



Tuottavuusohjelman 2012 - 2013 seurantaraportti

HSY:n hallitus 21.3.2014

Helsingin seudun ympäristöpalvelut -kuntayhtymä

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

Lisätietoja

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

Copyright

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

Sisällys

1	Johdanto	2
1.1	Tuottavuusohjelman taustaa.....	2
1.2	Tuottavuuden käsite	2
2	Toimenpiteiden seuranta.....	3
2.1	HSY:n yhteiset toimenpiteet	3
2.2	Vesihuolto	8
2.3	Jätehuolto	9
2.4	Seutu- ja ympäristötieto.....	11
2.5	Asiakaspalvelu.....	13

1 Johdanto

1.1 Tuottavuusohjelman taustaa

HSY:n perustamisen yhtenä merkittävä tavoitteena oli saavuttaa synergiaetuja yhdistämällä ja keskittämällä päällekkäisiä toimintoja. Merkittävimmät, useiden miljoonien eurojen synergiasäästöt, saavutettiin jo ensimmäisestä toimintavuodesta alkaen. Siitä eteenpäin on siirrytty tuottavuuden parantamiseen, jossa prosesseja ja toimintamalleja kehittämällä lisätään HSY:n toiminnan tehokkuutta.

HSY:n hallitus päätti 22.10.2010 tehdessään vuoden 2011 talousarvioesityksen yhtymäkokoukselle, että HSY:lle luodaan sisäisen tuottavuuden ohjelma ja raportointi. Jäsenkuntien antamissa linjauksissa HSY:n talousarvion 2012 laadinnalle edellytettiin mm., että tuottavuuden nousu on 2 % ja että talousarviossa esitetään tuottavuusmittarit ja tuottavuutta lisäävät toimenpiteet.

HSY:n tuottavuusohjelma laadittiin vuosille 2012 - 2013 osana HSY:n toiminta- ja taloussuunnitelmaa 2012 - 2014. Ohjelmassa esitettiin toimialojen ja tulosalueiden konkreettisia toimenpiteitä tuottavuuden parantamiseksi ja esityksiä mittareiksi, joilla toimenpiteiden vaikuttavuutta seurataan. HSY:n hallitukselle raportoidaan tuottavuusohjelman toteutumisesta tilinpäätöksiä yhteydessä.

Tuottavuuden parantaminen on pitkäjänteistä työtä. Suuri osa tuottavuusohjelmassa kuvatuista hankkeista kestää useita vuosia ja osa hyödyistä saavutetaan vasta vuosien kuluttua.

Jatkossa tuottavuuden parantaminen ja tuottavuusmittarit sisältyvät toiminta- ja taloussuunnitelmaan.

1.2 Tuottavuuden käsite

Tuottavuudella tarkoitetaan tuotoksen ja panoksen välisen suhteen muutosta. HSY:ssä tuotoksia ovat HSY:n tuottamat palvelut ja panoksia esimerkiksi henkilötyö, ostetut palvelut, materiaalit ja toimitilat. Tuottavuuden parantaminen tarkoittaa resurssien käytön tehostamista suhteessa tuotoksiin.

Tuottavuuden parantamisessa on viisi vaihtoehtoa:

- Tuotos kasvaa panosten pysyessä ennallaan
- Panosten käyttöä vähennetään, mutta tuotos säilyy ennallaan
- Tuotoksen kasvu on suurempi kuin panoksen kasvu
- Tuotos kasvaa, panokset vähenevät
- Tuotos vähenee vähemmän kuin panokset.

Tuottavuudessa ei tarkastella pelkästään kustannustehokkuutta, vaan sen rinnalla tulee tarkastella myös toiminnan vaikuttavuutta. HSY:n edellytetään tarjoavan asiakkailleen laadukkaita tuotteita ja palveluja ja olevan edelläkävijä ympäristökuormituksen vähentämisessä. Tuottavuuden paraneminen voi siis tarkoittaa myös sitä, että edellytetty laadun paraneminen, palvelujen laajentaminen tai ympäristökuormituksen vähentäminen saavutetaan lisäämättä resursseja. HSY:n tuottavuusohjelman toimenpiteissä myös tämä näkökulma on otettu huomioon.

2 Toimenpiteiden seuranta

2.1 HSY:n yhteiset toimenpiteet

HSY:n tuottavuusohjelman yhteisiin toimenpiteisiin on koottu vuosina 2012 ja 2013 toteutettavia HSY:n kehittämishankkeita, jotka koskevat HSY:n kaikkia toimialoja ja tulosalueita. Hallinnon ja tukitoimintojen tuottavuutta edistäviä toimenpiteitä ei ole esitetty erikseen, vaan ne sisältyvät yhteisiin toimenpiteisiin.

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.

Hankintatoimen kehittäminen

Tuottavuusohjelman 2012-2013 tavoite																											
<p>Hankintatoimen prosesseja kehittämällä vähennetään operatiivisten rutiinitehtävien hoitamiseen käytettyä työaika. Toimenpiteitä ovat yhteisen hankintajärjestelmän suunnittelu, yhteisten toimintamallien ja ohjeistuksen luominen sekä rutiinhankinnoissa hankintojen hoitaminen keskitetysti ja toimittajien määrän vähentäminen. Hankintavolyymeja keskittämällä pyritään alempiin yksikköhintoihin. Hankintaosaamista kehitetään ja laajennetaan.</p> <p>Hankintojen seuranta ja raportointi toteutetaan vuoden 2011 loppuun mennessä luotavien mallien mukaisesti. Hankintaryhmittäiset toimintamallit sopimusten seurannassa otetaan käyttöön.</p> <p>Kilpailutusten valmistelussa kumppanuuspohjaisia toimintamalleja lisätään vuoden 2011 pilottihankkeissa saatavia kokemuksia hyödyntäen. Sopimuskanusteita ja sanktioita hyödyntämällä ja lisäämällä sopimusaikaista yhteistyötä voidaan vaikuttaa paitsi kustannuksiin myös laatuun ja ympäristövaikutuksiin. Kilpailutusten valmistelulla tavoitellaan myös lisää kilpailua ja uusia vaihtoehtoisia toimittajia alueille, joilla nyt olemme riippuvaisia hyvin harvoista toimittajista.</p> <p>Tavoitteet vuonna 2012: Toimittajien lukumäärä 1740 kpl Kumppanuuteen perustuvien hankintasopimusten lukumäärä 20 kpl Hankintapäätökset, joissa käytetty ympäristökriteereitä, 25 % hankintapäätöksistä</p>																											
Toteutetut toimenpiteet vuonna 2012	Toteutetut toimenpiteet vuonna 2013	Mittarit/toteutuma																									
<p>Hankintatoimen menettelytapojen yhtenäistäminen ja koordinointi aloitettiin kuntayhtymätasoisesti. Sähköisen hankintajärjestelmän käytön laajentaminen jätehuollon toimialalle aloitettiin.</p> <p>Toimittajien määrää pyrittiin vähentämään valmistelemalla ohjeistusta puitesopimusten käyttämisestä ja toteuttamalla kiinteistöhoitopalveluiden toimittajien puitesopimusten kilpailuttaminen</p>	<p>Hankintatoimen kehittämistä jatkettiin yhtenäistämällä toimintatapoja. Jeeves-hankintajärjestelmän käyttöä laajennettiin jätehuollon toimialalla. Kilpailuttamisen tueksi hankittiin sähköinen kilpailuttamisjärjestelmä (Cloudia), jonka pilotointi käynnistettiin joulukuussa 2013.</p> <p>Toimittajien määrää pyrittiin edelleen vähentämään laajentamalla kausisopimusten käyttöä, Toisaalta hankinnoissa (mm. jätehuollon kuljetuspalvelut) tavoiteltiin myös hankintojen hajauttamista pienille toimittajille, joka osaltaan lisää toimittajien lukumäärää.</p>	<p>HSY:n toimittajien lukumäärä</p> <table border="1"><thead><tr><th>2010</th><th>2011</th><th>2012</th><th>2013</th></tr></thead><tbody><tr><td></td><td></td><td>2114</td><td>2100</td></tr></tbody></table> <p>Kumppanuuteen perustuvien hankintasopimusten lukumäärä</p> <table border="1"><thead><tr><th>2010</th><th>2011</th><th>2012</th><th>2013</th></tr></thead><tbody><tr><td></td><td></td><td></td><td>12</td></tr></tbody></table> <p>Hankintapäätökset, joissa on käytetty ympäristökriteereitä</p> <table border="1"><thead><tr><th>2010</th><th>2011</th><th>2012</th><th>2013</th></tr></thead><tbody><tr><td></td><td></td><td></td><td>61 %</td></tr></tbody></table>		2010	2011	2012	2013			2114	2100	2010	2011	2012	2013				12	2010	2011	2012	2013				61 %
2010	2011	2012	2013																								
		2114	2100																								
2010	2011	2012	2013																								
			12																								
2010	2011	2012	2013																								
			61 %																								

