitusta antamaan selvityksen vuoden 2012 aikana toimenpiteistä, joihin kehotusten johdosta on ryhdytty.

2 TARKASTUSLAUTAKUNTA

HSY Helsingin seudun ympäristöpalvelut -kuntayhtymän tarkastuslautakunta huolehtii kuntalain 71 §:n nojalla HSY:n hallinnon ja talouden tarkastuksen järjestämisestä. Lautakunta valmistelee yhtymäkokoukselle hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat sekä arvioi, ovatko yhtymäkokouksen asettamat toiminnalliset, laadulliset ja taloudelliset tavoitteet toteutuneet. Lisäksi lautakunnan tehtävänä on kiinnittää huomiota toiminnan, toimintatapojen sekä palvelujen järjestämisen tarkoituksenmukaisuuteen.

Yhtymäkokouksen 17.6.2009 valitseman tarkastuslautakunnan kokoonpano on seuraava:

<i>Puolue</i>	<i>Jäsen</i>	<i>Varajäsen</i>
SDP	Arja Hörhammer, Helsinki	Aarno Turunen, Espoo
Vihreät	Sirpa Kauppinen, Vantaa (28.10.2011 saakka) Jukka Jormola (28.10.2011 lähtien)	Hanna Valtanen, Vantaa
Kokoomus	Kaj Laaksonen, Vantaa	Marilla Kortesalmi, Vantaa
Kokoomus	Minna Ruuth, Helsinki	Miikka Heinäsmäki, Helsinki
Kokoomus	Pertti Eklund, Kauniainen	Martti Syväniemi, Kauniainen

Lautakunnan puheenjohtajana on Kaj Laaksonen. Varapuheenjohtajana on toiminut Sirpa Kauppinen 28.10.2011 saakka ja Jukka Jormola 28.10.2011 lähtien. Puheenjohtaja toimii lautakunnan esittelijänä.

HSY:n yhtymäkokous on valinnut 22.1.2010 tilintarkastusta suorittamaan JHTT-yhteisö Ernst & Young Julkispalvelut Oy:n toimintavuosille 2009–2012. Vastuullinen tilintarkastaja on osallistunut useimpiin lautakunnan kokouksiin ja raportoinut tarkastuksen suunnittelusta 29.8.2011, välituloksista 8.12.2011 ja tuloksista 20.3.2012.

Tarkastuslautakunnan valmistelijana on toiminut JHTT, CIA, CCSA, CISA, CFE Helge Vuoti KHT-yhteisö BDO Oy:stä.

Yhtymäkokouksen 17.6.2009 valitsema tarkastuslautakunta on kokoontunut 9 kertaa vuonna 2011 ja 7 kertaa vuonna 2012 eli yhteensä 16 kertaa.

Tarkastuslautakunta on tehnyt vierailun 12.9.2011 Lahteen; Lahti Aqua Oy:hyn ja Päijät-Hämeen jätehuolto Oy:hyn.

Tilivuoden 2011 arviointia varten lautakunnan kokouksissa on ollut kuultavina seuraavat HSY:n johtoon kuuluvat henkilöt:

Henkilö	Asema	Kokouspäivä
Hannele Luukkainen	HSY:n hallituksen puheenjohtaja	19.1.2012
Raimo Inkinen	HSY:n toimitusjohtaja	29.8.2011, 25.10.2011, 12.12.2011 ja 6.2.2012
Peter Fredriksson	HSY:n seutu- ja ympäristötiedon tulosalueen johtaja	19.1.2012
Riitta-Liisa Hahtala	HSY:n jätehuollon neuvontayksikön päällikkö	1.3.2012
Matti Hilli	HSY:n hallintojohtaja	25.10.2011
Pekka Hänninen	HSY:n talousjohtaja	14.11.2011 ja 20.3.2012
Petri Kouvo	HSY:n jätehuollon toimialajohtaja	27.9.2011 ja 25.10.2011
Harri Lipasti	HSY:n henkilöstöjohtaja	8.12.2011
Timo Marila	HSY:n tietohallintopäällikkö	20.10.2011
Kirsti Mäkinen	HSY:n kehittämisspäällikkö	27.9.2011
Jukka Piekkari	HSY:n vesihuollon toimialajohtaja	25.10.2011
Varpu Seppälä	HSY:n viestintäpäällikkö	19.1.2012

Tarkastuslautakunta on pitänyt yhteiskokouksen Helsingin seudun liikenne -kuntayhtymän (HSL) tarkastuslautakunnan kanssa 29.8.2011 ja Vantaan kaupungin tarkastuslautakunnan kanssa 25.10.2011.

Tämä arviointikertomus perustuu edellä mainittujen henkilöiden kuulemiseen, katselmuksiin, HSY:n pöytäkirjojen, raporttien ja selvitysten tarkasteluun sekä lautakunnan tekemään arviointityöhön.

HSY:n toimitusjohtaja ja johtavat viranhaltijat ovat osallistuneet 4.4.2012 pidettyyn tarkastuslautakunnan kokoukseen, jossa on käsitelty arviointikertomusluonnosta.

3 YHTYMÄKOKOUKSEN KEVÄTKOKOUKSEN 2011 KEHOTUKSET HALLITUKSELLE

Tarkastuslautakunta on arviointikertomuksessaan vuodelta 2010 ehdottanut tekemänsä arvioinnin perusteella, että yhtymäkokous:

- merkitsee tiedoksi tarkastuslautakunnan arviointikertomuksen HSY:n vuoden 2010 toiminnasta ja taloudesta sekä lähettää sen tiedoksi ja toimenpiteitä varten HSY:n hallitukselle
- kehottaa hallitusta huolehtimaan siitä, että HSY:n yhtymäkokouksen ja hallituksen päätöksen mukaisesti järjestelmiä uudistettaessa tulee hakea synergiaetuja yli toimialojen ja tulosalueiden sekä luoda HSY:n yhteisiä järjestelmiä. Järjestelmä uudistuksissa tulee yhtymäkokouksen päätöksen mukaisesti myös selvittää mahdollisuudet luoda HSL:n ja HSY:n yhteisiä toimintoja tai järjestelmiä.
- kehottaa hallitusta huolehtimaan siitä, että HSY:lle laaditaan henkilöstösuunnitelma sisältäen johtamisen osalta eri osa-alueiden kehittämissuunnitelman, laaditaan vuonna 2011 henkilöstökysely kattavasti, tehdään työhyvinvoinnin suunnitelma mahdollisimman pian sekä sovitaan tasa-arvosuunnitelman laadinnassa entistä tarkemmin ja konkreettisemmin niistä mittareista, joilla tasa-arvosuunnitelman edistymistä seurataan ja raportoidaan.
- kehottaa hallitusta huolehtimaan siitä, että vastuu vesihuollossa hulevesien hoitamisesta HSY:n ja peruskuntien välillä selvitetään ja sovitaan.
- kehottaa hallitusta huolehtimaan siitä, että HSY panostaa jätteen synnyn ehkäisyyn, uudelleenkäyttöön ja kierrätykseen sekä katsoo että jätteen synnyn ehkäisytoimenpiteillä tulisi olla näkyvä yhteys syntyvän sekajätteen määrään. Lisäksi tarkastuslautakunta edellyttää, että jätehuollolle määritellään mittarit, joilla voidaan seurata jätehuoltopalveluiden kustannustehokkuutta.
- kehottaa hallitusta huolehtimaan siitä, että laaditaan hallituksen itsearvio kuntayhtymän sisäisen valvonnan tilasta ja mahdollisista kehittämistarpeista sekä huolehditaan siitä, että kuntayhtymällä on koko ajan toimiva ja riittävästi resursoitu sisäinen tarkastus.
- kehottaa hallitusta antamaan selvityksen vuoden 2011 aikana toimenpiteistä, joihin kehotusten johdosta on ryhdytty.

HSY:n yhtymäkokous päätti 15.5.2011 kokouksessaan:

...

- c merkitä tiedoksi tarkastuslautakunnan arviointikertomuksen HSY:n vuoden 2010 toiminnasta ja taloudesta
- d kehottaa hallitusta antamaan yhtymäkokoukselle selvityksen vuoden 2011 aikana toimenpiteistä, joihin arviointikertomuksen johdosta on ryhdytty ...

Hallitus tulee käsittelemään kokouksessaan 20.4.2012 selvitystä, joka annetaan yhtymäkokoukselle 11.5.2012.

Tarkastuslautakunta ei ole saanut vuoden 2011 arviointikertomuksen valmistumiseen mennessä tietoonsa hallituksen päätöstä.

4 STRATEGISTEN PÄÄMÄÄRIEN NÄKYMINEN HSY:N HANKINNOISSA

Tarkastuslautakunta on arvioinut hankintojen tavoitteiden asettelua ja ohjeistusta sekä tavoitteiden toteutumista.

HSY Helsingin seudun ympäristöpalvelut -kuntayhtymä (HSY) on aloittanut varsinaisen toimintansa 1.1.2010. Pääkaupunkiseudun neuvottelukunta on 24.11.2009 hyväksynyt pääkaupunkiseudun strategiset päämäärät, jotka on otettu HSY:n strategia 2015:n perustaksi. HSY:n yhtymäkokous on 19.11.2010 hyväksynyt HSY:n strategian ja yhtymätason tavoitteet vuodelle 2011.

Hankintatoiminnan tavoitteiden tulee tukea HSY:n strategian toteuttamista. Strategian elementeistä hankintoja ja hankintatoimintaa koskevat erityisesti seuraavat tekijät: ympäristövastuullisuus ja elinkaariajattelu, talouden tasapaino, kustannustehokkuus ja synergiset prosessit sekä myös henkilöstön osaamisen kehittäminen. Näistä lähtökohdistta on määritelty vuoden 2011 aikana HSY:n hankintatoiminnan tavoitteet seuraavasti:

- *”HSY on haluttu, innovatiivinen yhteistyökumppani, joka myös hankintatoiminnassaan toteuttaa yhteisö- ja ympäristövastuullisuutta.*
- *Hankintatoimi on suunnitelmallista ja perustuu HSY:n taloussuunnitelmaan. Hankintojen toteutumista seurataan johtoryhmässä kuukausittain talous- ja toimintaraportoinnin yhteydessä.*
- *Hankintatoiminnan tavoitteena on hankkia tavarat ja palvelut riittävän laadukkaina ja mahdollisimman kustannustehokkaasti ja omaa toimintaa edistäen. Hankintojen tulee tukea HSY:n strategiaa, jossa tasapainottuvat taloudelliset tekijät ja ympäristövastuullisuus. HSY:n strategia ja tavoitteet löytyvät Hessusta.*
- *Välittömien hankintakustannusten lisäksi on oleellista hallita myös välillisiä kustannuksia sekä hankinnan vaikutuksia. Huomiota on kiinnitettävä suunnitelmallisiin hankintakäytäntöihin ja hankinnan kokonaisprosessin sujuvuuteen (valmistelu – kilpailutus – päätöksenteko – tiedotus – sopimus – tilaus – sopimuksen valvonta). Tärkeää on tarkastella hankintojen kustannuksia ja vaikutuksia koko HSY:n kannalta, ei pelkästään toimialan tai tulosalueen kannalta.”*

Hankintatoimen tavoitteet on kirjattu hallituksen 22.10.2010 vahvistamaan hankintaohjeeseen, joka tuli voimaan 1.11.2011. Ohjeessa on esitelty hankintatoiminnan tavoitteet ja yleiset hankintaperiaatteet, joita noudattamalla asetettuihin tavoitteisiin voidaan päästä.

Hankintojen toteuttamisen seurantaan varten johtoryhmässä on laadittu seurantalomake, jonka ensimmäinen versio otettiin käyttöön 8/2011. Raportti kattoi vain käyttötalouden hankinnat, mutta tavoite on jatkossa kattaa myös investointihankinnat.

HSY:n hankinnat ovat vielä vuoden 2011 aikana tehty pääosin hajautettuna eri toimialoilla ja tulosityksiköissä. Hallitus on 17.2.2012 päättänyt esittää yhtymäkokoukselle perustettavaksi 1.5.2012 lukien HSY:n organisaatioon tukipalvelut - tulosalueen ja lakautettavaksi samasta ajankohdasta lukien hallintopalvelukeskus tulosalueena sekä perustettavaksi tukipalvelut tulosalueelle hankinta- ja varastopalveluista vastaava materiaali- ja kiinteistö- ja ajoneuvopalveluista vastaava kiinteistö- ja ajoneuvopalvelu- ja tietohallintopalveluista sekä tiedonhallinta- ja asiakirjapalveluista vastaava tietohallintoyksikkö.

Hankintatoimen kehittämistyöryhmän työskentelyssä toteutettiin kolme pilottikohdetta uusien kumppanuuspohjaisten toimintamallien viemiseksi käytäntöön. Toimintamallissa

- korostuu hankintojen suunnitteluvaihe: katse entistä enemmän kilpailuttamisesta hankinnan valmisteluun
- korostetaan vuorovaikutusta palveluntuottajien kanssa hankinnan valmisteluvaiheessa: hyödynnetään palveluntuottajien osaamista hankinnan suunnittelussa
- tavoitellaan sopimuskannusteilla ja sanktioilla tehokkuutta ja molemminpuolista hyötyä
- kehitetään sopimusaikaista yhteistyötä.

Ennen kuin on tehty päätös keskitetyn hankintayksikön perustamista, ei ole mahdollista määrittellä hankintojen kehittämistyöryhmän raportissa esitettyä ("hankintatoimen tavoitteet ja yleiset hankintaperiaatteet") tarkemmin yhteisiä hankintakäytäntöjä.

Hankintatoiminnan kehittäminen on nostettu yhdeksi strategiseksi tavoitteeksi HSY:n toiminta- ja taloussuunnitelmassa (TTS) vuosille 2011–2013. Tavoitteeksi määriteltiin hankintaprosessin optimointi ja elinkaariajattelun ja kumppanuusperiaatteen vahvistaminen. Sama strateginen tavoite sisältyy toiminta- ja taloussuunnitelmaan vuosille 2012–2014 ja siihen liittyvät vuoden 2012 toimenpiteet ovat

- toimittajien määrän vähentäminen rutiinihankinnoissa,
- kumppanuusperiaatteen laajentaminen pilottihankkeiden kokemuksia hyödyntäen ja
- ympäristökriteeristön käytön lisääminen hankintaprosessissa.

Tavoitteen saavuttamisen todentamiseksi luotiin numeeriset mittarit, joille asetettiin tavoitearvot talousarviossa.

Tarkastuslautakunta katsoo, että hankintatoimen tavoitteista ilmenevät HSY:n strategiset tavoitteet riittävästi.

4.1 TOIMINNALLISET TAVOITTEET

Arvioinnissa tarkastellaan miten hankintojen synergisiä prosesseja vahvistetaan.

Suurimpia synergiahyötyjä on saatavissa HSY:n oman toiminnan hankinnoissa. HSY:ssä hankintojen osuus käyttökuluista on suuri, noin kaksi kolmasosaa. Vuoden 2011 talousarviossa käyttötalouden hankinnat (palvelujen ja tavaroiden ostot) ovat noin 115 miljoonaa euroa. Kun tähän lisätään investoinnit, noin 125 miljoonaa euroa, saadaan HSY:n hankintojen kokonaismääräksi noin 240 miljoonaa euroa vuonna 2011. Hankintatoiminnan kehittäminen on sen suuren taloudellisen merkityksen vuoksi yksi keskeinen keino HSY:n tuottavuuden parantamisessa.

Hankintatoiminnan kehittämishankkeen alkaessa ei ollut olemassa HSY:n yhteistä hankintaohjetta. HSY:tä edeltäneillä organisaatioilla, YTV:llä ja jäsenkaupungeilla (vesilaitoksilla) oli kullakin omat hankintaohjeensa, jotka poikkesivat toisistaan sekä sisällöltään että esitystyyliltään. Peruskunnassa vesihuoltolaitoksen hankinnat suoritetaan erityisalojen hankintalain mukaisesti, ja muita virastoja tai laitoksia sekä koko kuntaa koskevat hankinnat yleisen hankintalain mukaisesti. HSY:n erityispiirteenä on, että vesihuollon lisäksi koko organisaatiota palvelevat hankinnat kuuluvat erityisalojen hankintalain piiriin, koska vesihuolto tulkitaan lakia sovellettaessa HSY:n päätoimialaksi. Yksinomaan jätehuoltoa tai seutu- ja ympäristötietoa koskevat hankinnat kuuluvat yleisen hankintalain piiriin.

Hallituksen 22.10.2011 vahvistamassa hankintaohjeessa määritellään HSY:ssä noudatettavat hankintamenettelyt, jotka ovat kynnysarvot ylittävissä hankinnoissa hankintalainmukainen kansallinen kilpailutus ja EU-kilpailutus sekä kynnysarvot alittavissa hankinnoissa pientilaus, hintatiedustelumenettely ja kevennetty kilpailutus. Ohjeessa kuvataan kynnysarvon alittavissa hankinnoissa noudatettavat menettelyt.

Hankintaohjeistuksessa viitataan hankinnoissa noudatettaviin menettelyihin, eikä menettelyitä kuvata yksityiskohtaisemmin hankintaohjeessa. Tätä on perusteltu sillä, että kynnysarvot ylittävissä hankinnoissa noudatettavat menettelyt on kuvattu yksityiskohtaisesti hankintalaissa ja erityisalojen hankintalaissa. Lisäksi hankintaohjeessa määritellään lyhyesti keskeiset menettelyt, jotka koskevat hankintavaltuuksia, sopimuksen tekemistä, hankinta-asiakirjoja ja niiden julkisuutta.

HSY:ssä on tehty toimenpiteitä tukipalveluiden ja muiden palvelujen järjestämisessä edellä mainitun hankintaohjeistuksen lisäksi. Vuonna 2010 HSY:ssä on ollut käytössä kaksi ostolaskujen käsittelyjärjestelmää. 1.1.2011 alkaen siirryttiin käyttämään yhtä yhteistä järjestelmää ja prosessia. Vuosien 2011–2013 aikana ostolaskujen käsittelyä tullaan tehostamaan niin, että tilauksien ja sopimusten mukaisten laskujen käsittelyn automaatiota lisätään.

Vuonna 2012 käyttöön tulevilla uudella peruskirjanpitojärjestelmällä on tavoitteena parantaa sisäisen laskennan, kustannuslaskennan ja investointien seuranta. TAJU-hankkeen uudet järjestelmät on tarkoitus saada käyttöön 2012 alussa kuitenkin niin, että taloussuunnittelu- ja raportointijärjestelmä otettiin käyttöön jo huhtikuussa 2011. Hankintatoimen kehittämistyöryhmässä tätä taloushallinnon uudistamista pidetään erittäin merkittävänä, koska näin voidaan edetä kohti yhtenäistä HSY:tä. Esimerkiksi yhtenäinen asiakaspalvelu ei olisi mahdollista ilman yhtenäistä taloushallinto-ohjelmistoa.

Näillä hankintojen, ostokäsittelyn ja taloushallinnon hankkeilla on pyritty hakemaan sisäisiä synergiahyötyjä.

Hankintatoimen kehittämisryhmä kävi läpi hankintavaltuuksia ja laskujen hyväksymistä koskevia hallinnollisia päätöksiä ja teki ehdotuksen käytäntöjen yhdenmukaistamiseksi. Yhdenmukaistaminen oli tarpeen, jotta uuden hankintaohjeen hankintamenettelyjen kytkentä päätöksentekomenettelyyn saatiin selkeäksi.

Jeeves-hankintajärjestelmä oli vuonna 2010 käytössä ainoastaan vesihuollossa. Vuoden 2011 alussa järjestelmä otettiin käyttöön myös seutu- ja ympäristötiedossa ja hallintopalvelukeskuksessa. Jeeves-hankintajärjestelmän käyttö on tarkoitus laajentaa jätehuoltoon vuonna 2012. Uuden yhteisen tietojärjestelmän hankkiminen tulee ajankohittaiseksi lähivuosina.

HSY:n intranet-sivujen (Hessu) hankintasivut uusittiin siten, että luotiin HSY:n yhteinen hankintasivusto sen sijaan, että kullakin toimialalla ja tulosalueella oli omat sivunsa. Yhteinen sivusto edisti yhteisten toimintamallien viemistä käytäntöön. Sinne vietiin muun muassa laadittu hankintaohjeistus.

Nykyisellään hankintatoimen kehittämiseksi ja keskitetyille hankinnoille ei ole nimetty selkeää vastuutahoa. HSY:n organisaatio on tukipalveluiden osalta uudistumassa alkuvuodesta 2012 ja samalla keskittämässä hankintatoimintaa. Yhtymäkokous on päättänyt 16.3.2012 perustaa 1.5.2012 lukien HSY:n organisaatioon tukipalvelut -tulosalueen. Kuntayhtymätasoisesti hoidettavia hankintatoimen tehtäviä ovat esimerkiksi hankintalainsäädännön seuranta, ohjeistuksen laatiminen ja jo laadittujen ohjeiden päivittäminen tarvittaessa. Ohjeistusta ja opastusta tarvitaan muun muassa hankintaohjeen soveltamisesta hintatiedustelumenettelyssä ja pienhankinnoissa. Hankintojen raportointi vakiinnutetaan vuonna 2012 osaksi toiminnan ja talouden raportointia. Keskitettyihin hankintoihin sisältyisi myös tietojärjestelmien kehittämisen hankinnat.

Keskitetysti on tarkoitus hoitaa ainakin koko HSY:tä koskevat rutiinihankinnat. Tavoitteena on niissä päästä pienempiin yksikköhintoihin keskittämällä hankintavolyymejä ja tehostaa hankintaprosessia käyttämällä HSY-tason vuosisopimuksia. Toimittajien määrän vähentäminen on tarkoituksena pitää TTS-tavoitteena siihen saakka, kun vuosisopimukset kattavat suuren osan rutiinihankinnoista.

Sopimuskannusteiden ja sanktioiden käytön lisääminen on asetettu yhdeksi hankintatoiminnan TTS-tavoitteeksi. Joillakin aloilla HSY on riippuvainen hyvin harvoista toimittajista. Kilpailutusten suunnittelussa esitetään harkittavaksi, voitaisiinko hankinnan rajasta muuttamalla saada uusia vaihtoehtoisia toimittajia ja lisätä kilpailua.

Kumppanuusosaamisen ja verkostotaitojen lähtötason mittaus tehtiin keväällä 2010. Työryhmä ehdottaa mittauksen uusimista vuonna 2013 ja sen jälkeen esimerkiksi kahden vuoden välein.

Työryhmä on laatinut hankintatoiminnan seurantaraportin, jonka ensimmäinen versio otettiin käyttöön 8/2011. Raportti kattoi vain käyttötalouden hankinnat, mutta tavoite on jatkossa kattaa myös investointihankinnat. Määrätietojen lisäksi raportoidaan keskeisimmät hankintatoimen tapahtumat, onnistumiset ja haasteet. Lisäksi kustannuksia on tarkoitus seurata tarkoituksenmukaisina kokonaisuuksina.

Vuodelle 2012 on asetettu seuraavanlaisia mittareita:

- Rutiinitehtävien hoitamisen mittarina HSY:n on toimittajien lukumäärä. Tavoite on vuonna 2012: 1740 kpl. Tulokorteissa vuodelle 2011 tavoite on ollut sama 1740 kpl.
- Kumppanuuteen perustuvien hankintasopimusten lukumäärä. Tavoite vuonna 2012: 20 kpl. Tulokorteissa ei ole ollut kyseistä mittaria vuonna 2011.
- Hankintapäätökset, joissa on käytetty ympäristökriteereitä. Tavoite vuonna 2012 on 25 prosenttia hankintapäätöksistä. Tulokorteissa ei ole ollut mittaria vuonna 2011.

