



Helsingin seudun ympäristöpalvelut -kuntayhtymän

# Alustava toiminta- ja taloussuunnitelma 2012 – 2014

HSY:n hallitus 17.6.2011

# Sisällys

1	Johdanto.....	2
2	Strategiset tavoitteet .....	3
2.1	HSY:n Strategiset tavoitteet 2012 - 2014 .....	3
2.2	Strategiset hankkeet 2012 - 2014.....	5
3	Talous.....	6
3.1	Tuloslaskelmaosa .....	6
3.2	Investointiosa.....	9
3.3	Rahoitusosa.....	10
4	Henkilöstö.....	11
5	Toimialakohtaiset erittelyt.....	12
5.1	Vesihuolto.....	12
5.1.1	<b>Toiminnalliset tavoitteet.....</b>	<b>12</b>
5.1.2	<b>Toiminta.....</b>	<b>14</b>
5.1.3	<b>Talous .....</b>	<b>17</b>
5.2	Jätehuolto .....	22
5.2.1	<b>Toiminnalliset tavoitteet.....</b>	<b>22</b>
5.2.2	<b>Toiminta.....</b>	<b>23</b>
5.2.3	<b>Talous .....</b>	<b>26</b>
5.3	Seutu- ja ympäristötieto.....	30
5.3.1	<b>Toiminnalliset tavoitteet.....</b>	<b>30</b>
5.3.2	<b>Toiminta.....</b>	<b>31</b>
5.3.3	<b>Talous .....</b>	<b>34</b>
5.4	Kuntayhtymän johto ja hallintopalvelukeskus .....	35
5.4.1	<b>Toiminnalliset tavoitteet.....</b>	<b>35</b>
5.4.2	<b>Toiminta.....</b>	<b>36</b>
5.4.3	<b>Talous .....</b>	<b>38</b>
5.5	Matriisitoiminnot .....	39
5.5.1	<b>Asiakaspalvelumatriisi.....</b>	<b>39</b>
5.5.2	<b>Tutkimus- ja kehitysmatriisi.....</b>	<b>39</b>

# 1 Johdanto

HSY:n yhtymäkokouksen on kuntalain mukaan hyväksyttävä vuoden loppuun mennessä kuntayhtymän seuraavan vuoden talousarvio. Samassa yhteydessä on hyväksyttävä myös taloussuunnitelma kolmeksi tai useammaksi vuodeksi (suunnitelmakausi). Taloussuunnitelman ensimmäinen vuosi on talousarviovuosi. HSY:n perussopimuksen mukaan toiminta- ja taloussuunnitelmasta on pyydettävä jäsenkuntien lausunnot ennen sen hyväksymistä.

Talousarviossa ja -suunnitelmassa hyväksytään kuntayhtymän toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet. Talousarvio ja -suunnitelma on laadittava siten, että edellytykset kuntayhtymän tehtävien hoitamiseksi turvataan.

Alustavan toiminta- ja taloussuunnitelmaehdotuksen 2012 - 2014 perustana ovat:

- HSY:n strategia 2015 ja sen perusteella laaditut tavoitteet
- voimassa oleva toiminta- ja taloussuunnitelma sekä henkilöstösuunnitelma 2011 - 2013
- vuoden 2010 tilinpäätöstiedot ja niistä tehdyt poikkeama-analysit
- tiedot vuoden 2011 alkupuolen toiminnasta ja taloudesta
- alustava HSY:n tuottavuusohjelma vuosille 2012 - 2013.

Alustavan toiminta- ja taloussuunnitelman laadinnassa pääpainopiste on ollut strategisten ja toiminnallisten tavoitteiden asettamisessa. Syksyllä laadittavassa varsinaisessa toiminta- ja taloussuunnitelmassa täsmennetään mittareita ja niiden kuvauksia sekä asetetaan lopulliset tavoitearvot.

Samanaikaisesti alustavan toiminta- ja taloussuunnitelman rinnalla on laadittu alustava HSY:n tuottavuusohjelma vuosille 2012 - 2013, jonka euromääräiset vaikutukset on pyritty huomioimaan taloussuunnitelmassa kaikkina suunnitelmavuosina. Tuottavuuden paraneminen ei näy automaattisesti toimintamenojen pienenemisenä, vaan esimerkiksi menojen pysymisenä entisellään volyymin kasvusta huolimatta. Tuottavuuden paraneminen voi tarkoittaa myös sitä, että edellytetty laadun paraneminen, palveluiden laajentuminen tai ympäristökuormituksen vähentäminen saavutetaan lisäämättä resursseja.

Syksyllä 2010 laaditussa henkilöstösuunnitelmassa henkilöstön määrällinen tarve on arvioitu vuoden 2013 loppuun saakka. Syksyllä suunnitelma päivitetään suunnitelmakautta 2012 - 2014 koskevaksi. Määrällisen tarvearvioinnin lisäksi henkilöstösuunnittelussa korostetaan osaamisnäkökulmaa.

Vuonna 2010 erityisesti toimintakulujen toteutumat jäivät huomattavasti talousarviota pienemmiksi. Poikkeamat on analysoitu tilinpäätöstiedoista ja pysyviksi arvioidut säästöt on huomioitu alustavassa taloussuunnitelmassa.

**Jäsenkuntien lausuntoja alustavasta taloussuunnitelmasta pyydetään viimeistään 31.8.2011 mennessä, jotta ne ehditään huomioimaan syyskuussa laadittavan varsinaisen toiminta- ja taloussuunnitelman valmistelussa.**

## 2 Strategiset tavoitteet

### 2.1 HSY:n Strategiset tavoitteet 2012 - 2014

Toiminta- ja taloussuunnitelmassa hyväksytään kuntayhtymän toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet. Alustavassa taloussuunnitelmassa esitetään strategiset tavoitteet suunnitelmakaudelle ja talousarviovuodelle. Syksyllä laadittavassa varsinaisessa toiminta- ja taloussuunnitelmassa määritellään tavoitearvot talousarviovuodelle 2012 ja täsmennetään mittareita ja niiden kuvauksia. Tavoitteet on johdettu HSY:n strategisista päämääristä ja ne on ryhmitelty strategian viiden näkökulman alle. Toimiala- ja tulosaluekohtaiset tavoitteet on esitetty erikseen kunkin toimialan/tulosalueen osan yhteydessä.

<b>Näkökulma</b>		<b>Yhteiskunnallinen vaikuttavuus</b>		
<b>Strateginen päämäärä</b>		<b>Toimia ympäristövastuullisena edelläkävijänä yhteistyössä seudun kuntien kanssa</b>		
<b>TTS-tavoite 2012 - 2014</b>	<b>Toimenpiteet 2012</b>	<b>Mittari/ arviointikriteeri</b>	<b>Tavoite 2012</b>	<b>Mittarin kuvaus</b>
Ympäristökuormituksen vähentäminen ja energiansäästön edistäminen omassa toiminnassa	HSY:n ulkoistettujen toimintojen kasvihuonekaasupäästöt ja energiankulutus kartoitetaan, kiinteistöjen energiakatselmuksat aloitetaan, energiankulutuksen seurantarjestelmä on käytössä, vähentämiskartoituksissa esiin nousseita toimenpiteitä käynnistetään.	kasvihuonekaasupäästöt, energiankulutus	<v.2011	
Asukkaiden ja organisaatioiden kannustaminen ympäristövastuulliseen toimintaan	Luodaan toimintamalli toimialojen ja tulosalueiden yhteiselle neuvonnalle ja otetaan malli käyttöön. Toteutetaan suunnitellut hankkeet ja kampanjat.	toimintamalli, toteutetut hankkeet ja kampanjat	toimintamalli käytössä, suunnitellut hankkeet ja kampanjat toteutettu	
Kuntien välisen yhteistyön aktiivinen edistäminen HSY:n toimialalla	Pääkaupunkiseudun ilmastostrategiatyötä jatketaan. Seudullisen sopeutumisstrategian toteuttamisohjelma laaditaan ja seuranta käynnistetään.	työn eteneminen	Ilmastostrategian tavoite on tarkistettu kaupunkien toivomalla tavalla ja sopeutumisstrategian toteuttamisohjelma laadittu	
	Yhtenäinen toiminta-alue määritetään ja hyväksytään HSY:n vesihuollolle	työn eteneminen	toiminta-alue hyväksytty	
<b>Näkökulma</b>		<b>Asiakasvaikuttavuus</b>		
<b>Strateginen päämäärä</b>		<b>Edistää sähköisiä palveluja ja yhden luukun periaatetta</b>		
<b>TTS-tavoite 2012 - 2014</b>	<b>Toimenpiteet 2012</b>	<b>Mittari/ arviointikriteeri</b>	<b>Tavoite 2012</b>	<b>Mittarin kuvaus</b>
HSY:n asiakaspalvelu- ja toimintakulttuurin yhtenäistäminen	Toimintatapa muutetaan matriisin ja toimialojen uusittujen tehtäväkuvausten ja vastualueiden mukaiseksi.	työn eteneminen	yhtenäinen toimintatapa käytössä	
Sähköisen asiointijärjestelmän ottaminen laajamittaisesti käyttöön	Suunnitelman mukaisten HSY-tasoisten palveluiden käyttöönotto aloitetaan.	työn eteneminen	yhteinen ja uusi sähköistä asiointia edistävä toimenpide käytössä	

<b>Näkökulma</b>		<b>Talouden hallinta</b>		
<b>Strateginen päämäärä</b>		<b>Saavuttaa talouden tasapaino pitkäjänteisellä taksapolitiikalla ja elinkaariajatteluun perustuvalla toiminnalla</b>		
<b>TTS-tavoite 2012 - 2014</b>	<b>Toimenpiteet 2012</b>	<b>Mittari/ arviointikriteeri</b>	<b>Tavoite 2012</b>	<b>Mittarin kuvaus</b>
Hallittu investointitahti velkaantumisen rajoittamiseksi niin, että omavaraisuusaste ei vesihuollossa laske alle 24%:n eikä jätehuollossa alle 13%:n.	Investointien mitoittaminen niin, että tulo-rahoituksen kattavuus paranee edellisvuodesta. Rahoitussuunnitelma 10 vuodelle, jonka päättyessä tulo-rahoitus riittää kattamaan normaalitason investoinnit.	omavaraisuusaste	vesihuolto:>xx€ jätehuolto:>xx€	Omavaraisuusaste, % = 100*(Oma pääoma + poistoero + vapaaehtoiset varaukset)/(Koko pääoma - Saadut ennakot)
Käyttötalouden tasapainon saavuttaminen vuoteen 2015 mennessä	Käyttötalous on tasapainossa TTS-kauden päättyessä. Tarkka ja ajantasainen kuukausiraportointi ja nopea reagointi poikkeamiin.	vuosikate, vuosikate/poistot	>xx€, <xx%	
Investointien suunnitelmallinen kohdentaminen ja elinkaariajattelun huomioon ottaminen	Verkostonsaneerausprojektissa (VESA) määriteltävät toimenpiteet vuodelle 2012	toimenpideohjelma	ohjelman mukainen eteneminen	
<b>Näkökulma</b>		<b>Prosessit ja rakenteet</b>		
<b>Strateginen päämäärä</b>		<b>Vahvistaa synergisiä prosesseja ja aikaansaada tehokkuushyötyjä</b>		
<b>TTS-tavoite 2012 - 2014</b>	<b>Toimenpiteet 2012</b>	<b>Mittari/ arviointikriteeri</b>	<b>Tavoite 2012</b>	<b>Mittarin kuvaus</b>
HSY:n strategian tavoitteita tukevan T & K -ohjelman ylläpito ja kehittäminen sekä ulkoisen rahoituksen varmistaminen	Kuntayhtymätasoiselle T & K -hankekokonaisuudelle haetaan ulkopuolista rahoitusta. T&K-hankekokonaisuuden toteuttaminen.	ulkopuolisen rahoituksen osuus kuntayhtymätasoisissa T&K-hankkeissa, hankkeiden vaikuttavuus	> v. 2011	T&K-matriisi listannut toiminnan ja vaikuttavuuden arviointiin useita mittareita
Hankintaprosessin optimointi ja elinkaariajattelun ja kumppanuusperiaatteen vahvistaminen	Toimittajien määrää vähennetään rutiinihankinnoissa. Kumppanuusperiaatteen käyttöä laajennetaan pilottihankkeiden kokemuksia hyödyntäen. Ympäristökriteeristön käyttöä hankintaprosessissa lisätään.	toimittajien lukumäärä	x%<v.2011	
		kumppanuuteen perustuvien hankintasopimusten määrä	xkpl>v.2011	
		hankintapäätökset, joissa on käytetty ympäristökriteereitä	x%hankintapäätöksistä	
Hallinnon ja tukitoimintojen prosessien kehittäminen	Käynnistetään tukitoimintojen uuden toimintamallin täytäntöönpano. Hallinnon prosesseissa viedään käytäntöön palveluyhteistyön malli.	täytäntöönpanosuunnitelma.	suunnitelman mukainen eteneminen	
<b>Näkökulma</b>		<b>Henkilöstön uudistuminen ja työkyky</b>		
<b>Strateginen päämäärä</b>		<b>Kehittää henkilöstön osaamista ja luoda vetovoimainen työnantajakuva</b>		
<b>TTS-tavoite 2012 - 2014</b>	<b>Toimenpiteet 2012</b>	<b>Mittari/ arviointikriteeri</b>	<b>Tavoite 2012</b>	<b>Mittarin kuvaus</b>
Työnantajakuva kehittäminen	Toimenpideohjelman toteuttaminen	toimenpideohjelma	ohjelman mukainen eteneminen	
Osaamisen kehittäminen strategisten päämäärien ja tavoitteiden pohjalta	Toimenpideohjelman toteuttaminen	toimenpideohjelma	ohjelman mukainen eteneminen	
Työhyvinvoinnin edistäminen	Toimenpideohjelman toteuttaminen	henkilöstökyselyssä saatu arvosana	parempi kuin v.2011	
		lyhyiden sairauspoissaolojen määrä	<v.2011	

## 2.2 Strategiset hankkeet 2012 - 2014

Näkökulma	Strateginen päämäärä	TTS-kauden 2012-2014 hanke	Tavoite 2012
Yhteiskunnallinen vaikuttavuus	Toimia ympäristö vastuullisena edelläkävijänä yhteistyössä seudun kuntien kanssa	Seudullinen veden tuotannon ja jakelun varmistaminen ja tehostaminen	
		-Vedenpuhdistuksen kapasiteetin nosto	Aikataulun mukainen eteneminen.
		-Pitkäkösken laitoksen alavesisäiliö	Valmiusaste 40 %.
		-Länsi-Espoon runkovesijohdot	Valtaosa erillisurakoista käynnistetty.
		Blominmäen jätevedenpuhdistamo	Ympäristöluvan hakuprosessi on käynnistetty ja se etenee hankkeen edellyttämässä ja kaavoituksen mahdollistamassa aikataulussa.  Blominmäen suunnittelun muut tavoitteet tarkennetaan syksyn TTS-prosessin yhteydessä.
		Biojätteen mädättämö	Mädätyslaitoksen toteutussuunnittelu ja urakkatarjouspyynnöt valmistuneet. Urakoitsijat valittu ja rakennustyöt aloitettu.
Asiakasvaikuttavuus	Edistää sähköisiä palveluja ja yhden luukun periaatetta	Yhteisen asiakashallintajärjestelmän ottaminen käyttöön	Määrittelytyö valmis ja vaihtoehtoiset toimittajat/ratkaisut selvitetty sekä kilpailutus aloitettu.
Talouden hallinta	Saavuttaa talouden tasapaino pitkjänteisellä taksapolitiikalla ja elinkaariajatteluun perustuvalla toiminnalla	Taloushallinnon järjestelmien uusiminen	Uusi taloushallinnon perusjärjestelmä otettu käyttöön vuoden alusta. Taloussuunnittelujärjestelmä sovitettu uuteen kirjanpitojärjestelmään.
Prosessit ja rakenteet	Vahvistaa synergisiä prosesseja ja aikaansaada tehokkuushyötyjä	Toimitilasuunnitelman toteuttaminen	Toimitilasuunnitelman mukaiset toimenpiteet käynnistetty toimistotilojen toteutuksen osalta.
		Sertifioidun laatu-, ympäristö- ja turvallisuusjärjestelmän rakentaminen ja ottaminen käyttöön	Toimintajärjestelmän osat 90% valmiit. Sisäiset arvioijat koulutettu ja toimintajärjestelmään kohdistetut ensimmäiset sisäiset arvioinnit pidetty..
		Henkilöstöprosessien tehostaminen ja sähköistäminen	Palvelussuhteiden elinkaari prosessin sähköistämisen vaihtoehtoiset toimittajat/ratkaisut selvitetty ja toteuttaminen aloitettu.
Henkilöstön uudistuminen ja työkyky	Palkitsemisen kokonaisuuden rakentaminen ja käyttöönotto	Palkitsemisen kokonaisuuden rakentaminen ja käyttöönotto	Tulospalkkiojärjestelmän sisältöä tarkistettu vastaamaan paremmin ryhmien ja tiimien kannustamiseen

## 3 Talous

### 3.1 Tuloslaskelmaosa

x 1 000 euroa (sisäiset erät eliminoitu)