Verkkolaskuina saapuvien ostolaskujen osuuden lisääminen

Tuottavuusohjelman 2012-2013 tavoite			
Toimenpiteellä tavoitellaan kustannussäästöä ostolaskujen käsittelyssä. Ostolaskujen käsittelyn automaatiota lisätään, niin että sopimusten ja tilausten mukaisia ostolaskuja ei tarvitse kierrättää tarkastusta ja hyväksyntää varten, Hallinnollinen työmäärä vähenee, paperin kulutus ja paperiarkistoinnin tarve vähenee.			
Toteutetut toimenpiteet vuonna 2012	Toteutetut toimenpiteet vuonna 2013	Mittarit/toteutuma	
Paperilaskuja lähettäviin toimittajiin on otettu yhteyttä ja kehoitettu siirtymään verkkolaskujen käyttöön.	Toimittajia kannustettiin edelleen siirtymään verkkolaskujen käyttöön. Ostolaskujen käsittelyn automatisoinnin toteutus tapahtuu uuden hankintajärjestelmän käyttöönoton yhteydessä 2014 - 2015.	Verkkolaskujen osuus saapuvista ostolaskuista	
		2010	2011
		2012	2013
			83 %
		Automaattisesti käsiteltyjen ostolaskujen %-osuus	
		2010	2011
		0 %	0 %
		2012	2013
		0 %	0 %

Energiatehokkuuden parantaminen sekä energian osto ja myynti

Tuottavuusohjelman 2012-2013 tavoite			
Energiatehokkuutta parantamalla vähennetään HSY:n energiankulutusta ja siitä aiheutuvia kustannuksia. Lisäksi energiatehokkuuden parantamisella pienennetään HSY:n toiminnasta aiheutuvaa ympäristökuormitusta. Toimenpiteitä ovat energiakulutuksen ja päästöjen seuranta ja raportointi, vähentämiskartoitukset sekä tehostamissuunnitelmien toteuttaminen.			
Päästö- ja energiaseuranta on v. 2011 tehty HSY:n omille toimintoille, jätteenkäsittely ja jätevedenpuhdistuksen prosessipäästöille, omalle energiantuotannolle sekä ostetulle energialle. Seurantaan lisätään v. 2012 ulkoistetut toiminnot, kuten jätteenkuljetus, työmatkat, investoinnit ja hankinnat. Energiaseurannan parantamiseksi kehitetään kuukausitasoinen energiankulutuksen seurantajärjestelmä.			
HSY parantaa energiatehokkuuttaan solmimalla energiatehokkuussopimuksen työ- ja elinkeinoministeriön kanssa v. 2011. HSY:n tavoitteena on energiansäästön ohella lisätä omaa uusiutuvan energian tuotantoa ja näin vähentää ostoenergian tarvetta. Lisäksi energiatehokkuussopimukseen liittyy tavoitteita muun muassa energiakatselmuksien tekemiseen, energia-asioiden huomioon ottamiseen hankinnoissa sekä toiminnan seuranta-, kehittämis- ja raportointivaltioita.			
HSY tuottaa sähköä metaanista Ämmäsuon kaatopaikalla sekä Viikinmäen ja Suomenojan jätevedenpuhdistamoilla. Sähkönkulutus veden ja jäteveden pumppaamiseen sekä laitosprosesseihin on merkittävä. HSY-konserniin kuuluva Pääkaupunkiseudun Vesi Oy (PSV, HSY:n osuus n. 80 %) tuottaa sähköenergiaa Kalliomäen voimalaitoksessa Hausjärvellä, myy pumppauksen vaatiman sähköenergian Kalliomäen yläpuolisille osakkaille sekä käyttää itse ja myy valtakunnan verkkoon sähköenergiaa. Lisäksi PSV ostaa tukkusähköä ja siirtää sen verkkoon kompensaatina Kymijoen voimaloiden energian menetyksestä. Ämmäsuolle valmistuvan mädätyslaitoksen metaanista saatava sähköenergia saanee ns. syöttötariffin mukaisen hintakompensaation. HSY:n kiinteistöillä olevat sähkösopimukset ovat osa kaupunkien sopimuksia tai kilpailutettu erillisinä tai yhteisostona alueellisen huoltoyhtiön toimesta.			
HSY:n sähköenergiaa koskevat transaktiot on sovittu tai kilpailutettu eri aikoina ja eri organisaatioiden toimesta. Vuoden 2011 loppuun mennessä selvitetään voimassa oleva sopimustilanne koko konserniin sähkönkäytön osalta. Kilpailutukseen liittyvät verotusta, siirtomaksuja ja tariffeja koskevat kysymykset selvitetään ja kilpailutusohjelma laaditaan vuoden 2012 aikana siten, että kokonaiskilpailutus on mahdollinen vuoden 2013 alussa.			
HSY:n tuottamaa jätelämpöä käytetään hyväksi osana kaukolämmön tuotantoa.			
Toteutetut toimenpiteet vuonna 2012	Toteutetut toimenpiteet vuonna 2013	Mittarit/toteutuma	
HSY:n energiatehokkuussopimuksen toteuttamiselle perustettiin työryhmä. HSY:n energiatase ja kasvihuonekaasupäästöt -laskennat vuodelta 2011 valmistuivat ja laskentaja täydennettiin jäte- ja muiden kuljetusten, urakoitsijoiden työkoneiden, oman auton käytön sekä HSY:n käytössä olevien palvelimien energiankulutuksella ja päästöillä. HSY:lle hankittaville ajoneuvoille asetettiin päästöraajat.	Energiatehokkuussopimuksen mukaista työtä jatkettiin. Energiakatselmuksia tehtiin Sortti-aseilla, Ämmäsuolla sekä vesihuollon tuotantolaitosten kiinteistöissä. Sähköenergian hankinta keskitettiin vuoden 2014 alusta. Vuoden 2013 aikana toteutettiin useita energiatehokkuutta parantavia investointeja toimintatapamuutoksia. Uusituvan energian tuotannon lisäämistä selvitettiin Resca -hankkeessa.	Energiankulutus, GWh	
		2010	2011
		186	193
		2012	2013
		201	*)
		Energian netto-osto (kulutus-tuotanto), GWh	
		2010	2011
		26,6	16,2
		2012	2013
		10,8	*)
		Energiakustannukset netto (osto-myynti), M€	
		2010	2011
		4,5	3,9
		2012	2013
		4,7	3,5
Energiankulutuksen ja päästöjen seuranta ja raportointia jatkettiin. Energiatehokkuussopimukseen liittyvä toimenpideohjelma valmisteltiin ja energiakatselmuksia jatkettiin. Hankinnoissa huomioidaan energia-asioita.	Energiakulutuksen ja -tuotannon seuranta kehitettiin. Energiakulutuksen raportointiin lisättiin energiakulutuksen tunnusluvut.	(vuonna 2012 sähkön alhainen markkinahinta vaikutti myyntiin, lisäksi tuotannossa laiterikosta johtuva katko)	
		*) Vuoden 2013 tiedot eivät vielä saatavilla	