Tavoitteiden asettelussa on käytetty hyväksi vuosien 2010–2012 tulokorttien ja muiden seurantatietojen tuloksia. HSY:n hankintaohjeissa ei sinänsä ole määritelty ympäristökriteerien sisältöä. Mittareita tullaan kehittämään kun saadaan lisää käyttökokeista ja useamman vuoden trendiä toteumasta.

Tarkastuslautakunta suosittelee, että hankintatoimen raportoinnin sisältöä ja mittareita parannetaan suunnitellun mukaisesti sekä luodaan raportointikäytännöt HSY:n eri organisaatiotasolle.

4.2 TALOUDELLISET TAVOITTEET

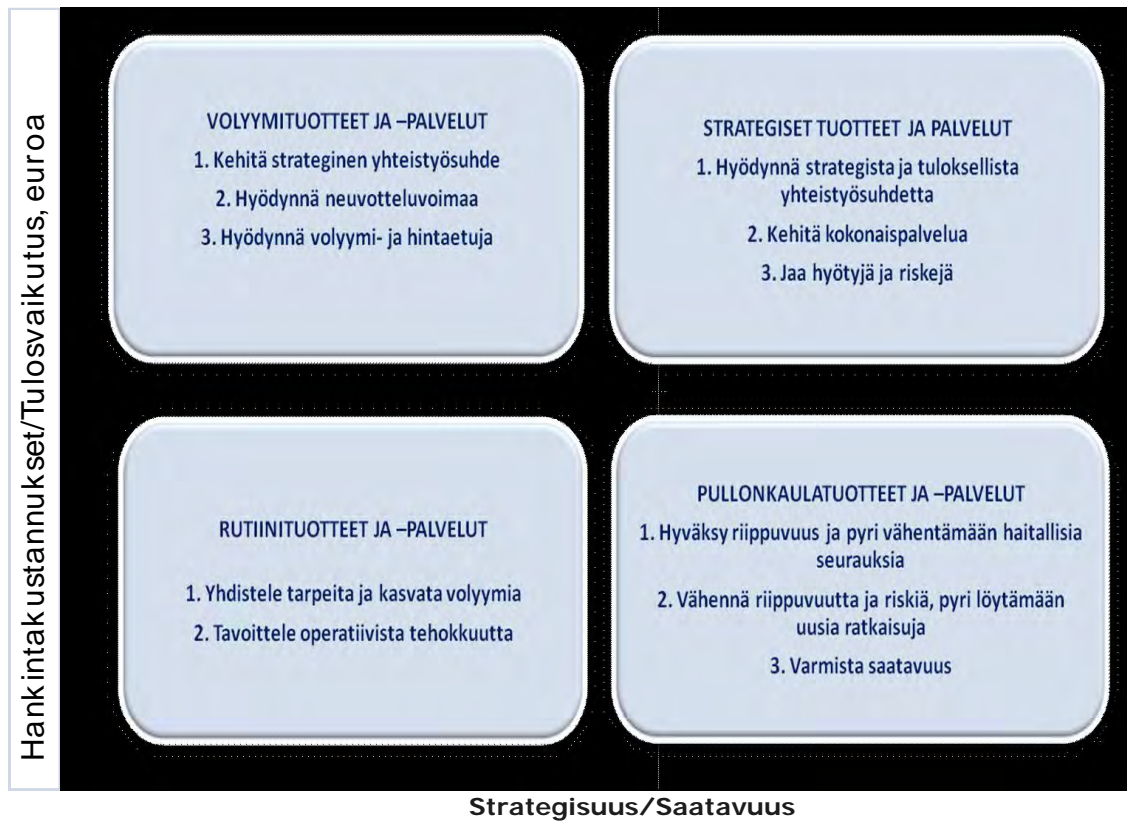
Arvioinnissa tarkastellaan miten kustannustehokkuutta saadaan aikaiseksi hankinnoissa.

HSY:n tuottavuusohjelmassa 2012–2013 todetaan, että hankintatoiminnassa on saavutettavissa selviä kustannussäästöjä tavaroiden ja palveluiden ostossa jo lähivuosina. Muut kehittämishankkeet ovat paljolti sellaisia, että tuottavuuden kasvu realisoituu vasta pitkällä aikavälillä, koska suuri osa tukitoimintojen kustannuksista on henkilökustannuksia. Henkilöstön määrän väheneminen ja osaamisen kehittäminen tulevan toiminnan edellyttämälle tasolle tapahtuu vähitellen luontaisen poistuman kautta ja tarkalla henkilöstösuunnittelulla. Hallintopalvelukeskuksen tulosalueella (1.5.2012 lähtien tukipalvelut –tulosalueella) on tavaroiden ja palveluiden ostoihin laskettu 2 prosentin vuosittainen säästö reaaliarvoilla vuosille 2012 ja 2013.

Hankintojen portfolioanalyysissä läpikäydään ja analysoidaan organisaation hankintojen tuoteryhmät ja ryhmitellään ne kategorioihin käyttäen matriisimallia, jonka ulottuvuudet ovat kustannus-/tulosvaikutus ja saatavuus/strategisuus. Hankinnoissa käytettävät toimintamallit ovat erilaiset eri hankintakategorioissa. Ryhmittelyä käytetään myös organisoitaessa hankinnat keskitetyksi hoidettaviin ja hajautettuihin hankintoihin. HSY:ssä portfolioanalyysi tehtiin palvelu- ja tavarahankinnoista käyttäen lähtötietona vuoden 2010 toteutumia tileittäin.

Palvelu- ja tavarahankinnat, yhteensä noin 100 miljoonaa euroa, ryhmiteltiin neljään kategoriaan:

- *strategiset hankinnat* ovat HSY:n toiminnan kannalta keskeisiä ja välttämättömiä. Euromäärät ovat suuria. Tarjoajia voi olla yksi tai useampia. Esimerkiksi IT-palvelut, energiahankinnat tai jätteenkuljetuspalvelut.
- *volyymihankinnoissa* euromäärät ovat suuria. Vaihtoehtoisia palveluntarjoajia on kuitenkin useita. Esimerkiksi rakentaminen ja peruskorjaus.
- *pullonkaulahankinnoissa* euromäärät eivät välttämättä ole suuria mutta hankinnat ovat HSY:lle välttämättömiä ja strategisesti tärkeitä. Saatavuus voi olla rajoittava tekijä. Voidaan olla riippuvaisia yhdestä tarjoajasta. Esimerkiksi laboratoriopalvelut tai verkostojen puhdistus ja tutkiminen.
- *rutiinihankinnat* liittyvät usein tukipalveluihin eivätkä ole toimialaspesifisiä. Tarjoajia on useita ja euromäärät eivät yleensä ole kovin suuria. Esimerkiksi vakuutukset tai matkapalvelut.



Työryhmän selvityksen mukaan ostoja oli tehty vuonna 2010 noin 100 miljoonalla eurolla ja toimittajien lukumäärä oli kaikkiaan noin 2200. Pieniä kertaostoja tehdään siten paljon ja toimittajien määrä on erittäin suuri. Toimittajien määrän vähentäminen (20 prosenttia) asetettiin tavoitteeksi vuoden 2011 tuloskortteihin ja toimialat ja tulosalueet aloittivat hankintasalkkunsensa analysoinnin toimittajien määrän vähentämiseksi.

Toimittajien määrän vähentäminen vaatii, että ainakin rutiinihankinnoissa siirrytään koko HSY:n kattaviin vuosisopimuksiin nykyisten toimialakohtaisten sopimusten ja käytäntöjen sijaan. Hankintatoiminnan keskittämällä on helpotettavissa rutiinihankintoja ja voidaan ainakin säästää resursseja hankintaprosessin eri vaiheissa.

Hankintatoimen kehittämistyöryhmän raportissa päätellään, että kilpailutusten valmistuksessa kannattaa hyödyntää pilottihankinnoista saatuja kokemuksia ja lisätä kumppanuspohjaisia toimintamalleja. Työryhmän mukaan kaikissa piloteissa onnistuttiin hyvin siinä, että kilpailutuksen valmisteluvaiheessa oltiin vuorovaikutuksessa palveluntuottajien kanssa ja hyödynnettiin heidän osaamistaan hankinnan suunnittelussa. Raportissa katsotaan, että sopimuskannusteet ja sanktiot sekä yhteistyön lisääminen palveluntuottajien kanssa ovat keinoja, joilla voidaan paitsi saavuttaa kustannussäästöjä myös parantaa laatua ja kehittää palvelua haluttuun suuntaan. Työryhmässä päädyttiin siihen, että joillakin aloilla HSY on riippuvainen hyvin harvoista toimittajista, jolloin kilpailutusten suunnittelussa kannattaa miettiä, voitaisiinko hankinnan rajausta muuttamalla saada uusia vaihtoehtoisia toimittajia ja lisätä kilpailua. Kumppanuosasaamisen ja verkostotaitojen lähtötason mittausta tehtiin keväällä 2010. Työryhmässä esitetään, että mittausta uusitaan vuonna 2013 ja sen jälkeen esimerkiksi kahden vuoden välein.

Tarkastuslautakunta toteaa, että palvelu- ja tavarahankintojen profilointianalyysi luo hyvän pohjan myös kustannustehokkuuden aikaansaamiseksi, mutta edellyttää panostamista kumppanuspohjaisten toimintamallien kehittämiseen.

HSY:ssä portfolioanalyysi tehtiin palvelu- ja tavarahankinnoista, eikä siten sisällä investointihankintojen analyysia. Hankinnoissa investointien osuus on vähintään yhtä merkittävä kuin palvelu- ja tavarahankinnat.

Tarkastuslautakunta suosittelee, että investointihankinnat analysoidaan samalla tavalla kuin palvelu- ja tavarahankinnat, ja niihin luodaan yhtenäisiä toimintatapoja sekä seurantajärjestelmä mittareineen.

4.3 LAADULLISET TAVOITTEET

Arvioinnissa tarkastellaan miten ympäristövastuullinen edelläkävijyys toteutuu hankinnoissa.

Hankintatoimen kehittämistyöryhmän nykytila-analyysin tulosten perusteella HSY:tä pidetään luotettavana kumppanina ja hankintahenkilöitä ammattilaisina. Toisaalta palveluntuottajat kokevat, että heitä ei kannusteta vaihtoehtoihin, innovatiivisiin ratkaisuihin eikä yhteistyölle ole sovittu selkeitä yhteisiä tavoitteita ja toimintamalleja. Tämä kuvastanee, että HSY:n tavoittelema kumppanuusperiaate ei ole tähän mennessä toteutunut.

Valtioneuvoston periaatepäätöksen mukaan kuntien suositellaan ottavan ympäristönäkölle huomioon vähintään 50 prosentissa hankinnoistaan vuoteen 2015 mennessä. Työryhmän mukaan ympäristökriteerien käytölle HSY:ssä asetettua tavoitetta (25 prosenttia vuonna 2012) on syytä nostaa reippaasti seuraavina vuosina.

HSY:n koordinoimassa Julia 2030 -hankkeessa on laadittu ohjeet kasvihuonekaasupäästöjen ja muiden ympäristönäkökohtien huomioimiseksi julkisissa hankinnoissa (*Hankintojen ympäristökriteerit. Kilpailutusohjeet ilmastollisesti kestäviä julkisia hankintoja varten*). Ohjeistus sisältää hankintaoikeudellisen tarkastelun, sekä käytännön kilpailutusohjeita useisiin rutiinihankintoihin. **Tätä ohjeistusta tulisi käyttää täysmittaisesti HSY:n omissa hankinnoissa, jolla korostetaan edelläkävijyyttä.** Yleiset hankintaohjeet ovat luettavissa Julia 2030 -hankkeen julkisilla nettisivuilla osoitteessa www.hsy.fi/julia2030.

Ympäristövastuullisuus hankinnoissa kytkeytyy myös energiatehokkuussopimukseen. HSY päätti (hallituksen päätös 18.11.2011) liittyä Työ- ja elinkeinoministeriön energiatehokkuussopimukseen loppuvuodesta 2011. Energiatehokkuuden parantamisen toimenpideohjelma valmistellaan vuoden 2012 aikana. HSY:n oman toiminnan kasvihuonepäästöt on selvitetty ja raportoitu, jolloin seuraava luonnollinen askel olisi edelläkävijyyden kannalta hankintojen ympäristövastuullisuus.

Tarkastuslautakunta suosittelee, että hankintatoimen laadullisten tavoitteiden toteutumiselle asetetaan kunniahimoisempi tavoite ympäristökriteerien käytössä, jotta HSY:n ympäristövastuullinen edelläkävijyys näkyisi selkeämmin.

Hankintaosaaminen on tunnistettu työryhmässä yhdeksi HSY:n strategisen osaamisen alueeksi. Hankintaosaamiseen tuleekin suunnitellun mukaisesti panostaa erityisesti innovatiivisissa hankinnoissa ja ympäristökriteerien huomioon ottamisessa.

Sisäinen tarkastus on teettänyt ulkoisella palvelutuottajalla tarkastuksen hankintatoimeen loppuvuodesta 2011. Tilintarkastaja on osana varainhoitovuoden 2011 tarkastustaan arvioinut hankintoja osana sisäisen valvonnan arviointiaan. Näissä tarkastuksissa ei ole tullut esille merkittäviä puutteita hankintatoimessa.

Tarkastuslautakunta toteaa, että sisäisen tarkastuksen tekemässä hankintatoimen tarkastuksessa ja varainhoitovuoden aikana tehdyssä tilintarkastuksessa ei ole tullut esille merkittäviä riskejä liittyen hankintalainsäädännön vaatimukset täyttävään kilpailutusmenettelyyn.

5 JÄTEHUOLLON TOIMINNAN ARVIOINTI

Arvioinnissa tarkastellaan jätehuoltotoiminnan tavoitteiden asettelua ja tavoitteiden toteutumista sekä painotetaan jätehierarkian mukaisesti jätteesynnyn ehkäisyä.

HSY on määritellyt perustehtävänsä seuraavasti: Tuotamme ja järjestämme korkealaatuisia vesi- ja jätehuoltopalveluja sekä ajantasaista seudullista tietoa kustannustehokkaasti ja ympäristöstävällisesti.

HSY:n strategisena päämääränä on toimia ympäristövastuullisena edelläkävijänä yhteistyössä seudun kuntien kanssa.

Lisäksi jätehuollolla on kaksi yhtymätason strategiseksi tavoitteeksi nostettua tavoitetta: biojätteen mädättämöhankkeen eteneminen ja jätehuollon omavaraisuusaste. Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja ympäristövastuullisuus toteutuvat biojätteen mädättämöhankkeessa. Mädättämön rakentaminen mahdollistaa kaiken erilliskerätyn biojätteen käsittelyn laitosmaisesti ja samalla syntynyt kaasu saadaan energiatehokkaasti hyödynnettyä. Talouden näkökulmassa omavaraisuusaste mittaa velkarasitteen suuruutta ja tavoitteena on, että jätehuollon omarahoitusaste ei laske suunnitelmakaudella.

Tarkastuslautakunta katsoo, että HSY:n nykyisen yhtymästrategian päämäärä ja sille määritellyt TTS-kauden tavoite tulisi tukea voimakkaammin EU:n jätedirektiivien jätehierarkian velvoitteita erityisesti jätteen synnyn ehkäisemisessä.

Jätehuoltoon liittyvän lainsäädännön ja normiohjauksen tiukentuminen velvoittaa jätehuollon toimijoita edistämään jätteen synnyn ehkäisyä, uudelleenkäyttöä, materiaali-kierrätystä, energiahyödyntämistä ja minimoimaan muun muassa kaatopaikkatoiminnasta aiheutuvat haitalliset ympäristövaikutukset. HSY:n jätehuolto on investoinut Pohjoismaiden suurimman jätteenkäsittelykeskuksen Ämmäsuon toimintaan rakentamalla muun muassa kaatopaikka-alueen rakenteita sekä kaasunkeräys- ja vesienhallintajärjestelmiä. Kierrätyksen tehostamiseksi on investoitu asukkaita palveleviin alueellisiin kierrätyspisteisiin ja Sortti-asetoimintaan.

Uusi jätelaki astuu voimaan 1.5.2012, ja siihen liittyvien asetusten valmistelu on parasta aikaa käynnissä. Kaatopaikkakäsittely on tässä laissa kunnille määrättyä merkittävä osa yhdyskuntajätehuollon tehtävää. Tarkentavissa säädöksissä tullaan esittämään muun muassa orgaanisen jätteen kaatopaikkakieltoa, joka tiukentaa entisestään kaatopaikkatoiminnalle asetettavia vaatimuksia.

Asukasmäärä kasvaa pääkaupunkiseudulla keskimäärin prosentin vuodessa. Pääkaupunkiseudun asukasmäärän maltillinen kasvu lähitulevaisuudessa lisää osaltaan alueella syntyvää jätemäärää. **Muiden toimijoiden jätehuollon palvelutarjonta kasvaa Etelä-Suomen alueella muun muassa jätteen energiahyödyntämisessä ja biojätteen käsittelyssä, mikä osaltaan vähentää HSY:lle käsiteltäväksi ohjautuvaa jätevirtaa.** Ämmäsuon jätteenkäsittelykeskuksessa vastaanotettiin tammi-syyskuussa 2011 jätettä yhteensä 475.051 tonnia, joka oli noin prosentin vähemmän kuin edellisvuoden vastaavana ajanjaksona. Sekäjätteen määrä vuonna 2011 väheni 3 prosenttia vuoden 2010 tammi-syyskuun suoritelmäänsä verrattuna. Biojätettä vastaanotettiin vuonna 2011 noin 4 prosenttia vähemmän edellisvuoteen verrattuna.

Tarkastuslautakunta katsoo, että tulevina vuosina on varauduttava siihen, että käsiteltävän jätemäärät HSY:ssä eivät kasva. Jätehuollon toimialan tulorahoituksen parantamista ei voida siten perustaa suoritemäärien kasvuodotuksille.

Jätteenkäsittelykeskukseen toteutettujen investointien, kuten kaatopaikkarakenteiden, suotovesijärjestelmien ja kaasunkeräyksen avulla on tarkoitus varmistaa valtioneuvoston kaatopaikkapäätöksen ja ympäristölupaehtojen mukainen jätteen kaatopaikkakäsittely. Lainsäädännön ja lupaehtojen perusteella toteutettujen välttämättömyysinvestointien lisäksi HSY:n jätehuolto on toteuttanut Ämmäsuon jätteenkäsittelykeskuksessa hankkeita, joiden avulla on tarkoitus parantaa jätteiden hyödyntämistä sekä aineena että energiana.

Esimerkiksi vuonna 2010 käyttöönotettu kaatopaikkakaasuvoimala pystyy hyödyntämään kaiken kaatopaikka-alueilta kerätyn kaasun sähkön ja lämmön tuotannossa. Toiminta vähentää kaatopaikkatoiminnan kasvihuonekaasupäästöjä ja mahdollistaa sähkön tuotannon oman käytön lisäksi myyntiin, joka parantaa jätehuollon taloudellista tulosta. Ämmäsuon alueelle tehdyt investoinnit on jouduttu osin rahoittamaan lainarahoituksella, mikä on tärkein syy jätehuollon toimialan omavaraisuusasteen heikentymiseen. **Jätehuollon toimialan on tarkoitus toimintatuotoillaan kattaa vuosittaiset toimintakulut ja ainakin pidemmällä tähtäyksellä myös siihen kohdistuvat pääomakulut.**

5.1 JÄTEHUOLLON TOIMINNALLISET TAVOITTEET

Arvioinnissa tarkastellaan miten synergisiä prosesseja vahvistetaan jätehuollossa.

HSY:n rooli kunnallisena toimijana on vastata pääasiassa asumisessa syntyvän jätteen käsittelystä. Vastaanotetusta sekajätteestä noin 80 prosenttia on HSY:n kilpailuttamisessa kuljetuksissa kerättyä jätettä ja Sortti-asevilla vastaanotettua jätettä. Loput 20 prosenttia vastaanotetusta sekajätteestä on muuta elinkeinotoiminnasta tai vastaavasta toiminnasta toimitettua jätettä. Sortti-asemien asiakasmäärästä noin 50 prosenttia on yritysasiakkaita.

Vuoden 2011 tavoitteeksi on asetettu seuraavat asiat:

Jätteen synnyn ehkäisy

Pääkaupunkiseudun ja Kirkkonummen asukkaista yhä useampi, vuonna 2013 vähintään 21 % etsii tietoa kohtuullisesta kuluttamisesta tai jätteen synnyn ehkäisystä. Tietoa etsivien asukkaiden määrä saadaan vuosittain pääkaupunkiseudun asukkaille tehdystä kirjekselystä, jossa on noin tuhat vastaajaa.

HSY:n jäteneuvonnan, tiedottamisen ja valistamisen tavoitteena on vaikuttaa jätteen synnyn ehkäisyyn sekä jätteen määrän ja haitallisuuden vähentämiseen. Jätehuollon toimiala on järjestänyt kampanjoita ja tietoiskuja jätteen synnyn ehkäisemiseksi. HSY mittaa jätteen synnyn ehkäisyssä onnistumistaan kahdella tunnusluvulla: sekajättemäärän vähentyminen ja asukkaiden tiedonhaku kohtuullisesta kuluttamisesta tai jätteen määrän vähentämisestä. Esimerkiksi toukokuussa 2011 kampanjoitiin KONSTALaskurin käyttöä, johon kävi tutustumassa 12.000 kävijää.

HSY osallistuu kolmivuotiseen Materiaalitehokas jätehuolto -hankkeeseen yhteistyössä Aalto yliopiston Lahden keskuksen, Turun Seudun Jätehuolto Oy:n sekä Päijät-Hämeen Jätehuolto Oy:n kanssa. Projektissa Aalto-yliopisto tutkii ja kehittää jätehuollon kierrätys- ja monitorointipalvelua. Tavoitteena on tarjota mahdollisimman ajantasaista tietoa jätteiden kertymisestä, lajittelusta ja käsittelystä asukkaille, julkisorganisaatioille ja jätehuoltoyhtiöille. Projektissa kehitettävä ”Kierrätyspalvelimen” käyttöliittymä tulee toimimaan netissä.

HSY keskittyy Materiaalitehokas jätehuolto -hankkeessa jätteen synnyn ehkäisyyn ja hyödyntämisen edistämiseen muun muassa

- seulomalla materiaalitehokkuudesta tapausesimerkkejä, jotka motivoivat jätteen synnyn ehkäisyyn julkishallinnossa
- päivittämällä jätteen synnyn ehkäisyyn liittyvää opetusmateriaalia ja hyödyntämällä sähköisiä oppimisympäristöjä
- luomalla isännöitsijöille uusia palvelukonsepteja ja toimintamalleja, joilla tehostetaan kiinteistöjen materiaalitehokkuutta
- laatimalla valistusmalli biojätteen lajittelun tehostamiseksi ja ruokajätteen vähentämiseksi sekä lisäämällä kiinteistökohtaista kompostointia kotitalouksissa
- kehittämällä Petra-jätevertailujärjestelmään jätehuollon kustannusseuranta.