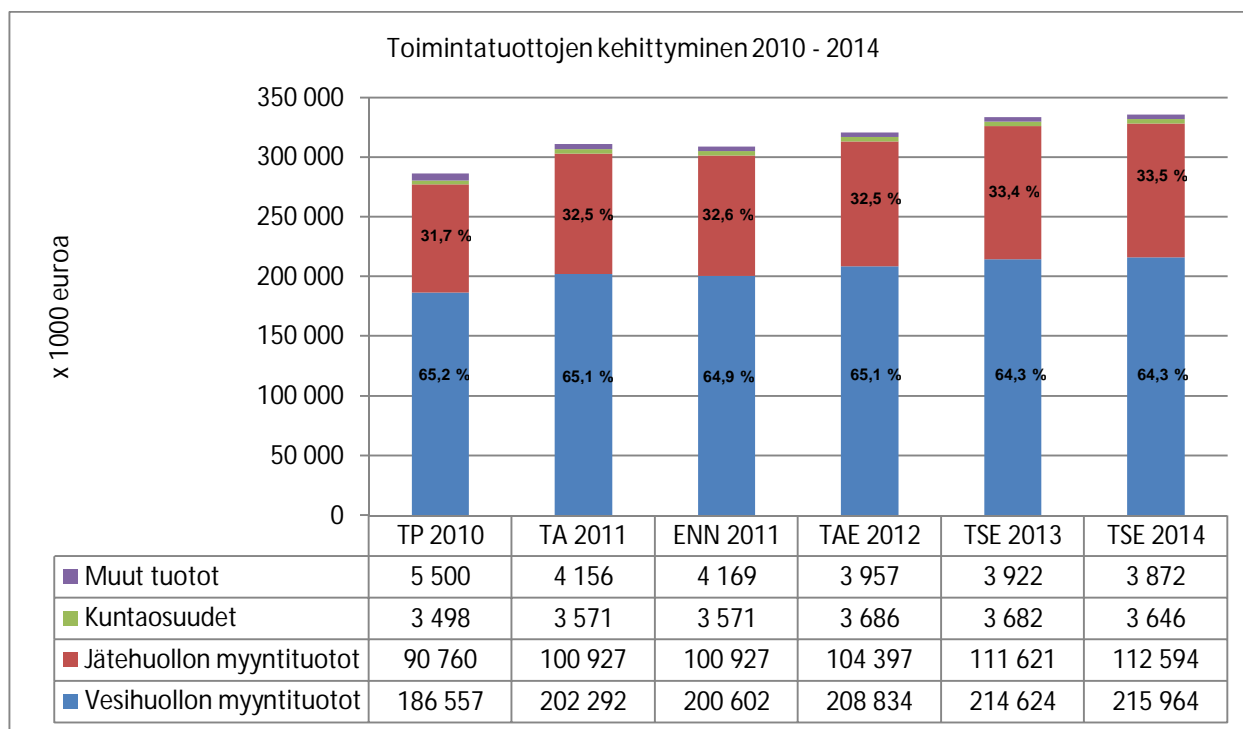
	TP 2010	TA 2011	ENN 2011	Lausuntopyyntö		
				TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
<b>TOIMINTATULOT</b>	<b>286 315</b>	<b>310 946</b>	<b>309 269</b>	<b>320 874</b>	<b>333 849</b>	<b>336 076</b>
Myyntituotot	277 601	303 559	301 869	313 576	326 590	328 903
Kuntaosuudet	3 498	3 571	3 571	3 686	3 682	3 646
Muut tuotot	5 216	3 816	3 829	3 612	3 577	3 527
<b>VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN</b>	<b>1 855</b>	<b>2 755</b>	<b>2 755</b>	<b>2 400</b>	<b>2 400</b>	<b>2 400</b>
<b>TOIMINTAMENOT</b>	<b>-160 934</b>	<b>-179 747</b>	<b>-176 873</b>	<b>-180 850</b>	<b>-185 805</b>	<b>-185 252</b>
Henkilöstömenot	-37 118	-38 627	-38 627	-39 470	-39 530	-39 335
Palvelujen ostot	-79 572	-91 431	-89 120	-90 345	-94 387	-94 188
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-25 070	-27 464	-27 064	-28 120	-27 742	-27 530
Pakollisten varausten muutos	605	668	668	0	0	0
Muut toimintakulut	-19 779	-22 893	-22 730	-22 915	-24 146	-24 199
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>127 236</b>	<b>133 954</b>	<b>135 151</b>	<b>142 425</b>	<b>150 444</b>	<b>153 224</b>
<b>RAHOITUSTULOT JA -MENOT</b>	<b>-59 499</b>	<b>-66 744</b>	<b>-66 324</b>	<b>-68 532</b>	<b>-70 788</b>	<b>-72 790</b>
<b>VUOSIKATE</b>	<b>67 736</b>	<b>67 210</b>	<b>68 827</b>	<b>73 893</b>	<b>79 656</b>	<b>80 434</b>
<b>POISTOT</b>	<b>-74 542</b>	<b>-77 742</b>	<b>-76 928</b>	<b>-79 214</b>	<b>-83 075</b>	<b>-84 575</b>
<b>SATUNNAISET ERÄT</b>	<b>191</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-6 614</b>	<b>-10 532</b>	<b>-8 101</b>	<b>-5 321</b>	<b>-3 419</b>	<b>-4 141</b>
<b>VARAUSTEN JA RAHASTOJEN MUUTOKSET</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 580</b>	<b>950</b>	<b>1 900</b>
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>-6 614</b>	<b>-10 532</b>	<b>-8 101</b>	<b>-3 741</b>	<b>-2 469</b>	<b>-2 241</b>

#### Tuloslaskelman tunnuslukuja

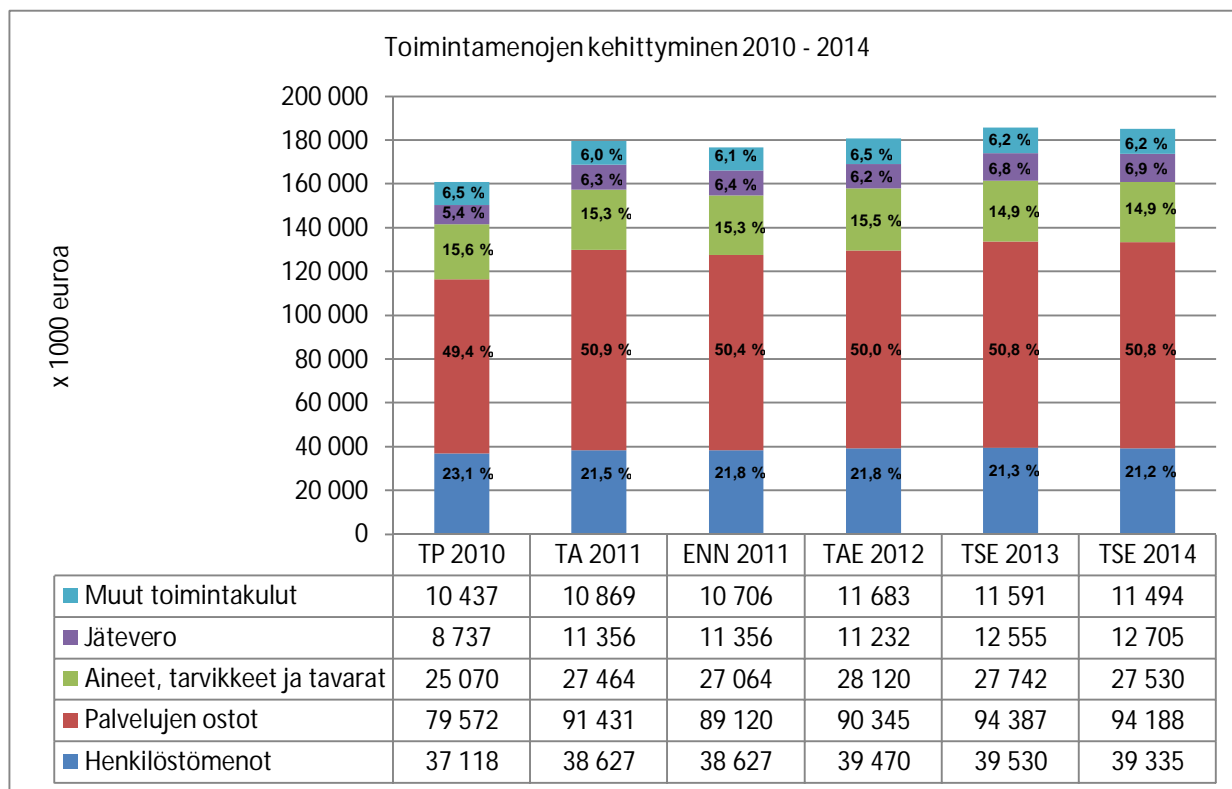
	TP 2010	TA 2011	ENN 2011	TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
Toimintatuotot prosenttia toimintakuluista	180,0 %	175,7 %	177,6 %	179,8 %	182,0 %	183,8 %
Vuosikate prosenttia keskimääräisistä poistonalaisista investoinneista *)	56,3 %	55,9 %	57,2 %	61,4 %	66,2 %	66,9 %

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

HSY:n toimintatuotot vuonna 2012 ovat 320,9 miljoonaa euroa (ilman sisäisiä eriä), joka on 9,9 miljoonaa (3,2 %) enemmän talousarvioon 2011 verrattuna.



HSY:n toimintamenot vuonna 2012 ovat 180,9 miljoonaa euroa, joka on 1,1 miljoonaa (0,6 %) enemmän talousarvioon 2011 verrattuna.



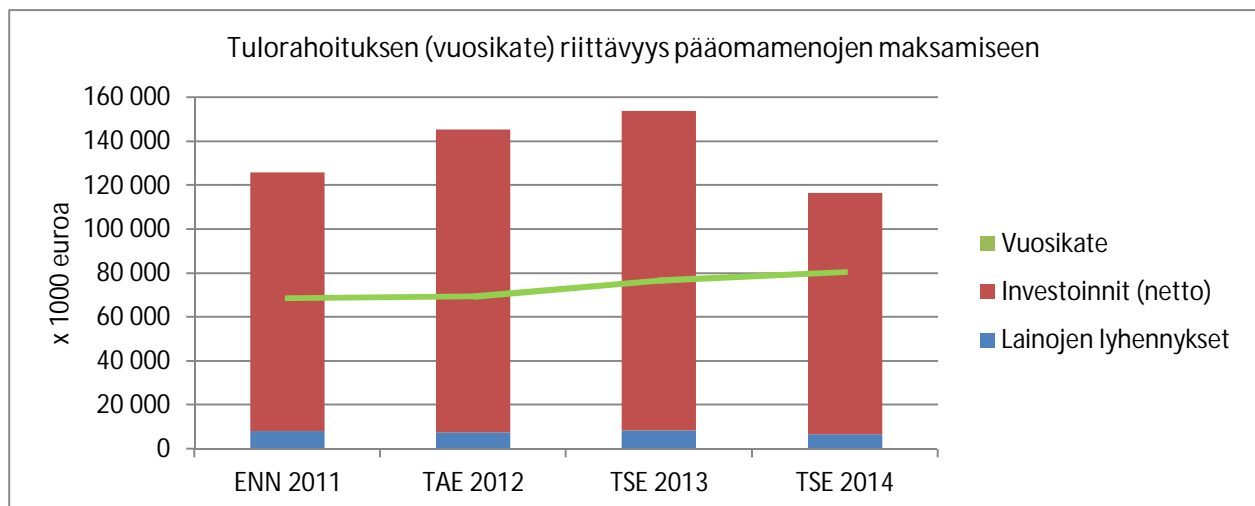


## Tuloksen muodostuminen

Toimintatuottojen ja -kulujen erotuksena syntyvä toimintakate vuonna 2012 on 142,4 miljoonaa euroa (44,4 %), kun se talousarviossa 2011 oli 134,0 miljoonaa euroa (43,1 %). Toimintakate paranee suunnitelmakauden loppua kohden ollen 153,2 miljoonaa (45,6 %) vuonna 2014.

Rahoitusmenot kasvavat vuonna 2012 yhteensä 68,5 miljoonaan euroon, kun talousarviossa 2011 ne olivat 66,7 miljoonaa. Kasvu aiheutuu sekä odotettavissa olevasta korkotason noususta että vieraan pääoman määrän jatkuvasta lisääntymisestä.

Toimintakatteen ja rahoituserien erotuksena syntyvä vuosikate osoittaa sen tulorahoituksen, joka juoksevien menojen jälkeen jää käytettäväksi investointeihin ja lainojen lyhennyksiin. Vuonna 2012 vuosikate on 73,9 miljoonaa euroa. Vaikka vuosikate paranee suunnitelmakauden aikana, se ei riitä kattamaan kuntayhtymän kasvavaa investointitasoa, vaan investointien rahoittamiseksi on nostettava uutta ulkopuolista lainaa koko suunnitelmakauden ajan yhteensä noin 184 miljoonaa euroa. Tämä kasvattaa rahoituskuluja ja heikentää tulosta tulevina vuosina.



Tilikauden tulos muodostuu vuosikatteesta, josta on vähennetty käyttöomaisuudesta tehtävät poistot. Vuonna 2012 poistot ovat 79,2 miljoonaa euroa, jolloin tilikauden tulos jää 5,3 miljoonaa euroa alijäämäiseksi. Jätehuollon investointivarausten suunnitellun purkamisen jälkeen talousarviovuoden 2012 alijäämäksi jää 3,7 miljoonaa euroa. HSY:n tulos paranee suunnitelmakauden aikana, mutta jää edelleen alijäämäiseksi kauden lopulla ollen vuonna 2014 yhteensä 2,2 miljoonaa alijäämäinen.

## Tuloslaskelma toimialoittain 2012

x 1 000 euroa	HSY YHTEENSÄ	Sis.erien elim.	Vesi- huolto	Jäte- huolto	Seutu- ja ymp.	Hallinto- palveluk.	Aspa- matr.	T&K- matr.
<b>TOIMINTATULOT</b>	<b>320 874</b>	<b>-11 419</b>	<b>211 806</b>	<b>106 080</b>	<b>4 477</b>	<b>9 399</b>	<b>531</b>	<b>0</b>
Myyntituotot	313 576	-11 213	210 694	104 501	398	8 665	531	0
Kuntaosuudet	3 686		0	0	3 686	0	0	0
Muut tuotot	3 612	-206	1 112	1 579	393	734	0	0
<b>VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN</b>	<b>2 400</b>		<b>2 400</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOIMINTAMENOT</b>	<b>-180 850</b>	<b>11 419</b>	<b>-89 871</b>	<b>-89 262</b>	<b>-4 177</b>	<b>-8 388</b>	<b>-531</b>	<b>-40</b>
Henkilöstömenot	-39 470		-26 078	-7 249	-2 183	-3 705	-255	0
Palvelujen ostot	-90 345	11 186	-29 177	-66 950	-1 625	-3 489	-250	-40
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-28 120	13	-24 808	-3 003	-138	-184	0	0
Pakollisten varausten muutos	0		0	0	0	0	0	0
Muut toimintakulut	-22 915	220	-9 808	-12 060	-231	-1 010	-26	0
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>142 425</b>	<b>0</b>	<b>124 335</b>	<b>16 818</b>	<b>300</b>	<b>1 012</b>	<b>0</b>	<b>-40</b>
<b>RAHOITUSTULOT JA -MENOT</b>	<b>-68 532</b>		<b>-65 306</b>	<b>-3 214</b>	<b>0</b>	<b>-12</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>VUOSIKATE</b>	<b>73 893</b>	<b>0</b>	<b>59 029</b>	<b>13 604</b>	<b>300</b>	<b>1 000</b>	<b>0</b>	<b>-40</b>
<b>POISTOT</b>	<b>-79 214</b>		<b>-63 000</b>	<b>-14 914</b>	<b>-300</b>	<b>-1 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>SATUNNAISET ERÄT</b>	<b>0</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-5 321</b>	<b>0</b>	<b>-3 971</b>	<b>-1 310</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-40</b>
<b>VARAUSTEN JA RAHASTOJEN MUUTOKSET</b>	<b>1 580</b>		<b>0</b>	<b>1 580</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>-3 741</b>	<b>0</b>	<b>-3 971</b>	<b>270</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-40</b>

### 3.2 Investointiosa

x 1 000 euroa

	TP 2010	TA 2011	Lausuntopyyntö		
			TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
Vesihuollon investoinnit (brutto)	58 652	90 270	106 136	104 396	93 415
Jätehuollon investoinnit (brutto)	27 834	26 785	31 695	41 350	18 795
Seutu- ja ympäristötiedon investoinnit	170	300	225	245	195
Hallintopalvelukeskuksen investoinnit	1 092	1 920	1 045	669	400
Asiakaspalvelu ja T&K-matriisien investoinnit	0	1 020	1 000	1 000	500
<b>Investoinnit yhteensä (brutto)</b>	<b>87 748</b>	<b>120 295</b>	<b>140 101</b>	<b>147 660</b>	<b>113 305</b>
- Naapurikuntien osuudet vesihuollon investoinneista	-320	-610	-690	-1 411	-1 257
- TEM:in energiatuki kaasuvoimalaitokseen	-1 364	-2 000	0	0	0
<b>INVESTOINNIT YHTEENSÄ</b>	<b>86 065</b>	<b>117 685</b>	<b>139 411</b>	<b>146 248</b>	<b>112 048</b>

Kuntayhtymän keskimääräiset nettoinvestoinnit vuosina 2010 - 2014 ovat 120,3 miljoonaa euroa/vuosi.

Investointien tarkempi sisältö on eritelty jäljempänä toimialakohtaisten esitysten yhteydessä.