Hallinnon ja tukitoimintojen prosessien kehittäminen

Tuottavuusohjelman 2012-2013 tavoite											
<p>Tukitoimintojen uudelleen organisoimista valmistellaan vuonna 2011 ja uusi toimintamalli otetaan käyttöön asteittain vuoden 2012 alusta alkaen. Palvelujen tuottamista keskittämällä voidaan purkaa päällekkäisiä toimintoja ja resurssien nykyistä joustavampi käyttö mahdollistuu. Näin saavutetaan henkilöstösuunnitelman mukainen säästö kustannuksissa.</p> <p>Tukitoimintojen toimialoille ja tulosalueille tuottamista palveluista laaditaan vuoden 2011 loppuun mennessä palvelukuvaukset. Samalla luodaan toimintamalli, jonka mukaan palvelutarpeet, palveluiden tuottaminen ja niiden kustannukset vuosittain sovitaan toimialojen ja tulosalueiden kanssa. Näin sisäisten palveluiden läpinäkyvyys paranee, tukipalveluiden budjetointi tarkentuu ja kustannusvastuullisuus lisääntyy.</p>											
Toteutetut toimenpiteet vuonna 2012	Toteutetut toimenpiteet vuonna 2013	Mittarit/toteutuma									
<p>Johdon ja kehittämisen toiminnot eriytettiin tukipalveluiden tuottamisesta. 1.5.2012 perustettiin tukipalvelut -tulosalue, johon keskitettiin ICT, asiakirjahallinto, hankinnat, toimitilat, toimistopalvelut sekä ajoneuvo- ja varastointipalvelut. 30.4. lakkautetun hallintopalvelukeskuksen hallinto-, talous-, henkilöstö-, viestintä- ja kehittämissyksiköt jatkavat suoraan toimitusjohtajan alaisina yksikköinä.</p> <p>Tukipalvelut -tulosalueen sekä ohjauksen ja kehittämisen toimintojen prosessi- ja palvelukuvauksia viimeisteltiin.</p>	<p>Tukitoimintojen palvelukuvaukset hyväksyttiin ja otettiin käyttöön alkuvuodesta. Palvelukuvauksen toimivuutta seurataan ja palvelukuvaukset tarkistetaan vuosittain.</p>	<p>Tukitoimintojen henkilöstömäärä htv</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>111,5</td> <td>111,4</td> <td>117,0</td> <td>110,0</td> </tr> </tbody> </table> <p>Tukitoimintojen henkilöstö sisältää johdon, keskitetyn hallinnon ja tukipalvelut</p>		2010	2011	2012	2013	111,5	111,4	117,0	110,0
2010	2011	2012	2013								
111,5	111,4	117,0	110,0								

Toimitilojen ja ajoneuvojen käytön tehostaminen

Tuottavuusohjelman 2012-2013 tavoite																			
<p>Palvelujen tuottamisen organisoimista yhteydessä järjestellään uudelleen toimistotyötä tekevän henkilöstön sijoittuminen, joka nykyisellään on epätydyttävä ja osin sattumanvarainen. Vuoden 2011 loppuun mennessä selvitetään Ilmalassa olevien toimistotilojen saneerauksen tarkoituksenmukaisuus ja mahdollisuudet toimitilajärjestelyihin. Selvitysten perusteella ryhdytään vuoden 2012 aikana valittuihin toimenpiteisiin.</p> <p>Ajoneuvokaluston osalta suunnitellaan ja toteutetaan yhtenäinen ja taloudellisesti optimaalinen järjestelmä ajoneuvojen kilpailuttamiseksi, hankkimiseksi sekä huolto- ja korjauspalvelujen järjestämiseksi. Yhteiskäytössä olevat henkilöautot varustetaan elektronisella ajopäiväkirjalla tai muulla sellaisella laitteistolla, joka mahdollistaa kustannusten kohdistamisen suoraan ajoneuvon käyttäjän toimintayksikköön.</p>																			
Toteutetut toimenpiteet vuonna 2012	Toteutetut toimenpiteet vuonna 2013	Mittarit/toteutuma																	
<p>Keväällä tehtiin selvitys HSY:n käytössä olevista toimitiloista ja Ilmalan vesitornien oheistilojen vaihtoehtoisista käyttömahdollisuuksista. Tavoitteena on ollut kunnostaa HSY:n päätoimipisteelle yhteiset nykyaikaiset toimitilat, johon liittyen tarkistettiin vuonna 2011 valmistunut Ilmala 2 perusparantamisen hankesuunnitelmaa. Hankesuunnitelmaa käsiteltiin joulukuussa HSY:n hallituksessa ja se jätettiin pöydälle täydennettäväksi lisäselvityksillä.</p> <p>Hallituksen päätöksen mukaisesti vesihuollon, tukipalvelujen ja v. 2013 toimintansa aloittavan asiakaspalveluyksikön henkilöstölle vuokrattiin väliaikaiset toimitilat Itä-Pasilasta päätoimipisteen läheisyydestä. Muutto uusiin toimitiloihin toteutettiin loppuvuodesta.</p> <p>Ajoneuvojen ja polttoaineiden hankinnat keskitettiin tukipalveluihin loppuvuodesta. Ajoneuvojen hallinnon keskittäminen aloitettiin vesihuollon ajoneuvoista ja toimenpiteitä jatketaan vuoden 2013 aikana.</p>	<p>HSY:n hallitus hylkäsi Ilmala 2:n perusparantamista koskevan hankesuunnitelman tammikuun kokouksessa. Hylkäämispäätöksen seurauksena valmistaudutaan jatkamaan Itä-Pasilan vuokratilojen vuokrasopimusta.</p> <p>Tukipalveluissa valmistauduttiin HSY:ssä tapahtuneitten organisaatiomuutosten (laskutuksen ja neuvonnan keskittäminen), vaikutukseen. Henkilöstö pyrittiin sijoittamaan uusien organisaatioiden mukaisesti ja toiminnallisesti järkevästi. Käytännön toimenpiteet muutosten osalta viimeistellään talvella 2014.</p> <p>Ajoneuvopalvelujen keskittämistä jatkettiin, mutta autojen yhteiskäyttö on vielä osittain toteuttamatta. Autojen varustaminen sähköisellä ajopäiväkirjalla käynnistettiin, mutta toteutus odottaa YT-neuvottelujen käymistä.</p>	<p>Huoneistokustannukset/käyttäjä</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>3 870 €</td> </tr> </tbody> </table> <p>(toimistovaltainen henkilöstö Pasilassa, vuokrat/vastikkeet Itä-Pasilan toimistotiloista, varastoista ja autopaikoista, ei sisällä laitosten henkilöstöä tai laitosten tilojen kustannuksia)</p> <p>Ajoneuvojen käyttökustannukset</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>1,5 M€</td> </tr> </tbody> </table> <p>(ajoneuvojen huolto-, korjaus- ja polttoainekulut sekä leasing vuokrat. Ei sisällä ostettujen ajoneuvojen hankintakustannuksia)</p>		2010	2011	2012	2013				3 870 €	2010	2011	2012	2013				1,5 M€
2010	2011	2012	2013																
			3 870 €																
2010	2011	2012	2013																
			1,5 M€																