Lisäksi HSY:n projektissa edistetään jätevirtojen ympäristövastuullista hallintaa muun muassa toteuttamalla kotitalouksien ja julkisten palvelualueiden sekajätteen määrä- ja laatu- ja laatututkimuksia sekä kehittämällä laskentamalli koko kunnallisen jätehuoltojärjestelmän elinkaaren aikaisille ympäristövaikutuksille ja kustannuksille.

EU:n jätedirektiivin mukainen etusijajärjestys, jossa korostuu jätteensynnyn ehkäisy, ei ilmene HSY:n organisaatiossa yksiselitteisesti. Jätteensynnyn ehkäisyyn liittyvät vastuut jakaantuvat alisteisesti HSY:ssä ainakin jätehuollon toimialalle sekä seutu- ja ympäristötiedon tulosalueelle, **siten vastuu jätteensynnyn ehkäisystä on epäselvä**. Jätteensynnyn ehkäisyssä vaikeutena on tietenkin se, että sen toimenpiteet pääasiallisesti kohdistuvat aikaan ennen kuin tuotteita ja materiaaleja pidetään jätteenä.

Tarkastuslautakunta suosittelee, että HSY panostaa jätteen synnyn ehkäisyyn, uudelleenkäyttöön ja kierrätykseen sekä katsoo, että jätteen synnyn ehkäisytoimenpiteillä tulisi olla näkyvä yhteys kaikkeen syntyvän sekajätteen määrään HSY:n alueella.

Hyötykäyttö

Pääkaupunkiseudun ja Kirkkonummen asukkaiden jätteiden lajittelu hyötykäyttöön tehostuu siten, että vuonna 2013 keskimäärin 70 prosenttia pääkaupunkiseudun asukkaista ilmoittaa lajittelevansa jätteensä säännöllisesti.

Säännöllisesti jätteitä lajittelevien asukkaiden määrä saadaan vuosittain pääkaupunkiseudun asukkaille tehdystä kirjekyselystä, jossa on noin tuhat vastaajaa. Lajitteluaktiivisuutta seurataan seuraavien jätteiden osalta: biojäte, lasi, paperi, kartonki, sähkö- ja elektroniikkaromu, metalliromu ja pienmetalli sekä paristot ja muut ongelmajätteet.

HSY:n käsittelemän jätteen hyötykäyttöaste nousee 47 prosenttiin (kaatopaikalle 53 prosenttia) vuoteen 2013. Hyötykäyttöaste on Ämmäsuolla käsiteltävä hyödynnettävä jätemäärä suhteessa vastaanotettuun kokonaisjätemäärään. Vertailun vuoksi todettakoon, että valtakunnallinen tavoite on vuoteen 2016 mennessä, että 20 prosenttia menee kaatopaikalle.

Tavoitteena on, että HSY:n kaatopaikoilla tuotetun kaatopaikkakaasun hyötykäyttöaste nousee 90 prosenttiin vuoteen 2013 mennessä.

HSY:n Jätehuolto ei ole asettanut toiminnallisia tavoitteita jätteiden kierrätykselle. Jätteiden hyödyntämistä seurataan käsitellyn jätteen hyötykäyttöasteella ja kaatopaikkakaasun hyötykäyttöprosentilla sekä Sortti-asemien asiakasmäärällä. Mittareita laadittaessa, tulisi ottaa huomioon HSY:n strategiset päämäärät toimia näissä asioissa ympäristövastuullisena edelläkävijänä.

Tarkastuslautakunta katsoo, että asetettujen mittareiden perusteella HSY:n jätehuollon hyötykäyttöä pitää tehostaa, jotta kuntayhtymä toimisi kaikilta osin ympäristövastuullisena edelläkävijänä.

Biojätteen käsittelykapasiteetti 49.000 tonnia, kun jätettä on tullut laitokselle vuonna 2011 yhteensä 57.000 tonnia. HSY on ostanut ylimenevän jätteenkäsittelyn Lahdesta ja Forssasta. Ämmäsuolle on valmistumassa mädätyslaitos vuoden 2013 aikana. Laitoksen on tarkoitus tuottaa kaasua Ämmäsuolla sijaitsevaan kaasuvoimalaan.

Tarkastuslautakunta katsoo, että HSY:n jätehuollon hankesuunnittelussa ja tehostamistavoitteissa tulee tehdä myös hyöty-/kustannusanalyyskejä.

Jätehuoltopalvelut

HSY:n jätehuoltopalvelujen suoritteita ovat jätteen kuljetus ja käsittely.

Euro 4 ja sitä vähäpäästöisempien jäteautojen osuus jätteenkuljetuksen kokonaisautokannasta kasvaa. Tunnusluvun laskentaperusteena on Euro 4:n ja sitä vähäpäästöisempien jäteautojen osuus jätteenkuljetuksen kokonaisautokannasta.

Asiakkaille tarjotaan mahdollisuus tehdä jätehuollon palveluliittymiä Internetin välityksellä vuodesta 2010 alkaen. Sähköisesti tehtyjen palveluliittymien osuus suhteessa liittymien kokonaismäärään (ilmaistaan prosenttilukuna).

Sortti-asemien asiakasmäärä kasvaa vuosien 2011–2013 aikana saavuttaen 297.000 kävijän tason vuonna 2013. Tunnusluku on Sortti-asemien asiakaskäyntien kokonaismäärä. Sortti-asemien asiakasmäärät on jatkuvasti arvioitu liian alhaalle. Nyt ollaan rakentamassa Vantaan Ruskeasantaan uutta Sortti-asemaa.

Jätteen kuljetukseen ja tyhjennykseen liittyvien valitusten määrä vähenee 0,65 valitukseen tuhatta tyhjennystä kohti vuoteen 2011 mennessä ja 0,5 valitukseen/1000 tyhjennystä vuoteen 2013 mennessä. Tunnusluku saadaan asiakasvalitusten seurantarjestelmästä.

Jäteastioiden tyhjennyksen oikea-aikaisuus. Tyhjennysvarmuusprosentti lasketaan suhteuttamalla sovitusta aikataulusta poikkeavien tyhjennysten määrä kokonaistyhjennysten määrään.

Ympäristöystävällinen jätteen käsittely ja loppusijoitus

Kaatopaikkatoiminnasta aiheutuvien hajuhaittojen määrä kaatopaikan ympäristössä. Mittarina käytetään haisevien rikkiyhdisteiden (TRS) pitoisuuden keskiarvoa tuulen käydessä kaatopaikka-alueelta mittausasemalle (tuulen suunta 210–240 astetta).

Hiilidioksiditilanne on parantanut siltä osin, kun kaasunpoltto on otettu käyttöön ja on siirrytty vähäpäästöisempien autojen käyttöön. Hiilidioksidin osalta tavoite vuodelle 2011 oli 131 tonnia. Päästötarkastelussa ei ole toistaiseksi mukana jätekuljetusten, rakennusurakoiden eikä työmatkojen päästöjä, minkä vuoksi tavoitetta pidetään HSY:ssä kovana. Jätteenpolttolaitoksen myötä jätteenkuljetuksen hiilidioksidipäästöt vähenevät, koska kuljetusmatkat lyhenevät. Vantaan polttolaitoksen kapasiteetti palvelee kuntien jätehuoltoa 20 vuotta eteenpäin.

Tarkastuslautakunta katsoo, että HSY:n jätehuollossa käytettävä tunnusluku ei ole riittävä mittaamaan ympäristöystävällistä jätteen käsittelyä ja loppusijoitusta.

Jätehuollon toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen on esitetty seuraavassa taulukossa (tarkastuslautakunnan arvio lisätty arviointikertomuksessa).

Tavoitteet 2011	HSY:n arvio toteutumisesta	Tarkastuslautakunnan arvio
Pääkaupunkiseudun ja Kirkkonummen asukkaista yhä useampi, vuonna 2011 vähintään 19 % etsii tietoa kohtuullisesta kuluttamisesta tai jätteen synnyn ehkäisystä.	Ei toteutunut: Toteutui 15 %. Mittari on osoittautunut liian yleiseksi, eikä se kuvaa riittävästi asukkaiden konkreettisissa toimissa tapahtuvaa muutosta. Lisäksi tavoite on laajempi kuin mihin HSY:n keinovalikoiman avulla pystytään vaikuttamaan. Mittari vaihtuu vuonna 2012, joten tätä ei enää seurata jatkossa.	Ei mittaa asukkaiden osamista jätteen synnyn ehkäisystä. Tavoitetta tulee muuttaa. (Asiakasvaikuttavuus)
Pääkaupunkiseudun ja Kirkkonummen asukkaiden jätteiden lajittelu hyötykäyttöön tehostuu siten, että vuonna 2011 keskimäärin 68 % pääkaupunkiseudun asukkaista ilmoittaa lajittelevansa säännöllisesti jätteensä. Tunnusluku saadaan vuosittain pääkaupunkiseudun asukkaalle tehdystä kirjekyselystä, jossa on noin tuhat vastaajaa. Lajitteluaktiivisuutta seurataan seuraavista jätelajeista: biojäte, lasi, paperi, kartonki, sähkö- ja elektroniikkaromu, metalliromu ja pienmetalli sekä paristot ja muut ongelmajätteet.	Toteutui: 77 % asukkaista lajittelee jätteensä säännöllisesti.	Tavoite tulee olla korkeampi. (Yhteiskunnallinen vaikuttavuus, ympäristö)
HSY:n käsittelemän jätteen hyötykäyttöaste nousee 45 %:iin vuonna 2011. Hyötykäyttöaste on Ämmäsuolla käsiteltävä hyödynnettävä jätemäärä suhteessa vastaanotettuun kokonaisjätemäärään (osuus vastaanotetusta jätteestä, %).	Toteutui: Hyötykäyttöaste oli 48 %.	Tavoite tulee olla valtakunnallisen tavoitteen mukainen. Tavoite on keskitasoa, eikä näin täytä edelläkävijyyden kriteereitä. (Yhteiskunnallinen vaikuttavuus, ympäristö)
HSY:n kaatopaikoilla tuotetun kaatopaikkakaasun hyötykäyttöaste nousee 80 %:iin vuoteen 2013 mennessä.	Ei toteutunut: Hyötykäyttöaste oli 79 %. Ämmäsuon osalta (80,3 %) tavoite ylittyi mutta Seutulan kokonaan hyödyntämätön kaasu laski toteutumaa. Lisäksi Ämmäsuon kaasumootoreiden käyttöhäiriöt, moottorin 3 muuntajavaurio, huoltosopimuksen ulkopuoliset huollot ja korjaukset laskivat hyötykäyttöastetta.	Tavoite on hyvä (hanke on kannatettava). Mittari on asianmukainen. (Yhteiskunnallinen vaikuttavuus, ympäristö, Talouden hallinta)
Euro 4 ja sitä vähäpäästöisempien jäteautojen osuus jätteenkuljetuksen kokonaisautokannasta kasvaa ja on 32 % vuonna 2011.	Toteutui: 62 % jätteenkuljetuksen autokannasta oli Euro 4 tai sitä vähäpäästöisempiä. Tieto otettu logistiikan työohjauksesta. Tämä perustuu todelliseen kalustonkäyttöön eikä tätä tietoa ole aiemmin ollut hyödynnettävissä.	Mittari on asianmukainen. Tavoitetta tulee nostaa. (Yhteiskunnallinen vaikuttavuus, ympäristö)

Asiakkailla tarjotaan mahdollisuutta tehdä jätehuollon palveluliittymä Internetin välityksellä vuodesta 2010 alkaen. Tavoitteena, että vuonna 2011 sähköisesti tehdään 10 % kaikista palveluliittymistä.	Toteutui: 36 % palveluliittymistä tehtiin Internetin kautta.	Mittari on asianmukainen. Tavoite on liian alhainen. (Asiakasvaikuttavuus)
Sortti-asemien asiakasmäärä kasvaa vuosien 2011 - 2013 aikana saavuttaen 297 000 kävijän tason vuonna 2013. Tavoite vuodelle 2011 on 288 000 kävijää.	Toteutui: Sortti-asemien asiakaskäyntien kokonaismäärä oli 336 000.	Mittari on asianmukainen. Tavoite on liian alhainen. (Asiakasvaikuttavuus)
Jätteen kuljetukseen ja tyhjennykseen liittyvien valitusten määrä vähenee 0,5 valitukseen / 1000 tyhjennystä kohden vuoteen 2013 mennessä. Vuonna 2011 tavoitteena on enintään 0,6 valitusta/1000 tyhjennystä.	Toteutui. Valitusten määrä oli 0,4 valitusta/1000 tyhjennystä.	(Ei yhteyttä yhtymätason tavoitteisiin, mutta perusteltävään; laadukkaat palvelut) Jätehuoltopalveluiden kustannustehokkuuden mittari puuttuu.
Jäteastioiden tyhjennyksen oikea-aikaisuus: Tyhjennysvarmuus-% vuonna 2011 on vähintään 95,5 %. Tunnusluku lasketaan suhteuttamalla sovitusta aikataulusta poikkeavien tyhjennysten määrä kokonaistyhjennysten määrään.	Toteutui: Tyhjennysvarmuus-% oli 97 %	Ostopalvelujen laadun mittarina toimiva. (Ei yhteyttä yhtymätason tavoitteisiin, mutta perusteltävään; laadukkaat palvelut)
Kaatopaikkatoiminnasta aiheutuvien hajuhaittojen määrä kaatopaikan ympäristössä. Haisevien rikkiyhdisteiden (TRS) pitoisuuden keskiarvo vuonna 2011 on enintään 1,6 µg/m3 tuulen käydessä kaatopaikka-alueelta mittausasemalle (tuulen suunta 210-240 astetta)	Ei toteutunut: TRS1 oli 0,2 ug/m ³ ja TRS2 oli 2,8 ug/m ³ .	Mittari ympäristöystävälliseen jätteen käsittelyyn ja loppusijoittamiseen puuttuu (esimerkiksi hiilidioksidipäästöt). (Yhteiskunnallinen vaikuttavuus, ympäristö)

Tarkastuslautakunta katsoo, että arvioitaessa jätehuollon toimintaa kokonaisuudessa, HSY suoriutuu hyvin laitospolisesta jätteen loppukäsittelystä ja hyödyntämisestä. Jättehierarkian ylempien tasojen kehittämiseen tulee etsiä edelläkävijyyteen perustuvia ratkaisuja, jotka takaavat niiden toteutumisen yhtä kunniahimoisella tavalla kuin esimerkiksi jätteenkäsittelyssä.

5.2 JÄTEHUOLLON TALOUDELLISET TAVOITTEET

Arvioinnissa tarkastellaan jätehuollon toiminnan kustannustehokkuutta.

Jätehuollolla on kaksi yhtymätason strategiseksi tavoitteeksi nostettua tavoitetta: biojätteen mädättämöhankkeen eteneminen ja jätehuollon omavaraisuusaste.

Jätehuollon tuloslaskelman toteutumisvertailu on esitetty alla olevassa taulukossa.

Jätehuollon tuloslaskelma (t€)	TP 2011	TA 2011	Tot-%
Toimintatuotot	101 011	102 995	98,1 %
Toimintakulut	-82 984	-86 416	96,0 %
Toimintakate	18 142	16 579	109,4 %
Rahoitustuotot ja -kulut	-3 237	-2 543	127,3 %
Vuosikate	14 905	14 036	106,2 %
Poistot	-14 031	-14 164	99,1 %
Tilikauden tulos	874	-128	-682,8 %
Varausten ja rahastojen muutokset	0	0	0,0 %
Tilikauden yli-/alijäämä	874	-128	-682,8 %

Jätehuollon investointien toteutumisvertailu on esitetty alla olevassa taulukossa.

Jätehuollon investoinnit (t€)	TP 2011	TA 2011	Tot-%
Aluepalvelujen investoinnit	1 191	2 680	44,4 %
Käsittelypalvelujen investoinnit	15 924	20 975	75,9 %
Muut investoinnit	790	3 130	25,2 %
Jätehuollon investoinnit yhteensä	17 905	26 785	66,8 %
TEM:n energiatuki, Ämmässuo	-2 046	-2 000	-
Jätehuollon investoinnit yhteensä	15 859	24 785	64,0 %

Jätehuollon sitovat investoinnit alittuivat noin 8,9 miljoonalla eurolla.

Jätehuollon omavaraisuusaste vuonna 2011 on ollut 16,9 prosenttia (2010: 15,6 prosenttia) kun tavoitteeksi on asetettu vähintään 15 prosenttia.

Tuottavuusohjelmassa ei ole vuodelle 2011 tuottavuustavoitteita. Toiminta- ja taloussuunnitelmassa 2011–2013 on asetettu tuottavuusmittarit.

Jätehuollon toimialueella on valmisteltu syksyn 2011 aikana investointien sopeuttamista. Valmistelu perustuu hallituksen 17.6.2011 päätökseen kun on käsitelty alustavaa toiminta- ja taloussuunnitelmaa vuosille 2012–2014. Investointien osalta talouden tasapainottamistoimenpiteitä on otettu huomioon toiminta- ja taloussuunnitelmassa vuosille 2012 - 2014. Investointibudjettia on pienennetty 91,8 miljoonasta eurosta 66,9 miljoonaan euroon. Investoinneissa toteutetaan siten suunnitelmakaudella 2012–2014 noin 24,9 miljoonan euron säästöt alustavaan talousarvioesitykseen verrattuna. Keskeisiä tasapainottamistoimia ovat jätehuollon osalta biojätteen mädätyslaitoksen toteuttaminen useassa rakennusvaiheessa ja Ämmässuon vesienhallinnan investointien siirtäminen ja toteuttamatta jättäminen.

Huolenaiheena on, että kompostointilaitos muodostuu taloudelliseksi rasitteeksi. Jätehuollolla on edessään myös muita mittavia investointeja ja samanaikaisesti tulisi turvata kompostointilaitoksen riittävä käyttöaste ja sitä kautta tuottojen muodostuminen. Muutoin saattaa tulla tarpeita esimerkiksi pidentää poistoajoja ja jättää kompostointilaitos taseeseen lähes täysin poistamatta. Vaarana on myös, että kompostointilaitoksen tuotoilla ei pystytä kattamaan käyttökustannuksia ja poistoja.

Yhtymäkokouksessa 19.11.2011 on toiminta- ja taloussuunnitelman 2012–2014 hyväksymisen yhteydessä todettu, että jätehuollon investointitaso tulee sopeuttaa pidemmällä aikavälillä rahoituksellisesti kestäväksi tasolle, mikä edellyttää jätehuollon investointisuunnitelman tarkistamista ja tarkistettuun investointisuunnitelmaan pohjautuvaa, jätehuollon kokonaistalouden pidemmän aikavälin (20 vuotta) tarkastelua.

HSY:n hallitus päätti kokouksessaan 28.10.2011 (§ 125) toiminta- ja taloussuunnitelmaesityksen hyväksymisen yhteydessä kehottaa toimitusjohtajaa ja jätehuollon toimialajohtajaa valmistelemaan vuoden loppuun mennessä talouden tasapainottamisohjelman, jolla jätehuollon toiminnallinen tulos saadaan tasapainoon 3 - 5 vuoden kuluessa. Päätöksessä todettiin, että HSY:n talousarviota 2012 tullaan esittämään muutettavaksi joulukuussa 2011, kun ratkaisu kuntayhtymän tukipalveluiden uudelleen järjestämisestä on tehty. Tästä aiheutuvan teknisen korjauksen lisäksi oli tarkoitus esittää jätehuollon talousarvion ja -suunnitelman muuttamista talouden tasapainottamisohjelman edellyttämällä tavalla. Talousarvion muutos on esitetty HSY:n hallitukselle 27.1.2012 järjestetyssä kokouksessa. Tässä yhteydessä on esitetty myös jätehuollon talouden tasapainottamisohjelma ja muutosehdotukset jätehuollon toimialan vuoden 2012 talousarvioon.

Tarkastuslautakunta toteaa, että HSY:n jätehuollossa on laadittu tasapainottamissuunnitelma 2012–2016, koska toiminnallinen tulos on ollut heikko samanaikaisesti, kun on tehty mittavia investointeja.

Biojätteen kasvun myötä oli syntynyt tarve uudelle kompostointilaitokselle. HSY:n edeltäjä YTV on hallituksessaan vuonna 2004 käsitellyt hankinnan, minkä jälkeen hankintaprosessi ja kompostointilaitoksen rakentaminen on alkanut. Laitoksen kapasiteetiksi määriteltiin 49.000 tonnia vuodessa ja urakkahinnaksi 20,1 miljoonaa euroa. HSY:n ja kompostointilaitoksen toimittajan välillä syntynyt riita-asia laitoksen toimittamisesta on ratkaistu välimiesoikeuden päätöksellä 1.7.2011. Laitos piti alkuperäisen suunnitelman mukaan toimittaa vuonna 2007, mutta on ollut tuotantokäytössä vasta vuodesta 2010 lähtien. HSY:ssä on tuotu esille, että biojätteen kompostointilaitos toimii ja että kaikki vastaanotettu biojäte voidaan käsitellä laitoksessa.

Johtavat viranhaltijat ovat informoineet asiasta riidan eri vaiheissa ja välimiesoikeuden aikana YTV:n ja myöhemmin HSY:n hallituksen puheenjohtajaa. Lisäksi hallituksen aamukoulussa on annettu asiasta informaatiota. Tilinpäätöksissä asia on tuotu esille ilman euromääräistä arviota ja osavuosikatsauksessa vuodelta 2011 asia on esitetty ennusteluvuissa. Asia on otettu esille tilinpäätöksen 2011 rahoitustuottojen ja -kulujen esittelyssä.

5.3 JÄTEHUOLLON LAADULLISET TAVOITTEET

Arvioinnissa tarkastellaan miten ympäristövastuullinen edelläkävijyys näkyy jätehuollon toiminnassa.

HSY on määritellyt perustehtävänsä seuraavasti: Tuotamme ja järjestämme korkealaatuisia vesi- ja jätehuoltopalveluja sekä ajantasaista seudullista tietoa kustannustehokkaasti ja ympäristöystävällisesti.

HSY:n strategisena päämääränä on toimia ympäristövastuullisena edelläkävijänä yhteistyössä seudun kuntien kanssa. HSY:n yhteistyö kuntien kanssa oli liittynyt etupäässä ympäristötarkastajien kanssa toteutettavaan neuvonpitoon ja tietojenvaihtoon sekä yksittäisiin hankkeisiin jätehuollon neuvonnassa.

HSY:n itse tekemän selvityksen (HSY:n energiatase ja kasvihuonekaasujen päästöt 2010) perusteella kuntayhtymä kulutti vuonna 2010 energiaa 185.000 MWh, josta sähkön osuus oli 65 prosenttia. Suurin sähköntarve HSY:ssä on jätevedenpuhdistamoilla ja vedenpuhdistuslaitoksilla. Suurimmat päästöt aiheutuvat kuitenkin kaatopaikkakaasun hajapäästöistä ja jäteveden puhdistuksen prosesseista. HSY:n jätehuollon päästöt syntyvät lähes yksinomaan Ämmäsuon uuden ja käytöstä poistetun, vanhan jätetäyttöalueen metaanin hajapäästöistä ja kompostoinnin prosessipäästöistä. Vuonna 2010 Ämmäsuon jätteenkäsittelykeskuksen kasvihuonekaasujen päästöt olivat 123.500 CO₂-ekvivalenttitonnia. HSY:n toiminnasta syntyi kasvihuonekaasupäästöjä hiilidioksidiksi laskettuna yhteensä 198.000 tonnia, joka on merkittävä osa (noin kolme prosenttia) pääkaupunkiseudun kasvihuonekaasupäästöistä. Samaan aikaan HSY näkee itsensä Helsingin seudun tärkeimpinä uusiutuvan energian tuottajia Ämmäsuon biokaasuvoimalan ja tehokkaan jätevesilietteen mädätyksen ansiosta. Vuonna 2010 HSY:n oma uusiutuvan energian tuotanto kattoi 42 prosenttia kuntayhtymän energiankulutuksesta. Tarkastuslautakunnalla ei ole ollut vielä käytettävissä vuoden 2011 lukuja.