### 3.3 Rahoitusosa

x 1 000 euroa

	TP 2010	ENN 2011	Lausuntopyyntö		
			TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
<b>Tulorahoitus</b>					
Vuosikate	67 736	68 827	73 893	79 656	80 434
Satunnaiset erät	191	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjauserät	-2 460	-3 423	-2 400	-2 400	-2 400
<b>Investoinnit</b>					
Käyttöomaisuusinvestoinnit	-87 748	-120 295	-140 101	-147 660	-113 305
Rahoitusosuudet investointimenoihin	1 684	2 610	690	1 411	1 257
Käyttöomaisuusinvestointien korjauserät	1 835	2 755	2 400	2 400	2 400
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-18 762</b>	<b>-49 526</b>	<b>-65 519</b>	<b>-66 592</b>	<b>-31 614</b>
<b>Lainakannan muutokset</b>					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	25 000	57 000	67 000	73 000	40 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-33 212	-8 212	-7 712	-8 576	-6 576
Lyhytaikaisten lainojen muutos	34 946	0	2 000	2 000	0
Muut maksuvalmiuden muutokset	12 606	0	0	0	0
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>39 340</b>	<b>48 788</b>	<b>61 288</b>	<b>66 424</b>	<b>33 424</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>20 578</b>	<b>-738</b>	<b>-4 231</b>	<b>-168</b>	<b>1 810</b>
Rahavarat 31.12.	20 578	19 840	15 609	15 441	17 251
Rahavarat 1.1.	0	20 578	19 840	15 609	15 441

#### HSY:n rahoituslaskelman tunnuslukuja

	TP 2010	ENN 2011	TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
Lainanhoitokate *)	1,4	1,8	1,9	1,9	2,0
Kassan riittävyys (pv) **)	22	20	14	14	17

\*) Tunnusluku kertoo kuntayhtymän tulorahoituksen riittävyyden vieraan pääoman korkojen ja lyhennysten maksuun. Lainanhoitokyy on hyvä, kun tunnusluvun arvo on yli 2, tyydyttävä, kun tunnusluku on 1 - 2 ja heikko, kun tunnusluvun arvo on alle 1.

\*\*\*) Kassan riittävyyden riittävänä tavoitearvona on 14 - 30 pv.

#### HSY:n taseen keskeisiä eriä (31.12.)

x 1 000 euroa	TP 2010	ENN 2011	TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
Pysyvät vastaavat (käyttöomaisuus)	1 967 471	2 008 228	2 068 426	2 131 599	2 159 072
Oma pääoma	500 956	492 855	489 114	486 645	484 404
Vieras pääoma (korollinen)	1 356 310	1 405 098	1 466 386	1 532 810	1 566 234
- perustamislainat jäsenkunnilta	1 188 002	1 188 002	1 188 002	1 188 002	1 188 002
- lainat ulkopuolisilta rahoituslaitoksilta	168 308	217 096	278 384	344 808	378 232
 Omavaraisuusaste	25,0 %	24,2 %	23,3 %	22,4 %	22,0 %

#### Jäsenkunnille perustamislainoista maksettavat korot vuonna 2012

x 1000 euroa	Lainaosuus	Korko-%	Korko
Helsinki	686 744	5,3 %	36 397
Espoo	262 089	5,3 %	13 891
Vantaa	234 783	5,3 %	12 444
Kauniainen	4 386	5,3 %	232
<b>Yhteensä</b>	<b>1 188 002</b>	<b>5,3 %</b>	<b>62 964</b>

## 4 Henkilöstö

Henkilöstönäkökulmasta keskeiset kaksi strategista päämäärää ovat:

- Synergisten prosessien vahvistaminen ja tehokkuushyötyjen aikaansaaminen
- Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja vetovoimaisen työnantajakuva luominen.

Päämäärien kautta on mahdollisuus varmistaa henkilöstöresurssien tehokas käyttäminen, kehittää henkilöstön osaamista strategisten tavoitteiden pohjalta, parantaa henkilöstön työhyvinvointia sekä luoda HSY:lle hyvä työnantajakuva.

Osaamisen kehittäminen on HSY:ssä keskeistä, koska valtaosa kuntayhtymän toiminta- ja investointimenoista koostuu hyvää osaamista vaativien hankintojen ja investointien suunnittelusta ja toteuttamisesta. HSY:n toimintojen uudelleen järjestelyjen myötä osaamisvaatimukset myös muuttuvat monin osin. Vuodesta 2012 lukien toteutetaan vuonna 2011 tehtyä strategiaan perustuvaa osaamisen kehittämisen suunnitelmaa.

Synergisiä prosesseja vahvistetaan ja tehokkuushyötyjä arvioidaan saatavan myös yhtenäisellä henkilöstösuunnittelun mallilla. Henkilöstön määrällinen tarve on arvioitu toiminnoittain vuoden 2013 loppuun saakka. Henkilöstömäärää oli tietoisesti vähennetty vesilaitoksissa jo ennen fuusiota. Vuoden 2009 aikana henkilöstöresurssi väheni tulevissa HSY:n toiminnoissa peräti 21 henkilöllä. Vuoden 2010 loppuun mennessä henkilöstömäärä oli henkilötövuosina vähentynyt 46 henkilöllä. HSY:n ensimmäisinä toimintavuosina toimintojen kehittämishankkeet vaativat ylimääräisiä resursseja hankkeiden suunnitteluun ja läpivientiin, jonka vuoksi synergiaedut ovat saatavilla vasta suunnittelukauden lopulla. Henkilöstösuunnitelmaa päivitetään vuosien 2012 - 2014 osalta syksyllä laadittavassa varsinaisessa taloussuunnitelmassa.

Päämääräksi asetettu työnantajakuva parantaminen pitää sisällään keskeisiä henkilöstön hyvinvointia edistäviä asioita kuten hyvän johtamisen, riittävän osaamisen jne. Osittain työnantajakuva edistetään myös ulkoisilla hankkeilla, kuten oppilaitosyhteistyöllä. Arvioitu rekryointitarve vuosina 2011 - 2015 on yhteensä runsas 200 henkilöä. Työnantajakuvatutkimus ja työhyvinvointia mittaava henkilöstökysely sekä niiden perusteella tehtävät toimintaohjelmat tehdään vuonna 2011. Vuodesta 2012 alkaen toteutetaan em. tutkimusten perusteella tehtyjä toimintaohjelmia.

Palkitsemisjärjestelmiä kehitetään vuonna 2012 niin, että suorituksen ja palkitsemisen välinen yhteys vahvistuu. Tällöin tarkastelussa ovat tulospalkkiojärjestelmän vieminen lähemmäs ryhmien ja tiimien työskentelyä sekä johtamiseen ja työhyvinvointiin liittyvien tavoitteiden määrittely tehdyn kyselyn perusteella. Henkilökohtaisen lisän maksuperusteita arvioidaan samassa yhteydessä.

Keskeiset HR-prosessit on määritelty vuonna 2011. HR-prosessien sähköistäminen ja tehokkuuden parantaminen toteutetaan pääosin vuosina 2012 - 2013.

## 5 Toimialakohtaiset erittelyt

### 5.1 Vesihuolto

#### 5.1.1 Toiminnalliset tavoitteet

<b>Näkökulma</b> <b>Strateginen päämäärä</b>		<b>Yhteiskunnallinen vaikuttavuus</b> <b>Toimia ympäristövastuullisena edelläkävijänä yhteistyössä seudun kuntien kanssa</b>			
<b>Strategiset tavoitteet</b> <b>TTS 2012-2014</b>	<b>Toiminnalliset tavoitteet</b> <b>TTS 2012-2014</b>	<b>Toimenpiteet 2012</b>	<b>Mittari/ arviointikriteeri</b>	<b>Tavoitetaso 2012</b>	<b>Mittarin kuvaus</b>
Ympäristökuormituksen vähentäminen ja energiansäästön edistäminen omassa toiminnassa	Ympäristökuormituksen vähentäminen ja energiansäästön edistäminen vesihuollossa	Vesihuollon ulkoistettujen toimintojen khk-päästöt ja energiankulutus kartoitetaan, kiinteistöjen energiakatselmuksia aloitetaan, energiankulutuksen seurantarjestelmä on käytössä, vähentämiskartoituksissa esiin nousseita toimenpiteitä käynnistetään	Työn eteneminen	Toimenpiteet tehty	
Asukkaiden ja organisaatioiden kannustaminen ympäristövastuulliseen toimintaan		Luodaan toimintamalli toimialojen ja tulosalueiden yhteiselle neuvonnalle ja otetaan malli käyttöön. Toteutetaan suunnitellut hankkeet ja kaparjat (strategisen tavoitteen toimenpiteet/osallistuminen).			
Kuntien välisen yhteistyön aktiivinen edistäminen HSY:n toimialalla	HSY:n tarjoaman vesihuoltopalvelun palvelutason on määrittelemisen jäsenkuntien kesken  HSY:n ja jäsenkuntien väliset käytäntöjen on yhtenäistäminen liittyen -kunnan rooliin alueiden haltijana - yhteisrakennuttamisen pelisääntöihin - ja kunnan rooliin palveluiden tuottajana HSY:lle	Em. periaatteet on sovitaan KT-projektissa, tehdään suunnitelma niihin siirtymiseksi ja periaatteet otetaan käyttöön keskeisiltä osiltaan  Määritellään ja hyväksytään yhtenäinen toiminta-alue HSY:n vesihuololle	Työn eteneminen	Toimenpiteet tehty. Toiminta-alue hyväksytty.	
<b>Näkökulma</b> <b>Strateginen päämäärä</b>		<b>Asiakasvaikuttavuus</b> <b>Edistää sähköisiä palveluja ja yhden luokun periaatetta</b>			
<b>Strategiset tavoitteet</b> <b>TTS 2012-2014</b>	<b>Toiminnalliset tavoitteet</b> <b>TTS 2012-2014</b>	<b>Toimenpiteet 2012</b>	<b>Mittari/ arviointikriteeri</b>	<b>Tavoitetaso 2012</b>	<b>Mittarin kuvaus</b>
HSY:n asiakaspalvelu- ja toimintakulttuurin yhtenäistäminen		Toimintatapa muutetaan matriisin ja toimialojen uusittujen tehtäväkuvausten ja vastualueiden mukaiseksi (strategisen tavoitteen toimenpiteet/osallistuminen)			
Sähköisen asiointijärjestelmän ottaminen laajamittaisesti käyttöön		Suunnitelman mukaisten HSY-tasojen palveluiden käyttöönotto aloitetaan (strategisen tavoitteen toimenpiteet/osallistuminen)			

<b>Näkökulma</b> <b>Strateginen päämäärä</b>					
<b>Talouden hallinta</b> <b>Saavuttaa talouden tasapaino pitkäjänteisellä taksapolitiikalla ja elinkaariajatteluun perustuvalla toiminnalla</b>					
Strategiset tavoitteet TTS 2012-2014	Toiminnalliset tavoitteet TTS 2012-2014	Toimenpiteet 2012	Mittari/arviointikriteeri	Tavoitetaso 2012	Mittarin kuvaus
Hallittu investointitahti velkaantumisen rajoittamiseksi niin, että omavaraisuusaste ei vesihuollossa laske alle 24%:n eikä jätehuollossa alle 13%:n.					
Käyttötalouden tasapainon saavuttaminen vuoteen 2015 mennessä	Käyttötalouden tasapainon saavuttaminen vuoteen 2015 mennessä	Sisäisen laskennan aktiivinen hyödyntäminen ja nopea reagointi poikkeamiin			
Investointien suunnitelmallinen kohdentaminen ja elinkaariajattelun huomioon ottaminen	Pitkäjänteinen toiminta verkostonsaneerausten kohdentamisen parantamiseksi ja vaikuttavuuden mittaamiseksi.	Verkostonsaneerausprojektitissa (VESA) määriteltävät toimenpiteet vuodelle 2012	Suunnitelman mukainen eteneminen	Suunnitelmassa määritellyt toimenpiteet tehty	
<b>Näkökulma</b> <b>Strateginen päämäärä</b>					
<b>Prosessit ja rakenteet</b> <b>Vahvistaa synergisiä prosesseja ja aikaansaada tehokkuushyötyjä</b>					
Strategiset tavoitteet TTS 2012-2014	Toiminnalliset tavoitteet TTS 2012-2014	Toimenpiteet 2012	Mittari/arviointikriteeri	Tavoitetaso 2012	Mittarin kuvaus
Hankintaprosessin optimointi ja elinkaariajattelun ja kumppanuusperiaatteen vahvistaminen		Energiatehokkuusasiat ja ympäristökriteeristö pilotoidaan vesihuollon hankinnoissa.	Työn eteneminen	Pilotointi toteutettu	
	Toimintaa keskeisesti kuvaavien suoritteiden ja mittareiden keruu on toiminnassa, tieto on luotettavaa ja se toimii pohjana johtamiselle	Suoritteita kerätään systemaattisesti ja ne koostetaan hyödynnettävään muotoon			
<b>Näkökulma</b> <b>Strateginen päämäärä</b>					
<b>Henkilöstön uudistuminen ja työkyky</b> <b>Kehittää henkilöstön osaamista ja luoda vetovoimainen työnantajakuva</b>					
Strategiset tavoitteet TTS 2012-2014	Toiminnalliset tavoitteet TTS 2012-2014	Toimenpiteet 2012	Mittari/arviointikriteeri	Tavoitetaso 2012	Mittarin kuvaus
Työhyvinvoinnin edistäminen	Henkilöstökyselyn indeksi > 2011	Henkilöstökyselyn tulosten perusteella toimintasuunnitelman toteuttaminen ja arviointi	Henkilöstökyselyn indeksi	>2011	
	Lyhyiden sairauspoissaolojen määrän alentaminen	Henkilöstökyselyn tulosten perusteella toimintasuunnitelman toteuttaminen ja arviointi	Poissaolojen määrä	< 2011	
	Hyvä johtaminen, joka näyttäytyy henkilöstölle siten, että työnteon peruspilarit ovat kunnossa	Vuoden 2011 henkilöstökyselyn pohjalta tehdyn toimenpideohjelman toteuttaminen	Ohjelman mukainen eteneminen	Ohjelmassa määritellyt toimenpiteet tehty	

### 5.1.2 Toiminta

Vesihuollon suoritelmäärien suhteelliset muutokset ovat pieniä. Suoritelmääriä ohjaavat alueen asukasmäärän kasvu sekä toisaalta jatkuva ominaiskulutuksen pieneneminen.

Laskutettava vesimäärän arvioidaan suunnittelukaudella kasvavan vuosittain 0,7%. Asukasmäärät kasvavat tätä nopeammin, mutta ominaiskulutuksen pieneneminen tasoittaa veden kulutuksen kasvua.

Milj. m <sup>3</sup> /vuosi	TP 2010	TA 2011	ENN 2011	TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
<b>Laskutettava vedenmyynti HSY:n alueelle</b>						
Helsinkiin	41,45	43,10	41,68	41,87	Takset yhtenäistetty	
Espooseen	16,20	14,78	16,48	16,66	Ennuste koko	
Kauniaisiin	0,47	0,54	0,47	0,49	yht. toiminta-alueelle	
Vantaalle	13,24	13,45	13,44	13,56		
<b>HSY:n alueelle yhteensä</b>	<b>71,36</b>	<b>71,87</b>	<b>72,07</b>	<b>72,58</b>	<b>73,09</b>	<b>73,60</b>
<b>Laskutettava vedenmyynti muille</b>						
Kirkkonummelle	1,02	0,83	1,11	1,14	1,18	1,22
Tuusulalle	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07
Sipoolle	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
Vesiosuuskunnille	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04
<b>Muille yhteensä</b>	<b>1,14</b>	<b>0,95</b>	<b>1,23</b>	<b>1,26</b>	<b>1,30</b>	<b>1,34</b>
<b>Laskutettava vedenmäärä yhteensä</b>	<b>72,50</b>	<b>72,82</b>	<b>73,30</b>	<b>73,84</b>	<b>74,39</b>	<b>74,94</b>

Käsiteltävä jätevesi koostuu vedenkäytöstä syntyvästä jätevedestä sekä vuotovedestä. Vedenkäytöstä muodostuvan jäteveden määrä lisääntyy vedenkäytön kasvun mukaisesti. Vuotoveden määrät riippuvat voimakkaasti sademääristä. Tältä osin ennusteet on tehty keskimääriisiin vuotovesimääriin perustuen.

Milj. m <sup>3</sup> /vuosi	TP 2010	TA 2011	ENN 2011	TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
<b>Käsiteltävä jätevesimäärä HSY:n alueelta</b>						
Helsingistä	70,21	74,50	70,60	70,91	Takset yhtenäistetty	
Espoosta	25,60	24,59	26,05	26,33	Ennuste koko	
Kauniaisista	0,47	0,54	0,47	0,49	yht. toiminta-alueelle	
Vantaalta	15,23	13,40	15,46	15,60		
Vantaalta lisäksi KUVES:n kautta	*	*	5,19	5,25		
<b>HSY:n alueelta yhteensä</b>	<b>111,51</b>	<b>113,03</b>	<b>117,76</b>	<b>118,58</b>	<b>119,41</b>	<b>120,25</b>
*Vantaan osuus, joka johdetaan Viikinmäkeen KUVES:n kautta, ei ole ollut mukana kokonaisvesimäärässä						
<b>Käsiteltävä jätevesimäärä muilta</b>						
KUVES:ista	15,75	16,40	16,40	16,60	16,80	17,00
<i>josta Vantaan osuus</i>	<i>4,98</i>	<i>5,50</i>	<i>5,19</i>	<i>5,25</i>	<i>5,31</i>	<i>5,38</i>
Sipoosta	0,90	0,74	0,93	0,96	0,99	1,02
Kirkkonummelta	2,16	2,11	2,20	2,25	2,29	2,34
Vesiosuuskunnista	0,22	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04
<b>Muilta yhteensä</b>	<b>19,03</b>	<b>19,29</b>	<b>14,38</b>	<b>14,60</b>	<b>14,81</b>	<b>15,02</b>
<b>Käsiteltävä jätevesimäärä yhteensä</b>	<b>130,54</b>	<b>132,32</b>	<b>132,14</b>	<b>133,18</b>	<b>134,22</b>	<b>135,27</b>

## **Integraatioprosessi ja toimintatapojen yhtenäistäminen jatkuu**

Suunnitelmakaudella on keskeistä neljän vesihuoltolaitoksen integraatioprosessi eli toimintatapojen yhtenäistäminen ja kehittäminen niin, että vesihuoltotoiminta saadaan integroitua yhdeksi tehokkaasti toimivaksi toimialaksi kuntayhtymässä. Vesihuollon integraatio on laaja ja resursseja vaativa prosessi, joka jatkuu edelleen koko suunnittelukauden. Sisäisen toiminnan kehittäminen käsittää sekä toimintatapojen yhtenäistämistä ja ohjeistamista että tietojärjestelmien määrittelemistä ja hankkimista. Toimintatapojen yhtenäistämisen kehityshankekokonaisuus on jatkuvasti käynnissä, ja sen valmistumisen tavoiteaikataulu on vuoden 2013 loppuun mennessä. Toimintatapojen yhtenäistäminen ja laadittavat toimintaohjeet linkittyvät tiiviisti kuntayhtymän strategisena tavoitteena olevan sertifioidun toimintajärjestelmän rakentamiseen.