TAJU-hanke

Tuottavuusohjelman 2012-2013 tavoite				
TAJU-hankeessa uudistetaan taloushallinnon perusjärjestelmät sekä talouden ja toiminnan suunnittelu- ja raportointijärjestelmä. Uudet järjestelmät otetaan käyttöön 2011 - 2012. Järjestelmät mahdollistavat ajantasaisen, tarkan ja nykyistä laajemman talouden ja toiminnan suunnittelun ja raportoinnin ilman että on tarvetta lisätä resursseja.				
Toteutetut toimenpiteet vuonna 2012	Toteutetut toimenpiteet vuonna 2013	Mittarit/toteutuma		
Uusi taloushallinnon järjestelmä ja uudet tilipuitteet otettiin käyttöön 1.1.2012 alkaen. Vuonna 2011 käyttöön otettu talouden suunnittelu- ja raportointijärjestelmä yhdistettiin uuteen kirjanpitojärjestelmään, samalla laajennettiin raportoinnin sisältöä ja toiminnallisuuksia. Projekti päätettiin ohjausryhmässä 18.4.2012. Tuottavuuden paraneminen näkyvä pidemmällä aikavälillä ja sitä seurataan toimenpiteeseen määritellyllä mittarilla (taloushallinnon henkilöstömäärä).	Vähennettiin edelleen taloussuunnittelun ja raportoinnin käsityönä tehtäviä töitä ja lisättiin nopeutta ja ketteryyttä ottamalla käyttöön FPM -raportointijärjestelmän DR-toiminnallisuus. Järkeistettiin ostolaskujen käsittelyä uusimalla laskujen käsittelyjärjestelmän ja kirjanpidon liittymä ja toimittajätietojen hallinta. Määriteltiin yksinkertaisempi, nopeampi ja tehokkaampi investointien käsittely käyttöomaisuuskirjanpidossa. Käyttöön otto v. 2014 alusta.	Taloushallinnon henkilöstömäärä htv		
		2010	2011	2012
		12,6	11,0	11,0
				2013
				10,0

HR-prosessien sähköistäminen

Tuottavuusohjelman 2012-2013 tavoite				
HR-prosessien sähköistäminen 2011 - 2013 tarjoaa välineet tehokkaaseen työsuhteen elinkaaren HR-tehtävien hallintaan, järjestelmälliseen osaamisen kehittämiseen ja tehokkaisiin HR-palveluihin. Palvelu paranee ja aikaa säästyy niin hallinnossa kuin toimialoillakin.				
Toteutetut toimenpiteet vuonna 2012	Toteutetut toimenpiteet vuonna 2013	Mittarit/toteutuma		
Keskeiset HR-prosessit kuvattiin ja tutustuttiin neljän eri toimittajan sähköisiin HR-ratkaisuihin, jotka tarjoavat välineet tehokkaaseen työsuhteen elinkaaren HR-tehtävien hallintaan, järjestelmälliseen osaamisen kehittämiseen ja tehokkaisiin HR-palveluihin. Järjestelmä kilpailutettiin kesä-syksyn aikana, hankintapäätös tehtiin vuodenvaihteessa.	HR-järjestelmän (HR-Hertta) käyttöönottoprojekti aloitettiin helmikuussa ja projekti jatkui koko vuoden. Marraskuussa aloitettiin testaus ja liittymien rakentaminen. Järjestelmä otetaan käyttöön kevään 2014 aikana. Hankkeen tuoma tehokkuus ei näy yksittäisinä henkilöstömäärän muutoksina. Järjestelmän muuttaa kaikkien henkilöstöasioiden kanssa tekemissä olevien henkilöiden työnkuvaa ja tekemisiä siten, että merkittävä määrä paperilla käsiteltäviä ja paikasta toiseen siirtyviä asioita sähköistetään. Erilaisia nyt käsin koottuja raportteja saadaan yksinkertaisemmin suoraan järjestelmästä. Eri prosessit tehostuvat, esim. henkilöillä on ruudulla reaaliaikaiset tiedot jäljellä olevista lomista, myönnettyistä poissaoloista yms. eli eri asioiden seuranta helpottuu. HR-Hertasta tulee myös henkilöstötietojen master-data, jota voi hyödyntää muitakin tahot, kuten IT, työterveyshuolto jne.	Henkilöstöhallinnon tehtävien henkilöstömäärä htv		
		2010	2011	2012
		11,0	12,0	12,0
				2013
				13,0
		Huomioita: Työmäärän väheneminen, prosessien selkeytyminen, manuaalisen työn loppuminen ei ensisijaisesti näy lainkaan henkilöstöhallinnossa, vaan erityisesti HSY:n eri yksiköissä. HR:lle tulee päinvastoin lisää ylläpito- ja tuki-, koulutus- ja kehitystehtäviä.		

Tietohallinnon kehittäminen

Tuottavuusohjelman 2012-2013 tavoite																			
<p>HSY:n tietohallintoa kehitetään tekeillä olevan ICT Masterplanin pohjalta. Tavoitteena on yhtenäinen, asiakassuuntautunut ja kustannustehokas tietohallinto. Toteutus tapahtuu pääosin 2011 - 2013. Saavutetaan paremmin tietohallinnon asiakkaita palvelevat ja toimintavarmat palvelut ja säästöjä ICT-hankinnoissa ja järjestelmien ylläpidossa.</p>																			
Toteutetut toimenpiteet vuonna 2012	Toteutetut toimenpiteet vuonna 2013	Mittarit/toteutuma																	
<p>Toimialojen erilliset IT-yksiköt yhdistettiin ja toiminnot keskitettiin tukipalvelut -tulosalueen tietohallintopalvelut -yksikköön. Yksikön uudelleenorganisointi toteutettiin syksyllä.</p> <p>ICT Masterplan päivitettiin vastaamaan muuttunutta tilannetta ja tietohallinnon kehittämistä jatkettiin päivitetyn version pohjalta. HSY:n tietohallinnon johtoryhmän toiminta käynnistettiin ja toimintamallia kehitettiin.</p>	<p>Tietohallinnon johtoryhmän toimintamallin kehittämistä jatkettiin ja johtoryhmän rooli tietohallinnon kehittämisen osalta vakiintui.</p>	<p>HSY:n ICT-menot M€</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>6,4 M€</td> </tr> </tbody> </table> <p>(Tietohallintoyksikön toimintakulut, IT-palvelujen ostot, tietoliikenne- ja puhelukulut; ei sisällä investointeja)</p> <p>ICT-menot % kaikista toimintamenoista</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>3,5 %</td> </tr> </tbody> </table>		2010	2011	2012	2013				6,4 M€	2010	2011	2012	2013				3,5 %
2010	2011	2012	2013																
			6,4 M€																
2010	2011	2012	2013																
			3,5 %																

Julkaisutoiminnan kehittäminen

Tuottavuusohjelman 2012-2013 tavoite											
<p>Toimenpiteet: Julkaisutoiminnan järjeistäminen, sähköisesti jaettavan materiaalin lisääminen ja paperisena jaettavan materiaalin vähentäminen. Parantaa panos/tuotos-suhdetta ja järkevöittää toimintaa ja vähentää jätteen syntyä.</p>											
Toteutetut toimenpiteet vuonna 2012	Toteutetut toimenpiteet vuonna 2013	Mittarit/toteutuma									
<p>Sähköisesti jaettavan materiaalin määrää on lisätty, mm. osa seutu- ja ympäristötiedon julkaisuista on toimitettu vain sähköisessä muodossa.</p>	<p>Julkaisuista on tehty sähköisiä versioita: Ilmanlaadun neljännesvuosikatsaukset julkaistiin vain sähköisinä ja niistä lähetettiin uutiskirjeet. Oppaiden ja esitteiden kieliversiot on usein julkaistu vain sähköisinä versioina HSY:n verkkosivuilla. Julkaisujen määrää vähennetty ja siirretty asiain muihin välineisiin: Painotuotteiden sisältöä on viety verkkosivuille. Neljä kertaa vuodessa ilmestyvä ilmanlaatuksaus on muutettu painetusta esitteestä uutiskirjeeksi ja graafeiksi HSY:n nettisivuille. Markkinoinnissa hyödynnetään myös videota sekä uutiskirjepohjiin tehtyjä markkinointikirjeitä</p> <p>Painatuksen materiaalitehokkuustoimet: Päivityviä esitteitä on painatettu pieniä määriä, jotta pois heitettäviä kappaleita ei jäisi. Tilaisuuksissa pyritty minimoimaan jaettavan materiaalin, kuten ohjelman, printtaamista. Painotuotteesta tehdään fyysisesti mahdollisimman pieni, kuten Ilmastoveivin mainoskortti</p> <p>Tekniset toimet painotuotteiden tarpeen vähentämiseksi: Otettu käyttöön selattava PDF, jotta sähköinen asiakirjojen käyttö olisi helpompaa. Työasemia uusittaessa on hankittu tabletteja ja läppäreitä, joiden myötä on siirrytty yhä enemmän paperittomiin kokouksiin ja arkistoihin. Myös HSY:n hallitukselle asiat menevät sähköisinä. Uutiskirjeiden teknistä toimivuutta on parannettu.</p>	<p>HSY:n painatusmenot, x 1000 eur</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>431</td> <td>204</td> <td>339</td> </tr> </tbody> </table> <p>Vuoden 2013 painokustannuksia nostaa n. 110 teur koteihin jaettavan kalenterin painatus</p>		2010	2011	2012	2013		431	204	339
2010	2011	2012	2013								
	431	204	339								