HSY pyrkii edelleen tehostamaan kaatopaikkakaasun hyödyntämistä ja jätevesilietteen mädätystä biokaasuksi kuntayhtymän hiilijalanjäljen pienentämiseksi. Energiankulutusta on tarkoitus seurata jatkossa entistä tarkemmin, ja osana tulevaa energiatehokkuussopimusta, HSY on asettanut itselleen energiansäästö tavoitteen. HSY kartoittaa mahdollisuudet lisätä uusiutuvan energian tuotantoa entisestään.

Tarkastuslautakunta katsoo, että HSY:n omien kasvihuonekaasujen päästöille ei ole asetettu mitattavia tavoitteita.

6 HSY:N STRATEGISET, TOIMINNALLISET JA LAADULLISET TAVOITTEET SEKÄ NIIDEN TOTEUTUMINEN VUONNA 2011

6.1 STRATEGISET TAVOITTEET JA NIIDEN TOTEUTUMINEN

HSY:n visio 2015 on ”Ympäristövastuullinen metropoli”. Strategisena päämääränä on energiatehokkuuden ja ympäristövastuun sisällyttäminen ohjausjärjestelmiin, toimialojen strategioihin, tuloskortteihin ja ohjelmiin. Strategian toteuttaminen tapahtuu liukuvasti. Vuosina 2009–2011 rakennetaan uusi organisaatio ja turvataan nykyiset palvelut. Toiminta vakiinnutetaan ja olemassa olevia palveluja kehitetään vuosina 2010–2012. Vuodesta 2013 alkaen kehitetään uusia palveluja ja toimintamalleja. Strategia sisältää myös tervehdyttämishjelman, jolla pyritään saamaan kustannussäästöjä strategian toimeenpanon alkuvaiheessa. Asiakaspalvelun kehittäminen tulee olemaan keskeisenä asiana tulevina vuosina.

HSY:n jäsenkunnat ovat sitoutuneet Pääkaupunkiseudun ilmastostrategia 2030:een. Ilmastostrategian toteutuminen vaatii sen ottamista huomioon kaikessa päätöksenteossa, jotta saavutetaan strategian mukaiset päästövähennykset.

Visio 2015	Näkökulma	Strategiset päämäärät 2015
Ympäristövastuullinen metropoli	Yhteiskunnallinen vaikuttavuus	1. Toimia ympäristövastuullisena edelläkävijänä yhteistyössä seudun kuntien kanssa
	Asiakasvaikuttavuus	2. Edistää sähköisiä palveluja ja yhden luukun periaatetta
	Talouden hallinta	3. Saavuttaa talouden tasapaino pitkäjänteisellä taksapolitiikalla ja elinkaariajatteluun perustuvalla toiminnalla
	Prosessit ja rakenteet	4. Vahvistaa synergisiä prosesseja ja aikaansaada tehokkuushyötyjä.
	Henkilöstön uudistuminen ja työkyky	5. Kehittää henkilöstön osaamista ja luoda vetovoimainen työnantajakuva

Perustehtävä

Tuotamme ja järjestämme

korkealaatuisia vesi- ja jätehuoltopalveluja sekä ajantasaista seudullista tietoa kustannustehokkaasti ja ympäristöystävällisesti

Yhtymätason tavoitteet 2011 ovat toteutuneet tilinpäätöksen mukaan seuraavasti (tarkastuslautakunnan arvio lisätty arviointikertomuksessa):

Yhtymätason tavoite	Tavoitteet 2011	HSY:n arvio toteutumisesta	Tarkastuslautakunnan arvio
Yhteiskunnallinen vaikuttavuus Toimia ympäristövastuullisena edelläkävijänä yhteistyössä seudun kuntien kanssa	Kasvihuonekaasupäästöjen ja energiankulutuksen nykytilanne kartoitettu, seurantamittaristo luotu ja toimiala-/osastokohtaiset vähentämiskartoitukset käynnistetty.	Toteutui	Tavoite tukee ympäristön laadullista muutosta. Työ on aloitettu.
	HSY:n yhteisen ympäristövastuuraportoinnin käynnistäminen; mittarit määritellyt.	Toteutui	Ei sisällä vaikuttavuusmekanismien kuvausta.
	Kiinteistöjen palveleminen asiakaslähtöisesti jätteen lajitteluun, jätteen määrän vähentämiseen, järjestyksen veden käyttöön ja pyydytettiin liittyvissä kysymyksissä isännöitsijäyhteistyön ja räätälöityjen verkkopalveluiden avulla.	Toteutui	Ei sisällä vaikuttavuustavoitteita eikä seurantamenetelmiä.
	Pääkaupunkiseudun sopeutumisstrategia ilmastonmuutokseen valmis.	Ei toteutunut. Sopeutumisstrategia täydennetty syksyn aikana pientöryhmissä muokkaamalla toimenpideehdotuksia yksityiskohtaisemmalle tasolle. Strategia valmistuu helmikuussa ja se viedään HSY:n hallitukseen hyväksyttäväksi maaliskuussa 2012.	Miten yhteiskunnallinen vaikuttavuus näkyy?
	Jäsenkuntien kanssa yhdessä sovitut vesihuollon investointien ja kustannusjaon periaatteet käytössä.	Ei toteutunut. Projektin valmiusaste vuoden lopussa oli 70 %. Projektin ensimmäisessä osassa sovittiin vesihuoltoverkostojen laajentamisen periaatteet ja investointien taloudellisen suunnittelujärjestelmän sisällöstä ja toteutuksesta. Edelleen jatkuvissa jatkoprojekteissa sovitaan mm. yhteisrakennuttamisen rakentamiskustannusten laskenta-, seuranta- ja raportointiperiaatteista, määritellään kuntien rooli suunnittelu- ja rakentamispalveluiden tuottajana HSY:lle, johtosiirtojen kustannusten kohdistumista eri toimijoille sekä jäsenkuntien rooli vesihuollon palvelutason määrittäjänä ja omistajana mm. hulevesi- ja sammutusvesiasioissa.	Tehty ainoastaan sopimusneuvottelun kuvaus. (Katso tarkastuslautakunnan antama suositusta)
	Veden tuotannon ja jakelun hankkeiden eteneminen - Vanhankaupungin laitoksen kapasiteetin nosto: suunnittelu ja kilpailutustoteutus ja urakka käynnissä - Pitkälaitoksen alavesisäiliö: suunnittelu ja kilpailutus toteutettu ja urakka käynnissä - Länsi-Espoon runkovesijohdot: suunnittelu ja kilpailutus toteutettu ja urakka käynnissä.	Ei toteutunut. Alavesisäiliön hanke päätös tehtiin suunniteltua myöhemmin ja hanke on viivästynyt. Vanhankaupungin vedenpuhdistuslaitoksen kapasiteetin nostohanke ja runkovesijohdot-hankkeen suunnittelu on kestänyt alkuperäistä aikataulua kauemmin. Näiden toteutus on jäljessä suunnittelusta.	Ei vaikuttavuustavoitteita eikä seurantamenetelmiä.
	Blominmäen jätevedenpuhdistamohankkeen eteneminen: yleisuunnitelma valmis, aikataulu ja budjetti käsitelty hallituksessa.	Toteutui.	Ei vaikuttavuustavoitteita eikä seurantamenetelmiä.
Biojätteen mädättämöhankkeen eteneminen:päälaitteiden kilpailutus käynnistetty ja urakoitsija valittu.	Laitoksen toteutussuunnittelu käynnistyi elokuussa 2011. Laitos toteutetaan osavirtämädätyksen periaatteella, jolla voidaan pienentää laitoksen investointi- ja käyttökustannuksia. Mädätyslaitos on mahdollista toteuttaa hallituksen hyväksymän hankesuunnitelman mukaisessa aikataulussa vuoden 2013 loppuun mennessä.	Ei vaikuttavuustavoitteita eikä seurantamenetelmiä.	

Yhtymätason tavoite	Tavoitteet 2011	HSY:n arvio toteutumisesta	Tarkastuslautakunnan arvio
<p>Asiakasvaikutavuus Edistää sähköisiä palveluja ja yhden luokun periaatetta</p>	<p>HSY:n asiakaspalvelu- ja toimintakulttuurin yhtenäistäminen; Uusi toimintatapa päätetty ja valmisteltu otettavaksi käyttöön 1.1.2012.</p> <p>Yhteisen asiakashallintajärjestelmän suunnittelu ja kilpailutus tehty ja toteutus käynnissä.</p> <p>Asiakaspalautejärjestelmä otettu käyttöön.</p> <p>Asiakastyytyväisyyden mittausjärjestelmä luotu ja lähtötason mittaus tehty.</p> <p>Sähköisen asiointijärjestelmän toteutussuunnitelma tehty ja toimenpiteet käynnistetty.</p>	<p>Toteutui.</p> <p>Ei toteutunut. Tavoiteprosessien määrittelytyö aloitettu ja jatkuu kevään 2012. Mahdolliset järjestelmäkilpailutukset toteutetaan syksyllä 2012.</p> <p>Ei toteutunut. Yhtenäisen ja yhteisen asiakaspalauteprosessin määrittelytyö valmistuu kevään 2012 aikana ja järjestelmä käytössä vuoden 2012 loppuun mennessä. Osittainen toteutus ei toteutunut tavoiteaikataulussa, koska testattu järjestelmä ei vastannut asetettuihin tarpeisiin ja hanke keskeytettiin.</p> <p>Ei toteutunut. Alustava lähtötason mittaus asioiden osalta saatiin valmiiksi joulukuussa 2011. Mittausjärjestelmien ja menetelmien osalta kartoitus aloitettu ja yhteinen tavoite-tila valmistuu keväällä 2012.</p> <p>Ei toteutunut. Toteutussuunnitelma asiakaspalveluhankkeen osalta laadittu.</p>	<p>Vuosittavoitteessa ei ole vaikuttavuustavoitteita asiakkaan näkökulmasta eikä seuranta-menelmiä eikä mittareita.</p> <p>Epäselvyyttä miten korreloi asiakasvaikuttavuuden kanssa. Ei vaikuttavuuskriteereitä eikä seurantamenetelmiä.</p> <p>Tukee tiedonsaantia asiakasvaikuttavuudesta ja mahdollistaa asiakasvaikuttavuuden kehittämistyötä jatkossa.</p> <p>Tukee tiedonsaantia asiakasvaikuttavuudesta ja mahdollistaa asiakasvaikuttavuuden kehittämistyötä jatkossa.</p> <p>Tiedonsaantiväline asiakasvaikuttavuuden luomiseen. Ei vaikuttavuuskriteereitä eikä seurantamenetelmiä.</p>
<p>Talouden hallinta Saavuttaa talouden tasapaino pitkäjärjenteisellä taksapolitiikalla ja elinkaariajatteluun perustuvalla toiminnalla</p>	<p>Omavaraisuusaste vesihuollossa vähintään 26 % ja jätehuollossa vähintään 16 % (lukuarvot tarkistetaan taseen valmistuttua).</p> <p>Vuosikate vähintään 67 milj. euroa. Vuosikate/poistot vähintään 86 %.</p> <p>Suunnitelma taloushallinnon järjestelmien uusimiseksi tehty ja toteuttaminen aloitettu.</p> <p>Yhteinen ostolaskujen käsittelyjärjestelmä käytössä.</p> <p>Taloussuunnittelujärjestelmä käytössä.</p> <p>Saneerauksen vaikuttavuuden kriteerit määritelty.</p>	<p>Toteutui.</p> <p>Toteutui.</p> <p>Toteutui.</p> <p>Toteutui.</p> <p>Toteutui.</p> <p>Ei toteutunut. Verkostojen saneerausprosessin hallinta (VESA) –projekti ja sen loppuraportti valmistui aikataulussa. Projektin kuluessa kuitenkin todettiin, että saneerauksen vaikuttavuuden kriteerien määrittely ei ollut tässä vaiheessa mahdollista, joten raportissa käsiteltiin näkökulmat, joista vaikuttavuutta voidaan tarkastella. Kriteerien valinta tapahtuu VESA-projektin jatkoprojektissa.</p>	<p>Tulos jätehuollon osalta välttävä kun ei ole esimerkiksi näkyvää yhteyttä hinnoittelupolitiikkaan tai elinkaariajatteluun.</p> <p>Tavoite huolehduttava. Ei näkyvää yhteyttä hinnoittelupolitiikkaan tai elinkaariajatteluun.</p> <p>Ei näkyvää yhteyttä hinnoittelupolitiikkaan tai elinkaariajatteluun.</p> <p>Ei näkyvää yhteyttä hinnoittelupolitiikkaan tai elinkaariajatteluun.</p> <p>Tavoite tukee yhtymätason tavoitetta taloushallinnan toteuttamista päätetyllä tavalla.</p> <p>Mahdollistaa jatkossa tiedonsaannin pitkäjärjenteisen hinnoittelupolitiikan ja elinkaariajatteluun toteuttamiseksi.</p>

Yhtymätason tavoite	Tavoitteet 2011	HSY:n arvio toteutumisesta	Tarkastuslautakunnan arvio
<p>Prosessit ja rakenteet Vahvistaa synergisiä prosesseja ja aikaansaada tehokkuushyötyjä</p>	<p>Kuntayhtymätasoinen T & K -hankekokonaisuus koottu ja hankkeelle haettu ulkopuolista rahoitusta.</p> <p>Toimitilajärjestelyjen optimointi; Toimitilasuunnitelman mukainen eteneminen: Havukosken tukikohta otettu käyttöön.</p> <p>Hankintaprosessi yhtenäistetty. Hankintaryhmittäiset toimintamallit ja suorituksen mittarit määritetty. Hankintatoimen raportointi osana talouden ja toiminnan seurantaa.</p> <p>Hankkeen pilottivaihe valmis ja työkalut ja mallit järjestelmätyöhön luotu.</p> <p>Keskeisten henkilöstöprosessien kehittäminen määritetty ja toteuttaminen aloitettu</p>	<p>Toteutui.</p> <p>Toteutui.</p> <p>Ei toteutunut. Hankintaryhmät on analysoitu ja toimintamallien ja mittausten laatiminen aloitettu, ohjeistusta laadittu. Prosessin yhtenäistämisen ja toimintamallien viimeistely toteutuu vasta, kun hankintatoimi on uudelleenorganisoitu (sisältyy uudelleenjärjestettävien tukipalvelujen kokonaisuuteen). Raportointi on käynnistetty.</p> <p>Ei toteutunut. Mallit ja työkalut järjestelmätyöhön hyväksytyt. Viivästyminen johtuu henkilövaihdoksista.</p> <p>Toteutui.</p>	<p>Ei kirjattuja synergiatavoitteita eikä seurantamenettelyjä. Tukee tavoitetta.</p> <p>Edistää tavoitteiden saavuttamista.</p> <p>Toteuttaa tavoitteita.</p> <p>Sertifioidun laatu-, ympäristö- ja turvallisuusjärjestelmän rakentaminen ja käyttöönotto tukee tavoitteita.</p> <p>Kirjatun muotoisena tavoite toteutui. Edistää tavoitteiden saavuttamista toteutuessaan.</p>
<p>Henkilöstö Kehittää henkilöstön osaamista ja luoda vetovoimainen työnantajakuva</p>	<p>Työnantajakuvatutkimus toteutettu ja toimenpideohjelma laadittu.</p> <p>Strategiset osaamistarpeet sisällytetty vuoden 2011 koulutusohjelmaan.</p> <p>Toimenpideohjelma ns. hiljaisen tiedon siirtämisen varmistamiseksi laadittu ja käytössä.</p> <p>Palkitsemisjärjestelmien suorituksen arviointiin perustuvat osat määritetty ja käytössä.</p> <p>Henkilöstöasioiden kokonaisuuden kehittämissasiat koottu ja aikataulutettu.</p> <p>Henkilöstökysely tehty ja sen perusteella laadittu toimenpideohjelma.</p> <p>Lyhyiden sairauspoissaolojen määrä alentunut edellisvuodesta.</p>	<p>Ei toteutunut. Työnantajakuvan kehittämisen perusteita ja aikataulua on tarkennettu siten, että ulkoiseen työnantajakuvaan keskeisesti vaikuttavan sisäisen työnantajakuvan kehittämisen toteuttaminen on aloitettu syksyllä 2011 tehdyn henkilöstötutkimuksen perusteella. Ulkoisen työnantajakuvan tavoitteiden määrittely ja tutkimus tehdään vuonna 2012.</p> <p>Ei toteutunut. Strateginen osaaminen määritetty. Osaamistarpeita sisällytetty kehittämis- ja koulutusohjelmiin, mutta kattavan ohjelman laatiminen siirtyy vuodelle 2012.</p> <p>Ei toteutunut. Yhteistä HSY-tason kuvausta ei vielä ole, vaan hiljaisen tiedon dokumentointia ja siirtämistä on toteutettu yksikkötasolla.</p> <p>Ei toteutunut ja työ siirtyy toteutettavaksi talvella 2012. Suorituksen arviointityötä edeltävä vaatavuuden arviointityö ja sen perusteella tehdyt palkkarakenne muutokset saatiin loppuun marraskuussa 2011, jonka jälkeen on tehty tuntipalkkaisten alustavia suorituksen arviointipohjia.</p> <p>Toteutui.</p> <p>Ei toteutunut. Henkilöstökysely on tehty, mutta toimenpideohjelma valmistuu alkuvuodesta 2012. Yksikkökohtaiset toimenpideohjelmat on pääosin tehty.</p> <p>Toteutui.</p>	<p>Edistää tavoitteiden saavuttamista toteutuessaan.</p> <p>Edistää tavoitteiden saavuttamista toteutuessaan.</p> <p>Edistää tavoitteiden saavuttamista toteutuessaan.</p> <p>Edistää tavoitteiden saavuttamista toteutuessaan.</p> <p>Ei ole pysyvä aikataulussa, mutta edistää tavoitteiden saavuttamista.</p> <p>Edistää tavoitteiden saavuttamista toteutuessaan.</p> <p>Tavoitteella tulisi olla numeeriset kriteerit. Kirjatun muotoisena tavoite toteutui.</p>

6.2 ILMASTOSTRATEGIAN NÄKYMINEN HSY:N SUUNNITELUSSA JA TOTEUTTAMISESSA

Arvioinnissa tarkastellaan miten ilmastostrategia näkyy HSY:n yhtymästrategiassa ja yhtymätason tavoitteissa.

HSY:n strategia on hyväksytty hallituksessa 5.3.2010 ja strategiset päämäärät pysyvät vuoteen 2015. Strategiset tavoitteet määritellään vuosittain. Tavoite asetetaan koko toiminta- ja taloussuunnitelmakaudelle ja tarkemmin jokaiselle vuodelle.

Yhteisesti hyväksytyn Pääkaupunkiseudun ilmastostrategia 2030:n mukaan kaupungit sitoutuvat vähentämään pääkaupunkiseudun kasvihuonekaasupäästöjä asukasta kohden kolmanneksella nykyisestä vuoteen 2030 mennessä. Kioton sopimuksen vertailutasoon eli vuoteen 1990 verrattuna tavoite tarkoittaa 39 prosentin vähennystä. Pääkaupunkiseudun kaupungit ja HSY ovat aloittaneet Pääkaupunkiseudun ilmastostrategia 2030 toteuttamisen. HSY seuraa strategian toteutumista puolivuositain ilmestyvässä ”Pääkaupunkiseudun ilmastotyö etenee” -katsauksessa, vuosittain ilmestyvässä Pääkaupunkiseudun ilmastoraportissa sekä Pääkaupunkiseudun ilmastoindikaattorit raportissa. Puolivuositain julkaistavassa katsauksessa tarkastellaan Pääkaupunkiseudun ilmastostrategia 2030:n toteutumista kaupungeissa. Katsauksessa tuodaan esiin ”hyviä esimerkkejä” otsikolla siitä, miten ilmastotyö pääkaupunkiseudulla etenee.

HSY:n hallitus päätti 13.5.2011, että vuoden 2011 loppuun mennessä valmistellaan menettelytapa pääkaupunkiseudun ilmastostrategian tavoitteiden tarkistamiseksi kuntayhtymän perussopimuksessa määriteltyjen tehtävien puitteissa yhteistyössä Helsingin seudun kuntien kanssa. Sen jälkeen kun Pääkaupunkiseudun ilmastostrategia 2030 on hyväksytty vuonna 2007, ilmastopolitiikan ja ilmastonmuutoksen hillinnän toimintaympäristö on muuttunut. Pääkaupunkiseudun ilmastostrategian nykyiset tavoitteet ovat jääneet jälkeen siitä, mitä vaarallisen ilmastomuutoksen ehkäisemiseksi olisi tarpeen. Pääkaupunkiseudulla energiankulutus on jatkuvasti kasvanut ja kasvihuonekaasupäästöt ovat pienentyneet vain vähän. Toisaalta kustannustehokkaampi teknologia ja investointeihin ja innovaatioihin kannustava kaupunkiseutu luovat entistä paremmat edellytykset vähentää päästöjä.

Ilmastostrategia sisältää yhteisen ilmastovision, tavoitetasot tarvittaville päästövähennyksille ja keskeiset toimintalinjat tavoitteiden saavuttamiseksi. Strategiassa on seitsemän visiota, jotka muodostavat kootun näkemyksen tulevaisuuden tavoitetilasta, jota kohden pääkaupunkiseudulla tulisi pyrkiä kasvihuonekaasujen vähentämistavoitteen saavuttamiseksi vuoteen 2030 mennessä. Ilmastovision eri osa-alueet on esitetty kuvassa 1.



Kuva 1. Ilmastostrategian ilmastovisio

Seuraavassa taulukossa on vertailtu ilmastovision toimenpidekokonaisuuksia HSY:n strategiassa esitettyihin vuoden 2011 yhtymätason tavoitteisiin.