Lisäksi vesihuoltotoimiala työskentelee yhdessä muiden toimialojen ja tulosalueiden kanssa kuntayhtymätasoisien synergioiden saavuttamiseksi. Näiden päämäärien vaatimat projektit toteutetaan siten, että varsinainen tuotantotoiminta ei häiriinny.

Vesihuolto pyrkii aktiiviseen kuntayhteistyön vahvistamiseen. Tavoitteena on vesihuollon palvelutason määrittäminen sekä HSY:n ja jäsenkuntien välisten käytäntöjen yhtenäistäminen ja niistä sopiminen. Tärkeimpiä määriteltäviä asioita ovat: Kunnan rooli alueiden haltijana, yhteisrakennuttamisen säännöt ja toimintamalli sekä kunnan rooli palveluiden tuottajana HSY:lle.

Lisäksi tavoitteena on yhtenäisen toiminta-alueen määrittäminen ja hyväksyminen HSY:n vesihuollolle.

## **Järjestelmiä uudistetaan**

Jäteveden- ja vedenpuhdistusosastoilla otetaan suunnitelmakaudella käyttöön laitosten suunnitelmallisen kunnossapidon edelleen tehostamiseksi kunnossapito-ohjelmisto. Se yhtenäistää kunnossapidon ohjausta ja parantaa pitkäntähtäimen kustannustenhallintaa ennakoivan kunnossapidon avulla. Hankkeen tavoiteaikataulu on vuoden 2012 loppuun mennessä.

Verkko-osastolla puolestaan tarvitaan ohjelmistoratkaisu nykyisin käytössä olevien kaupunkikohtaisten, erillisten verkkotietojärjestelmien yhteiskäytön mahdollistamiseksi. Tällä varmistetaan toiminnalliset synergiaedut ennen kaikkea kunnossapitotyössä ja saneerauskohteiden oikeassa valinnassa. Verkkotietojärjestelmissä on esitetty kunkin kaupungin vesihuoltoverkostot kaikkine ominaisuustietoineen käsittäen myös kunnossapito- ja kuntotutkimustiedot. Verkko-osaston tehokkaan toiminnan kannalta on tärkeää, että järjestelmiä voidaan käyttää yhteisesti esimerkiksi integraatiojärjestelmän avulla. Verkkotietojärjestelmien yhdistämisen kehityshanke käynnistetään vuonna 2011, ja sen valmistumisen tavoiteaikataulu on vuoden 2013 loppuun mennessä.

## **Ympäristövastuullista toimintaa jatketaan**

Ympäristövastuullisuuden osalta energiatehokkuuden kasvattaminen ja CO<sub>2</sub>-päästöjen vähentäminen ovat tärkeässä osassa erityisesti jätevedenpuhdistusosaston kehittämis- ja investointiohjelmassa. Ohjelman osia ovat mm. Viikinmäen nykyisen kaasumootorikannan portaittainen uusiminen (1 + 1 kaasumootoria 2011 - 2013), Suomenojan energiankäytön selvittäminen ja mahdolliset tehostamistoimet, Viikinmäen lämmön talteenoton edelleen kehittäminen, lietteen kuivauksen erotus- eli rejektivesien erilliskäsittelyn toteuttaminen ja jätevedenpuhdistuksen sekä lietteenkäsittelyn kasvihuonekaasujen syntymekanismien tutkiminen.



Vuoden 2012 toimenpiteenä on käynnistää ulkoistettujen toimintojen kasvihuonekaasupäästöjen ja energiankulutuksen kartoittaminen sekä energiankulutuksen seurantajärjestelmän käyttöönotto. Seurannassa esiin nousseiden korkean energiakulutuksen omaavien kohteiden osalta ryhdytään toimenpiteisiin, joilla pyritään vähentämään korkeaa energiakulutusta.

Vesistökuormituksen osalta puhdistamoiden ohella ympäristöä kuormittaa satunnainen jäte- tai sekavesiverkoston ylikuormitus, joka syntyy tyypillisimmillään tulvatilanteessa tai pumppaamoiden toimintahäiriöiden yhteydessä. Tältä osin on käynnistetty jätevedenpuhdistus-, verkko- ja investoinnit - osastojen kesken yhteishanke, jonka kohteena ovat erityisesti Helsingin kantakaupungin sekavesiverkoston ylivuodot ja niiden operatiiviset sekä investointilähtöiset vähentämiskeinot. Myös jätevedenpuhdistuksen pumppaamoiden valvonnan keskittämiseen liittyvät toimenpiteet ovat osaltaan mukana tässä projektikokonaisuudessa.

### **Investoinneilla vähennetään riskejä**

Investoinneissa panostetaan useiden yhdyskuntarakenteen kehittymisen edellyttämien runkolinjahankkeiden sekä Pitkälän ja Vanhankaupungin laitosten kapasiteetin noston ja saneerauksen läpivientiin. Vesilaitos- ja runkovesijohtoinvestoinneilla nykyinen tilanne, jossa riskinä on laajan alueen vedenkatkoksia, voidaan suurelta osin poistaa. Investointien jälkeen saavutetaan tilanne, jossa toisen laitoksen ollessa poissa käytöstä, voidaan vedenjakelua jatkaa häiriöttömästi 1 - 2 vuorokauden ajan. Vesilaitosinvestoinnit aiheuttavat toteutuksensa aikana lisävaatimuksia vesilaitosten käytölle: laitokset ovat normaalissa tuotantokäytössä investointien toteutuksen aikana, joten laitosten käyttö ja muutostyöt on sovittava yhteen siten, että vedenkäsittely ja verkostoon pumppaus ei häiriinny.

## 5.1.3 Talous

## Vesihuollon tuloslaskelma

x 1 000 euroa (sisäiset erät mukana)				Lausuntopyyntö		
	TP 2010	TA 2011	ENN 2011	TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
<b>TOIMINTATULOT</b>	<b>190 675</b>	<b>205 074</b>	<b>203 534</b>	<b>211 806</b>	<b>217 636</b>	<b>219 006</b>
Myyntituotot	188 085	204 112	202 422	210 694	216 524	217 894
Kuntaosuudet	0	0	0	0	0	0
Muut tuotot	2 590	962	1 112	1 112	1 112	1 112
<b>VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN</b>	<b>1 855</b>	<b>2 755</b>	<b>2 755</b>	<b>2 400</b>	<b>2 400</b>	<b>2 400</b>
<b>TOIMINTAMENOT</b>	<b>-83 564</b>	<b>-91 337</b>	<b>-88 532</b>	<b>-89 871</b>	<b>-88 960</b>	<b>-87 970</b>
Henkilöstömenot	-24 947	-25 820	-25 620	-26 078	-25 817	-25 559
Palvelujen ostot	-26 407	-30 643	-28 638	-29 177	-28 873	-28 484
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-22 678	-24 963	-24 563	-24 808	-24 560	-24 314
Pakollisten varausten muutos	0	0	0	0	0	0
Muut toimintakulut	-9 532	-9 911	-9 711	-9 808	-9 710	-9 613
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>108 965</b>	<b>116 492</b>	<b>117 758</b>	<b>124 335</b>	<b>131 076</b>	<b>133 436</b>
<b>RAHOITUSTULOT JA -MENOT</b>	<b>-56 995</b>	<b>-64 189</b>	<b>-63 769</b>	<b>-65 306</b>	<b>-66 641</b>	<b>-67 860</b>
<b>VUOSIKATE</b>	<b>51 970</b>	<b>52 303</b>	<b>53 989</b>	<b>59 029</b>	<b>64 435</b>	<b>65 576</b>
<b>POISTOT</b>	<b>-59 456</b>	<b>-62 500</b>	<b>-61 500</b>	<b>-63 000</b>	<b>-67 000</b>	<b>-68 500</b>
<b>SATUNNAISET ERÄT</b>	<b>191</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-7 295</b>	<b>-10 197</b>	<b>-7 512</b>	<b>-3 971</b>	<b>-2 565</b>	<b>-2 924</b>
<b>VARAUSTEN JA RAHASTOJEN MUUTOKSET</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>-7 295</b>	<b>-10 197</b>	<b>-7 512</b>	<b>-3 971</b>	<b>-2 565</b>	<b>-2 924</b>

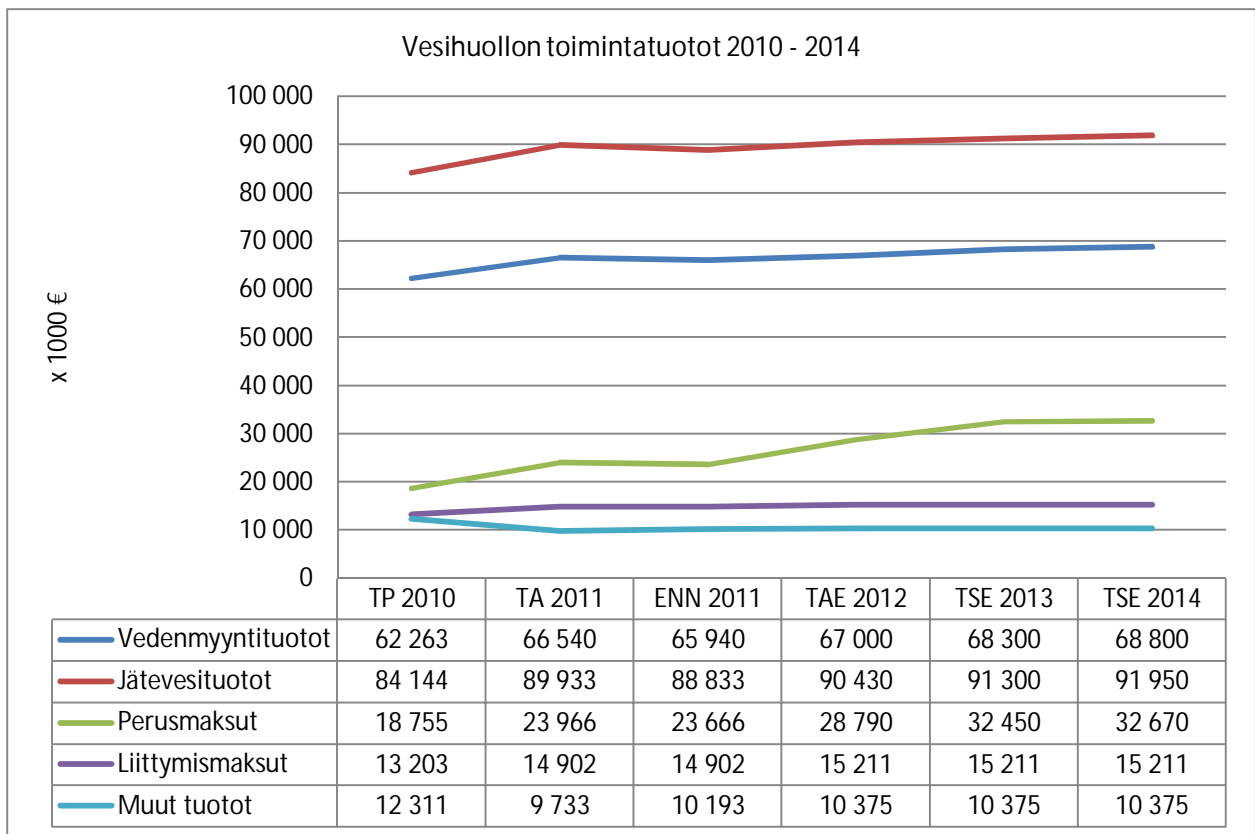
## Vesihuollon tuloslaskelman tunnuslukuja

	TP 2010	TA 2011	ENN 2011	TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
Toimintatuotot prosenttia toimintakuluista	233,4 %	231,5 %	237,3 %	242,1 %	251,4 %	255,9 %
Vuosikate prosenttia keskimääräisistä poistonalaisista investoinneista	57,9 %	58,3 %	60,2 %	65,8 %	71,8 %	73,1 %

Vesihuollon tuloslaskelmaosan suunnitelmavuosien 2012 - 2014 perustana on vuoden 2011 ennuste ja talousarvion muutosesitys. Vuonna 2010 toimintakulut jäivät huomattavasti talousarviota alemmalle tasolle. Nämä poikkeamat on analysoitu ja arvioitu, mitkä säästöt ovat pysyviä ja mitkä vain siirtymiä vuodelta toiselle. Tältä lähtötasolta on suunnitelmakauden toimintakulut budjetoitu ottaen huomioon yleinen 2% kustannustason nousu vuodelle 2012 sekä tavoiteltava tuottavuuden nousu, joka kompensoi kustannustason nousun. Tuottavuusohjelmalla toimintakuluja vähennetään 1 % ja kun toimintavolyymi samalla nousee lähes 1%, saavutetaan n. 2%:n tuottavuuden kasvu. Toimintamenojen pienentäminen

toteutetaan pääosin tehostamalla vesihuollon operatiivista toimintaa. Sekä kuntayhtymä- että toimitalatasoille keskitetyt tukipalvelut ovat vesihuollon kustannuksista vajaat 10 % ja niistäkin suuri osa koostuu kiinteistä sidotuista kustannuksista kuten vuokrasta ym. pakollisten palveluiden ostosta. Tukitoimintojen tehostamisella on mahdollista saavuttaa vain pieni osa vesihuollon tehostamisvaatimuksista ja pääosa vesihuollon toiminnan tehostamisesta on toteuttava operatiivista toimintaa tehostamalla.

Operatiivisen toiminnan tehostamisen 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. Tehostamista tuetaan toimialalla keväällä 2011 käynnistetyn 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.



Vedenmyynti- ja jätevesituotot vuosille 2012 ja 2013 perustuvat HSY:n hallituksen 26.3.2010 hyväksymään tariffien ja taksojen yhtenäistämishjelmaan olettaen, että yksikköhinnat ovat reaalisesti samalla tasolla.

Vedenkulutuksen ja jätevesimäärien vuotuiseksi kasvuksi on arvioitu vuonna 2011 1 % ja suunnitelmakaudella kasvun ennustetaan olevan vuosittain 0,7 %. Tulokertymä on lisäksi tarkistettu vuonna 2010 toteutuneiden tulojen ja saadun uuden tiedon perusteella. Perusmaksun kertymässä on huomioitu ennustettu kerrosalan lisäys pääkaupunkiseudulla.