2.2 Vesihuolto

Tuottavuusohjelman 2012-2013 tavoite											
<p>Vesihuollon integraation ensivaiheen yhteydessä vuosina 2010 ja 2011 on toteutettu laaja synergiaohjelma, jonka avulla on saavutettu merkittävä tuottavuuden kasvua. Jatkossa vesihuollon tuottavuuden kasvu on toteutettava tehostamalla operatiivista toimintaa ja alentamalla reaalaisia kustannuksia vaikka samalla tuotantokapasiteetti ja myyty vesimäärä kasvavat. Tehostamistoimenpiteiden tarkka kohdentuminen ja määrittely tapahtuvat käynnissä olevassa VETY-projektissa syksyn 2011 aikana. Projekti jatkuu koko suunnitelmakauden.</p> <p>Vesihuollon tuottavuusohjelma vuosina 2012 ja 2013 perustuu 2,0 prosentin vuosittaiseen tuottavuuden kasvuun. Tuottavuuden kasvusta noin 1,0 % johtuu suoritteiden määrän kasvusta ja loput noin 1,0 % tuotantokustannusten pienenemisestä.</p> <p>Vesihuollon veden- ja jätevedentuotantomäärät kasvavat noin 0,7 % vuodessa. Kasvu johtuu lisääntyvästä asukasmäärästä. Vastaavasti verkostopituus kasvaa selvästi yli 1,0 % (lähes 100 km) vuodessa. Lisääntyvä vedentuotanto, verkostojen kunnossapito ja jätevedenpuhdistus lisäävät työmääriä ja käyttökustannuksia mukaan lukien myös energian ja kemikaalien ym. tarveaineiden kasvu. Mikäli vesihuollon tuotantokustannukset pidettäisiin samalla tasolla kun aikaisempaan vuonna, vesihuollon operatiivinen toiminta (veden- ja jäteveden jakelu sekä veden- ja jätevedenpuhdistus) tehostuisi noin 1,0 % vuodessa.</p> <p>Toimintamenojen pienentäminen reaalisesti 1,0 prosenttia toteutetaan pääosin tehostamalla vesihuollon operatiivista toimintaa. HSY tasolle keskitetyt tukipalvelut ovat vesihuollon kustannuksista noin 5 %. Vastaavasti toimialatasolle keskitettyjen palveluiden kustannukset ovat noin 4 %. Suuri osa tukipalveluiden kustannuksista koostuu vuokrasta ym. pakollisten palveluiden ostosta. Tukitoimintojen tehostamisella on mahdollista saavuttaa kuitenkin vain pieni osa vesihuollon tehostamisvaatimuksista. Tämän takia vesihuollon toiminnan tehostaminen on toteuttava pääosin operatiivista toimintaa tehostamalla.</p> <p>Operatiivisen toiminnan tehostaminen tulee toteuttaa vesihuollon operatiivisella tasolla sujuvoittamalla työtä, kehittämällä työmenetelmiä, keskittymällä olennaisiin tehtäviin ja karsimalla mahdollisia turhia tehtäviä. Tehostamisen suunnittelu on käynnissä ja tarkka toimenpiteiden kohdentaminen on kesken. Operatiivisen toiminnan tehostaminen edellyttää hyvää ja toimivaa sisäistä laskentaa. TAJU-projektilla sisäisen laskennan sekä talouden ja toiminnan suunnittelun ja raportoinnin taso nostetaan vaaditulle tasolle. Tehostamista tuetaan toimialalla keväällä 2011 käynnistetyin VETY-projektin avulla, jossa myös tarkennetaan sisäistä laskentaa ja toiminnan panosta sekä tuotosta. VETY-projekti on samalla myös toimintajärjestelmän vesihuollon ns. 0-vaihe ja HSY:n vesihuollon integraation toteutusvaihe. Työt jatkuvat koko tuottavuusohjelman 2012 ja 2013 ajan.</p>											
Toteutetut toimenpiteet vuonna 2012	Toteutetut toimenpiteet vuonna 2013	Mittarit/toteutuma									
<p>Vesihuollon yhdentymistä edistävä ja toimialan tulevaa kehittämistä HSY:n strategian puitteissa viitoittava VETY-projekti saatiin päätökseen maaliskuussa. Toiminnan suuntaamisen pääperiaatteina ovat tuotannon suorituskyvyn ja kustannustehokkuuden parantaminen sekä asiakaslupa- ja lähtöisen toimintamallin kehittäminen. Projekti toimii esivaiheena toimintajärjestelmän luomiselle vesihuollon toimialan osalta.</p> <p>Syksyllä otettiin käyttöön työn tuotoksia mittaava suoritekeruu.</p>	<p>Yksikkökustannusten kasvaessa toimenpiteenä on käytön vähentäminen. Humuspitoisuuden nousu raakavedessä ja typpipitoisuuden nousu jätevedessä aiheuttaa kemikaalien käytön kasvua. Tästä johtuen aineiden säästö toimenpiteet on kohdistettu sähkön käyttöön. Lämmön talteenottoa, hyödyntämistä ja edelleen kehittämistä on jatkettu. Investointiratkaisuja tehtäessä energiakäyttö otetaan huomioon.</p> <p>Palveluiden hankinta ja henkilöstömenot ovat monesti riippuvaisia toisistaan. Palveluiden ostamisen vähentämistä on tehty lisäämällä virkamiesvalmistelua ja virtaviivaistamalla prosesseja. Useat kehittämishankkeet ja mm. Blominmäen ympäristöhakemus valmisteltiin virkamiestyönä. Tämän lisäksi henkilöstöä on koulutettu, jotta aikaisemmin palveluostojen piirissä olleet asiantuntijatehtävät, kuten esim. verkostomallinnus olisi siirrettävissä omana työnä tehtäväksi. Henkilöstö kouluttautuminen mahdollistaa myös entistä vaativampia ja laajempien tehtäväkokonaisuuksia, joka henkilöstön rekrytointitarvetta ja henkilöstösuunnitelmaa laadittaessa on otettu huomioon. Prosesseja, toimintamalleja ja tehtävien rajapintoja on kehitetty osastojen ja yksikkö omilla kehittämissuunnitelmilla sekä vesihuollon toimialan rajapintaselvityksen tuloksien pohjalta. Osastojen vastuuta on tarkistettu ja tämän pohjalta laadittu toimintojen sujuvuutta parantavia toimintamalleja ja työryhmiä.</p>	<p>Toimintamenot/laskutettu vesimäärä, €/m³</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td>1,32</td> <td>1,26</td> </tr> </tbody> </table> <p>Organisaatiomuutoksista johtuen vertailukelpoiset laskelmat ovat saatavissa vain vuosilta 2012 ja 2013</p>		2010	2011	2012	2013			1,32	1,26
2010	2011	2012	2013								
		1,32	1,26								

2.3 Jätehuolto

Jätehuollon toimialalla tuottavuuden tarkastelu liittyy jätehuoltopalvelujen kustannustehokkuuden, vaikuttavuuden, ympäristövaikutusten ja laadun kehittämiseen. HSY:n jätehuollon toimialan palvelujen kehittämisen keskeisenä ohjausmekanismina toimivat alaan liittyvä lainsäädäntö ja siihen perustuvien määräysten ja normien muutokset sekä HSY:n hallituksen linjaukset ja päätökset, jotka ohjaavat toiminnan kehittämistä ja vaikuttavat suoraan myös resurssien mitoitustarpeeseen. Pelkkien määrällisten kustannus- ja suoritemäärien seuraaminen ei siten ole mielekäästä, vaan tuottavuuden tarkastelussa on huomioitava mm. jätehuollon vaikuttavuuden näkökulma.