Ilmastostrategian kohta	Yhtymätason tavoitteet 2011	Tarkastuslautakunnan arvio
<p>1 Liikennevisio Liikennesektorin aiheuttaa noin 20 % pääkaupunki-seudun kasvihuonekaasujen päästöistä. Strategi-an linjaamat toimenpidekokonaisuudet ovat:</p> <p>A. Vaikutetaan liikenteen määrään ja kulutapoi-hin parantamalla joukkoliikenteen, kävelyn ja pyöräilyn asemaa ja palvelutasoa.</p> <p>B. Vähennetään kaupungin omista toiminnoista aiheutuvia liikenteen päästöjä.</p> <p>C. Vähäpäästäisten ajoneuvojen käyttöä ediste-tään.</p> <p>D. Logistiikan kehittäminen.</p>	<p>Kasvihuonekaasupäästöjen ja energiankulu-tuksen nykytilanne kartoitettu, seurantamitta-risto luotu ja toimiala-/osastokohtaiset vähen-tämiskartoitukset käynnistetty.</p> <p>HSY:n yhteisen ympäristövastuuraportoinnin käynnistäminen; mittarit määritelty.</p>	<p>Tavoite löytyy yhtymätasolla.</p> <p>Tavoite löytyy yhtymätasolla.</p> <p>Tavoite löytyy jätehuollossa (vähä-päästöiset jäteautot).</p> <p>Tavoite löytyy jätehuollossa (jä-teastioiden tyhjennys).</p>

Ilmastostrategian kohta	Yhtymätason tavoitteet 2011	Tarkastuslautakunnan arvio
<p>2 Maankäyttövisio</p> <p>Maankäytön, asumisen ja liikennesektorin välinen synergia on tunnistettu ilmastostrategiassa. Näiden leikkauspisteessä olevat päästövähennyspotentiaalit, erityisesti liikennevirtojen ehkäisemisen osalta, on myös huomioitu strategiassa. Tarkasteltaessa maankäyttöä strategian linjaamat toimenpidekokonaisuudet ovat:</p> <p>A. Yhdyskuntarakennetta eheytetään.</p> <p>B. Luodaan edellytykset uusiutuvan energian tuotannon ja energiansäästön lisäämiselle.</p>	<p>Pääkaupunkiseudun sopeutumisstrategia ilmastomuutokseen valmis.</p> <p>Jäsenkuntien kanssa yhdessä sovitut vesihuollon investointien ja kustannusjaon periaatteet käytössä.</p> <p>Biojätteen mädättämöhankkeen eteneminen: päälaitteiden kilpailutus käynnistetty ja urakoitsija valittu.</p>	<p>Tavoitteita löytyy yhtymätasolla.</p> <p>Tavoite löytyy yhtymätasolla.</p>
<p>3 Energiantuotannon visio</p> <p>Tarkasteltaessa energiantuotantoa ja -jakelua strategian linjaamat toimenpidekokonaisuudet ovat:</p> <p>A. Tiivistyvän kaupunkirakenteen mahdollisuuksia käytetään hyväksi entistä tehokkaammasa energiantuotannossa ja -jakelussa. Energiayritykset parantavat edelleen energiatehokkuuttaan tehostamalla toimintaansa EU:n energiatehokkuusdirektiivin mukaisesti.</p> <p>B. Keskitetty energiantuotanto kuuluu kokonaisuudessaan tiukentuvan päästökaupan ohjauksen piiriin. EU:n päästökauppajärjestelmä ohjaa keskitettyä energiantuotantoa niukkevien päästöoikeuksien myötä vähäpäästöisempään suuntaan.</p> <p>C. Hajautetun energiantuotannon ekotehokkuutta edistetään ja uusiutuvien energialähteiden käyttöä lisätään.</p> <p>D. Kaukolämpöverkkoa laajennetaan ja laajentamisen reunaehoja selvitetään.</p> <p>E. Lisätään energiansäästöneuvontaa ja -tutkimusta.</p>	<p>Veden tuotannon ja jakelun hankkeiden eteneminen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vanhankaupungin laitoksen kapasiteetin nosto: suunnittelu ja kilpailutustoteutettu ja urakka käynnissä. • Pitkäkosken laitoksen alavesisäiliö: suunnittelu ja kilpailutus toteutettu ja urakka käynnissä. • Länsi-Espoon runkovesijohdot: suunnittelu ja kilpailutus toteutettu ja urakka käynnissä. <p>Blominmäen jätevedenpuhdistamohankkeen eteneminen: yleissuunnitelma valmis, aikataulu ja budjetti käsitelty hallituksessa.</p>	<p>Tavoitteita löytyy yhtymätasolla.</p> <p>Tavoite löytyy yhtymätasolla.</p> <p>Ei löydy tavoitteita.</p> <p>Ei löydy tavoitteita.</p> <p>Ei löydy tavoitteita.</p>

Ilmastostrategian kohta	Yhtymätason tavoitteet 2011	Tarkastuslautakunnan arvio
<p>4 Hankinta-, kulutus- ja jätevisio Tarkasteltaessa hankintoja ja jätehuoltoa strategian linjaamat toimenpidekokonaisuudet ovat:</p> <p>A. Kaupunkien hankinnoissa edistetään materiaali- ja energiatehokkuutta sekä vähäpäästöisyyttä.</p> <p>B. Valistetaan kuntalaisia jätteen synnyn ehkäisyssä.</p> <p>C. Teollisuuden ja palvelutoiminnan jätteiden synnyn ehkäisyä jatketaan.</p> <p>D. Materiaalikierrätystä tehostetaan.</p> <p>E. Jätteen käsittelyratkaisuihin huomioidaan kaikki elinkaaren aikana syntyvät päästöt.</p>	<p>Hankintaprosessi yhtenäistetty. Hankintaryhmittäiset toimintamallit ja suorituksen mittarit määritellyt. Hankintatoimen raportointi osana talouden ja toiminnan seurantaa.</p> <p>Saneerauksen vaikuttavuuden kriteerit määritellyt.</p> <p>Kuntayhtymätasoinen T & K -hankekokonaisuus koottu ja hankkeelle haettu ulkopuolista rahoitusta.</p> <p>Toimintajärjestelmähankkeen pilottivaihe valmis ja työkalut ja mallit järjestelmätyöhön luotu.</p> <p>Kiinteistöjen palveleminen asiakaslähtöisesti jätteen lajitteluun, jätteen määrän vähentämiseen, järkevään veden käyttöön ja pyytetikettiin liittyvissä kysymyksissä isännöitsijäyhteistyön ja räätälöityjen verkkopalveluiden avulla</p> <p>Saavuttaa talouden tasapaino pitkäjänteisellä taksapolitiikalla ja elinkaarijätteen perustavalla toiminnalla. Omavaraisuusaste vesihuollossa vähintään 26 % ja jätehuollossa vähintään 16 % (lukuarvot tarkistetaan taseen valmistuttua).</p>	<p>Tavoitteita löytyy yhtymätasolla.</p> <p>Tavoitteita löytyy yhtymätasolla.</p> <p>Ei löydy tavoitteita.</p> <p>Tavoitteita löytyy jätehuollossa (hyötykäyttö).</p> <p>Tavoitteita löytyy jätehuollossa (hyötykäyttö ja jätekuljetus) ja vesihuollossa (kuormitus mereen).</p>
<p>5 Rakennusvisio Tarkasteltaessa rakennuksia ilmastostrategian linjaamat toimenpidekokonaisuudet ovat:</p> <p>A. Parannetaan uudisrakennusten energiatehokkuutta.</p> <p>B. Parannetaan olemassa olevien rakennusten energiatehokkuutta.</p> <p>C. Lämmitys- ja jäähdytystapavalintojen ohjaaminen.</p> <p>D. Ylläpidon ja tilantarpeen arvioinnin kehittämisen ja parantaminen.</p>	<p>Toimitilajärjestelyjen optimointi; Toimitilasuunnitelman mukainen eteneminen: Havukosken tukikohta otettu käyttöön.</p>	<p>Ei löydy tavoitteita.</p> <p>Tavoite löytyy SYT:stä (Green Office).</p> <p>Ei löydy tavoitteita.</p> <p>Tavoitteita löytyy yhtymätasolla.</p>

Ilmastostrategian kohta	Yhtymätason tavoitteet 2011	Tarkastuslautakunnan arvio
<p>6 Sähkövisio</p> <p>Sähkönkulutus aiheuttaa lämmityssähkö mukaan lukien noin 30 % pääkaupunkiseudun kasvihuonekaasujen päästöistä. Ilmastostrategian linjaamat toimenpidekokonaisuudet ovat:</p> <p>A. Kehitetään kaupunkien hankintamenettelyä energiatehokkuuden paranemista tukevaksi.</p> <p>B. Kohdistetaan energiakustannuksia kulutuksen aiheuttajaan ja parannetaan tiedonsaantia tähän liittyen.</p> <p>C. Tiedotus.</p>	<p>HSY:n asiakaspalvelu- ja toimintakulttuurin yhtenäistäminen; Uusi toimintatapa päätetty ja valmisteltu otettavaksi käyttöön 1.1.2012.</p> <p>Yhteisen asiakashallintajärjestelmän suunnittelu ja kilpailutus tehty ja toteutus käynnissä.</p> <p>Asiakaspalautejärjestelmä otettu käyttöön.</p> <p>Asiakastyytyväisyyden mittausjärjestelmä luotu ja lähtötason mittaus tehty.</p> <p>Sähköisen asiointijärjestelmän toteutussuunnitelma tehty ja toimenpiteet käynnistetty.</p>	<p>Ei löydy tavoitteita.</p> <p>Ei löydy tavoitteita.</p> <p>Tavoitteita löytyy yhtymätasolla. Tarkoitettu jäte- ja vesihuoltoon.</p>

HSY:n yhtymätason tavoitteet 2011 keskittyvät pitkälti ilmastostrategian hankinta-, kulutus- ja jätevision toimenpidekokonaisuuksiin. Suurin osa muista yhtymätason tavoitteista on HSY:n oman sisäisen toiminnan kehittämistä ilmastostrategian mukaiseksi. Esimerkiksi, kun kehitetään HSY:n hankintamenettelyjä tai tehdään toimitilajärjestelyjä. Muilta osin HSY:n tavoitteet tukevat ainoastaan välillisesti ilmastostrategian toimenpidekokonaisuuksia. Selkeätä yhteyttä HSY:n yhtymätason tavoitteiden ja ilmastostrategian välillä on vaikea nähdä.

Tarkastuslautakunta katsoo, että HSY:n yhtymätason tavoitteet 2011 keskittyvät ilmastostrategian hankinta-, kulutus- ja jätevision toimenpidekokonaisuuksiin ja tukevat muilta osin ainoastaan välillisesti ilmastostrategian toimenpidekokonaisuuksien toteutumista.

6.3 TOIMINNALLISET JA LAADULLISET TEKIJÄT TULOSALUEITTAIN

HSY:n yhtymästrategian ”Yhteiskunnallinen vaikuttavuus” strategiseksi päämääräksi on määritelty: ”Toimia ympäristövastuullisena edelläkävijänä yhteistyössä seudun kuntien kanssa” ja sen TTS-kauden 2011 -2013 tavoitteeksi ”Ympäristökuormituksen vähentäminen omassa toiminnassa ja kuormituksen systemaattinen seuranta ja raportointi”. HSY on määritellyt perustehtävänsä seuraavasti: ”tuotamme ja järjestämme korkealaatuisia vesi- ja jätehuoltopalveluja sekä ajantasaista seudullista tietoa kustannustehokkaasti ja ympäristöystävällisesti”. HSY:n strategisena päämääränä on toimia ympäristövastuullisena edelläkävijänä yhteistyössä seudun kuntien kanssa.

6.3.1 Jätehuolto

Tällä hetkellä HYS on määritellyt perustehtäväkseen korkealaatuisten vesi- ja jätehuoltopalvelujen tuottamisen. HSY:N nykyisenä strategisena päämääränä on toimia ympäristövastuullisena edelläkävijänä yhteistyössä seudun kuntien kanssa. **Edelläkävijyys palveluissa tarkoittaa: palvelun toimintavarmuutta, jätteen hyötykäyttöastetta, suuruuden ekonomiaa kustannustehokkuutena (logistiset ratkaisut).**

Petra-jätevertailu ja Martti Materiaalivirtojen tilinpito ovat materiaalitehokkuuden seurantaan tarkoitettuja työkaluja. Pääkaupunkiseudulla syntyneitä jätevirtoja seurataan Martti Materiaalivirtojen tilinpidossa tilastoimalla vuosittain eri toimialoilla syntyneistä ja vastaanotetuista pääkaupunkiseudun jätemääristä. Petra-jätevertailu on pääkaupunkiseudun yrityksille ja julkishallinnolle tarkoitettu maksuton palvelu, jossa yritys voi valmiiden mittareiden avulla seurata jätteidensä hyötykäyttöastetta ja kokonaismäärää suhteessa henkilöstömääräänsä, liikevaihtoonsa tai tuotantoonsa.

Jätehuollon osalta missiona on pienentää jätemääriä, mutta tämä vaikuttaa taloustilanteeseen heikentävästi. Käsittelykoneisto ja koko järjestelmä on rakennettu suurempaa jätemäärää varten. Harkittavaksi tuleekin esimerkiksi jätehuollon toiminnan laajentaminen ja palvelujen tarjoaminen lähialueiden kunnille (sekä esimerkiksi biojätteen hakeminen muilta toimijoilta).

Tarkastuslautakunta katsoo, että HSY:n pitäisi jo nyt asettaa itselleen mittarit, joilla seurataan ja arvioidaan vuosittain syntyvää kokonaissekajättemäärää suhteutettuna asukasmäärään, jotta varmistetaan vastuut jätevoimalan raaka-aineen osalta.

6.3.2 Vesihuolto

Kuntayhtymän jäsenkaupungit ovat siirtäneet vesilaitostensa toiminnan 1.1.2010 Helsingin seudun ympäristöpalvelut -kuntayhtymälle. HSY:hyn yhdistetyt vesilaitokset ovat olleet sitä ennen osa jäsenkaupunkien organisaatiota, joten niiden toimintatavat ja toimintakulttuuri ovat olleet erilaisia.

Organisaatiomuutoksen myötä HSY:n omistukseen on tullut uusia organisaatiota ja konsernitilinpäätökseen on sisällytetty HSY:n tytäryhtiöiden Pääkaupunkiseudun Vesi Oy:n (80,5 % osakepääomasta) ja HSY Holding Oy:n (100 %) lisäksi osakkuusyhtiöistä Pääkaupunkiseudun Kierrätyskeskus Oy (25,7 %) ja kiinteistöyhtiöt, joissa HSY:llä on toimitiloja (Kiinteistö Oy Asemapäällikönkatu 5 ja Kiinteistö Oy Asemapäällikönhoivi). Konsernitilinpäätökseen ei ole sisällytetty liiketoimintakaupalla Vantaan kaupungilta HSY:lle siirtynyttä osuutta Keski-Uudenmaan vesiensuojelun kuntayhtymän viemärlaitokseen (ns. meriviemäri), koska kysymyksessä ei ole HSY:n jäsenyys kuntayhtymässä, vaan sille siirretty osuus kuntayhtymän omaisuuteen. Tilinpäätöksessä 2011 HSY:n ja KUVES:in suhdetta käsitellään kuitenkin osana konserniohjausta.

Pääkaupunkiseudun Vesi Oy (PSV) ylläpitää kaukovedenhankintalaitosta, joka toimittaa Päijänne-tunnelin kautta raakavettä pääkaupunkiseudulle. Vuoden 2011 alusta lukien on yhtiön oma henkilökunta siirtynyt HSY:n palvelukseen. Omista toimitiloista on luovuttu ja vedenhankintalaitoksen käyttö- ja huoltotehtävät, huoltokorjaukset sekä talous- ja yleishallinnon tehtävät on ulkoistettu pääosin HSY:lle.

Päijänne-tunnelin suojaus lentoaseman alueella vaatii varmistamista. Etelä-Suomen aluehallintoviraston 4.8.2011 myöntämässä lentoaseman ympäristöluvassa on määräyksiä jäänesto- ja liukkaudentorjunta-aineita sisältävien hulevesien käsittelystä. Ympäristölupapäätöksen ehtojen tiukentamista ovat tekemissään valituksissa vaatineet mm. Vantaan kaupungin ympäristölautakunta ja Pääkaupunkiseudun Vesi Oy. Valitusten käsittely Vaasan hallinto-oikeudessa on kesken.

Tarkastuslautakunta katsoo, että Päijänne-tunnelin suojaus lentoaseman alueella tulee varmistaa. HSY:n tulee seurata lupapäätöksen etenemistä ja vedota tarvittaessa kehäradan rakentamisen yhteydessä saatuihin uusiin tietoihin syviin maakerroksiin joutuneiden aineiden ongelmista.

Vesihuollon toimiala on jaettu kuuteen osastoon. Verkko-osaston organisaatiouudistus toteutettiin 1.1.2011. Aluepohjaisesta organisaatiosta siirryttiin tehtäväpohjaiseen organisaatioon. Verkko-osasto jakaantuu neljään yksikköön: kunnossapito, kaivutyöt, tilaus-työt sekä verkkopalvelu. Näitä yksiköjä tukevat aluematriisit (Espoo, Helsinki, Vantaa), joilla on omat aluepäällikkönsä. Vesihuollossa laaditun kehittämissuunnitelman yhtenä tavoitteena on paneutua toimintatapoihin ja päästä kiinni parhaisiin käytäntöihin. Toimintojen parhaita käytäntöjä on pyritty hyödyntämään asiakastietojärjestelmän (Aqua) luomisessa sekä vikailmoitusjärjestelmän käyttöönotossa. Sama on tavoitteena asiakaskontaktien hallintajärjestelmän käyttöönotossa, vaikka sellaista järjestelmää ei ole ollut käytössä aikaisemmin.

Vuodelta 2001 olevan vesihuoltolain uudistaminen on vireillä. Maa- ja metsätalousministeriön asettama vesihuoltolain tarkistamistyöryhmä jätti kesäkuussa 2010 loppuraporttinsa, jossa keskeisiä uudistuskohteita ovat erityistilanteisiin varautuminen, huleveden hallinta ja viemärinto sekä vesihuollon talouden läpinäkyvyys. Mietintö ei vuonna 2011 johtanut lakiesityksen tekemiseen.

Vastuu hulevesien hallinnasta, viemäröinnistä ja käsittelystä on vesihuoltolakiehdotuksessa sekä siihen liittyvässä maankäyttö- ja rakennuslain uudistusehdotuksessa suunniteltu annettavaksi kunnalle. Valtuuston päätöksellä kunta antaa tehtävän edelleen kuntaorganisaatioissa hoidettavaksi joko sellaisenaan tai jaettuna tarkoituksenmukaisella tavalla esimerkiksi kunnan vesihuoltolaitoksen ja kunnallisteknisen huollon yksikön kesken. Vastaavasti HSY:n jäsenkunnat siirtävät vastuut hulevesistä tarkoituksenmukaisessa laajuudessa HSY:lle hyväksymällä tarvittavan lisäyksen kuntayhtymän perussopimukseen. Hulevesien ja perustusten kuivatusvesien pitäminen erillään jätevesistä on tärkeää viemäriverkoston ja puhdistamojen taloudellisen ja tehokkaan toiminnan kannalta. Sekaviemäröidyillä alueilla parannetaan merkittävästi pudistustulosta oikealla hulevesien käsittelyllä, esimerkiksi niiden viipymän kasvattamisella tulvahuippujen aikana. **Lainuudistuksen aikataulusta riippumatta on HSY:n syytä olla aloitteellinen hulevesien hallintaa koskevan yhteistyön kehittämisessä kuntien kanssa.**

Puhdistamoista ja pumppaamoista tapahtuvat jätevesipäästöt ovat vesiensuojeluongelma, johon asukkaat kiinnittävät entistä enemmän huomiota. Hulevesien joutuminen jätevesijärjestelmään aiheuttaa kapasiteetin ylityksiä ja turhaa lisäinvestointien tarvetta HSY:n ja Vantaanjoen yläjuoksun kuntien puhdistamoihin. Hulevesistä aiheutuvia haittoja on kuvattu Itämerihaasteessa. MAKERA-projektissa selvitetään keinoja häiriötilanteista aiheutuvien jätevesihaittojen estämiseksi Vantaanjoen alueella. Laajempi hanke, jossa selvitettäisiin menetelmiä hulevesien pääsyn estämiseksi jätevesijärjestelmään, ei saanut EAKR-rahoitusta. On kuitenkin tarpeen jatkaa vastaavan tyyppisen hankkeen valmistelua. Hanke edellyttää yhteistyötä kuntien kanssa, koska hulevesiä viivyttyäviä toimenpiteitä voidaan toteuttaa muun muassa viheralueilla.

Tarkastuslautakunta katsoo, että HSY:n tulee edistää uusien keinojen kehittämistä hulevesien pitämiseksi erillään jätevesistä. Sekaviemäröidyillä keskusta-alueilla hulevesiä tulee viivyttyä kuormitushuippujen tasaamiseksi.

Keskittämällä vesihuollon kokonaisvastuu HSY:lle, kyetään vastamaan entistä paremmin asiakkaan ja kuntalaisen vesihuollolle asettamiin odotuksiin, joista keskeisimpiä ovat laadukkaat ja luotettavat tuotteet, toimintavarmuus ja edulliset hinnat. Vesihuollon integraation edistäminen ja toiminnan kehittämissuunnitelma (VETY-projekti) laaditaan syksyn 2010 ja kevään 2012 välillä. Osa kehittämissuunnitelman toiminnoista on käynnissä ja osa käynnistyy suunnitelman laatimisen jälkeen. Kehityssuunnitelman lähtökohtana on kuntayhtymän strategia ja linjaukset.

Tarkastuslautakunta suosittelee, että vastuu vesihuollossa hulevesien hoitamisesta HSY:n ja peruskuntien välillä tulee selvittää ja sopia. Merkityksensä takia asia tulisi selvittää erillään kuntatekniikkaprojektista.

Vesihuollon operatiivisen toiminnan organisointi on pääosin valmis. Toiminnan painopiste on integraation edistämässä ja toimintojen yhtenäistämässä. Kuntayhtymätasolla tuki- ja kehittämisspalveluiden organisointi vaikuttaa myös vesihuollon toimialaan. Esimerkiksi asiakaspalvelun organisointi matriisitoimintona on ollut vuonna 2011 vielä kesken. Vesihuollon nopeasti saatavissa olevat synergiaedut on siten toteutettu vuonna 2011 ja edessä on investointien seudullinen optimointi. Pääosa synergiahyödyistä ja säästöistä on aikaansaatu tehostamalla vesihuollon operatiivista toimintaa. Sisäisen laskennan järjestelmien valmistuminen loppuvuonna 2011 ja taloushallinnon prosessien selkiytyminen mahdollistavat kustannusten tehokkaan seurannan ja tuottavuusohjelman toteuttamisen.

Vesihuollon laadulliset ja toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen on esitetty alla olevassa taulukossa (tarkastuslautakunnan arvio lisätty arviointikertomuksessa).

Tavoitteet 2011	HSY:n arvio toteutumisesta	Tarkastuslautakunnan arvio
Kuormitus mereen fosforin osalta Pkok on enintään 40 tn/vuosi	Toteutui: 31 tn/vuosi.	Tavoite ja mittari ovat asianmukaisia. (Yhteiskunnallinen vaikuttavuus, ympäristö)
Kuormitus mereen typen osalta Nkok on enintään 1200 tn/vuosi	Toteutui: 1040 tn/vuosi.	Tavoite ja mittari ovat asianmukaisia. (Yhteiskunnallinen vaikuttavuus, ympäristö)
Verkostoon pumpatun veden orgaaninen hiili TOC saa olla vedenpuhdistuslaitosten virtaamalla painotettuna vuosikeskiarvona enintään 1,9 mg/l.	Toteutui: 1,7 mg/l.	Tavoite ja mittari ovat asianmukaisia. (Yhteiskunnallinen vaikuttavuus, ympäristö)
Vesikatkosten kokonaispituus saa olla korkeintaan 18 min vuodessa vesijohtoon liittynyttä asukasta kohden.	Toteutui: 11,3 min/asukas.	Tavoite ja mittari ovat asianmukaisia. (Asiakasvaikuttavuus)
Verkostoja saneerataan vuonna 2011 investointiohjelman ja budjetin mukaisesti.	Ei toteutunut: Toteutuma 17,2 miljoonaa euroa (TA 21,8 miljoonaa euroa)	Edistää tavoitteen saavuttamista toteutuessaan. (Prosessit)
Vesihuoltotoiminnan kehittämissuunnitelma laadittu ja sen toteuttaminen käynnistetty.	Ei toteutunut: projektin valmiusaste vuoden lopussa oli noin 80 prosenttia.	Edistää tavoitteen saavuttamista toteutuessaan. Kehittämissuunnitelman myöhästyminen yhdessä saneerausohjelman liittämisen kanssa kasvattavat toiminnallisia riskejä. (Prosessit)

Tarkastuslautakunta katsoo, että investointistrategia ja seuranta (mittarit) tulee laatia siten, että niillä turvataan veden laatu ja saatavuus.