## Vesihuollon investoinnit

x 1 000 euroa

			Lausuntopyyntö		
	TP 2010	TA 2011	TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
<b>VEDEN HANKINTA JA PUHDISTUS</b>	<b>1 393</b>	<b>7 260</b>	<b>15 494</b>	<b>11 408</b>	<b>7 046</b>
Veden hankinta	0		0	0	0
Vanhan kaupungin vedenpuhdistuslaitos	160	3 600	6 410	3 608	796
<i>kapasiteetin nosto ja saneeraus</i>	0	2 850	5 614	2 812	0
<i>laitoksen vuosisaneeraus</i>	160	750	796	796	796
Pitkäkosken vedenpuhdistuslaitos	1 099	3 410	8 819	7 535	6 251
<i>uusi alavesisäiliö</i>	0	2 660	7 259	3 629	0
<i>kapasiteetin nosto ja saneeraus</i>	0	0	764	3 109	5 455
<i>laitoksen vuosisaneeraus</i>	1 099	750	796	796	796
Dämmanin vedenpuhdistuslaitos	134	250	265	265	0
<b>VEDENJAKELUN LAITEINVESTOINNIT</b>	<b>2 516</b>	<b>2 700</b>	<b>2 706</b>	<b>1 433</b>	<b>1 380</b>
Ylävesisäiliöt (saneeraus)	2 340	2 200	1 273	0	0
Paineenkorotuspumppaamot ym. verkostolaitokset (saneeraus)	176	400	424	424	424
Ohjausjärjestelmä (suunnit. ja toteutus)	0	100	1 008	1 008	955
<b>VEDENJAKELU JA VIEMÄRÖINTI</b>	<b>48 455</b>	<b>68 490</b>	<b>75 785</b>	<b>75 170</b>	<b>71 817</b>
Laajeneminen kaava-alueille (alueverkot)	25 017	33 580	32 000	32 000	32 000
Laajeneminen haja-asutusalueille (uudet hankkeet)	0	1 700	1 910	2 122	1 581
Jäsenkuntien laskuttama suunnittelu ja rakennuttamispalvelu	1 294	1 750	1 857	1 857	0
Runkovesijohdot (suunn.+ rak.)	4 223	9 040	9 795	6 686	5 731
Runkoviemärit (suunn.+ rak.)	313	620	6 346	8 628	8 628
Vesijohtojen ja viemärien saneeraukset (suunn.+ rak.)	17 608	21 800	23 877	23 877	23 877
<b>VIEMÄRÖINNIN LAITEINVESTOINNIT</b>	<b>2 026</b>	<b>1 800</b>	<b>1 592</b>	<b>1 592</b>	<b>1 592</b>
Jätevesipumppaamot (saneeraus)	2 026	1 800	1 592	1 592	1 592
<b>JÄTEVEDEN PUHDISTUS</b>	<b>3 775</b>	<b>5 650</b>	<b>5 922</b>	<b>10 156</b>	<b>9 458</b>
Viikinmäen jätevedenpuhdistus	2 415	2 400	2 473	6 707	6 006
<i>Asutuksesta ja rakentamista johtuvat investoinnit</i>	0	170	180	0	0
<i>Uusi 9. biologinen linja</i>	0	0	350	4 468	2 239
<i>Lietteen terminen kuivaus</i>	0	0	0	297	1 825
<i>Vuosisaneeraus</i>	2 410	1 830	1 942	1 942	1 942
<i>Kompostialueeseen kohdistuva investointi</i>	5	400	0	0	0
Suomenojan jätevedenpuhdistus	765	420	446	446	446
Espoon uusi puhdistamo *)	594	2 830	3 003	3 003	3 006
<b>KIINTEISTÖINVESTOINNIT</b>	<b>50</b>	<b>2 870</b>	<b>3 046</b>	<b>3 046</b>	<b>531</b>
<b>IRTAIN KÄYTTÖMAISUUS</b>	<b>437</b>	<b>1 500</b>	<b>1 592</b>	<b>1 592</b>	<b>1 592</b>
<b>Vesihuollon investoinnit yhteensä ilman naapurikuntien osuuksia</b>	<b>58 652</b>	<b>90 270</b>	<b>106 136</b>	<b>104 396</b>	<b>93 415</b>
Naapurikuntien osuudet investoinneista	-320	-610	-690	-1 411	-1 257
<b>VESIHUOLLON INVESTOINNIT YHTEENSÄ</b>	<b>58 332</b>	<b>89 660</b>	<b>105 446</b>	<b>102 984</b>	<b>92 158</b>

Vesihuollon suunnitelmakauden 2012 - 2014 investointisuunnitelma perustuu HSY:n hallituksen 22.10.2010 hyväksymään vesihuollon investointiohjelmaan. Investointisuunnitelmaa on päivitetty jäsenkuntien uusilla arvioilla vesihuollon laajenemista kaava-alueille koskevien investointien osalta. Lisäksi investointisuunnitelman hankkeiden kustannusarviot on tarkastettu vuoden 2012 kustannustasoa vastaaviksi.

Vesihuollon investointisuunnitelmassa painopisteinä ovat yhdyskuntarakenteen kehittymisestä johtuvat hankkeet runkolinjoille sekä aluekohteisiin. Suunnittelukaudella toteutetaan Pitkälän ja Vanhankaupungin laitosten kapasiteetin nosto sekä saneeraukset, jolla lisätään vedenjakelun toimintavarmuutta yhdessä verkostoinvestointien kanssa pääkaupunkiseudulla. Lisäksi vesijohtoja ja viemäreitä saneerataan suunnitelman mukaisesti.

Blominmäen jätevedenpuhdistamon ympäristöluvan hakuprosessi on käynnistynyt ja se etenee hankkeen edellyttämässä ja kaavoituksen mahdollistamassa aikataulussa.

### Vesihuollon rahoituslaskelma

x 1 000 euroa			Lausuntopyyntö		
	TP 2010	ENN 2011	TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
<b>Tulorahoitus</b>					
Vuosikate	51 970	53 789	59 029	64 435	65 576
Satunnaiset erät	191	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjauserät	-1 855	-2 755	-2 400	-2 400	-2 400
<b>Investoinnit</b>					
Käyttöomaisuusinvestoinnit	-58 652	-90 270	-106 136	-104 396	-93 415
Rahoitusosuudet investointimenoihin	320	610	690	1 411	1 257
Käyttöomaisuusinvestointien korjauserät	1 820	2 755	2 400	2 400	2 400
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-6 207</b>	<b>-35 872</b>	<b>-46 417</b>	<b>-38 549</b>	<b>-26 582</b>
<b>Lainakannan muutokset</b>					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0	37 000	45 000	38 000	27 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	0	0	0	0	0
Lyhytaikaisten lainojen muutos	7 381	0	0	0	0
Muut maksuvalmiuden muutokset	10 161	0	0	0	0
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>17 542</b>	<b>37 000</b>	<b>45 000</b>	<b>38 000</b>	<b>27 000</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>11 335</b>	<b>1 129</b>	<b>-1 417</b>	<b>-549</b>	<b>418</b>
Rahavarat 31.12.	11 335	12 464	11 047	10 498	10 915
Rahavarat 1.1.	0	11 335	12 464	11 047	10 498

### Vesihuollon rahoituslaskelman tunnuslukuja

	TP 2010	ENN 2011	TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
Lainanhoitokate *)	1,9	1,8	1,9	2,0	2,0
Kassan riittävyys (pv)	21	19	16	15	16

**Vesihuollon keskeisiä taseen eriä (31.12.)**

<b>x 1 000 euroa</b>	<b>TP 2010</b>	<b>ENN 2011</b>	<b>TAE 2012</b>	<b>TSE 2013</b>	<b>TSE 2014</b>
Pysyvät vastaavat (käyttöomaisuus)	1 753 173	1 781 333	1 823 779	1 859 763	1 883 422
Oma pääoma	472 705	465 194	461 223	458 658	455 734
Vieras pääoma (korollinen)	1 195 383	1 232 383	1 277 383	1 315 383	1 342 383
- josta lainat jäsenkunnilta	1 188 002	1 188 002	1 188 002	1 188 002	1 188 002
- josta lainat ulkopuolisilta rahoituslaitoksilta	7 381	44 381	89 381	127 381	154 381
Omavaraisuusaste	26,4 %	25,6 %	24,8 %	24,2 %	23,7 %

## 5.2 Jätehuolto

### 5.2.1 Toiminnalliset tavoitteet

Näkökulma Strateginen päämäärä		Yhteiskunnallinen vaikuttavuus Toimia ympäristövastuullisena edelläkävijänä yhteistyössä seudun kuntien kanssa			
Strategiset tavoitteet TTS 2012-2014	Toiminnalliset tavoitteet TTS 2012-2014	Toimenpiteet 2012	Mittari/ arviointikriteeri	Tav. taso 2012	Mittarin kuvaus
Ympäristökuormituksen vähentäminen ja energiansäästön edistäminen omassa toiminnassa	Euro 4 ja sitä vähäpäästöisempien jäteautojen osuus jätteenkuljetuksen kokonaisautokannasta kasvaa.	Tarkennetaan päästökriteereitä ja niiden seuranta kuljetusurakoiden kilpailutuksessa.	Osuus, %	48	Euro 4:n ja sitä vähäpäästöisempien jäteautojen osuus jätteenkuljetuksen kokonaisautokannasta.
Asukkaiden ja organisaatioiden kannustaminen ympäristövastuulliseen toimintaan	Pääkaupunkiseudun ja Kirkkonummen asukkaiden jätteiden lajittelu hyötykäyttöön tehostuu siten, että vuonna 2014 keskimäärin 72 % pääkaupunkiseudun asukkaista ilmoittaa lajittelevansa jätteensä säännöllisesti.	- Vaarallisen jätteen kampanja asukkaille ja valituille pk-yrityksille - Materiaalitehokas - jätehuolto hankkeen toimet. Kohderyhmiä ovat asukkaat, julkishallinto, oppilaitokset ja isännöitsijät. - Yhteistyö Ilmastoinfon kanssa asukkaiden ja pk-yritysten ilmastomuutos-työn edentämiseksi - Kehitetään mittari, jolla päästään mittaamaan asukkaiden ympäristövastuulliseen toimintaan tähtäviä kulutusvalintoja	Lajitteluaste, %	70	Säännöllisesti jätteitä lajittelevien asukkaiden määrä saadaan vuosittain pääkaupunkiseudun asukkaille 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.
		Luodaan toimintamalli toimialojen ja tulosalueiden yhteiselle neuvonnalle ja otetaan malli käyttöön. Toteutetaan suunnitellut hankkeet ja kampanjat (strategisen tavoitteen toimenpiteet/osallistuminen).			
Näkökulma Strateginen päämäärä		Asiakasvaikuttavuus Edistää sähköisiä palveluja ja yhden luukun periaatetta			
Strategiset tavoitteet TTS 2012-2014	Toiminnalliset tavoitteet TTS 2012-2014	Toimenpiteet 2012	Mittari/ arviointikriteeri	Tav. taso 2012	Mittarin kuvaus
HSY:n asiakaspalvelu- ja toimintakulttuurin yhtenäistäminen		Toimintatapa muutetaan matriisin ja toimialojen uusittujen tehtäväkuvausten ja vastualueiden mukaiseksi ( strategisen tavoitteen toimenpiteet/osallistuminen)			
Sähköisen asiointijärjestelmän ottaminen laajamittaisesti käyttöön	Laajennetaan jätehuollon asiakkaille tarjottavia sähköisen asiointin palveluja.	Kehitetään sähköistä asiointia siten, että asiakkaiden on mahdollista tehdä uusien palveluliittymien lisäksi myös muutoksia olemassa oleviin sopimuksiin.	Osuus, %	36 %	Sähköisesti tehtyjen palveluliittymien osuus suhteessa liittymien kokonaismäärään, %
		Suunnitelman mukaisten HSY-tasoisien palveluiden käyttöönotto aloitetaan (strategisen tavoitteen toimenpiteet/osallistuminen)			

Näkökulma Strateginen päämäärä		Talouden hallinta Saavuttaa talouden tasapaino pitkäjänteisellä taksapolitiikalla ja elinkaariajatteluun perustuvalla toiminnalla			
Strategiset tavoitteet TTS 2012-2014	Toiminnalliset tavoitteet TTS 2012-2014	Toimenpiteet 2012	Mittari/ arviointikriteeri	Tav. taso 2012	Mittarin kuvaus
Hallittu investointitahti velkaantumisen rajoittamiseksi niin, että omavaraisuusaste ei vesihuollossa laske alle 24%:n eikä jätehuollossa alle 13%:n.					
Näkökulma Strateginen päämäärä		Prosessit ja rakenteet Vahvistaa synergisiä prosesseja ja aikaansaada tehokkuushyötyjä			
Strategiset tavoitteet TTS 2012-2014	Toiminnalliset tavoitteet TTS 2012-2014	Toimenpiteet 2012	Mittari/ arviointikriteeri	Tav. taso 2012	Mittarin kuvaus
	Jätteen kuljetukseen ja tyhjennykseen liittyvien valitusten määrä vähennee x valitukseen /1000 tyhjennystä vuoteen 2014 mennessä	Uusissa kuljetusurakoissa otetaan käyttöön uudistettu valituksiin ja tyhjennysten oikea-aikaisuuteen perustuva bonusjärjestelmä.	Valituspromille	0,55	Tunnusluku saadaan asiakasvalitusten seurantarjestelmästä.
	Jäteastioiden tyhjennyksen oikea-aikaisuus	Uusissa kuljetusurakoissa otetaan käyttöön uudistettu valituksiin ja tyhjennysten oikea-aikaisuuteen perustuva bonusjärjestelmä.	Tyhjennysvarmuusprosentti	96	Tunnusluku saadaan laskemalla sovitusta aikataulusta poikkeavien tyhjennysten määrä suhteessa kokonaistyhjennysten määrään.
Näkökulma Strateginen päämäärä		Henkilöstön uudistuminen ja työkyky Kehittää henkilöstön osaamista ja luoda vetovoimainen työnantajakuva			
Strategiset tavoitteet TTS 2012-2014	Toiminnalliset tavoitteet TTS 2012-2014	Toimenpiteet 2012	Mittari/ arviointikriteeri	Tav. taso 2012	Mittarin kuvaus
Työhyvinvoinnin edistäminen	Henkilöstökyselyn indeksi > 2011	Henkilöstökyselyn tulosten perusteella toimintasuunnitelman toteuttaminen ja arviointi	Henkilöstökyselyn indeksi	>2011	
	Lyhyiden sairauspoissaolojen määrän alentaminen	Henkilöstökyselyn tulosten perusteella toimintasuunnitelman toteuttaminen ja arviointi	Poissaolojen määrä	< 2011	

### 5.2.2 Toiminta

Jätteenkuljetusten suoritteissa ei oleteta tapahtuvan merkittäviä muutoksia suunnittelukauden aikana. Kuljetetun biojätteen arvioidaan kasvavan vuosien 2012- 2014 aikavälillä maltillisesti, mutta jäävän kuitenkin vuoden 2011 talousarvioon nähden alhaisemmalle tasolle.

	TP 2010	TA 2011	ENN 2011	TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
<b>HSY.n asiakaskiinteistöiltä</b>						
<b>kuljetettu jäte (tonnia)</b>	<b>221 088</b>	<b>227 082</b>	<b>224 100</b>	<b>224 000</b>	<b>224 100</b>	<b>224 200</b>
sekajäte	180 577	184 000	183 000	182 500	182 000	181 500
biojäte	36 302	38 882	36 500	36 500	36 700	36 900
muut	4 209	4 200	4 600	5 000	5 400	5 800



Käsiteltävän jätemäärän ennakoidaan jäävän pienemmäksi kuin mitä vuonna 2011 talousarviossa on arvioitu. Käsiteltävän jätemäärän ennustamiseen sisältyy runsaasti epävarmuustekijöitä, koska osa jätteistä ohjautuu muualle käsiteltäväksi. Käsiteltävän sekajättemäärän ennakoidaan pienenevän noin 2 % vuoden 2011 talousarvioon verrattuna.

	TP 2010	TA 2011	ENN 2011	TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
<b>Käsitelty jätemäärä yhteensä (tonnia)</b>	<b>612 863</b>	<b>639 500</b>	<b>639 500</b>	<b>531 800</b>	<b>540 800</b>	<b>550 800</b>
<b>Käsitelty jätemäärä ilman maa-aineksia (tonnia)</b>	<b>482 028</b>	<b>488 500</b>	<b>488 500</b>	<b>455 800</b>	<b>459 800</b>	<b>464 800</b>
<b>Loppusijoitettavat jätteet</b>	<b>289 793</b>	<b>297 300</b>	<b>297 300</b>	<b>276 100</b>	<b>278 100</b>	<b>281 100</b>
sekajäte	257 264	260 500	260 500	255 000	257 000	260 000
loppusijoitettava muu yhdyskuntajäte	8 480	7 800	7 800	8 000	8 000	8 000
loppusijoitettava rakennusjäte*	16 677	20 000	20 000	12 000	12 000	12 000
loppusijoitettava rejekti	7 371	9 000	9 000	1 100	1 100	1 100
<b>Hyödynnettävät jätteet</b>	<b>188 385</b>	<b>188 500</b>	<b>188 500</b>	<b>177 000</b>	<b>179 000</b>	<b>181 000</b>
biojäte	56 708	59 500	59 500	61 000	63 000	65 000
hyödynnettävä rakennusjäte*	122 305	120 000	120 000	107 000	107 000	107 000
muut hyötyjätteet	9 373	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000
<b>Ongelmajätteet</b>	<b>3 849</b>	<b>2 700</b>	<b>2 700</b>	<b>2 700</b>	<b>2 700</b>	<b>2 700</b>
<b>Maa-ainekset</b>	<b>130 835</b>	<b>151 000</b>	<b>151 000</b>	<b>76 000</b>	<b>81 000</b>	<b>86 000</b>
pilaantuneet maat	39 893	50 000	50 000	10 000	10 000	10 000
hyödynnettävä maa-aines	75 662	75 000	75 000	40 000	40 000	40 000
vahvasti pilaantuneet maat		10 000	10 000	10 000	15 000	20 000
lietehumus	15 280	16 000	16 000	16 000	16 000	16 000

\*) Vuoden 2010 tilinpäätösluku on muutettu vertailukelpoiseksi vuosien 2011 - 2014 lukujen kanssa. Ennen vuotta 2011 jätejakeet maa ja jäte sekä betoni yli 150 mm tilastoitiin loppusijoitettaviin rakennusjätteisiin. Vuodesta 2011 alkaen em. jakeet on tilastoitu hyödynnettäviin rakennusjätteisiin.

Sortti-asemien asiakasmäärän oletetaan edelleen kasvavan vuosien 2012 - 2014 aikavälillä. Vuonna 2013 arvioidaan asiakasmääräksi jo 350 000, jos uuden Ruskeasannan Sortti-aseman käyttöönotto toteutuu suunnitellun aikataulun mukaisesti.