Kustannustehokkaan jätehuollon järjestäminen

Tuottavuusohjelman 2012-2013 tavoite											
<p>HSY:n tuottamien jätehuoltopalvelujen kustannustehokkuuden jatkuva parantaminen on keskeinen päämäärä, johon kiinnitetään huomiota kaikissa toiminnoissa. Tavoitteena on toiminnan muutoksista riippumatta säilyttää HSY:n järjestämän jätehuollon piiriin kuuluvien kiinteistöjen jätehuoltopalvelujen kokonaiskustannusten edullisuus suhteessa koko Suomen vastaavaan kustannustasoon. Kustannustehokkuutta haetaan mm. hankintatoimen prosessien tehostamishankkeen avulla, jolla pyritään koko HSY:n tasolla kustannustehokkaampiin toimintatapoihin tuottavuuden parantamiseksi.</p> <p>Kustannuslaskennan osalta valmistellaan uuden jätelain edellyttämä kirjanpidon eriyttäminen lakisääteisten ja muiden jätehuoltopalvelujen välille. Kustannuslaskennan kehittäminen parantaa tuottavuutta välillisesti tarjoamalla parempaa tietoa jatkossa yksittäisten jätehuoltopalvelujen kustannusten seurantaan ja johtamista varten.</p> <p>Tavoite: Tunnusluvut suhteessa koko Suomen lukuun verrattuna pysyvät ennallaan tai paranevat.</p>											
Toteutetut toimenpiteet vuonna 2012	Toteutetut toimenpiteet vuonna 2013	Mittarit/toteutuma									
<p>Jätehuollon toimiala osallistui HSY:n yhteiseen hankintatoimen kehittämiseen, jolla tavoitellaan kustannussäästöjä.</p> <p>Hankintatoimen prosessien uudistaminen toteutetaan vaiheittain yhteistyössä tukipalvelut -tulosalueen kanssa: Ensimmäisessä vaiheessa syksyn aikana otettiin käyttöön yhteiset hankintamenettelyt aluepalvelut -yksikössä.</p> <p>Toimialalla on käynnistetty kustannuslaskennan kehittämishanke, jonka avulla mm. eriytetään jätelain edellyttämällä tavalla markkinaehtoiset jätehuoltopalvelut lakisääteisistä. Laskentamalli valmistui.</p>	<p>Toimiala on osallistunut HSY:n yhteisten prosessien kehittämiseen (esim. investointien hallinnan kehittämishanke), joiden avulla pyritään tehostamaan toimintoja ja parantamaan kustannusseurantaan.</p> <p>HSY on investoinut viimeisen viiden vuoden aikana yht. 114 milj. euroa jätehuoltoon, mikä on nostanut jätehuollon kustannuksia.</p>	<p>Jätehuollon kokonaisvuosikustannukset kiinteistötyypeittäin (kerrostalo ja omakotitalo) HSY-alueella suhteessa muun Suomen vertailuaineiston.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>HSY:n kustannukset 32,7 % edullisemmat</td> <td>HSY:n kustannukset 34,1 % edullisemmat</td> <td>HSY:n kustannukset 34,1 % edullisemmat</td> <td>HSY:n kustannukset 28,2 % edullisemmat</td> </tr> </tbody> </table>		2010	2011	2012	2013	HSY:n kustannukset 32,7 % edullisemmat	HSY:n kustannukset 34,1 % edullisemmat	HSY:n kustannukset 34,1 % edullisemmat	HSY:n kustannukset 28,2 % edullisemmat
2010	2011	2012	2013								
HSY:n kustannukset 32,7 % edullisemmat	HSY:n kustannukset 34,1 % edullisemmat	HSY:n kustannukset 34,1 % edullisemmat	HSY:n kustannukset 28,2 % edullisemmat								

Parannetaan jätteiden pienerien vastaanottopalvelujen tuottavuutta

Tuottavuusohjelman 2012-2013 tavoite											
<p>Rakennetaan Vantaan Ruskeasantaan uusi Sortti-asema ja kehitetään asemien vastaanottoa sujuvammaksi uusimalla maksukäytäntöjä. Toimenpiteillä tavoitellaan tuottavuuden edistämistä siten, että vuonna 2013 pystytään tarjoamaan aikaisempaa suuremmalle asiakasmäärälle laadukkaampia palveluja työn tuottavuuden pysyessä vuoden 2010 tasolla.</p> <p>Tavoite: 2012: 322 000 as./22,5 työntekijää = 14 311 as./työntekijä, 2013: 350 000 as./27,5 työntekijää = 12 727 as./työntekijä Ruskeasannan uusi Sortti-asema käytössä v. 2013.</p>											
Toteutetut toimenpiteet vuonna 2012	Toteutetut toimenpiteet vuonna 2013	Mittarit/toteutuma									
<p>Ruskeasannan Sortti-aseman toteutussuunnittelu eteni aikataulussa. Esirakentamissuunnitelman mukainen painopenkereen rakentamisurakka on kilpailutettu ja aloitettu.</p> <p>Sortti-asemien maksukäytäntöjen uudistamista koskeva alustava esiselvitys on tehty, jonka perusteella hanketta on jatkettu.</p>	<p>Vantaan Ruskeasannan Sortti-aseman tontin pohjan vahvistamiseksi rakennettu painopenger valmistui keväällä 2013. Rakennustyöt aloitetaan keväällä 2014, ja asema valmistuu alkuvuodesta 2015.</p> <p>Konalan Sortti-asemalla pilotoitettiin itsepalvelupäätettä, ja tuloksia hyödynnetään maksukäytäntöjen kehitystyössä vuonna 2014.</p>	<p>Sortti-asemien työn tuottavuus paranee vuonna 2013 Sortti-asematoiminnan laajentamisen jälkeen vuoden 2010 tasoon verrattuna (asiakasmäärä/Sortti-asemien henkilöstömäärä)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>12 405</td> <td>13 443</td> <td>13 779</td> <td>13 594</td> </tr> </tbody> </table>		2010	2011	2012	2013	12 405	13 443	13 779	13 594
2010	2011	2012	2013								
12 405	13 443	13 779	13 594								

Laajennetaan kiinteistöjen jätteenkuljetusten palvelutarjontaa uuteen jätelakiin perustuen siten, että kuljetusyksikön henkilöresurssien käyttö suhteessa eri jätejakeiden kuljetusten palveluvalikoimaan tehostuu.

Tuottavuusohjelman 2012-2013 tavoite										
<p>Valmistellaan kiinteistöjen pakkausjätteiden keräyksen kilpailutuksen edellyttämät suunnittelu- ja logistiikkaratkaisut sekä tarvittavat muutokset pääkaupunkiseudun jätehuoltomääräyksiin. Lisäksi selvitetään sako- ja umpikaivokuljetusten järjestäminen HSY:n toimialueella.</p> <p>Toimenpiteillä tavoitellaan parempaa tuottavuutta siten, että vuonna 2013 HSY:n jätehuollon tarjoama palveluvalikoima kiinteistöille on laajempi suhteessa kuljetusyksikön henkilöresursseihin kuin vuonna 2010.</p> <p>Tavoite vuonna 2012: Pysyy vuoden 2011 tasolla. Tavoite vuonna 2013: 21 työntekijää/7 palvelutuotetta (metallin ja lasin kiinteistökohtainen keräys uusina palvelutuotteina). = 3 työntekijää/palvelutuote</p>										
Toteutetut toimenpiteet vuonna 2012	Toteutetut toimenpiteet vuonna 2013	Mittarit/toteutuma								
<p>Uudet jätehuoltomääräykset astuivat voimaan 1.7.2012. Henkilöstön määrää ei ole lisätty. Pakkausjätteiden kiinteistökohtaisen keräyksen valmistelutoimet ovat käynnistetty.</p> <p>Kiinteistökohtaisen pakkausjätteen keräyksen valmisteluja jatketaan vuosina 2012 - 2015. Operatiivinen toiminta alkaa vuonna 2015 ja kilpailutukset vuosina 2013 - 2014. Vuonna 2013 risunkeräys otetaan vakio kausituotteeksi, joka nostattaa tuottavuutta henkilöä / palvelutuote.</p>	<p>Lasin ja metallin kiinteistökohtainen keräys aloitettiin 4.11.2013. Palveluun liittyi noin 7500 asiakaskiinteistöä.</p> <p>Risunkeräyspalvelu toteutettiin koko Helsingin alueella keväällä 2013.</p>	<p>Kuljetusyksikön työn tuottavuus kasvaa vuonna 2013 palveluvalikoiman laajentumisen jälkeen (Henkilömäärä/palvelutuote)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>19/5</td> <td>19/6</td> <td>19/6</td> <td>17/9</td> </tr> </tbody> </table>	2010	2011	2012	2013	19/5	19/6	19/6	17/9
2010	2011	2012	2013							
19/5	19/6	19/6	17/9							