Vesihuollossa on laskuttamatonta vettä noin 18 prosenttia kokonaislaskutuksesta. Laskuttamattoman veden osuus vaihtelee kunnittain. Laskuttamattoman veden osuutta voidaan pitää merkittävänä ja kertonee myös verkoston kunnosta.

Tarkastuslautakunta katsoo, että laskuttamaton veden osuutta tulee seurata osana verkoston kuntoa ja saada laskuttamattoman veden osuutta määrältään pienennettyä.

Tarkastuslautakunta suosittelee, että HSY:n vesihuollossa luodaan kaikkien kaupunkien kanssa sovellettava yhtenäinen toimintatapa.

6.3.3 Seutu- ja ympäristötieto

Seutu- ja ympäristötiedon tulosalue (SYT) palvelee laajenevaa pääkaupunkiseutua tavoitteena tuottaa luotettavaa ja ajantasaista seudullista tietoa hyvän kaupunkiympäristön edistämiseksi. HSY:n perussopimuksessa on sovittu, että HSY huolehtii jäsenkuntiansa ilmansuojelun seuranta-, tutkimus- ja suunnittelu- sekä koulutus- ja valistustehävistä.

SYT on tuottanut SeutuCD -rekisterit, jonka keskeinen aineisto on kaikkien halukkaiden käytössä. SeutuCD:n tiedot koostuvat seudullinen perusrekisterin (SePe) tiedoista, jonka tietovarastoa SYT ylläpitää pääkaupunkiseudun kuntien tiedoista. SeutuRuutu on SePen karttapohjainen käyttöliittymä, joka on tarkoitettu pääkaupunkiseudun kuntien virkakäyttöön. SYT osallistuu MAL-aiesopimuksen (maankäyttö, asuminen ja liikenne) seuranta-aineistojen ja muutosohjelman valmisteluun HSL:n, Uudenmaan liiton ja seudun kuntien kanssa.

HSY tuottaa pääkaupunkiseudun asemakaavojen sisältämistä rakennusmaavarannoista (ns. RAMAVA-tiedot) SePen pohjalta, kaupunkien MAL-valmistelun avuksi. SeutuRAMAVA sisältää koottua ja yhdenmukaista tietoa rakennusmaavarannoista pääkaupunkiseudun neljästä kaupungista Helsingistä, Espoosta, Vantaalta ja Kauniaisista. Keskeiset tulokset ja käytetyt laskentamenetelmät on raportoitu *SeutuRAMAVA 2011 -raportissa*. SeutuRAMAVA on julkaistu SeutuCD'11:llä.

SePen tiedot ovat nykyisellään myös jaossa Helsinki Region Infoshare -verkkopalvelun kautta (www.hri.fi).

SYT ylläpitää ja kehittää pääkaupunkiseudun yritys- ja toimipaikka-aineistoa yhdessä kaupunkien kanssa. Helsingin seudun asuntoraportti työryhmän työtä ohjaa HSY:n asuntotoimikunta, jossa on edustaja kaikista Helsingin seudun 14 kunnasta. HSY-tonttitoimikunta valmistelee ja HSY:n hallitus ehdottaa vuosittain tonttien enimmäishinnat valtion tukemaan asuntotuotantoon.

SYT seuraa pääkaupunkiseudun kasvihuonekaasupäästöjä ja raportoi niiden kehityksestä Helsingissä, Espoossa, Vantaalla ja Kauniaisissa. Pääkaupunkiseudun ilmasto-
raportti - päästöjen kehitys 2010 -julkaisu käsittää tuoreimmat tiedot kasvihuonekaasupäästöjen kehityksestä vuoteen 2010.

Ilmastoinfon tavoitteena on auttaa kaupunkilaisia (asukkaita ja yrityksiä) pienentämään hiilijalanjälkeään tarjoamalla käytännönläheisiä ohjeita ja neuvontaa Sanomatalon tilassa sekä verkossa (www.ilmastoinfo.fi). Sen taustalla ovat Helsingin, Espoon ja Vantaan kaupungit, Helsingin seudun ympäristöpalvelut HSY, Helsingin seudun liikenne HSL ja Helsingin Energia.

HSY:n kunkin tulosalueen tulee toiminnassaan pyrkiä tavoitteellisesti sille asetettuihin strategisiin tavoitteisiin ja seurata edistymistään asianmukaisten mittareiden avulla. Seutu- ja ympäristötiedon toiminnasta ja asetetuista tavoitteista ei ilmene onko toiminta asiakas- vai substanssilähtöistä. Samanaikaisesti on nähtävissä, että toimialan tehtäväläalueeseen kuuluvat tarpeet ovat muuttuneet seudullisiksi tarpeiksi, joita täytetään tällä hetkellä pääkaupunkiseudulliselta pohjalta. Esimerkiksi kysymykset siitä, missä tuotetaan SeutuCD tai ylläpidetään RAMAVA-tietoja sekä yritys- ja toimipaikkatietoja. **Tässä pitäisi pystyä kuitenkin turvaamaan HSY:n osaamisen säilyminen ilmastolaadullisissa, ilmansuojelullisissa ja ilmastostrategisissä asioissa.**

Seutu- ja ympäristötiedon laadulliset ja toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen on esitetty seuraavassa taulukossa (tarkastuslautakunnan arvio lisätty arviointikertomuksessa).

Tavoitteet 2011	HSY:n arvio toteutumisesta	Tarkastuslautakunnan arvio
Green Office-toiminta on laajennettu Ilmalaan.	Toteutui.	Kyseessä on toimenpide eikä tavoite.
Ilmanlaatutiedon tuottaminen asukkaalle ja sidosryhmille sekä tietoaineistojen ja työkalujen kehittäminen tiedon jakamiseen. Ajallinen kattavuus 90 % ja uusi hiukkasmittausten menetelmä otettu käyttöön. Tietoaineistot ja työkalut verkossa valmiina ja tekstiviestipalvelu tehty.	Ei toteutunut. Ilmanlaatutieto tuotettu suunnitellusti, tekstiviestipalvelu testattu ja otetaan käyttöön. Suunnittelijoiden tietoaineistoista suuri osa verkossa, mutta laskurityökalut ovat viivästyneet resurssipulan vuoksi ja siksi, että tarkoitusta varten hankitun leviämismallin toiminnassa ilmeni virheitä.	Kyseessä on toimenpide eikä tavoite. Ei vaikutustavoitetta eikä seurantamenetelmää.
Vuosisuunnitelman mukaiset tietoaineistot ja raportit tuotettu. Maseuranta-aineisto tuotettu ja MAL-seurannan 14 kunnan tietopohja selvitetty.	Ei toteutunut. Vuosisuunnitelman mukaiset tietoaineistot ja raportit tuotettu. Rakennusmaavarantojen osalta päädyttiin katsauksen sijaan tuottamaan laajempi kuvaus rakennusmaavarantotietojen tuotantoprosessista ja analyysit helmikuun 2011 varantotiedoista. Raportin julkaiseminen viivästyy helmikuuhun 2012.MAL-seurannan 14 kunnan tietopohja selvitetty.	Toimenpiteet ovat vuosisuunnitelman osia. Ei vaikuttavuustavoitetta eikä seurantamenetelmää.
Petra-yritysten määrä on kasvanut 500:aan.	Ei toteutunut. Petra-yrityksiä 409 kpl (31.12.2011). Yritysten raportteja ei toimitettu ja saatu tarkistettua suunnitellussa aikataulussa.	Ei vaikuttavuustavoitetta. (Yhteiskunnallinen vaikuttavuus)
Perusrekisteritiedot ja seudulliset kartat ovat käytettävissä asiakashallintajärjestelmän rakentamisessa.	Toteutui.	Kyseessä on toimenpide (hanke) ei tavoite eikä ilme kuuluuko SYT:n tehtäviin.
Ulkopuolista rahoitusta saavia hankkeita 6 kpl.	Toteutui (7 kpl).	Ei vaikuttavuustavoitetta. (Yhteiskunnallinen vaikuttavuus)
Kehittämisen toimenpideohjelma on laadittu.	Ei toteutunut. HSY:n ja HSL:n paikkatietoyhteistyöohjelman laatiminen on henkilövaihdoksien vuoksi viivästynyt, mutta viimeistelyä vaille valmis.	Kyseessä on toimenpide eikä tavoite. Ei vaikuttavuustavoitetta.
Jätteenkäsittelykeskuksen ilmanlaadun seuranta laajennettu ja uusi seurantaohjelma laadittu.	Toteutui.	Kyseessä on toiminnasta eikä tavoitteesta.

Seutu- ja ympäristötiedon kirjatut tavoitteet ovat kahta lukuun ottamatta (Petra-yritysmäärät ja ulkopuolista rahoitusta saavat hankkeet) vuosisuunnitelman mukaisia toimenpiteitä.

Tarkastuslautakunta suosittelee, että seutu- ja ympäristötiedon tehtävät selkeytetään.

6.3.4 Hallintopalvelut

Hallintopalvelut hoitaa HSY:n hallituksen, yhtymäkokouksen ja tarkastuslautakunnan kokousvalmistelun sekä päätösten toimeenpanon. Se vastaa myös keskitetysti hoide- tuista talous-, henkilöstö- ja tietohallinnon sekä viestinnän ja virastopalvelujen tehtävis- tä. Hallintopalvelukeskuksen tehtävänä on tuottaa toimialojen ja johdon tarvitsemat yh- teiset hallintopalvelut tehokkaasti ja taloudellisesti sekä toimialojen että HSY:n ja HSL:n hallintojen synergiaa hyödyntäen.

HSY:n yhtenä strategisena päämääränä on ”vahvistaa synergisiä prosesseja ja ai- kaansaada tehokkuushyötyjä”. HSY:n perustamisen yhtenä merkittävänä tavoitteena oli synergiaetujen saavuttaminen. Näitä etuja syntyy päällekkäisiä toimintoja yhdistä- mällä ja keskittämällä. Päällekkäisyyksiä on lähinnä vesihuollon toimialalla sekä tuki- toiminnoissa.

HSY:n ensimmäisinä toimintavuosina pääpaino on ollut organisaatioiden yhdistämisen mahdollistamien synergiahankkeiden toteuttamisessa. HSY:ssä on tarkoituksena jat- kossa siirtyä tuottavuuden parantamiseen, jossa prosesseja ja toimintamalleja kehittä- mällä lisätään HSY:n toiminnan tehokkuutta. Tavoitteena on ollut tästä syystä luoda tu- kipalveluille yhtenäiset toimintamallit ja selkeä organisointi tuottavuuden parantamiseksi. Tukipalveluihin kuuluvat asiakokonaisuudet ovat ICT, asiakirjahallinto, hankinnat, toimitilat ja toimistopalvelut sekä kuljetus- ja varastointipalvelut. Kuljetuspalveluilla tar- koitetaan tässä yhteydessä kuntayhtymän hallinnassa oleviin ajoneuvoihin liittyviä pal- veluja.

Hallitus on päättänyt 23.9.2011, että HSY:hyn perustetaan 1.10.2011 alkaen kehittä- misyksikkö, joka hallinnollisesti sijoittuu hallintopalvelukeskukseen. Kehittämysyksikkö koordinoi keskitetysti HSY:n strategian kehittämistä, strategisten tavoitteiden valmiste- lua ja viemistä käytäntöön sekä yhteisiä kehittämishankkeita. Tuotannollisten toiminto- jen tutkimus- ja kehitystyön koordinoinnista vastaa T&K-matriisi, jonka työhön myös kehittämysyksikkö osallistuu. Kehittämysyksikkö koordinoi HSY:n riskienhallintaa ja val- miussuunnittelua ja huolehtii sisäisen tarkastuksen järjestämisestä. **Vastuu riskienhal- linnasta ja valmiussuunnittelusta sekä sisäisestä tarkastuksesta on toimitusjoh- tajalla.** Kehittämysyksikkö vastaa HSY:n toimintajärjestelmän rakentamisesta sekä sen kehittämisestä ja ylläpidosta.

Hallitus on 17.2.2012 päättänyt esittää yhtymäkokoukselle perustettavaksi 1.5.2012 lu- kien HSY:n organisaatioon tukipalvelut - tulosalueen ja lakkautettavaksi samasta ajan- kohdasta lukien hallintopalvelukeskus tulosalueena sekä perustettavaksi tukipalvelut tulosalueelle hankinta- ja varastopalveluista vastaava materiaalipalveluyksikkö, kiinteis- tö- ja ajoneuvopalveluista vastaava kiinteistö- ja ajoneuvopalveluyksikkö sekä tietohal- lintopalveluista sekä tiedonhallinta- ja asiakirjapalveluista vastaava tietohallintoyksikkö. Lakkautettavan hallintopalvelukeskuksen hallintoyksikkö, talousyksikkö, henkilöstöyk- sikkö, viestintäyksikkö ja kehittämysyksikkö jatkavat päällikköineen suoraan toimitusjoh- tajan alaisina yksikköinä.

6.3.4.1 Keskushallinto

HSY:n hallitus päätti 22.10.2010 tehdessään talousarvioesityksen yhtymäkokoukselle, että ”HSY ryhtyy omalta osaltaan panemaan täytäntöön HSL ja HSY -kuntayhtymien yhteistä toimintaohjelmaa sisäisen tuottavuutensa tehostamiseksi, synergiaetujen ai- kaansaamiseksi ja yleiskustannusten hillitsemiseksi”.

Tarkastelu osoitti, että mahdolliset synergiaedut löytyvät tukitoiminnoista. Varsinaisilla substanssitoimialoilla yhteistyömahdollisuuksia on erityisesti HSY:n seutu- ja ympäristötiedon sekä HSL:n toimintojen kesken. Tukitoimintojen osalta yhteistoimintamahdollisuuksia on päätoimipisteen kiinteistöön liittyvissä asioissa sekä vahtimestari- ja virastopalveluissa. Alustavissa yhteistoimintaselvityksissä merkittävänä pidetyn hankintayhteistyön mahdollisuudet ovat odotuksia pienemmät; ennen kaikkea tämä johtuu siitä, että volyymiltään suuremmat kilpailutuskohteet (vesihuollon ja jätteenkäsittelyalueiden rakentaminen, laitosten rakentaminen ja käyttö, keräysauto- ja konepalvelut, kemikaalit ja rakennustarvikkeet vs. henkilölinjaliikenteen kilpailutus) kohdistuvat kokonaan eri tuottajiin ja toimijoihin. Painatuspalveluiden ja toimistotarvikehankintojen osalta tehdyt päätökset (konsernihankintayhtiön osakkuus) eivät tue yhteistä kilpailutusta; asiaan palataan sen jälkeen, kun HSL on saanut käytännön kokemuksia hankintayhtiön toiminnasta.

Tarkastuslautakunta katsoo, että yhteiset synergiat löytyvät tukitoiminnoista ja suurimmat hyödyt saadaan sisäisten toimintojen kehittämisestä.

6.3.4.2 Taloushallinto

HSY:n taloushallinnon tehtävät ovat vastuutettu talousjohtajalle hallintopalvelukeskuksessa. Taloushallinnossa on yhteensä 11 henkilötyövuotta. Hallintopalvelukeskuksen talousyksikkö vastaa keskitetysti HSY:n kirjanpidosta ja tilinpäätöksestä, käyttöomaisuuskirjanpidosta, maksuliikenteestä, johdon ja hallituksen raportoinnista, kuntayhtiön talousraportoinnista, sisäisen laskennan periaatteista, verotuksesta sekä budjetoinnin ohjeistuksesta ja koordinoinnista. Se vastaa myös yhteisten taloushallinnon järjestelmien ylläpidosta ja kehittämisestä.

HSY:n yhteinen talousryhmä koordinoi yhteisiä taloushallinnon tehtäviä, kehityshankkeita ja resursseja. Taloushallinnon uudistusprojekti TAJU on saatu päätökseen loppuvuonna 2011. Projektissa on uudistettu paitsi tietojärjestelmät myös tililuettelo sekä sisäisen laskennan järjestelmä ja taloushallinnon prosessit.

6.3.4.3 Tietohallinto

HSY:n tietohallinnon tehtävät ovat vastuutettu tietohallintopäällikölle hallintopalvelukeskuksessa. Tietohallinnossa on yhteensä 16 henkilötyövuotta. Hallinnon ICT:ssä ei ole päällekkäisyyttä, mutta substanssiosastoissa on päällekkäisyyttä. Apila-projekti on perustettu selvittämään asiakashallintajärjestelmän yhtenäistämistä. HSY:ssä nähdään, että esimerkiksi vesilaitosten asiakashallinnan yhtenäistäminen ei palvele koko HSY:tä.

ICT master plan eli tietohallinnon kokonaissuunnitelma on rakenteilla seuraavilla vaiheilla: nykytila-analyysi, kehityskohteet, sekä tavoitteiden asetanta ja visiointi. Kokonaissuunnitelmassa tulee ottaa huomioon kustannustehokkuus sekä saavuttaa jollakin aikajänteellä synergiaetuja ja laatutavoitteita.

Tärkeimmät kehittämiskohteet ovat ICT:n päätöksentekomalli (muun muassa ohjaaminen ja johtaminen sekä tietohallinnon johtoryhmän rooli ja asema), palvelumallit ja -kuvaukset, projektihallintamalli sekä kokonaistietohallintomalli.

Tukipalvelut -tulosalueen perustamisen myötä tietohallinto siirtyy omaksi yksiköksi kyseiselle tulosalueelle.

6.3.4.4 Henkilöstöhallinto

Henkilöstökertomus

Tarkastuslautakunnalla ei ole ollut käytössä henkilöstökertomusta arviointikertomuksen laatimiseen mennessä. Henkilöstökertomus tullaan käsittelemään HSY:n hallituksessa 20.4.2012.

Yhtymätason tavoitteet 2011 ja tarkastuslautakunnan arvio on esitelty arviointikertomuksen kappaleessa ”6.1 Strategiset tavoitteet ja niiden toteutuminen”. Mukana ovat henkilöstöhallinnon tavoitteet ja niiden arviointi.

Henkilöstötutkimus

HSY:n henkilöstötutkimus on laadittu syksyn 2011 aikana. Henkilöstötutkimuksesta on yhteenvedona todettavissa parannettavaa siinä, että HSY ei ole organisaationa ja työnantajana vielä yksi yhtenäinen organisaatio. HSY:n muutosprosessi on saanut huonoimman arvosanan. Myös sitoutuneisuudessa HSY:hyn on alhainen arvosana. Parannettavaa on kaikkiaan kokonaisarvosanassa, jossa syynä on ilmeisimmin muutosprosessin vaikutus.

Henkilöstötutkimuksessa parhaat arvostamat tulevat sitoutuneisuudesta omaan työhön ja oman työn mielekkyydestä sekä työhyvinvoinnista. Viimeksi mainittuun on tosin ollut vain vähän kysymyksiä, eikä mittari ehkä ole luotettava. Huomattavaa on henkilöstötutkimuksessa se, että esimiestyöskentely saa vastauksissa hyvin suuren hajonnan. Josakin esimiestyö saa parhaita arvostamisia ja toisissa huonot arvostamat. Lähiesimiehen palautteenanto nousee tässä tärkeänä esille samoin kuin esimiestaidot yleensä. Vastauksissa ja vapaissa palautteissa lisäksi töiden tasapuolinen jakautuminen nousee esille parannettavana kohteena.

Henkilöstötutkimuksen tulokset on käsitelty kaikilla organisaatiotasolla sekä esimiespäivillä ja HSY:n johtoryhmässä. Henkilöstökyselyn tulosten ja jatkotoimenpiteiden käsittely on jatkunut esimiesten tekemillä toimenpidesuunnitelmissa 31.12.2012 ja jatkuu väliarvioinneilla toukokuussa 2012 ja syyskuussa 2012.

Esimiespäivillä valittiin HSY:n yhteiseksi kehittämistoimenpiteeksi muutoksen hallinta. Siihen liittyvät tavoitteet ja toimenpiteet kirjataan kaikkien organisaatiotasojen suunnitelmiin. Muutoksen hallinnan osa-alueiksi määriteltiin muun muassa yhtenäinen toimintakulttuuri, yhteiset pelisäännöt ja toimintatavat, johtoryhmien roolin määrittäminen osana johtamista, muutosten sovittaminen ydintoimintaan, esimiestyöhön panostaminen ja usko muutokseen. Keskeiset toimenpiteet viedään myös vuoden 2012 tulokortteihin.

Kuntayhtymätason kehittämissuunnitelmaa on valmisteltu HSY:n johtoryhmässä ja esimiespäivillä. Kehittämissuunnitelmassa on neljä linjausta, joihin on suunniteltu tarkemmat toimenpiteet, vastuut ja aikataulut. Kehittämissuunnitelman mukaan johtoryhmä seuraa toimenpiteiden toteutusta ja käy läpi toteutustilanteen touko- ja syyskuussa 2012. Syksyllä 2012 uusitaan koko organisaation kattava henkilöstötutkimus.

Johtoryhmä käy läpi loppuvuodesta läpi tutkimuksen tulokset, ja tekee niiden pohjalta tarvittavat tarkennukset kehittämissuunnitelmaan. Henkilöstötutkimuksen tulokset tuodaan hallitukselle tiedoksi.

Henkilöstösuunnitelma

HSY:ssä ei ole vuoden 2011 aikana laadittu henkilöstösuunnitelmaa, vaan yhtenäinen henkilöstösuunnittelun malli sekä koko kuntayhtymälle määrällinen suunnitelma. Vesi- ja viemärihuollon toimialalle on laadittu henkilöstösuunnitelma vuodelle 2012.

Vuonna 2011 on todettu seuraavasti: henkilöstöasioiden kokonaisuuden kehittämissä asiat koottu ja aikataulutettu sekä keskeisten henkilöstöprosessien kehittäminen määritelly ja toteuttaminen aloitettu. HSY:ssä on ollut keskustelua, että yhteistä asiakirjaa näistä ei välttämättä tehdä.

Tarkastuslautakunta suosittelee, että HSY:lle laaditaan henkilöstösuunnitelma ja johtamisen osalta eri osa-alueiden kehittämissuunnitelman.

Työhyvinvointisuunnitelma 2011

HSY:n yhtymästrategian mukaan sen toimintaa ohjaaviin arvoihin kuuluu kehittää henkilöstön osaamista ja luoda vetovoimainen työnantajakuva.

HSY:n talous- ja toimintasuunnitelman 2011–2013 mukaan tavoitteina on muun muassa, että henkilöstöasioiden toimintaohjelma on tehty ja vakiintunut työkaluksi.