	TP 2010	TA 2011	ENN 2011	TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
<b>Erilliskerätty jätemäärä</b>	<b>54 367</b>	<b>51 700</b>	<b>55 950</b>	<b>57 350</b>	<b>59 150</b>	<b>59 600</b>
ongelmajätteet	7 726	7 200	7 800	7 800	7 800	7 800
sekajäte-erät	27 275	25 500	28 400	29 500	31 000	32 000
lasi	2 089	2 000	2 150	2 200	2 250	2 250
metalli	3 348	3 200	3 400	3 450	3 500	3 550
puu	13 269	13 000	13 500	13 700	13 900	14 000
energiajäte	660	800	700	700	700	0
<b>Tuottajavastuun alaiset</b>	<b>6 146</b>	<b>5 950</b>	<b>5 980</b>	<b>5 980</b>	<b>5 980</b>	<b>5 980</b>
kyllästetty puu	1 461	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400
se-romu	4 394	4 300	4 300	4 300	4 300	4 300
pahvi	291	250	280	280	280	280
<b>Asiakaskäynnit</b>	<b>297 710</b>	<b>288 000</b>	<b>310 000</b>	<b>322 000</b>	<b>350 000</b>	<b>360 000</b>
maksulliset	197 689	190 000	205 000	215 000	230 000	237 000
ilmaisasiakkaat	100 021	98 000	105 000	107 000	120 000	123 000

Ongelmajätteet sisältävät asbestin, kyllästetyn puun sekä se-romusta tv:t, monitorit ja kylmälaitteet

## **Toiminta laajenee jätelain muutoksen myötä**

Vuonna 2012 voimaan tuleva uusi jätelaki laajentaa kunnan velvollisuutta järjestää jätehuolto siten, että nykyisen jätelain mukaisen järjestämisvelvollisuuden lisäksi kunnan velvollisuuden piiriin siirretään yksityisissä terveys- ja sosiaalipalveluissa ja koulutustoiminnassa syntyvä yhdyskuntajäte. Kunnan järjestämisvelvollisuuden piiriin tulee myös sellainen liikehuoneistossa syntyvä yhdyskuntajäte, joka kerätään yhdessä muun kunnan velvollisuuden piiriin kuuluvan yhdyskuntajätteen kanssa sekä sellainen muu yhdyskuntajäte, joka kerätään yhdessä kunnan velvollisuuden piiriin kuuluvan jätteen kanssa alueellisessa putkikeräys- tai muussa vastaavassa keräysjärjestelmässä.

Kunnan järjestämisvastuun piiriin kuuluvissa toiminnoissa syntyvien pakkausjätteiden jätehuolto siirtyy uuden jätelain voimaan tullessa kokonaan tuotteiden pakkaajien ja pakattujen tuotteiden maahantuojien jätehuoltovelvollisuuden piiriin. Uudessa jätelaissa kuitenkin säädetään, että kunta voi huolehtia järjestämisvastuulleen kuuluvissa toiminnoissa syntyvän erilliskerätyn pakkausjätteen kiinteistöittaisen kuljetuksen järjestämisestä, mikäli tuottajat eivät sitä järjestä.

Eräs yhdyskuntajätehuollon osakokonaisuus, joka nykyisen jätelain mukaan kuuluu HSY:n järjestämisvastuun piiriin, mutta on vielä tällä hetkellä HSY:n järjestämän jätehuollon ulkopuolella, ovat asumisessa syntyvät sako- ja umpikaivolietteet.

HSY:n hallituksen 15.4.2011 tekemän päätöksen mukaisesti jätehuollon toimiala on käynnistänyt valmistelutoimenpiteet kunnan vastuulle kuuluvien kiinteistöjen liittämiseksi HSY:n järjestämään jätehuoltoon. Lisäksi on aloitettu neuvottelut pakkausjätteiden kiinteistöittaisen kuljetuksen järjestämisestä yhteistyössä tuottajayhteisöjen kanssa, ja ryhdytty valmistelutoimenpiteisiin sako- ja umpikaivolietteiden kuljetusten kilpailuttamiseksi. Edellä mainittuihin muutoksiin liittyen valmistellaan tarvittavat muutokset jätehuoltomääräyksiin.

## **Jätteen synnyn ehkäisyyn panostetaan**

Jätteen synnyn ehkäisyä edistetään suunnittelukaudella mm. HSY:n koordinoiman materiaalitehokas jätehuolto -hankkeen toimesta, jossa tarkoituksena on vähentää yhdyskuntajätteen määrää ja ohjata jätteitä materiaalikierrätykseen ja uudelleenkäyttöön. Vuosien 2012 - 2014 aikana varaudutaan Vantaan Energian jätevoimalan käyttöönottoon toteuttamalla tuhkien ja kuonien käsittelyn edellyttämät valmistelutoimenpiteet sekä polttoaineen tasaiseen toimitukseen liittyvän jätteen murskaus- ja paaalaustoimintaan järjestelyt.

## **Jätteenkuljetusten laatutasoa parannetaan**

Vuonna 2012 kaikissa uusissa jätteenkuljetusurakoissa otetaan käyttöön uusi jäteastiatyhjennysten toimitusvarmuuteen perustuva palkitsemisjärjestelmä, jolla tavoitellaan entistä parempaa jätteenkuljetusten laatutasoa.

## 5.2.3 Talous

## Jätehuollon tuloslaskelma

x 1 000 euroa (sisäiset erät mukana)

	TP 2010	TA 2011	ENN 2011	Lausuntopyyntö		
				TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
<b>TOIMINTATULOT</b>	<b>92 443</b>	<b>102 995</b>	<b>102 995</b>	<b>106 080</b>	<b>113 265</b>	<b>114 188</b>
Myyntituotot	90 876	101 017	101 017	104 501	111 725	112 698
Kuntaosuudet	0	0	0	0	0	0
Muut tuotot	1 567	1 978	1 978	1 579	1 540	1 490
<b>VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOIMINTAMENOT</b>	<b>-75 079</b>	<b>-86 416</b>	<b>-86 618</b>	<b>-89 262</b>	<b>-95 269</b>	<b>-95 772</b>
Henkilöstömenot	-6 714	-6 968	-6 918	-7 249	-7 639	-7 770
Palvelujen ostot	-57 447	-65 936	-66 188	-66 950	-71 344	-71 509
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-2 074	-2 202	-2 202	-3 003	-2 877	-2 915
Pakollisten varausten muutos	605	668	668	0	0	0
Muut toimintakulut	-9 448	-11 978	-11 978	-12 060	-13 409	-13 578
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>17 365</b>	<b>16 579</b>	<b>16 378</b>	<b>16 818</b>	<b>17 996</b>	<b>18 416</b>
<b>RAHOITUSTULOT JA -MENOT</b>	<b>-2 749</b>	<b>-2 543</b>	<b>-2 543</b>	<b>-3 214</b>	<b>-4 135</b>	<b>-4 918</b>
<b>VUOSIKATE</b>	<b>14 616</b>	<b>14 036</b>	<b>13 835</b>	<b>13 604</b>	<b>13 861</b>	<b>13 498</b>
<b>POISTOT</b>	<b>-13 803</b>	<b>-14 164</b>	<b>-14 164</b>	<b>-14 914</b>	<b>-14 675</b>	<b>-14 675</b>
<b>SATUNNAISET ERÄT</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>813</b>	<b>-128</b>	<b>-330</b>	<b>-1 310</b>	<b>-814</b>	<b>-1 177</b>
<b>VARAUSTEN JA RAHASTOJEN MUUTOKSET</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 580</b>	<b>950</b>	<b>1 900</b>
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>813</b>	<b>-128</b>	<b>-330</b>	<b>207</b>	<b>136</b>	<b>723</b>

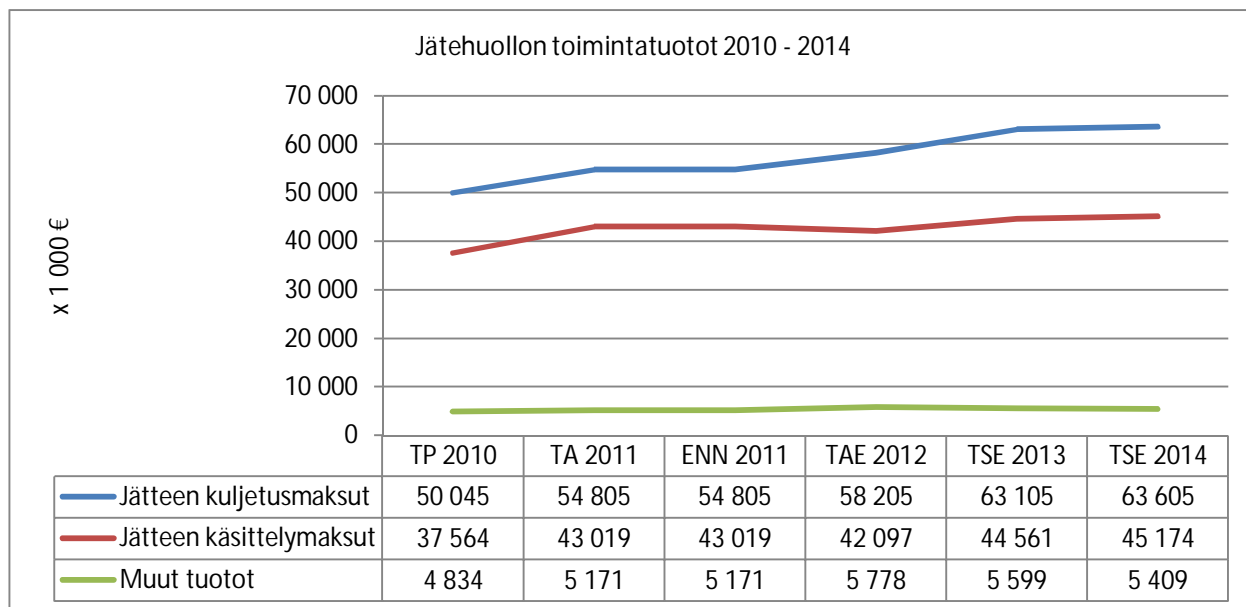
## Jätehuollon tuloslaskelman tunnuslukuja

	TP 2010	TA 2011	ENN 2011	TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
<i>Toimintatuotot prosenttia toimintakuluista</i>	123,1 %	119,2 %	118,9 %	118,8 %	118,9 %	119,2 %
<i>Vuosikate prosenttia keskimääräistä poistonalaisista investoinneista</i>	51,1 %	49,0 %	48,3 %	47,5 %	48,4 %	47,2 %

Jätehuollon toimialan talouteen vaikuttaa keskeisesti suoritemäärien kehitys. Arvioitu käsiteltävän jätemäärän väheneminen rasittaa merkittävästi taloutta, koska suuri osa kustannuksista ei muutu samassa suhteessa suoritemäärien muutoksiin nähden. Lisäksi merkittävin suoritemäärän mukaan muuttuva kustannuserä on jätevero, joka nousee 40 eurosta 50 euroon/tonni vuoden 2013 alusta, mikä lisää kustannuksia yli 1 milj. euroa vuodessa. Jäteverokustannusten nousua hillitsee osaltaan jätteiden murskaus- ja paalaustoiminta, joka pienentää loppusijoitettavaa jätemäärää. Investoinneista aiheutuvien pääomakus-

tannusten ennustetaan kasvavan noin 1 - 1,5 milj. euroa vuonna 2012 vuoden 2011 talousarvioesitykseen verrattuna.

Kiinteistöjen jätehuollon asiakashintoihin on arvioitu kohdistuvan vuonna 2012 noin 6 - 7 %:n korotustarve. Vuosien 2013 ja 2014 asiakashintoihin kohdistuu edelleen korotuspaineita, mutta korotustason arviointiin sisältyy tässä vaiheessa runsaasti epävarmuustekijöitä mm. suoritemäärien kehityksen johdosta.



Jätehuollon tulorahoitus (vuosikate) ei riitä kattamaan lainojen lyhennyksiä ja investointeja täysimääräisesti, vaan investointien rahoittamiseksi on nostettava uutta pitkäaikaista lainaa koko suunnitelmakauden ajan. Suunnitelmakaudella 2012 - 2014 uutta lainaa arvioidaan nostettavan yhteensä 70 miljoonaa euroa.

Vuosina 2004, 2005 ja 2007 jätehuollon ylijäämäisestä tuloksesta on osa kirjattu vapaaehtoiseksi varaukseksi jätteenkäsittelyn, aluekeräyksen ja kaatopaikkakaasun hyötykäyttöä edistäviin investointeihin. Investointivarausten määrä taseessa on 8,0 miljoonaa euroa. Suunnitelmakaudella esitetään varausta purettavaksi yhteensä 4,4 miljoonaa euroa. Varauksen purku kohdistetaan Ämmäsuon alueen kaasunkeräysverkoston ja kaasuvoimalan investointeihin erikseen laaditun suunnitelman mukaisesti. Varauksen purku esitetään tuloslaskelmassa varausten muutoksena, joka parantaa tilikauden tulosta vuonna 1,6 milj. vuonna 2012, 1,0 milj. vuonna 2013 ja 1,9 milj. euroa vuonna 2014.

## Jätehuollon investoinnit 2012 - 2014

x 1 000 euroa

			Lausuntopyyntö		
	TP 2010	TA 2011	TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
<b>ALUEPALVELUJEN INVESTOINNIT</b>	<b>1 324</b>	<b>2 680</b>	<b>5 290</b>	<b>3 915</b>	<b>3 190</b>
Aluepalvelujen kalustohankinnat	142	150	150	675	150
Aluekeräysverkoston perustaminen	231	600	400	400	200
Ongelmajätteen kalustohankinnat	39	20	40	40	40
Aluepalvelujen korjaus- ja täydennystyöt	801	260	600	300	250
Sorttiasemien rakentaminen	111	1 650	4 100	2 500	2 550
<b>KÄSITTELYPALVELUJEN INVESTOINNIT</b>	<b>25 247</b>	<b>20 975</b>	<b>26 055</b>	<b>37 115</b>	<b>15 335</b>
Kaatopaikan laajennusalue	4 044	5 780	8 130	4 180	2 580
Jätteen energiakäyttö	0	250	550	1 010	1 010
Muut ämmäsuon täydennystyöt	5 990	3 640	8 280	7 940	1 880
Biojätteen käsittely	3 199	6 950	5 550	19 170	7 200
Ämmäsuon kaasujärjestelmä	8 149	1 880	580	950	1 900
Kaatopaikan viimeistelyrakenteet	3 865	2 475	2 965	3 865	765
<b>MUUT INVESTOINNIT</b>	<b>1 263</b>	<b>3 130</b>	<b>350</b>	<b>320</b>	<b>270</b>
Suljettujen kaatopaikkojen jälkihoito	25	900	50	50	0
Maanhankinta	1 063	2 000	0	0	0
IT-investoinnit	175	230	300	270	270
<b>Jätehuollon investoinnit yhteensä, brutto</b>	<b>27 834</b>	<b>26 785</b>	<b>31 695</b>	<b>41 350</b>	<b>18 795</b>
TEM:in energiatuki Ämmäsuon kaasuvoimalaitokselle	-1 364	-2 000	0	0	0
<b>JÄTEHUOLLON INVESTOINNIT YHTEENSÄ</b>	<b>26 470</b>	<b>24 785</b>	<b>31 695</b>	<b>41 350</b>	<b>18 795</b>

Jätehuollon toimialalla suunnittelukauden merkittävin investointihanke on biojätteen mädätyslaitos, jonka tarkoituksena on lisätä biojätteen käsittelykapasiteettia. Muita keskeisiä investointihankkeita ovat mm. Vantaan Ruskeasannan Sortti-aseman rakentaminen, kaatopaikan laajennusalueen jatkorakentaminen sekä vanhan täyttöalueen pintatiivistysrakenteiden rakennustyöt.

Aluekeräysverkoston rakentamista jatketaan siten, että keräyspisteet valmistuvat vuoden 2013 loppuun mennessä. Tuottajayhteisöjen kanssa käydään neuvotteluja aluekeräyksen järjestämisen kustannuksista. Kaatopaikkakaasusta tuotetun sähkön saantia tehostetaan edelleen kaasuvoimalan moottoreiden pakokaasun lämpöä hyödyntävällä ORC-prosessilla, joka parantaa sähkön tuotannon tehoa noin 10 %.