Kaatopaikkakaasun hyötykäytön parantaminen

Tuottavuusohjelman 2012-2013 tavoite										
<p>Kaasun tulopaineen säätö järjestetään muulla tavoin kuin ns. säätävän soihdun periaatteella. Uudessa ohjaustavassa varmistetaan uuden kaatopaikan osalta maksimaalinen kaasujen keräys hajujen hallinnan kannalta. Vanhan kaatopaikan kaasunkeräyskompressori toimii säätävänä toimilaitteena. Järjestely vaatii tiedonsiirron lisäystä voimalan ja kaasun keräyksen välillä.</p> <p>Kaatopaikkakaasun hyötykäytön tehostaminen nykyisillä resursseilla lisää tuottavuutta parantamalla jätehuollon ympäristövaikutuksia ja vaikuttavuutta.</p> <p>Tavoite vuonna 2012: 85 %, Tavoite vuonna 2013: 90 %</p>										
Toteutetut toimenpiteet vuonna 2012	Toteutetut toimenpiteet vuonna 2013	Mittarit/toteutuma								
<p>Hyödynnettävän kaasun paineensäätö on toteutettu aiemman soihdun sijasta kaasua keräävän kompressorin avulla ja otettu käyttöön 11.5.2012.</p>	<p>Vuonna 2013 kaasun sisältämien epäpuhtauksien (siloksaanit, rikkivety) vuoksi kaasumootoreille jouduttiin tekemään laajoja, ennakoimattomia huoltoja, jotka laskivat hyödyntämistä eikä tavoitteeseen päästy. Vuonna 2014 tehostetaan kaasun puhdistusta</p>	<p>Ämmäsuolta hyödyntämiseen johdetun kaatopaikkakaasun määrä (MWh) /Ämmäsuolla kerätyn kaatopaikkakaasun määrä (MWh)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>50</td> <td>79</td> <td>89</td> <td>80</td> </tr> </tbody> </table>	2010	2011	2012	2013	50	79	89	80
2010	2011	2012	2013							
50	79	89	80							

2.4 Seutu- ja ympäristötieto

Seutu- ja ympäristötiedossa tuottavuutta parannetaan tehostamalla resurssien käyttöä siten, että toiminnan laatu ja vaikuttavuus säilyvät vähintään nykyisellä tasolla mutta toimintakustannukset alenevat vuosina 2012 ja 2013.

Ilmanlaadun tiedonhallintajärjestelmän kehittäminen

Tuottavuusohjelman 2012-2013 tavoite			
Ilmanlaadun nykyisestä tiedonhallintajärjestelmästä aiheutuu noin 120 000 euron kulut kolmen vuoden jaksolla. Järjestelmän kustannukset muodostuvat kuukausittaisesta ylläpidosta ja erilliskorvauksista. Vuoden 2012 kuluessa selvitetään muiden tiedonkeruujärjestelmien edut ja haitat. Korvaavalla järjestelmällä voidaan saavuttaa huomattava säästö, mikäli järjestelmä soveltuu HSY:n tarpeisiin. Uusi järjestelmä olisi mahdollista hankkia noin 40 000 euron investointina vuonna 2013 ja sen jälkeen ylläpitokustannuksissa saavutettaisiin noin 30 000 euron vuosittainen säästö vuodesta 2014 alkaen arviolta kymmenen vuoden ajan. Muutos tehdään, mikäli se ei vaikuta toiminnan laatuun.			
Toteutetut toimenpiteet vuonna 2012	Toteutetut toimenpiteet vuonna 2013	Mittarit/toteutuma	
Uutta vaihtoehtoista tiedonhallintajärjestelmää testattiin HSY:n toimintaympäristössä.	Toteutettiin tiedonkeruu- ja hallintajärjestelmän hankinta sekä valmisteltiin siirtyminen uuteen järjestelmään. Uusi järjestelmä otettiin käyttöön vuodenvaihteessa 2013-2014.	Ilmanlaadun tiedonhallintajärjestelmän vuosittaiset käyttömenot	
		2010	2011
		33000	41000
		2012	2013
			38000

Etäkalibrointien käyttöönotto

Tuottavuusohjelman 2012-2013 tavoite			
Etäkalibrointi mahdollistaa ilmanlaadun analysointien kalibroinnin ja toiminnan tarkastamisen toimistolta käsin. Kaksi kolmesta kalibrointikierrroksesta voidaan tehdä etänä ja vähentää näin liikkumista pääkaupunkiseudulla. Toimenpide näkyy säästöinä työajassa ja polttoainekuluissa. Kalibrointiin käytettävää työaikaa säästyy noin 150 tuntia/vuosi, mikä voidaan käyttää ilmanlaadun seurannan uusiin tehtäviin. Etäkalibroinnin seurauksena jää ajamatta noin 3 000 km/vuosi. Polttoainekustannukset ja päästöt alenevat samassa suhteessa. Etäkalibrointi toteutetaan siten, että se ei heikennä toiminnan laatua.			
Toteutetut toimenpiteet vuonna 2012	Toteutetut toimenpiteet vuonna 2013	Mittarit/toteutuma	
Etäkalibrointia testattiin ja otettiin tuotantokäyttöön vuoden loppuun mennessä.	Etäkalibrointia käytettiin siltä osin kuin se oli mahdollista. Mittausasemille toimitetuissa kalibrointikaasuissa oli laatuongelmia eikä etäkalibrointia voitu hyödyntää täysimääräisesti. Työaikasäästöjä ei juurikaan saatu vielä vuonna 2013. Uusi tiedonhallintajärjestelmä parantaa osaltaan etäkalibroinnin käyttömahdollisuuksia.	Kalibrointiin vuosittain käytetty työaika tunteina	
		2010	2011
		350	345
		2012	2013

Talous- ja hallintopalveluiden prosessien kehittäminen

Tuottavuusohjelman 2012-2013 tavoite			
Tulosalueen T&K hankkeiden hallinnointia ja raportointia hoitanut tutkimuskoordinaattori siirtyy vuoden 2012 alussa HSY:n yhteiseen kehittämissyksikköön. Tavoitteena on projektihallinnon ohjeistaminen ja kehittäminen koko kuntayhtymän tasolla. Kuntayhtymän tukitoimintojen uudelleenorganisointi mahdollistaa sihteeriresurssien joustavan käytön ja prosessien kehittämisen niin, että tulosalueen talous- ja hallintopalvelut voidaan tuottaa entistä niukemmilla henkilöresursseilla. Tavoite vuosina 2012 ja 2013: tulosalueen talous- ja hallintopalvelujen henkilöstömäärä 3 htv			
Toteutetut toimenpiteet vuonna 2012	Toteutetut toimenpiteet vuonna 2013	Mittarit/toteutuma	
Tulosalueen T&K projektien hallinnointia ja raportointia hoitanut tutkimuskoordinaattori siirtyi kuntayhtymän yhteiseen kehittämissyksikköön	Osallistuttiin aktiivisesti HSY:n kumppanuushankkeiden mallin ja työkalujen kehittämiseen. Talous- ja hallintopalveluiden henkilöstömäärä vakiinnutettiin tasolle 3 htv.	Talous- ja hallintopalvelujen henkilöstömäärä htv	
		2010	2011
		4,3	4,3
		2012	2013
			3