HSY:ssä ei ole tehty varsinaista työhyvinvoinnin suunnitelmaa 2011, vaan suunnitelma koostuu eri asiakirjoista toiminnan kehittämisestä ja varsinaisesta tekemisestä. Vuonna 2011 on otettu käyttöön varhaisen tuen malli, päihdemalli, työhön paluun tukemisen malli sekä asiallisen käyttäytymisen malli. Uusien mallien käyttöön ottamiseen on liittynyt esimieskoulutusta. Johtamiselle on myös luotu periaatteet: HSY:ssä johtaminen on luottamukseen sekä kannustamiseen ja motivointiin perustuvaa toimintaa. Esimiehille on tulossa valmennusta yhteisten toimintamallien käyttöönottoon. Esimiehet saivat myös ohjeistusta työnjohtoon liittyvistä ”pelisäännöistä”.

HSY:ssä on palkkojen tasa-arvoistamiseen myönnetty lisäpanostus ja työyksiköissä järjestetään vuosittain omia työhyvinvointitapahtumia.

Sairauspoissaolot 2011 ovat henkilöstön osalta toteutuneet henkilöstötilastossa seuraavasti:

Sairauspoissaolot 2011 keston mukaan	Päivien lkm	%-osuus	Tapauksia	%-osuus
Poissaolot 1-3 pv	2 370	14,8 %	1 242	58,8 %
Poissaolot 4-7 pv	2 102	13,1 %	399	18,9 %
Poissaolot 8-14 pv	2 670	16,7 %	239	11,3 %
Poissaolot 15–30 pv	2 700	16,9 %	128	6,1 %
Poissaolot yli 30 pv	6 155	38,5 %	105	5,0 %
Poissaolot yhteensä	15 997	100,0 %	2 113	100,0 %
Poissaolopäivät/henkilö	18,0			

Vuoden 2011 henkilöstötilaston mukaan HSY:n sairauspoissaolojen määrä per henkilö oli vuonna 2011 keskimäärin 18 päivää (2010:15,3 päivää). Määrä on noussut edellisvuoteen, vaikka lyhytaikaisten poissaolojen (1-3 pv) osuus on vähentynyt edellisvuoteen.

Työhyvinvointi on monitahoinen kokonaisuus, johon vaikuttavat työntekijän terveys, työssä jaksaminen, työpaikan turvallisuus ja työntekijän osaaminen sekä työssä viihtyminen sekä johtaminen ja työn organisointi.

Tarkastuslautakunta suosittelee, että työhyvinvoinnin suunnitelma tehdään mahdollisimman pian.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma

HSY:ssä on laadittu 5.12.2011 päivätty tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma 2011–2013.

HSY:ssä on tehty vuonna 2010 tasa-arvolain edellyttämät selvitykset tasa-arvon toteutumisesta. Tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta edistävinä toimenpiteinä on vuoden 2011 aikana tehty suunnitelmassa esitetyt toimenpiteet. Suunnitelmalla on ensimmäistä kertaa koottu HSY:n tasa-arvoselvitykset, arviot toimenpiteiden vaikutuksista, sekä tulevat toimenpiteet.

Tasa-arvotyöryhmänä toimii erikseen nimetty HSY:n tasa-arvoryhmä. Se suunnittelee, kehittää ja koordinoi tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusasioita. Tasa-arvotilannetta ja yhdenvertaisuuden toteutumista seurataan vuosittain henkilöstökyselyllä, henkilöstökertomuksella, sekä tarpeen mukaan erillisillä tasa-arvoselvityksillä. Tasa-arvosuunnitelman toteutumista ja vaikuttavuutta arvioidaan vuosittain. Arvioinnin perusteella päätetään vuosittain tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman kehittämistarpeista ja uudistamisesta.

Kuntayhtymän yhteisiä tavoitteita ja mittareita ovat henkilöstökyselyn 2011 tuloksen paranneminen seuraavasti:

- Työpaikallani toteutuu sukupuolten tasa-arvo 3,69 /keskihajonta 1,07
- Työyhteisössäni suvaitaan erilaisuutta 3,44 / keskihajonta 1,02

Lisäksi on seuraaville asioille määritelty tavoitteet ja mittarit: rekrytointi ja uralla eteneminen, palkkaus ja työsuhteen ehdot, työssä jaksamisen edistäminen, työn ja vapaaajan yhteensovittaminen sekä yhdenvertaisuus ja yhtenäiset toimintamallit.

Tarkastuslautakunta toteaa, että tasa-arvo- ja yhdenmukaisuussuunnitelma on laadittu vuonna 2011.

6.3.4.5 Viestintä

Viestintä on tärkeä osa HSY:n toimintaa ja sen tavoitteiden toteuttamista. HSY on palveluorganisaatio, eikä se voi täyttää tehtäväänsä ja saavuttaa tavoitteitaan, ellei se myös viesti toiminnastaan asiakkaille ja sidosryhmille. Viestinnän päämääränä on tukea organisaation strategisten tavoitteiden toteutumista.

Sisäiseen viestintään on panostettu luomalla yhteinen intranet Hessu, julkaisemalla henkilöstölehteä "Haavi" sekä järjestämällä muun muassa erilaisia tapahtumia. Ulkoista viestintää varten on laadittu HSY:n strategiaa tukeva viestinnän vuosi- ja toimenpidesuunnitelma.

Viestintä toimii suoraan ylimmän johdon alaisuudessa ja on keskistetty yhteen yksikköön. Aluksi on lähdetty rakentamaan HSY:n yhteistä viestintätapaa ja samalla on nimetty vastaavat tiedottajat toimialoille ja tulosalueille. Nämä tiedottajat osallistuvat esimerkiksi toimialueiden ja tulosalueiden johtoryhmiin. Vesihuollon ja jätehuollon erityispiirteet pyritään ottamaan huomioon. Viestinnän tavoitteena vuonna 2011 on ollut tukea strategiaa ja toimintakulttuuria, henkilöstömuutoksia sekä toimia muutoksen tukena. Ulkoisessa viestinnässä tavoitteena on ollut jakaa tietoa, lisätä tunnettavuutta ja rakentaa yhteisökuvaa. Suurimmat lähivuosien haasteet liittyvät toimivan sisäisen viestinnän ylläpitämisen ohella kuntayhtymän kotisivujen rakentamiseen sähköisen asiain suunnittelun yhteydessä.

7 HSY:N TALOUDELLISET TAVOITTEET JA NIIDEN TO- TEUTUMINEN VUONNA 2011

HSY:n tulot vuonna 2011 olivat 310,5 miljoonaa euroa talousarvion ollessa 309,3 miljoonaa euroa. Tulot toteutuivat 100,4 prosenttisesti. "Menokurin" avulla menoja toteutui arvioitua vähemmän, joten käyttötalouden osalta toimintakulut olivat 170,5 miljoonaa euroa talousarvion ollessa 176,6 miljoonaa euroa.

Toimintatulojen rakenne muodostuu siten, että 203,1 miljoonaa euroa (eli noin 2/3) on vesihuollon tuottoja ja 99,2 miljoonaa euroa (eli noin 1/3) jätehuollon tuottoja. Toimintamenojen rakenne on seuraava: palvelujen ostot sekä aineet ja tarvikkeet ovat yhteensä 110,3 miljoonaa euroa eli lähes 2/3 toimintamenoista. Palveluista suurin osuus muodostuu jätehuollon kuljetuspalvelujen ostoista. Henkilöstömenot ovat toimintakuluista noin 23 prosenttia.

Alla on esitetty HSY:n tuloslaskelman toteutumisvertailu.

HSY-kuntayhtymän tuloslaskelma (t€)	TP 2011	TA 2011	Tot-%
Toimintatuotot	310 476	309 269	100,4 %
Toimintakulut	-170 492	-176 584	96,6 %
Toimintakate	141 351	135 440	104,4 %
Rahoitustuotot ja -kulut	-65 935	-66 324	99,4 %
Vuosikate	75 416	69 116	109,1 %
Poistot	-75 798	-76 928	98,5 %
Satunnaiset erät	0	0	-
Tilikauden tulos	-381	-7 811	4,9 %
Varastojen ja rahastojen muutokset	0	0	
Tilikauden yli-/alijäämä	-381	-7 811	4,9 %

Tilikauden 2011 tulos oli 0,4 miljoonaa euroa alijäämäinen, kun talousarviossa alijäämän arvioitiin olevan 7,8 miljoonaa. Erosta 1,2 miljoonaa euroa syntyy talousarviota suurempina toteutuneista myyntituotoista, 6,1 miljoonaa toimintakuluissa tulleista säästöistä ja 1,1 miljoonaa euroa talousarviota pienempänä toteutuneiden poistojen osalta. Valmistus omaan käyttöön jäi puoleen talousarviossa ennakoidusta, joka vaikutti tulokseen pienentävästi 1,4 miljoonalla eurolla.

Toimintatuottojen suurempi kertymä syntyi vesihuollon toimialoilla, joissa vesihuollossa toimintatuotot ylittivät talousarvion 3,7 miljoonalla eurolla. Jätehuollon tuotot jäivät 1,9 miljoonaa euroa talousarvion alle.

Toimintakuluissa säästöä syntyi kaikilla toimialoilla ja tulosalueilla. Henkilöstökulut ylittivät talousarvion niukasti 0,1 miljoonalla eurolla. Henkilöstökuluihin sisältyy 1,3 miljoonan euron varaus tulospalkkioihin, joka ei ole mukana talousarviossa. Ilman tulospalkkioita, henkilöstökulut olisivat alittuneet 1,2 miljoonaa euroa budjetista.

Jätteen kuljetuspalveluiden ostot (45,3 miljoonaa euroa) toteutuivat lähes talousarvion mukaisesti (0,2 miljoonaa euroa talousarviota pienemmät). Muiden palveluiden ostot (38,3 miljoonaa euroa) jäivät 5,0 miljoonaa euroa talousarviota pienemmiksi. Jätteen murskaus- ja paalaustoiminnan aloittaminen siirtyi vuodelle 2012 lähinnä toiminnan edellyttämän ympäristöluvan viivästymisen vuoksi, mistä syntyi noin 1,6 miljoonan euron säästö. Osa uuden jätelain voimaantulosta aiheutuvista painatus- ja ilmoituskuluisista siirtyi myös vuodelle 2012, mistä syntyi vuodelle 2011 noin 0,6 miljoonan euron säästöt. Jätehuollossa saavutettiin säästöjä myös keräilyvälineiden pesupalveluissa ja useissa muissa palveluhankinnoissa. Vesihuollossa syntyi seuraavalle vuodelle siirtyneiden töiden vuoksi palveluiden ostoissa säästöä 1,9 miljoonaa euroa.

Kuntayhtymän johdossa ja hallintopalvelukeskuksessa palveluiden ostot jäivät 0,5 miljoonaa talousarviota pienemmiksi. Seutu- ja ympäristötiedossa palveluhankinnat toteutuivat 0,1 miljoonaa talousarviota pienempinä lähinnä IT-palveluiden säästöinä.

Tarvikehankinnat (26,6 miljoonaa euroa) jäivät 0,4 miljoonaa euroa talousarviota pienemmiksi. Ero syntyy lähinnä jätehuollon toimialalla, jossa erityisesti energiakustannukset ovat jääneet pienemmiksi oman sähköntuotannon (mm. kompostointilaitos) korvattessa ulkopuolisen sähköön oston. Lisäksi vastaanotetuilla hyödynnettävillä kiviainekesillä on korvattu ulkopuolelta ostettavaa materiaalia kaatopaikan rakentamisessa. Vesihuollossa tarvikehankinnat ylittivät talousarvion niukasti.

Muut toimintakulut (22,0 miljoonaa) olivat 0,7 miljoonaa talousarviota pienemmät. Tästä hieman yli puolet tulee toteutuneen jätteen veroon jäätyä ennakoitua pienemmäksi.

Rahoituskulut olivat 69,4 miljoonaa euroa. Tästä suurin osa, 63,1 miljoonaa oli jäsenkunnille perustamislainoista maksettua korkoja. Ulkopuolisesta rahoituksesta maksetut korot olivat yhteensä 5,2 miljoonaa euroa.

Alla on esitetty HSY:n investoinnin toteumavertailu.

HSY-kuntayhtymän investoinnit (t€)	TP 2011	TA 2011	Tot-%
Vesihuolto	66 027	90 270	73,1 %
Jätehuolto	17 905	26 785	66,8 %
Seutu- ja ympäristötieto	276	300	92,0 %
Kuntayhtymän johto ja hallintopalvelut	1 042	2 940	35,4 %
Investoinnit yhteensä, brutto	85 250	120 295	70,9 %
TEM:n energiatuki, Ämmässuo	-2 046	-2 000	102,3 %
Naapurikuntien osuudet	-410	-610	67,2 %
Investoinnit yhteensä, netto	82 795	117 686	70,4 %

Investointien toteutuma 82,8 miljoonaa euroa (nettoinvestoinnit) jäi yhteensä 34,9 miljoonaa euroa talousarviota pienemmäksi. Erosta 24,0 miljoonaa euroa syntyi vesihuollon ja 8,9 miljoonaa euroa jätehuollon ennakoitua pienempinä toteutuneista investoinneista. Seutu- ja ympäristötiedon investoinnit toteutuivat talousarvion mukaisesti. Hallintopalvelukeskuksen ja matriisitoimintojen investoinnit jäivät yhteensä 1,9 miljoonaa talousarviota pienemmiksi.

Suurimmat poikkeamat syntyivät vedenjakelun ja viemäröinnin investoinneissa. Lisäksi biojätteen käsittelyn investoinnit eivät edenneet talousarvion mukaisesti. Suurin poikkeama aiheutuu Mädätyslaitoksen hankinnan vaiheistamisesta. Tavoitteena on aloittaa laitoksen rakennustyöt vuoden 2012 aikana. Ruskeasannan Sortti-aseman rakennustöiden aloittaminen viivästyi kaavoitus- ja maanhankintaviiveistä johtuen, joka pienensi aluepalveluiden investointien toteutumaa.

Merkittävin syy siihen, että hallintopalvelukeskuksen ja matriisitoimintojen investoinneissa jäätin budjetista, oli tietojärjestelmäinvestointien siirtyminen seuraaville vuosille, erityisesti asiakkuuden hallinnan ja laskutuksen järjestelmien osalta.

7.1 SITOVIEN TAVOITTEIDEN TOTEUTUMINEN TULOSALUEITTAIN

Vuoden 2011 talousarviossa sitovia määrärahoja olivat toimialojen ja tulosalueiden toimintamenot (jätehuollon osalta ilman jäteveroa), investointimenot sekä vesihuollon osalta jäsenkunnille maksettavat perustamislainojen korot. Sitovia tuloarvioita olivat jäsenkunnilta veloitettavat kuntaosuudet.

Jäsenkunnille maksettujen perustamislainojen korot ylittivät talousarvion sitovan määrärahan 0,6 prosenttia eli 372 tuhatta euroa.

Hallitus päätti kokouksessaan 16.3.2012 esittää yhtymäkokoukselle, että hyväksyy vesihuollon jäsenkunnille maksettavien perustamislainojen korkojen määrärahaylityksen 372 tuhatta euroa.

Tarkastuslautakunta on arvioinut HSY:n talouden ja toiminnan seuranta arviointikertomuksen luvussa ”8.2. Talouden ja toiminnan seuranta”.

Talousarvion sitovien erien toteuma verrattuna talousarvioon 2011 on esitetty seuraavassa taulukossa.

HSY-kuntayhtymän talousarvion sitovat erät (t€)	TP 2011	TA 2011	Tot-%
Vesihuolto			
Toimintamenot	86 329	88 532	97,5 %
Investointimenot	65 618	89 660	73,2 %
Jäsenkunnille maksettavat perustamislainojen korot	63 056	62 684	100,6 %
Jätehuolto			
Toimintamenot ilman jäteveroa	72 078	75 061	96,0 %
Investointimenot ilman TEM:n energiatukea	17 905	26 785	66,8 %
Seutu- ja ympäristötieto			
Kuntaosuudet	3 571	3 571	100,0 %
Toimintamenot ilman jäteveroa	3 890	4 079	95,4 %
Investointimenot	276	300	92,0 %
Kuntayhtymän johto ja hallintopalvelut			
Toimintamenot ilman jäteveroa	7 725	8 542	90,4 %
Investointimenot	1 042	2 950	35,4 %

7.1.1 Jätehuolto

Jätehuollon sitovat toimintamenot (ilman jäteveroa) alittuivat 2,98 miljoonalla eurolla eli 4,0 prosenttia.

Jätehuollon tuloslaskelman toteutumisvertailu on esitetty alla olevassa taulukossa.

Jätehuollon tuloslaskelma (t€)	TP 2011	TA 2011	Tot-%
Toimintatuotot	101 126	102 995	98,2 %
Toimintakulut	-82 984	-86 416	96,0 %
Toimintakate	18 142	16 579	109,4 %
Rahoitustuotot ja -kulut	-3 237	-2 543	127,3 %
Vuosikate	14 905	14 036	106,2 %
Poistot	-14 031	-14 164	99,1 %
Tilikauden tulos	874	-128	-682,8 %
Varausten ja rahastojen muutokset	0	0	0,0 %
Tilikauden yli-/alijäämä	874	-128	-

Jätehuollon sitovat investoinnit (ilman TEM:n energiatukea) alittuivat 8,88 miljoonalla eurolla eli 33,2 prosenttia.

Jätehuollon investointien toteutumisvertailu on esitetty alla olevassa taulukossa.

Jätehuollon investoinnit (t€)	TP 2011	TA 2011	Tot-%
Aluepalvelujen investoinnit	1 191	2 680	44,4 %
Käsittelypalvelujen investoinnit	15 924	20 975	75,9 %
Muut investoinnit	790	3 130	25,2 %
Jätehuollon investoinnit yhteensä	17 905	26 785	66,8 %
TEM:n energiatuki, Ämmässuo	-2 046	-2 000	-
Jätehuollon investoinnit yhteensä	15 859	24 785	64,0 %

Investointeja toteutettiin vuonna 2011 talousarvioon verrattuna lähes 8,9 miljoonan euron vähemmän. Talousarviota 2011 pienemmät investoinnit ovat aiheutuneet lähinnä mädätyslaitoksen toteutuksen viivästymisestä, säästöistä multatuotekentän rakennusinvestoinnissa, säästöistä kaatopaikan viimeistelyrakentamisessa sekä Ruskeasannan Sortti-aseman rakennustöiden viivästymisestä asemakaavavaiheen ja maakaupan viivästymisten takia.

7.1.2 Vesihuolto

Vesihuollon sitovat toimintamenot alittuivat 2,19 miljoonaa euroa eli 2,5 prosenttia.

Vesihuollon tuloslaskelman toteutumisvertailu on esitetty seuraavassa taulukossa.

Vesihuollon tuloslaskelma (t€)	TP 2011	TA 2011	Tot-%
Toimintatuotot	207 241	203 534	101,8 %
Toimintakulut	-86 329	-88 523	97,5 %
Toimintakate	122 279	117 758	103,8 %
Rahoitustuotot ja -kulut	-56 995	-57 527	99,1 %
Vuosikate	59 164	53 989	109,6 %
Poistot	-60 605	-61 500	98,5 %
Satunnaiset erät	0	0	-
Tilikauden tulos	-1 441	-7 511	19,2 %
Tilikauden yli-/alijäämä	-1 441	-7 511	19,2 %

Vuoden 2011 aikana vedenkulutus kasvoi tavanomaista enemmän, jonka vuoksi vedenmyynti- ja jätevesituottoja sekä vesihuollon perusmaksuja kertyi 2,3 miljoonaa euroa talousarviota enemmän. Vesihuollon liittymismaksujen määrä oli talousarviossa yliarvioitu ja toteutuma jäi 1,1 miljoonaa euroa arvioitua pienemmäksi. Asiakkailta edelleen laskutettavista siirroista saatiin 2,0 miljoonaa euroa enemmän kuin talousarviossa oli ennakoitu. Myös mullan myynnistä saatiin hyvän menekin vuoksi 0,6 miljoonaa euroa ennakoitua enemmän tuloja.

Vesihuollossa palveluiden ostoista säästyti 1,9 miljoonaa euroa pääosin seuraavalle vuodelle siirtyneiden töiden vuoksi. Muun muassa verkoston tutkimustöitä ja tunnelien kuntotutkimuksia ei pystytty toteuttamaan suunnitellussa laajuudessa. Toiminnan tehostumisesta syntyi säästöjä erityisesti lietteen jatkokäsittelypalveluiden osalta, jossa on pystytty alentamaan mm. käsittely- ja kuljetuskustannuksia. Laskutettavien johtosiirtojen määrän ennakoitua suurempi kasvu toisaalta kasvatti palveluiden ostoja, mutta vastaavasti lisäsivät myös myyntilaskutusta.

Talousarviota ennakoitua pienemmät investoinnit johtivat siihen, että uutta lainarahoitusta ei tarvittu niin paljoa, kuin talousarviossa ennakoitiin. Tämä puolestaan johti siihen, että rahoituskulut toteutuivat budjetoitua pienempinä. Ennakoituja pienemmät investoinnit toivat mukanaan myös talousarviota ennakoitua pienemmät poistot.

Vesihuollon sitovat investoinnit alittuivat 24,15 miljoonaa euroa eli 26,9 prosenttia.

Vesihuollon investointien toteutumisvertailu on esitetty alla olevassa taulukossa.

Vesihuollon investoinnit (t€)	TP 2011	TA 2011	Tot-%
Veden hankinta ja puhdistus	1 432	7 260	19,7 %
Vedenjakelun laiteinvestoinnit	4 992	2 700	184,9 %
Vedenjakelu ja viemäröinti	53 312	68 490	77,8 %
Viemäröinnin laiteinvestoinnit	1 830	1 800	101,7 %
Jäteveden puhdistus	3 737	5 650	66,1 %
Kiinteistöinvestoinnit	253	2 870	8,8 %
Irtain käyttöomaisuus	471	1 500	31,4 %
Vesihuollon investoinnit yhteensä	66 027	90 270	73,1 %
Naapurikuntien osuudet	-410	-500	82,0 %
Vesihuollon investoinnit yhteensä	65 617	89 770	73,1 %

Suurimmat erot syntyivät vedenjakelun ja viemäröinnin investoinneissa. Toimintaker-
tomuksen 2011 mukaan kaupunkien kaavoitushankkeet eivät edenneet suunnitellun
mukaisesti, jonka vuoksi kaupunkien toteuttama vesihuollon rakentaminen (laajentumi-
nen kaava-alueille) ei toteutunut talousarvion mukaisesti. Runkovesijohto- ja runko-
viemärihankkeiden rakentamista sekä vesijohtojen ja viemäreiden saneeraushankkeita
ei saatu käynnistettyä suunnitellusti, vaan osa hankkeista siirtyi seuraavalle vuodelle.
Pitkäkosken vedenpuhdistamon alavesisäiliöön liittyvät investointipäätökset viivästyivät
vuodelle 2012. Vanhankaupungin puhdistamon kapasiteetin noston toteutus on viiväs-
tynyt ja hankkeet valmistuvat vuoden 2014 loppuun mennessä. Korson vesitornin sa-
neerauksen ajoittaminen kokonaisuudessaan vuodelle 2011 sekä Haukilahden vesitor-
nin alkuperäisestä arviosta kasvaneet saneerauskustannukset aiheuttivat talousarvion
ylityksen vedenjakelun laiteinvestoinneissa. Espoon uuden jätevedenpuhdistamon to-
teutussuunnittelu siirtyi vuodelle 2013, mikä aiheutti jätevedenpuhdistuksen investoin-
neissa talousarvion alituksen.