## Jätehuollon rahoituslaskelma

x 1 000 euroa

	TP 2010	ENN 2011	Lausuntopyyntö		
			TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
Tulorahoitus					
Vuosikate	14 616	13 835	13 604	13 861	13 498
Tulorahoituksen korjauserät	-605	668	668	668	668
Investoinnit					
Käyttöomaisuusinvestoinnit	-27 834	-26 785	-31 695	-41 350	-18 795
Rahoitusosuudet investointimenoihin	1 364	2 000	0	0	0
Käyttöomaisuusinvestointien korjauserät	16	0	0	0	0
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-12 443</b>	<b>-10 283</b>	<b>-17 423</b>	<b>-26 821</b>	<b>-4 629</b>
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	25 000	20 000	22 000	35 000	13 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-33 212	-8 212	-7 712	-8 576	-6 576
Lyhytaikaisten lainojen muutos	19 330	0	0	0	0
Muut maksuvalmiuden muutokset	9 203	0	0	0	0
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>20 321</b>	<b>11 788</b>	<b>14 288</b>	<b>26 424</b>	<b>6 424</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>7 878</b>	<b>1 506</b>	<b>-3 135</b>	<b>-397</b>	<b>1 795</b>
Rahavarat 31.12.	7 878	9 383	6 248	5 851	7 646
Rahavarat 1.1.	0	7 878	9 383	6 248	5 851

## Jätehuollon rahoituslaskelman tunnuslukuja

	TP 2010	ENN 2011	TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
Lainanhoitokate *)	0,5	1,5	1,5	1,4	1,6
Kassan riittävyys (pv) **)	21	28	17	14	22

## Jätehuollon keskeisiä taseen eriä (31.12.)

x 1 000 euroa	TP 2010	ENN 2011	TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
Pysyvät vastaavat (käyttöomaisuus)	206 107	216 728	233 509	260 184	264 304
Oma pääoma	28 383	28 054	28 324	28 460	29 183
Vieras pääoma (korollinen)	152 691	164 479	178 767	205 191	211 615
Omavaraisuusaste	15,6 %	14,8 %	13,6 %	12,0 %	11,4 %

## 5.3 Seutu- ja ympäristötieto

### 5.3.1 Toiminnalliset tavoitteet

<b>Näkökulma</b> <b>Strateginen päämäärä</b>		<b>Yhteiskunnallinen vaikuttavuus</b> <b>Toimia ympäristövastuullisena edelläkävijänä yhteistyössä seudun kuntien kanssa</b>			
<b>Strategiset tavoitteet</b> <b>TTS 2012-2014</b>	<b>Toiminnalliset tavoitteet</b> <b>TTS 2012-2014</b>	<b>Toimenpiteet 2012</b>	<b>Mittari/ arviointikriteeri</b>	<b>Tavoitetaso 2012</b>	<b>Mittarin kuvaus</b>
Asukkaiden ja organisaatioiden kannustaminen ympäristövastuulliseen toimintaan		Luodaan toimintamalli toimialojen ja tulosalueiden yhteiselle neuvonnalle ja otetaan malli käyttöön. Toteutetaan suunnitellut hankkeet ja kapaajat (strategisen tavoitteen toimenpiteet/osallistuminen).			
Kuntien välisen yhteistyön aktiivinen edistäminen HSY:n toimialalla	MAL seurannan tietopohjan valmistelu pks- ja Helsingin seudulle - tietopohjan selvittäminen ja käyttöönotto 14 kunnan alueella yhteistyössä sidosryhmien kanssa (HSL,UL, YM, LVM, VM)	MAL-seurannan tietopohja valmistellaan ja otetaan vaiheittain käyttöön	Työn eteneminen	Tietopohja on valmisteltu ja käyttöönotto on aloitettu	
	Pääkaupunkiseudun ilmastomuutoksen sopeutumisstrategian pohjalta toimenpideohjelman laatiminen ja seuranta yhteistyössä jäsenkuntien ja sidosryhmien kanssa.	Toimenpideohjelman laatiminen ja seurantamenetelmän luominen	Työn eteneminen	Toimenpideohjelma on valmistunut ja hyväksytty ja seurantamenetelmä on luotu	
	Pääkaupunkiseudun kasvihuonekaasupäästölaskentojen kehittäminen	Hiilijalanjälki otetaan mukaan kasvihuonekaasupäästölaskelmiin	Työn eteneminen	Pks-seudun hiilijalanjälki on laskettu v. 2011 päästölaskennan yhteydessä	
<b>Näkökulma</b> <b>Strateginen päämäärä</b>		<b>Asiakasvaikuttavuus</b> <b>Edistää sähköisiä palveluja ja yhden luukun periaatetta</b>			
<b>Strategiset tavoitteet</b> <b>TTS 2012-2014</b>	<b>Toiminnalliset tavoitteet</b> <b>TTS 2012-2014</b>	<b>Toimenpiteet 2012</b>	<b>Mittari/ arviointikriteeri</b>	<b>Tavoitetaso 2012</b>	<b>Mittarin kuvaus</b>
	Ilmanlaadun tekstiviestipalvelun käyttöönotto ja käytön edistäminen	Ilmanlaadun tekstiviestipalvelu otetaan käyttöön ja sen käyttöä edistetään	Tekstiviestipalvelun käyttäjämäärä huhtikuussa	500	
<b>Näkökulma</b> <b>Strateginen päämäärä</b>		<b>Talouden hallinta</b> <b>Saavuttaa talouden tasapaino pitkäjänteisellä taksapolitiikalla ja elinkaariajatteluun perustuvalla toiminnalla</b>			
<b>Strategiset tavoitteet</b> <b>TTS 2012-2014</b>	<b>Toiminnalliset tavoitteet</b> <b>TTS 2012-2014</b>	<b>Toimenpiteet 2012</b>	<b>Mittari/ arviointikriteeri</b>	<b>Tavoitetaso 2012</b>	<b>Mittarin kuvaus</b>
	Ulkopuolisen rahoituksen varmistaminen T&K hankkeille	Osallistutaan ulkopuolista rahoitusta saaviin T&K hankkeisiin ja valmistellaan uusia hankkeita ja haetaan niille rahoitusta	Käynnissä olevat ulkopuolista rahoitusta saavat hankkeet kpl	6 kpl	

<b>Näkökulma</b>					
<b>Strateginen päämäärä</b>		<b>Prosessit ja rakenteet</b>			
		<b>Vahvistaa synergisiä prosesseja ja aikaansaada tehokkuushyötyjä</b>			
<b>Strategiset tavoitteet TTS 2012-2014</b>	<b>Toiminnalliset tavoitteet TTS 2012-2014</b>	<b>Toimenpiteet 2012</b>	<b>Mittari/ arviointikriteeri</b>	<b>Tavoitetaso 2012</b>	<b>Mittarin kuvaus</b>
HSY:n strategian tavoitteita tukevan T&K -ohjelman ylläpito ja kehittäminen sekä ulkoisen rahoituksen varmistaminen	T&K-ohjelman kehittäminen T&K&I-ohjelmaksi	Valmistellaan T&K&I-ohjelma ja luodaan sen rahoitusmalli	Valmistelun eteneminen	T&K ohjelma on täydennetty T&K&I ohjelmaksi	
	HSY:n ja HSL:n paikkatietoyhteistyön kehittämissohjelman toteuttaminen	HSY:n ja HSL:n paikkatietoyhteistyön kehittämissohjelman toteuttaminen v. 2012 osalta	Ohjelman toteuttaminen	HSY:n ja HSL:n paikkatietoyhteistyön kehittämissohjelman toteutunut v. 2012 osalta	
<b>Näkökulma</b>					
<b>Strateginen päämäärä</b>		<b>Henkilöstön uudistuminen ja työkyky</b>			
		<b>Kehittää henkilöstön osaamista ja luoda vetovoimainen työnantajakuva</b>			
<b>Strategiset tavoitteet TTS 2012-2014</b>	<b>Toiminnalliset tavoitteet TTS 2012-2014</b>	<b>Toimenpiteet 2012</b>	<b>Mittari/ arviointikriteeri</b>	<b>Tavoitetaso 2012</b>	<b>Mittarin kuvaus</b>
Osaamisen kehittäminen strategisten päämäärien ja tavoitteiden pohjalta		SYT:n vuosittaisen kehittämissuunnitelman laadinta ja toteuttaminen	kehittämissuunnitelma	suunnitelman mukainen eteneminen	
Työhyvinvoinnin edistäminen	Henkilöstökyselyn indeksi > 2011	Henkilöstökyselyn tulosten perusteella toimintasuunnitelman toteuttaminen ja arviointi	Henkilöstökyselyn indeksi	>2011	
	Lyhyiden sairauspoissaolojen määrän alentaminen	Henkilöstökyselyn tulosten perusteella toimintasuunnitelman toteuttaminen ja arviointi	Poissaolojen määrä	< 2011	

### 5.3.2 Toiminta

#### Ilmanlaadun seuranta ja ilmanlaadusta tiedottaminen

Pääkaupunkiseudun ilmanlaadun jatkuvatoimista seurantaan jatketaan kahdeksalla pysyvällä ja kolmella siirrettävällä mittausasemalla. Mittauspaikat on valittu siten, että ne edustavat erityyppisiä ympäristöjä seudulla. Mittausasemilla seurataan tärkeimpien kaupunki-ilman epäpuhtauksien kuten erikokoisten hiukkasten, typenoksidien, otsonin, hiilimonoksidin, rikkidioksidin, bentseenin, polyaromaattisten hiilivetyjen sekä eräiden raskasmetallien pitoisuuksia. Pienhiukkasten seurantaan kehitetään mittaamalla mustahiilipitoisuuksia sekä hiukkasten lukumääräpitoisuuksien kokojakaamaa. Lisäksi typpidioksidipitoisuuksia kartoitetaan passiivikeräinmenetelmällä ja ilmanlaatua arvioidaan leviämislaskelmien avulla. Laskelmien ja mittausten tueksi ylläpidetään säähavaintoasemaa.

HSY:n mittausverkolla seurataan myös energiantuotannon ja satamatoimintojen päästöjen vaikutuksia ilmanlaatuun energiantuotantolaitosten ja Helsingin Sataman yhteistarkkailusuunnitelmien 2009 - 2013 mukaisesti. Lisäksi HSY huolehtii Uudenmaan ja Itä-Uudenmaan ilmanlaadun seurannasta alueen kuntien ja Uudenmaan ELY-keskuksen kanssa tehtyjen sopimusten mukaisesti. HSY:n Ämmäsuon jätteenkäsittelykeskuksen alueella jatketaan pelkistyneiden rikkidihydroksidien, hengittävien hiukkasten ja pienhiukkasten pitoisuusmittauksia kahdella mittausasemalla sekä mitataan säätillää kuvaavia muuttujia ja kartoitetaan metaanipitoisuuksia.



Ilmanlaadun mittaustulokset tarjotaan reaaliaikaisesti asukkaiden, viranomaisten ja tiedotusvälineiden saataville HSY:n verkkosivuille ja ilmanlaatuportaaliin. Ilmanlaadusta tiedotetaan päivittäin lehdistössä, radiossa ja televisiossa. Korkeiden pitoisuuksien episoditilanteiden aikana tiedotusta ilmanlaadusta tehostetaan. Viestintää ja reaaliaikaista ilmanlaatu tiedotusta kehitetään palvelemaan entistä paremmin asukkaita ja herkkiä ryhmiä. Ilmanlaadun mittaustuloksista julkaistaan viikko- ja kuukausikatsauksia seudulla ilmestyvissä lehdissä. Tuloksista laaditaan vuosiraportit ja neljännesvuosikatsaukset. Lisäksi kootaan ja tuotetaan tiedot päästöistä ilmaan pääkaupunkiseudulla.

### **Toimintamallit ja menetelmät ilmansaasteiden haittojen vähentämiseksi**

HSY osallistuu useisiin tutkimushankkeisiin, joissa selvitetään mm. eri tekijöiden vaikutuksia ilmanlaatuun sekä ilmansaasteille altistumista ja niiden terveysvaikutuksia ja mahdollisuuksia kehittää menetelmiä ilmanlaadun parantamiseksi ja altistumisen vähentämiseksi.

Ilmanlaadun huomioon ottamista HSY-kaupunkien kaupunkisuunnittelussa edistetään tuottamalla tietoaineistoja ja kehittämällä verkkopohjaisia työkaluja kaupunkisuunnittelijoiden tarpeisiin.

### **Pääkaupunkiseudun ilmastotyö**

Pääkaupunkiseudun Ilmastostrategiatyötä jatketaan. Strategian päästövähennystavoitetta tarkistetaan kaupunkien toivomalla tavalla. Pääkaupunkiseudun kasvihuonekaasupäästöt raportoidaan vuosittain ja osallistutaan päästöjen laskentamenetelmiä kehittäviin hankkeisiin yhdessä jäsenkaupunkien, Kuntaliiton ja Suomen ympäristökeskuksen kanssa. Parhaita esimerkkejä seudun ilmastotyöstä esitellään kahdesti vuodessa ilmestyvässä katsauksessa. Strategian toteutumisen indikaattoriseurantaa jatketaan ja siihen liittyen tehdään yhteistyötä HLJ:n seurannan kanssa.

Ilmastostrategian keinojen toteuttamista edistetään päästövähennystavoitteiden saavuttamiseksi. Seutu- ja ympäristötieto valmistelee ja osallistuu uusiin seudun yhteisiin hankkeisiin, jotka jatkavat Julia 2030 -hankkeessa aloitettua työtä ja toteuttavat Pääkaupunkiseudun ilmastostrategiaa. Seutu- ja ympäristötieto osallistuu aktiivisesti pääkaupunkiseudun Ilmastoinfon toimintaan tiedon tuottajana.

Pääkaupunkiseudun yhteisen ilmastonmuutoksen sopeutumisstrategian toteuttamisohjelma laaditaan HSY:n osalta ja strategian toteutumista seurataan. Seurantamenetelmiä kehitetään yhteistyössä kaupunkien kanssa ja seuranta käynnistetään. HSY osallistuu seudun yhteisiin uusiin hankkeisiin, joiden avulla sopeutumisstrategian linjauksia viedään käytäntöön.

Seutu- ja ympäristötieto jatkaa aktiivista tiedottamista ilmastoasioista HSY:n vuosittaisessa Ilmastoseminaarissa ja jakamalla seminaarin yhteydessä vuorovuosi seudun ilmastopalkinnon ja luonnonvarojen säästäjäpalkinnon. Ilmastotyötä esitellään säännöllisesti sidosryhmien järjestämässä tapahtumissa ja seminaareissa. HSY:n ilmastouutisia -uutiskirje lähetetään sidosryhmille 4 - 6 kertaa vuodessa.

### **Seudullinen paikkatietopalvelu**

Seudullisessa perusrekisterissä (SePe) ylläpidetään pääkaupunkiseudun ajantasaisia ja yhtenäisiä rekisteri- ja paikkatietoja suunnittelun, tutkimuksen ja kehittämisen tarpeisiin. Siirtyminen EUREF-FIN koordinaatistojärjestelmään toteutetaan vuoden 2012 loppupuolella. SePe-tietojen käyttöliittymänä toimivaa SeutuRuutua ylläpidetään. Toimintakaudella pyritään laajentamaan Seudullisen perusrekisterin tietopohjan hyödyntämistä muiden seudullisten järjestelmien käyttöön.

Seudullisen perusrekisterin pohjalta lasketaan rakennusmaavarantoja kuvaavat SeutuRamava-tiedot. Helsingin seudun yritystoimintaa kuvaavaa toimipaikkakohtaista paikkatietoaineistoa ylläpidetään. Keskeiset suunnittelua palvelevat paikkatiedot julkaistaan vuosittain SeutuCD tietokokoelmana, joka palvelee paikkatieto-ohjelmiston käyttäjiä ja mahdollistaa tietojen monipuolisen analysoinnin. Toimintakaudella tietoja jalostetaan enstistä helpommin käyttöön otettaviksi ja kehitetään uusiksi tuotteiksi ja palveluiksi.

### **Paikkatieto ja tietopalveluyhteistyö**

HSY:n ja HSL:n paikkatietoyhteistyötä jatketaan yhteisesti laaditun kehittämissuunnitelman pohjalta. Pääkaupunkiseudun rekisteriyhteistyöryhmä ja sen valmisteluryhmät huolehtivat Seudullisen perusrekisterin yhteistyösopimuksen mukaisista tehtävistä. Helsingin seudun asuntotoimikunta ja Tonttitoimikunta jatkavat toimintaansa. HSY osallistuu Helsingin Tietokeskuksen Aluesarjat - tietojärjestelmän ja -verkkopalvelun sekä Helsingin seudun suunnat ajankohtaisjulkaisun tuottamiseen.

### **Seudun kehityksen seuranta palveleva tietopalvelu**

Asunto- ja tonttimarkkinoiden seuranta ja arviointia palvelevia tietoaaineistoja ylläpidetään ja kehitetään yhteistyössä kuntien kanssa. Helsingin seudun asuntoraportti julkaistaan vuonna 2012. Valtion lainoittamassa asuntotuotannossa sovellettavista tonttien enimmäishinnoista valmistellaan vuosittainen ehdotus Asumisen rahoitus- ja kehittämiskeskus ARA:lle. Helsingin seudulle mahdollisesti solmittavan MAL -aiesopimuksen seurannan tietopohjaa valmistellaan ja otetaan vaiheittain käyttöön yhteistyössä HSL:n, kehyskuntien ja muiden sidosryhmien kanssa.

Rakennusmaavarantojen yksikkökohtaista laskentaa kehitetään yhteistyössä seudun kuntien kanssa. Tiedot vuonna 2011 pidettyjen SeutuRAMAVA-työpajojen tuloksista kootaan raportiksi. Toimipaikkatiedoista kootaan vuosittainen katsaus ja vuonna 2013 tiedot kootaan Helsingin seudun yritysraportiksi. Pääkaupunkiseudun ja sitä ympäröivän työssäkäyntialueen väestö-, työpaikka- ja sukkulointikehitystä seurataan ja ja siitä laaditaan toimintaympäristökatsaukset. Seudun työmatkaliikennettä kuvaavat sukkulointitiedot julkaistaan karttoina ja katsauksina, joita kehitetään yhteistyössä HSL:n kanssa.