Sähköisten uutiskirjeiden käyttöönotto ja julkaisutoiminnan kehittäminen

Tuottavuusohjelman 2012-2013 tavoite											
<p>Otetaan käyttöön sähköiset uutiskirjeet ja korvataan osa painetuista julkaisuista sähköisillä julkaisuilla. Uutiskirjeet tehostavat tiedottamista sidosryhmille hyvin vähäisellä resurssitarpeella ja sähköiset julkaisut tuovat säästöä painatus- ja jakelukustannuksissa. Sidosryhmien tyytyväisyys uudistuneisiin tiedon jakamisen käytäntöihin selvitetään kyselyllä. Toimenpide vähentää paperin kulutusta.</p>											
Toteutetut toimenpiteet vuonna 2012	Toteutetut toimenpiteet vuonna 2013	Mittarit/toteutuma									
Sähköisiä uutiskirjeitä lähetettiin ja osa julkaisuista tuotettiin vain sähköisinä.	Ilmanlaadun neljännesvuosikatsaukset julkaistiin vain sähköisinä ja niistä lähetettiin uutiskirjeet.	<p>Sidosryhmäkyselyissä saatava palaute</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>4,2 *)</td> </tr> </tbody> </table> <p>*) Sidosryhmien tyytyväisyyttä uudistuneisiin tiedon jakamisen käytäntöihin ei ole selvitetty erikseen, mutta HSY:n asiakastyytyväisyyskyselyssä 2013 kyseltiin SYT:n sidosryhmien tyytyväisyyttä SYT:n viestintään. Näistä kysymyksistä saatiin keskimääräiseksi arvioksi 4,2 asteikolla 1-5.</p>		2010	2011	2012	2013				4,2 *)
2010	2011	2012	2013								
			4,2 *)								

2.5 Asiakaspalvelu

Tuottavuusohjelman 2012-2013 tavoite																																										
<p>Asiakaspalvelun prosesseja ja järjestelmiä kehittämällä tullaan tulevaisuudessa helpottamaan toimialojen asiantuntijoiden asiakaspalvelutyötä ja lisäämään niin asiakastytyvyyttä kuin työhyvinvointiakin. Tarkasteluajankohta 2012–2014 tulee olemaan näiden järjestelmien ja prosessien kehittämisessä aktiivisinta aikaa. Kehitystoimenpiteiden käytäntöön viemisen jälkeen nämä tavoitteena olevat, myös tuottavuutta edistävät toimenpiteet konkretisoituvat pääosin vuoden 2014 jälkeen. Vuosien 2012–2014 kehitystoimenpiteitä ovat:</p> <ul style="list-style-type: none"> • yhteisen ja yhtenäisen asiakkuudenhallinnan edelleen kehittäminen ja analysointi • yhteisen ja yhtenäisen asiakastietojärjestelmän kilpailutus, hankinta ja tuotantoon vienti • laskutuksen yhtenäistäminen • jo toiminnassa olevan yhteisen asiakaspalautejärjestelmän kehittäminen edelleen • jätehuollon ja vesihuollon asiakaspalvelu konkreettisesti yhtenäistävän ja osittain yhdistävän ns. front desk -toiminnan määrittely, suunnittelu ja käytäntöön vienti <p>Kaikilla edellä mainituilla toimenpiteillä ja kehittämisprojekteilla tullaan jatkossa tehostamaan toimialojen asiakaspalvelua sekä lisäämään asiakastytyvyyttä, joka taas vähentää reklamaatioiden määrää ja siten helpottaa asiakaspalvelun asiantuntijoiden työtä.</p> <p>HSY:n yhteinen ja yhtenäinen asiakaspalautteiden hallinta ja koordinointi sekä niiden pohjalta yhteistyössä linjatut kehitystoimenpiteet tuottavat ammattitaitoista, laadukasta ja yhdenmukaista palvelua HSY:n asiakkaille. Asiakaspalvelutoiminnan kehittäminen ja resursointi tulee kohdennettua näin systemaattisemmin juuri niihin kohteisiin, jotka palautteen perusteella nousevat vahvimmin esille.</p> <p>Asiakaspalvelun toiminta tehostuu kun sekä yhteiset että toimialoittain erilliset prosessit kuvataan tarkasti, laaditaan yhtenäiset toimivat työkäytännöt ja ohjeet ja niitä seurataan säännöllisesti. Asiakasnäkökulmasta toiminnan tehostumista ja asiakaspalvelun laadun kehittymistä seurataan säännöllisillä asiakastytyvyyssmittauksilla. Asiakaspalveluhenkilöstön näkökulmasta yhtenäiset toimintatavat, selkeät yhteiset ohjeet ja toimivat työkalut lisäävät työhyvinvointia. Asiakaspalveluhenkilöstön osaamisen edelleen kehittäminen on osa tätä jatkuvaa kehitystyötä.</p> <p>Sähköinen asiointi, mm. e-laskun käytön lisääntyminen HSY:n asiakaskunnassa edistää tuottavuutta pitkällä aikavälillä. Sähköistä asiointia kehitettäessä tavoitellaankin asiakaspalvelun tehostumisen ja kustannussäästöjen lisäksi myös kestäväen kehityksen periaatetta vähentämällä paperinkulutusta ja paperista arkistointia.</p>																																										
Toteutetut toimenpiteet vuonna 2012	Toteutetut toimenpiteet vuonna 2013	Mittarit/toteutuma																																								
Loppuvuoden aikana laadittiin toteutussuunnitelma vesihuollon asiakastietojärjestelmien yhdistämiseksi yhteen järjestelmään sekä tehtiin selvitykset HSY:n yhteisen myyntireskontran ja yhteisen asiakastiedon osalta. HSY:n asiakaspalvelukeskus, ns. front desk -projekti eteni siten, että toiminta voi käynnistyä vuoden 2013 alusta.	Vesihuollon laskutusjärjestelmät yhdistettiin ja luotiin yksi yhteinen, uusi järjestelmä. Yhteisen HSY:n yhteisen asiakasrekisterin toteuttaja kilpailutettiin. HSY:n asiakaspalvelukeskuksen toiminta käynnistyi vuoden 2013 alusta	<p>HSY-tasoisien asiakastytyvyyden mittaamisen suunnitelma laaditaan vuoden 2011 loppuun mennessä</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td>Tehty</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Asiakaspalveluhenkilöstön lukumäärä htv (jätehuolto, vesihuolto, yhteiset toiminnot)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>37</td> </tr> </tbody> </table> <p>E-laskujen osuus kaikista lähetetyistä myyntilaskuista %</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>38 %</td> </tr> </tbody> </table> <p>Front desk –toimintojen käyttöönoton jälkeen Front deskin vs. toimialojen asiantuntijoiden hoitamat kontaktit (kpl/kk)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>keskim. 5300 kpl/kk (aspakeskuksen hoitamat kontaktit)</td> </tr> </tbody> </table> <p>Toimialojen omat asiakaspalvelua kuvaavat tunnusluvut ja mittarit (mm. puheluiden ja sähköpostien vasteajat).</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>*)</td> </tr> </tbody> </table> <p>*) Mittari ei ole enää relevantti, koska toimialojen erilliset asiakaspalvelut on yhdistetty HSY:n asiakaspalveluksi.</p>	2010	2011	2012	2013			Tehty		2010	2011	2012	2013				37	2010	2011	2012	2013				38 %	2010	2011	2012	2013				keskim. 5300 kpl/kk (aspakeskuksen hoitamat kontaktit)	2010	2011	2012	2013				*)
2010	2011	2012	2013																																							
		Tehty																																								
2010	2011	2012	2013																																							
			37																																							
2010	2011	2012	2013																																							
			38 %																																							
2010	2011	2012	2013																																							
			keskim. 5300 kpl/kk (aspakeskuksen hoitamat kontaktit)																																							
2010	2011	2012	2013																																							
			*)																																							



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, Semaforbron 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