7.1.3 Seutu- ja ympäristötieto

Seutu- ja ympäristötiedon sitovat toimintamenot alittuivat 189 tuhatta euroa eli 4,6 pro-
senttia.

Seutu- ja ympäristötiedon tuloslaskelman toteutumisvertailu on esitetty alla olevassa
taulukossa.

Seutu- ja ympäristötiedon tuloslaskelma (t€)	TP 2011	TA 2011	Tot-%
Toimintatuotot	4 064	4 172	97,4 %
Toimintakulut	-3 890	-4 079	95,4 %
Toimintakate	174	93	187,1 %
Rahoitustuotot ja -kulut	0	0	0,0 %
Vuosikate	173	236	73,3 %
Poistot	-212	-265	80,0 %
Tilikauden tulos	-39	-29	134,5 %
Tilikauden yli-/alijäämä	-39	-29	134,5 %

Seutu- ja ympäristötiedon investointien toteutumisvertailu on esitetty alla olevassa tau-
lukossa.

Seutu- ja ympäristötiedon investoinnit (t€)	TP 2011	TA 2011	Tot-%
Investoinnit yhteensä	276	300	92,0 %

7.1.4 Kuntayhtymän johto ja hallintopalvelut

Kuntayhtymän johdon ja hallintopalvelukeskuksen sitovat toimintamenot alittuivat 817 tuhatta euroa eli 9,6 prosenttia.

Kuntayhtymän johdon ja hallintopalvelukeskuksen tuloslaskelman toteutumisvertailu on esitetty alla olevassa taulukossa.

Kuntayhtymän johdon ja hallintopalvelujen tuloslaskelma (t€)	TP 2011	TA 2011	Tot-%
Toimintatuotot	8 481	9 520	89,1 %
Toimintakulut	-7 725	-8 542	90,4 %
Toimintakate	756	978	77,3 %
Rahoitustuotot ja -kulut	418	-12	-
Vuosikate	1 174	966	121,5 %
Poistot	-950	-999	95,1 %
Tilikauden tulos	225	-33	-681,8 %
Tilikauden yli-/alijäämä	225	-33	-681,8 %

Kuntayhtymän johdon ja hallintopalvelukeskuksen sitovat investoinnit alittuivat 1,9 miljoonaa euroa eli 64,6 prosenttia.

Kuntayhtymän johdon ja hallintopalvelukeskuksen investointien toteutumisvertailu on esitetty alla olevassa taulukossa.

Kuntayhtymän johdon ja hallintopalvelujen investoinnit (t€)	TP 2011	TA 2011	Tot-%
Hallintopalvelukeskuksen investoinnit	989	1920	51,5 %
T&K-matriisin investoinnit	0	20	0,0 %
Asiakaspalvelumatriisin investoinnit	53	1000	5,3 %
Investoinnit yhteensä	1042	2940	35,4 %

7.2 HSY:N TALOUDEN JA RAHOITUKSEN KEHITYMINEN VUONNA 2011

HSY:n tase osoittaa merkittävää velan euromäärää ja sen hoitaminen tulee olemaan haaste kuntayhtymälle. HSY:n kokonaislainakanta 31.12.2011 oli 1.408,6 miljoonaa euroa, josta 1.188,0 miljoonaa euroa oli kuntayhtymän perustamislainoja jäsenkunnilta ja 220,6 miljoonaa lainoja ulkopuolisilta rahoittajilta. Suhteellinen velkaantumisprosentti on 478,7 prosenttia. Omavaraisuusaste on 25,3 prosenttia.

HSY:n tilikauden 2011 tulos on alijäämäinen 382 tuhatta euroa.

TTS-kauden 2010–2013 suunnitelman mukaan talouden tasapainottaminen tulee olemaan vaikeaa. **Samanaikaisesti on tiedossa laajoja sekä siirtyneitä että uusia investointitarpeita, jotka osaltaan tuovat korotuspaineita maksuihin ja hintoihin.**

Helsingin seudun ympäristöpalvelut -kuntayhtymän tase vuonna 2011 on esitetty seuraavassa taulukossa.

HSY-kuntayhtymän tase (€)	31.12.2011	Avaava tase 1.1.2011
VASTAAVAA		
Pysyvät vastaavat		
Aineettomat hyödykkeet	5 219 861,19	6 079 057,32
Aineelliset hyödykkeet	1 782 845 570,02	1 775 486 314,63
Sijoitukset	186 359 686,22	185 905 897,51
	1 974 425 117,43	1 967 471 269,46
Vaihtuvat vastaavat		
Vaihto-omaisuus	1 121 421,73	1 115 758,51
Lyhytaikaiset saamiset	34 783 679,46	43 986 556,52
Rahoitusarvopaperit	10 331,20	15 869,20
Rahat ja pankkisaamiset	231 944,03	20 563 405,77
	36 147 376,42	65 681 590,00
VASTAAVAA YHTEENSÄ	2 010 572 493,85	2 033 152 859,46
VASTATTAVAA		
Oma pääoma	500 574 441,87	500 956 385,23
Poistoero ja vapaaehtoiset varaukset	8 018 255,12	8 018 255,12
Pakolliset varaukset	25 555 692,09	26 123 501,71
	534 148 389,08	535 098 142,06
Vieras pääoma		
Pitkäaikainen vieras pääoma	1 408 615 132,97	1 400 602 377,71
Lyhytaikainen viera pääoma	67 808 971,80	97 452 339,69
	1 476 424 104,77	1 498 054 717,40
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	2 010 572 493,85	2 033 152 859,46

Rahoituslaskelmasta ilmenee HSY:n suuret pääomakulut, jotka pääosin muodostuvat jäsenkuntien lainojen koroista. HSY:llä on rajoitettu mahdollisuudet vähentää kulujaan paitsi investointeja karsimalla tai siirtämällä niitä.

Vuoden 2011 tuloksen perusteella olisi pääteltävissä, että HSY:ssä on tehty varainhoitovuoden aikana merkittäviä säästöjä verrattuna esimerkiksi talousarvioon. Investointimenojen osalta säästöt ovat kuitenkin olleet pääosin menojen siirtämistä seuraaville vuosille. HSY:ssä joudutaan ottamaan uutta velkaa aikaisemman velan kattamiseen kun poistot ovat 70 miljoonaa euroa ja samanaikaisesti investoinnit ovat 130 miljoonaa euroa.

Tarkastuslautakunta suosittelee, että HSY:ssä laaditaan kokonaisvaltainen talouden sopeuttamisohjelma koko kuntayhtymälle.

8 HALLINTO JA JOHTAMINEN

8.1 OMISTAJAOHJAUS

HSY:llä on mittava omaisuus ja tärkeä tehtävä pääkaupunkiseudun kuntien tehtävien toteuttajana. **Kuntien toiminnan kannalta on merkityksellistä, että tehtävässä onnistutaan ja kuntayhtymää hallinnoidaan asianmukaisesti ja tarkoituksenmukaisesti kaikilla tasoilla kuten luottamushenkilöt, viranhaltijat ja muut toimijat.** Kuntayhtymän tehtävä ulottuu monen kunnan alueelle ja koskee kaikkia toiminta-alueen kuntalaisia. Kuntayhtymän osalta on tästä syystä tarvetta huolehtia demokratiasta ja toiminnan läpinäkyvyydestä.

Pääkaupunkiseudun strategiaan on kirjattu "HUS:n, HSL:n ja HSY:n omistajaohjauksen terävöittäminen". Pääkaupunkiseudun neuvottelukunnan alainen koordinaatioryhmä käsittelee ennalta merkittävät asiat ennen yhtymä-, yhtiö- tai vastaavia kokouksia tai hallitusten kokouksia, tekee linjauksia (esim. suositukset yhteisistä valmisteluohjeista kaupungeille) sekä käsittelee lisäksi toimivuoden aikana muita strategisesti merkittäviä asioita (esim. taloudelliset riskit) ja erityiskysymyksiä (esim. nimitysasiat). Koordinaatioryhmässä on sovittu, että tiivistetään ohjausta yhteisöjen vuoden 2011 toiminnan ja talouden säännöllisellä seurannalla ja yhteisöjen vuoden 2012 talousarvioita koskevilla tulostavoitteilla. HSY raportoi koordinaatioryhmälle säännöllisesti neljännesvuosittain vuodesta 2011 lähtien.

HSY:n tarkastuslautakunnan arviointikertomus toimitetaan kuntayhtymän yhtymäkokoituksen toimesta ainoastaan jäsenkuntien konsernijaostoille. Arviointikertomuksia ei viellä luottamushenkilökäsittelyyn jäsenkunnissa, mikä saattaa vähentää demokratiaan perustuvaa kuntayhtymän valvontaa.

Tarkastuslautakunta toteaa, että HSY:n omistajaohjaus ei ole ollut riittävän kattavaa, ja se tulisi ulottaa jäsenkuntien luottamushenkilöelimiin nykyistä laajemmin.

8.2 TILIVELVOLLISTEN TOIMINTA

HSY:n tilivelvollisia ovat johtosäännön mukaan hallitus, toimitusjohtaja, vesihuollon toimialajohtaja, jätehuollon toimialajohtaja, seutu- ja ympäristötiedon johtaja sekä hallintojohtaja. Tarkastuslautakunta on arvioinut tilivelvollisten toiminnan tarkoituksenmukaisuutta. Laillisuusvalvonnan osalta lautakunta on kuullut tilintarkastajaa.

Tarkastuslautakunta on seurannut ja arvioinut HSY:n hallituksen toimintaa lähinnä perehtymällä hallituksen esityslistoihin, niiden liitteisiin ja pöytäkirjoihin sekä kuullut hallituksen puheenjohtajaa ja HSY:n toimitusjohtajaa. Lautakunta on kuullut toimialueiden ja tulosalueiden toimihenkilöitä määrittelemissään kohdekysymyksissä.

Tarkastuslautakunta katsoo, että HSY:n tilivelvollisten toiminta on perustunut sen toimintaa ohjaaviin säädöksiin ja päätöksiin sekä että tilivelvollisten toiminnalliset ratkaisut ovat olleet asianmukaisia ottaen kuitenkin huomioon tilintarkastuskertomuksessa esitetty ehdollinen lausunto sitovien määrärahojen ylityksestä.

8.3 TALouden JA TOIMINNAN SEURANTA

Jäsenkunnille maksettujen perustamislainojen korot ylittivät talousarvion sitovan määrärahan 0,6 prosenttia eli 372 tuhatta euroa.

Kuntalain (365/1005, muutettu 578/2006) 65 § 4 momentissa todetaan, että ”Kunnan toiminnassa ja taloudenhoidossa on noudatettava talousarviota. Siihen tehtävistä muutoksista päättää valtuusto.”

Tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan hyvänä käytäntönä pidetään, että mahdolliset ylitykset hyväksytään talousarviovuoden aikana. Talousarvio on yksi yhtymäkokouksen merkittävimmistä ohjausvälineistä ja tästä syystä talousarvion seuranta on tärkeä osa kuntayhtymän sisäistä valvontaa.

Tarkastuslautakunta suosittelee, että HSY:n talousarvion seuranta tulee järjestää sellaisella tavalla, että sitovien määrärahojen seuranta on mahdollista toimintavuoden aikana ja mahdolliset ylitykset saatetaan yhtymäkokouksen käsittelyyn toimintavuoden aikana.

8.4 SISÄINEN VALVONTA, RISKIENHALLINTA JA SELONTEKO

HSY:n hallintosäännön mukaan kuntayhtymän hallinnon ja talouden valvonta on järjestettävä niin, että ulkoinen ja sisäinen valvonta yhdessä muodostavat kattavan valvontajärjestelmän. Sisäinen valvonta on osa johtamista ja sisäinen tarkastus on johtamisen apuväline. HSY:n hallintosäännön mukaan **hallitus vastaa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toteuttamisesta ja yhteensovittamisesta.**

HSY:n johtoryhmä on hyväksynyt 18.3.2011 päivitetyn kuntayhtymän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimintaohjeen. Ohjetta tarkistetaan ja päivitetään vuosittain ja sitä on päivitetty viimeksi 20.12.2011. Päivittämisestä vastaa Hallintopalvelukeskus. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjeistuksen keskeinen sisältö HSY:ssä on tuoda riskienhallinta osaksi normaalia johtamista ja toiminnan seurantaan sekä tunnistaa kuntayhtymän toiminnalle merkittävät riskit ja luoda järjestelmä riskeihin reagointiin niiden minimoimiseksi.

Tämän ohjeen toteuttamiseksi HSY:ssä on vielä suoritettava tehtäviä ja toimenpiteitä, joissa ohjeen päivytyshetkellä on havaittu puutteita. Tulevia toimenpiteitä ovat:

- Riskienhallinta tulee sisällyttää kuntayhtymän ja toimialojen normaaliin toimintaan ja johtamiseen niin, että johtoryhmät käsittelevät vähintään kerran vuodessa oman alueensa riskiposition. Tarkasteluun sisältyy luettelo tunnistetuista riskeistä, niiden todennäköisyydet, vaikutukset sekä vaadittavat toimenpiteet riskien poistamiseksi tai pienentämiseksi.
- Toimialat ja tulosalueet nimeävät vastuuhenkilön oman riskipositionsa ylläpidon varmistamiseksi.
- Hallintopalvelukeskus laatii kuntayhtymälle asiakirjahallinnon toimintaohjeet.

Kirjanpitolautakunnan kuntajaoston ohjeen mukaan kuntien ja kuntayhtymien on sisällytettävä tilinpäätökseen ja toimintakertomukseen selonteko sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä.

Toimintakertomuksessa on tehtävä selkoa, miten sisäinen valvonta ja siihen sisältyvä riskienhallinta on järjestetty, onko valvonnassa havaittu puutteita kuluneella tilikaudella ja miten sisäistä valvontaa on tarkoitus kehittää voimassa olevalla taloussuunnittelu-kaudella. Kirjanpitolautakunnan kuntajaoston yleisohjeen mukaan sisäisen valvonnan tulisi toteutua kuntayhtymän johtamis-, suunnittelu- ja ohjauksikäytännöissä. Sisäisen valvonnan järjestämisestä vastaa hallitus. Lisäksi kaikki ne toimielimet ja viranhaltijat, joille on annettu toimivaltaa kunnan varojen käytössä ja jotka toimivat viranomaisina, vastaavat sisäisen valvonnan toteuttamisesta.

Tarkastuslautakunta katsoo, että HSY:ssä laadittu sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohje vaatii yleistasoisuuden vuoksi suunnitellun mukaisesti yksityiskohtaisemmin määritellyt riskien arvioinnit ja riskienhallintasuunnitelmat.

Toimintakertomuksessa on esitetty selonteko HSY:n sisäisen valvonnan järjestämisestä ja riskienhallinnasta. Tarkastuslautakunta yhtyy tilintarkastajan tilintarkastuksen 2011 loppuraportissa esittämään suositukseen kehittää selontekoa jatkossa siten, että siinä esitetään selkeästi HSY:n hallituksen oma arvio kuntayhtymän sisäisen valvonnan tilasta ja mahdollisista kehittämistarpeista.

Hallituksen varsinaisten jäsenten keskuudessa toimeenpantiin tyytyväisyyskysely marras-joulukuussa 2011, jolla mitattiin luottamushenkilöiden tyytyväisyyttä hallituksen toimintaan ja sen järjestelyihin. Hallituksessa ei ole toteutettu itsearviota kuntayhtymän sisäisen valvonnan tilasta ja mahdollisista kehittämistarpeista siten, kun asia on otettu esille varainhoitovuoden 2010 tilintarkastuskertomuksessa ja arviointikertomuksessa.

Tarkastuslautakunta suosittelee, että HSY:n hallitus huolehtii siitä, että laaditaan hallituksen oma arvio kuntayhtymän sisäisen valvonnan tilasta ja mahdollisista kehittämistarpeista.

8.5 SISÄINEN TARKASTUS

HSY:n hallintosäännön 26 §:ssä on määritelty kuntayhtymän hallinnon ja talouden tarkastuksesta ulkoinen ja sisäinen valvonta. Kuntayhtymän hallinnon ja talouden valvonta järjestetään niin, että ulkoinen ja sisäinen valvonta yhdessä muodostavat kattavan valvontajärjestelmän. Ulkoinen valvonta järjestetään toimivasta johdosta riippumattomaksi. Ulkoisesta valvonnasta vastaavat tarkastuslautakunta ja tilintarkastajat. Sisäinen valvonta on johtamisen apuväline. Sisäisen valvonnan järjestämisestä vastaa hallitus.

Hallitus on kokouksessaan 17.12.2010 hyväksynyt sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen jossa määritellään sisäisen tarkastuksen asema, toimivalta ja tehtävät. Toimintaohjeen nojalla sisäisen tarkastuksen tehtävänä on tarkastaa organisaation:

- hallinnon ja talouden tarkoituksenmukaisuutta ja tuloksellisuutta
- päätöksenteon lainmukaisuutta ja ohjeiden noudattamista
- tieto- ja seurantajärjestelmien luotettavuutta ja niistä saatujen tietojen oikeellisuutta
- ennaltaehkäistä virheellistä toimintaa ja väärinkäytöksiä.

Hallitus on käsitellyt kokouksessaan 17.12.2010 sisäisen tarkastuksen suunnitelman 2011 ja kokouksessaan 27.1.2012 sisäisen tarkastuksen vuoden 2011 yhteenvetoreportin. Tarkastusten painopiste oli yleishallinnossa ja hankinnoissa. Tehdyissä tarkastuksissa ei todettu merkittäviä puutteita sisäisessä valvonnassa tai riskienhallinnassa

Nykyinen sisäisen tarkastaja on jäänyt eläkkeelle 1.3.2011 lukien. Hänen tilalleen ei ole valittu uutta henkilöä, vaan sisäisen tarkastuksen palvelut ostetaan HSL:stä. HSL ei ole pystynyt tarjoamaan HSY:lle sisäisen tarkastuksen resursseja vuonna 2011. Loppuvuoden sisäisenä tarkastuksena on teetetty ulkopuolisella palvelutuottajalla tarkastus HSY:n hankintatoimeen loppuvuodesta 2011.

Tarkastuslautakunta toteaa, että HSY:llä ei ole ollut käytännössä toimivaa sisäistä tarkastusta suurimman osan vuotta 2011.

Tarkastuslautakunta suosittelee, että HSY:n hallitus huolehtii siitä, että kuntayhtymällä on koko ajan toimiva ja riittävästi resursoitu sisäinen tarkastus.

Sisäisen tarkastuksen puuttuminen vuonna 2011 on aiheuttanut lisätöitä tilintarkastukselle, koska tilintarkastussuunnitelmassa 2011 on lähdetty siitä, että tilintarkastuksessa pystytään hyödyntämään sisäisen tarkastuksen tekemää työtä. Vuoden 2012 sisäisen tarkastuksen suunnitelma painottaa toimintojen tarkastusta, mikä aiheuttaa sen, että tilintarkastuksessa ei pystytä aikaisempien vuosien tapaan hyödyntämään sisäisen tarkastuksen työtä.

Tarkastuslautakunta toteaa, että tilintarkastuksessa ei voida aikaisempien vuosien tapaan käyttää hyväksi sisäisen tarkastuksen työtä ja tilintarkastuksen resursointia tulee tästä syystä lisätä pysyvästi.

Sisäisen tarkastuksen suunnitelma vuodelle 2012 sisältää luettelon tarkastettavista kokonaisuuksista. Suunnitelmassa on kuvattu yleisellä tasolla riskejä, joiden perusteella tarkastuskohteet on valikoitu. Suunnitelmasta ei kuitenkaan ilmene minkälaisen kokonaisuuden tarkastusalueestaan sisäinen tarkastus kattaa valittujen tarkastuskohteiden tarkastuksella ja miten on päädytty 0,5 henkilötyövuoden käyttöön sisäisessä tarkastuksessa.

Tarkastuslautakunta toteaa, sisäisen tarkastuksen vuosittainen suunnittelu tulee olla riskiperusteinen siten, että siitä ilmenee mikä on sisäisen tarkastuksen vastuulla oleva tarkastuskokonaisuus ja minkälainen osuus tästä kokonaisuudesta katetaan ja minkälaisella resursoinnilla.

9 TILINTARKASTUS

Yhtymäkokous on 22.1.2010 valinnut JHTT-yhteisö Ernst & Young Julkispalvelut Oy:n suorittamaan tilintarkastuksen toimintavuodelle 2010. Vastuullisena tilintarkastajana on toiminut JHTT-tilintarkastaja, KHT Jarmo Lohi.

Tilintarkastaja on jättänyt 20.3.2012 päivätyn tilintarkastuskertomuksen tarkastuslautakunnalle. Tarkastuskertomuksessa on todettu, että jäsenkunnille maksettujen perustamislainojen korot ylittivät talousarvion sitovan määrärahan 0,6 prosenttia eli 372 tuhatta euroa.

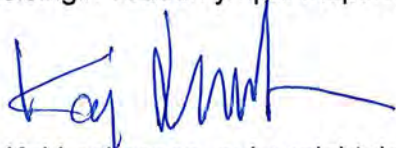
Tilintarkastuskertomuksessa todetaan: ”edellyttäen että yhtymäkokous hyväksyy tilinpäätöstä vahvistaessaan edellä mainitun sitovien määrärahojen ylityksen, esitämme vastuuvapauden myöntämistä tilivelvollisille tarkastamaltamme tilikaudelta”.

Tarkastuslautakunta on arvioinut HSY:n sisäisen tarkastuksen toimintaa arviointikertomuksen luvussa ”8.5. Sisäinen tarkastus” sekä viittaa kannanottoonsa siitä, että tilintarkastuksessa ei voida aikaisempien vuosien tapaan käyttää hyväksi sisäisen tarkastuksen työtä ja tilintarkastuksen resursointia tulee tästä syystä lisätä pysyvästi.

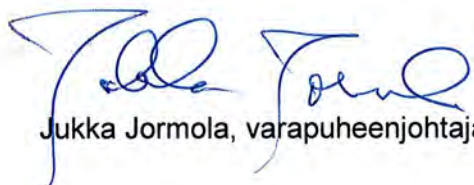
10 ALLEKIRJOITUKSET

Helsinki, 19. huhtikuuta 2012

HSY Helsingin seudun ympäristöpalvelut -kuntayhtymän tarkastuslautakunta



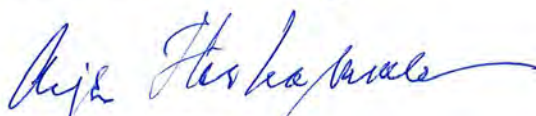
Kaj Laaksonen, puheenjohtaja



Jukka Jormola, varapuheenjohtaja



Pertti Eklund



Arja Hörhammer



Minna Ruuth

Helsingin seudun ympäristöpalvelut -kuntayhtymä

PL 100, 00066 HSY, Opastinsilta 6 A, 00520 Helsinki
Puh. 09 156 11, Fax 09 1561 2011, www.hsy.fi

Samkommunen Helsingforsregionens miljötjänster

PB 100, 00066 HRM, Semaförbron 6 A, 00520 Helsingfors
Tfn. 09 156 11, Fax 09 1561 2011, 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