### 5.3.3 Talous

x 1 000 euroa (sisäiset erät mukana)

	TP 2010	TA 2011	ENN 2011	Lausuntopyyntö		
				TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
<b>TOIMINTATULOT</b>	<b>4 224</b>	<b>4 315</b>	<b>4 172</b>	<b>4 477</b>	<b>4 470</b>	<b>4 434</b>
Myyntituotot	284	390	390	398	398	398
Kuntaosuudet	3 498	3 571	3 571	3 686	3 682	3 646
Muut tuotot	442	354	211	393	390	390
<b>TOIMINTAMENOT</b>	<b>-3 669</b>	<b>-4 079</b>	<b>-4 167</b>	<b>-4 177</b>	<b>-4 170</b>	<b>-4 134</b>
Henkilöstömenot	-2 078	-2 160	-2 160	-2 183	-2 183	-2 183
Palvelujen ostot	-1 337	-1 558	-1 646	-1 625	-1 618	-1 582
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-93	-135	-135	-138	-138	-138
Muut toimintakulut	-162	-226	-226	-231	-231	-231
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>555</b>	<b>236</b>	<b>5</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	<b>300</b>
<b>RAHOITUSTULOT JA -MENOT</b>	<b>-5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>VUOSIKATE</b>	<b>550</b>	<b>236</b>	<b>5</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	<b>300</b>
<b>POISTOT</b>	<b>-263</b>	<b>-315</b>	<b>-265</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>	<b>-300</b>
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>287</b>	<b>-79</b>	<b>-260</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>287</b>	<b>-79</b>	<b>-260</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

#### Jäsenkuntien maksuosuudet 2012 - 2014

Kuntayhtymän perussopimuksen mukaisesti HSY perii jäsenkunniltaan maksuosuudet muista kuin vesihuollon tai jätehuollon tehtävistä. Maksuosuudet jaetaan jäsenkuntien virallisen asukasluvun suhteessa, kuitenkin niin, ettei yhden kunnan maksuosuus voi olla yli 50 % ja se on vähintään 1 %.

x 1 000 euroa	Asukasmäärä		Maksuosuus-%	TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
	31.12.2010	Asukasmäärien suhde, %				
Helsinki	588 695	56,3 %	50,0 %	1 843	1 841	1 823
Espoo	247 971	23,7 %	27,1 %	1 000	998	989
Vantaa	200 093	19,1 %	21,9 %	807	806	798
Kauniainen	8 681	0,8 %	1,0 %	37	37	36
	1 045 440	100,0 %	100,0 %	3 686	3 682	3 646

#### Seutu- ja ympäristötiedon investoinnit

Seutu- ja ympäristötiedon merkittävimmät investoinnit liittyvät ilmanlaadun mittausasemien, laitekannan ja tiedonhallintajärjestelmän uudistamiseen sekä Seudullisen perusrekisterin (Sepe) kehittämiseen.

x 1 000 euroa

	TP 2010	TA 2011	Lausuntopyyntö		
			TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
Seutu- ja ympäristötiedon investoinnit	170	300	225	245	195

## 5.4 Kuntayhtymän johto ja hallintopalvelukeskus

Kuntayhtymän johto vastaa kuntayhtymän kokonaisuudesta ja strategian toteuttamisesta tukemalla toimialoja ja niiden synergiaetuja, huolehtimalla sidosryhmäsuhteista ja edunvalvonnasta sekä julkisuuskuvas- ta, viestinnän kokonaisuudesta ja peruslinjauksista sekä huolehtimalla taloudesta ja hallinnosta.

Hallintopalvelukeskus hoitaa HSY:n hallituksen, yhtymäkokouksen ja tarkastuslautakunnan kokousvalmistelun sekä päätösten toimeenpanon. Se vastaa myös keskitetysti hoidetuista talous-, henkilöstö- ja tietohallinnon sekä viestinnän ja virastopalvelujen tehtävistä.

### 5.4.1 Toiminnalliset tavoitteet

Näkökulma Strateginen päämäärä		Yhteiskunnallinen vaikuttavuus Toimia ympäristövastuullisena edelläkävijänä yhteistyössä seudun kuntien kanssa			
Strategiset tavoitteet TTS 2012-2014	Toiminnalliset tavoitteet TTS 2012-2014	Toimenpiteet 2012	Mittari/ arviointikriteeri	Tavoitetaso 2012	Mittarin kuvaus
Ympäristökuormituksen vähentäminen ja energiansäästön edistäminen omassa toiminnassa	Siirtyminen sähköiseen asiointiin HSY:n ja luottamushenkilöiden sekä kuntien välisessä asiointissa.	Luottamushenkilöiden extranet otetaan käyttöön	Työn eteneminen	Luottamushenkilöiden extranet käytössä	
Asukkaiden ja organisaatioiden kannustaminen ympäristövastuulliseen toimintaan		Luodaan toimintamalli toimialojen ja tulosalueiden yhteiselle neuvonnalle ja otetaan malli käyttöön. Toteutetaan suunnitellut hankkeet ja kampanjat (strategisen tavoitteen toimenpiteet/osallistuminen).			
Näkökulma Strateginen päämäärä		Asiakasvaikuttavuus Edistää sähköisiä palveluja ja yhden luukun periaatetta			
Strategiset tavoitteet TTS 2012-2014	Toiminnalliset tavoitteet TTS 2012-2014	Toimenpiteet 2012	Mittari/ arviointikriteeri	Tavoitetaso 2012	Mittarin kuvaus
HSY:n asiakaspalvelu- ja toimintakulttuurin yhtenäistäminen					
Sähköisen asiointijärjestelmän ottaminen laajamittaisesti käyttöön					
Näkökulma Strateginen päämäärä		Talouden hallinta Saavuttaa talouden tasapaino pitkäjänteisellä taksapolitiikalla ja elinkaariajatteluun perustuvalla toiminnalla			
Strategiset tavoitteet TTS 2012-2014	Toiminnalliset tavoitteet TTS 2012-2014	Toimenpiteet 2012	Mittari/ arviointikriteeri	Tavoitetaso 2012	Mittarin kuvaus
Hallittu investointitahti velkaantumisen rajoittamiseksi niin, että omavaraisuusaste ei vesihuollossa laske alle 24%:n eikä jätehuollossa alle 13%:n.	Määrätavoitteiden asettaminen investoinneille eurotavoitteiden rinnalle. Investointitarpeiden ja rahoitusmahdollisuuksien yhteensovittaminen	Määrälliset investointitavoitteet TTS:ään. Investointi- ja rahoitussuunnitelmien synkronointi. Investoinnit ja keskeiset tase-erät lisätään talousraportointiin	Työn eteneminen	Toimenpiteet tehty	
Käyttötalouden tasapainon saavuttaminen vuoteen 2015 mennessä	Talousraportoinnista toiminnan ja talouden raportointiin: Raportointi sisältää myös keskeiset suoritteet ja hankintatoimen.	Hankinnasta raportoitavat mittarit määritellään ja otetaan käyttöön, keskeisten suoritustietojen poiminta oheisjärjestelmistä FPM:ään.	Johdon arvio	HSY:n toiminnan ja talouden suunnittelu- ja raportointimalli käytössä	

<b>Näkökulma</b> <b>Strateginen päämäärä</b>		<b>Prosessit ja rakenteet</b> <b>Vahvistaa synergisiä prosesseja ja aikaansaada tehokkuushyötyjä</b>			
<b>Strategiset tavoitteet</b> <b>TTS 2012-2014</b>	<b>Toiminnalliset tavoitteet</b> <b>TTS 2012-2014</b>	<b>Toimenpiteet 2012</b>	<b>Mittari/ arviointikriteeri</b>	<b>Tavoitetaso 2012</b>	<b>Mittarin kuvaus</b>
Hankintaprosessin optimointi ja elinkaarijäätelun ja kumppanuusperiaatteen vahvistaminen	HSY:n yhteisten ICT-hankintojen yhdenmukaistaminen	ICT Masterplanin toteuttaminen	Suunnitelman mukainen eteneminen	Suunnitelma toteutettu	
Hallinnon ja tukitoimintojen prosessien kehittäminen	HAKE:n palvelukuvaukset ja palveluyhteistyön toimintamalli käytössä	Palvelukuvaukset tehty 2011. Toimintamalli sovitaan toimialojen kanssa ja otetaan käyttöön 2012	Työn eteneminen	Toimintamalli käytössä	
<b>Näkökulma</b> <b>Strateginen päämäärä</b>		<b>Henkilöstön uudistuminen ja työkyky</b> <b>Kehittää henkilöstön osaamista ja luoda vetovoimainen työnantajakuva</b>			
<b>Strategiset tavoitteet</b> <b>TTS 2012-2014</b>	<b>Toiminnalliset tavoitteet</b> <b>TTS 2012-2014</b>	<b>Toimenpiteet 2012</b>	<b>Mittari/ arviointikriteeri</b>	<b>Tavoitetaso 2012</b>	<b>Mittarin kuvaus</b>
Osaamisen kehittäminen strategisten päämäärien ja tavoitteiden pohjalta	Osaaminen uusien tarpeiden mukaisella tasolla	Osaamistarpeiden kartoitus, kehittämissuunnitelman tekeminen	Suunnitelman mukainen eteneminen	Osaamistarpeet kartoitettu ja kehittämissuunnitelma /-järjestelmä luotu	
Työhyvinvoinnin edistäminen	Henkilöstökyselyn indeksi > 2011	Henkilöstökyselyn tulosten perusteella toimintasuunnitelman toteuttaminen ja arviointi	Henkilöstökyselyn indeksi	>2011	
	Lyhyiden sairauspoissaolojen määrän alentaminen	Henkilöstökyselyn tulosten perusteella toimintasuunnitelman toteuttaminen ja arviointi	Poissaolojen määrä	< 2011	

#### 5.4.2 Toiminta

##### Tietohallintoa ja -järjestelmiä kehittämällä parannetaan tuottavuutta

Vuoden 2011 aikana laaditaan tietohallinnon toimintaa koskeva lyhyen ja pitkän aikavälin kehittämisen suunnitelma ICT Master Plan. Suunnitelma sisältää HSY:n tietohallinnon kokonaisuuden: Johtamisen, organisoinnin, toimintamallit, ratkaisut ja toiminnan kustannukset. Tietohallinnon toiminnan kehittämistä jatketaan suunnitelmakaudella Master Planin mukaisesti siten, että tehdyt panostukset tukevat sekä ICT-toimintojen että liiketoiminnan tuottavuuden parantamista.

Syksyllä 2010 aloitettu taloushallinnon tietojärjestelmien ja toimintaprosessien uudistus saatetaan päätökseen vuoden 2012 aikana. Vuoden alusta otetaan käyttöön uusi kirjanpitojärjestelmä ja aiemmin vuonna 2011 käyttöön otetun kuntayhtymän yhteisen taloussuunnittelu- ja raportointijärjestelmän jatkokehitysvaiheessa panostetaan erityisesti järjestelmän laajentamiseen talouden seurannasta myös toiminnan seuraamiseen suoritevolyymien ja toimintaa kuvaavien tunnuslukujen kautta. Lisäksi järjestelmässä otetaan käyttöön uusia suunnitteluprosessia tehostavia toiminnallisuksia.

Suunnitelmakaudella hallintopalvelukeskuksen IT-yksikkö osallistuu HSY:n strategisten hankkeiden ohjelmisto- ja tietoverkkopalvelujen tuottamiseen. Erityisesti tuetaan sähköisten asiointiratkaisujen ja henkilöstön sähköisten palveluratkaisujen kehityshankkeita.

### **Palvelujen ja toiminnan kehittämistä jatketaan**

Hallintopalvelukeskuksen muille toimialoille ja tulosalueille tuottamia palveluita kehitetään suunnitelmakauden aikana kustannustehokkaimmiksi ja tarpeita vastaaviksi. Palveluista laaditaan vuoden 2011 aikana palvelukuvaukset ja uudet yhteistoimintamallit otetaan käyttöön vuoden 2012 alusta. Palveluiden kehittämistä jatketaan edelleen koko suunnitelmakauden ajan huomioiden myös mahdollisuudet yhteistyöhön päätoimipisteen kanssa samassa rakennuksessa toimivan Helsingin seudun liikenne -kuntayhtymän kanssa aiemmin laaditun yhteistyöselvityksen mukaisesti.

HSY:n yhteisen sertifioidun toimintajärjestelmän rakentaminen jatkuu suunnitelmakaudella. Järjestelmä koostuu ympäristö-, laatu- sekä työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmistä ja sen luomiseen osallistuvat kaikki HSY:n toimialat ja tulosalueet.

Viestintäyksikkö, joka hallinnollisesti sijoittuu hallintopalvelukeskukseen, tarjoaa yhteiset viestinnälliset peruspalvelut koko organisaatiolle. Viestintä tukee HSY:n strategisia päämääriä, johtamista ja yhteisen organisaatiokulttuurin rakentamista. Viestinnän keinoin kerrotaan kuntayhtymän palveluista, toiminnasta ja suunnitelmista ja sen avulla pyritään tukemaan ympäristövastuullisia toimintatapoja. Suunnitelmakauden alussa määritellään HSY:n yhteisökuvatavoitteet ja toteutetaan yhteisökuvatutkimus, jonka pohjalta laaditaan toimenpideohjelma.

### **Hankintatoimen kehittäminen lisää kustannustehokkuutta**

HSY:n investoinneissa sekä materiaali- ja palveluhankinnoissa saavutetaan merkittävää kustannustehokkuutta yhteisiä hankintaprosesseja ja -järjestelmiä kehittämällä. Vuonna 2010 aloitettu kehittämishanke jatkuu edelleen suunnitelmakaudella. Tavoitteena on vähentää toimittajien määrää rutiinihankinnoissa ja laajentaa kumppanuusperiaatteen käyttöä strategisissa hankinnoissa vuoden 2011 aikana toteutetuista pilottihankkeista saatuja kokemuksia hyödyntäen. Hankintaprosessiin lisätään ympäristökriteeristöt ja energiatehokkuusasiat. Suunnitelmakaudella siirrytään kuntayhtymän yhteisen hankintajärjestelmän käyttöön, jonka yhteydessä tilauksesta maksuun -prosessia automatisoimalla voidaan parantaa tuottavuutta.

## 5.4.3 Talous

## Kuntayhtymän johdon ja hallintopalvelukeskuksen tuloslaskelma

x 1 000 euroa (sisäiset erät mukana)

	TP 2010	TA 2011	ENN 2011	Lausuntopyyntö		
				TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
<b>TOIMINTATULOT</b>	<b>7 375</b>	<b>8 778</b>	<b>9 183</b>	<b>9 399</b>	<b>9 232</b>	<b>9 067</b>
Myyntituotot	6 521	8 056	8 455	8 665	8 485	8 320
Kuntaosuudet	0	0	0	0	0	0
Muut tuotot	854	722	728	734	747	747
<b>TOIMINTAMENOT</b>	<b>-7 024</b>	<b>-8 003</b>	<b>-8 172</b>	<b>-8 388</b>	<b>-8 220</b>	<b>-8 055</b>
Henkilöstömenot	-3 379	-3 679	-3 679	-3 705	-3 631	-3 558
Palvelujen ostot	-2 517	-3 166	-3 323	-3 489	-3 419	-3 351
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-255	-180	-180	-184	-180	-176
Pakollisten varausten muutos	0	0	0	0	0	0
Muut toimintakulut	-873	-978	-990	-1 010	-990	-970
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>351</b>	<b>775</b>	<b>1 011</b>	<b>1 012</b>	<b>1 012</b>	<b>1 012</b>
<b>RAHOITUSTULOT JA -MENOT</b>	<b>250</b>	<b>-12</b>	<b>-12</b>	<b>-12</b>	<b>-12</b>	<b>-12</b>
<b>VUOSIKATE</b>	<b>601</b>	<b>763</b>	<b>999</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>
<b>POISTOT</b>	<b>-1 020</b>	<b>-763</b>	<b>-999</b>	<b>-1 000</b>	<b>-1 000</b>	<b>-1 000</b>
<b>SATUNNAISET ERÄT</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-419</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>-419</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Hallintopalvelukeskuksen investoinnit

x 1 000 euroa

	TP 2010	TA 2011	Lausuntopyyntö		
			TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
Hallintopalvelukeskuksen investoinnit	1092	1920	1045	669	400

## 5.5 Matriisitoiminnot

### 5.5.1 Asiakaspalvelumatriisi

Asiakaspalvelumatriisin tavoitteena on kehittää HSY:lle yhtenäinen asiakaspalvelu, toimintakulttuuri ja kustannustehokas asiakaspalvelujärjestelmä. Matriisin tehtävänä on koota toimialojen asiakkuuksiin liittyvät palautteet ja tarpeet ja muodostaa näistä yhteisiä toimialoja hyödyntäviä esityksiä. Matriisin neljä osaluuetta ovat asiakkuudenhallinta, laskutus ja asiakastietojärjestelmät, asiakaspalautejärjestelmä ja yleinen asiakasneuvonta.

#### Asiakaspalvelumatriisin tuloslaskelma

x 1 000 euroa (sisäiset erät mukana)				Lausuntopyyntö		
	TP 2010	TA 2011	ENN 2011	TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
<b>TOIMINTATULOT</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>370</b>	<b>531</b>	<b>641</b>	<b>652</b>
<b>TOIMINTAMENOT</b>	<b>0</b>	<b>-95</b>	<b>-370</b>	<b>-531</b>	<b>-541</b>	<b>-552</b>
Henkilöstömenot	0	0	-250	-255	-260	-265
Palvelujen ostot	0	-95	-95	-250	-255	-260
Muut toimintakulut	0	0	-25	-26	-26	-27
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>0</b>	<b>-95</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>VUOSIKATE</b>	<b>0</b>	<b>-95</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>POISTOT</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-100</b>	<b>-100</b>
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>0</b>	<b>-95</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

#### Asiakaspalvelumatriisin investoinnit

x 1 000 euroa			Lausuntopyyntö		
	TP 2010	TA 2011	TAE 2012	TSE 2013	TSE 2014
Asiakaspalvelumatriisin investoinnit	0	1000	1000	1000	500

### 5.5.2 Tutkimus- ja kehitysmatriisi

Tutkimus- ja kehitysmatriisin perustehtävä on tukea ja varmistaa tutkimuksen ja kehitystoiminnan kautta kuntayhtymän strategisten päämäärien toteutumista. Matriisi keskittyy tuotannollisten toimintojen tutkimus- ja kehitystyön koordinointiin HSY:n tasolla. Matriisin toimijat edustavat tuotannollisia toimi- ja tulosalueita ja se raportoi toiminnastaan HSY:n laajennetulle johtoryhmälle.

Matriisin jäsenten henkilöstökustannukset sekä varsinaisen tutkimus- ja kehitystoimintojen kustannukset sisältyvät toimi- ja tulosalueiden budjetteihin. Asiantuntija- ja muiden palvelujen hankintaan on suunnitelmakaudella varattu 40 tuhatta euroa/vuosi.