



Alustava toiminta- ja taloussuunnitelma 2015 - 2017

HSY:n hallitus 13.6.2014

Helsingin seudun ympäristöpalvelut -kuntayhtymä

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

Lisätietoja

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

Copyright

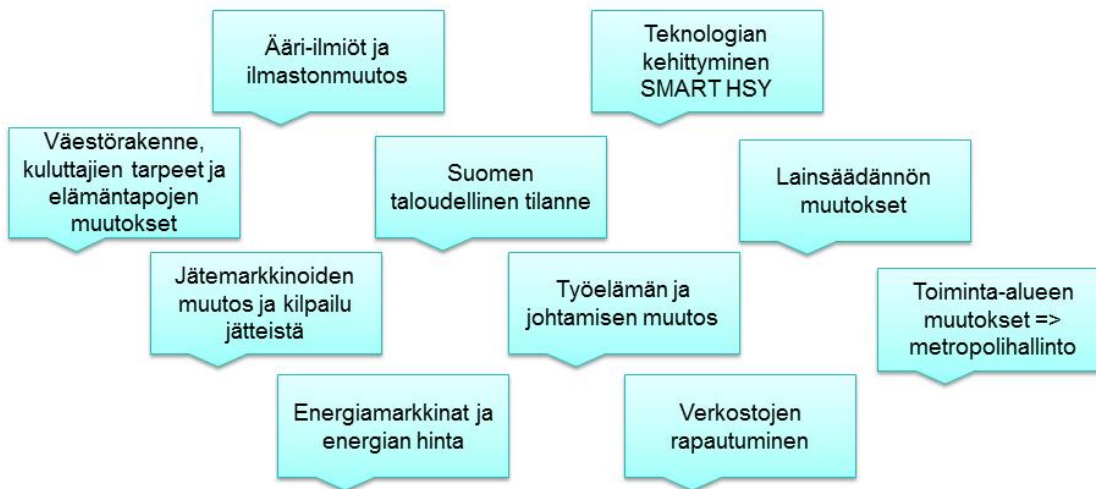
Kartat, graafit, ja muut kuvat: HSY
Kansikuva: HSY

Sisällys

1	Toimintaympäristö	2
2	Organisaatio	3
3	Strategiset päämäärät ja niistä johdetut TTS-tavoitteet	4
4	Talous	7
4.1	Tuloslaskelma.....	7
4.2	Investoinnit.....	11
4.3	Rahoitus	11
5	Henkilöstö	13
5.1	Tavoitteet.....	13
5.2	Toimenpiteet.....	14
5.3	Henkilöstömäärän kehittyminen.....	16
6	Ympäristö	17
7	Toimialakohtaiset erittelyt	20
7.1	Vesihuolto.....	20
7.1.1	Tavoitteet	20
7.1.2	Toiminta.....	22
7.1.3	Talous.....	25
7.2	Jätehuolto	30
7.2.1	Tavoitteet	30
7.2.2	Toiminta.....	31
7.2.3	Talous.....	35
7.3	Seutu- ja ympäristötieto.....	41
7.3.1	Tavoitteet	41
7.3.2	Toiminta.....	42
7.3.3	Talous.....	44
7.4	Asiakaspalvelu	45
7.4.1	Tavoitteet	45
7.4.2	Toiminta.....	45
7.4.3	Talous.....	46
7.5	Tukipalvelut.....	47
7.5.1	Tavoitteet	47
7.5.2	Toiminta.....	47
7.5.3	Talous	49
7.6	Kuntayhtymän johto, ohjaus ja kehittäminen	50
7.6.1	Tavoitteet	50
7.6.2	Toiminta.....	51
7.6.3	Talous	53
	Liite 1: Strategian indikaattorit	54

1 Toimintaympäristö

Tiivistys HSY:hyn kohdistuvista ilmiöistä ja muutosvoimista



Suomen heikko taloudellinen tila on jatkunut useamman vuoden ajan. Tuoreimpien ennusteiden mukaan talouden näkymät kuitenkin ovat paranemassa. Rahoitusmarkkinoilla korkotaso on säilynyt alhaisena eikä suurta muutosta ole näköpiirissä. Vaikka Euroopan tasolla puhutaan deflaation vaarasta, Suomessa yleinen hintatason nousu näyttää jatkuvan 1,5 - 2 % välillä. Ansiotason muutos jää tätä alhaisemmaksi, erityisesti kuntasektorilla palkankorotukset 2014 - 2015 ovat maltillisia.

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

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

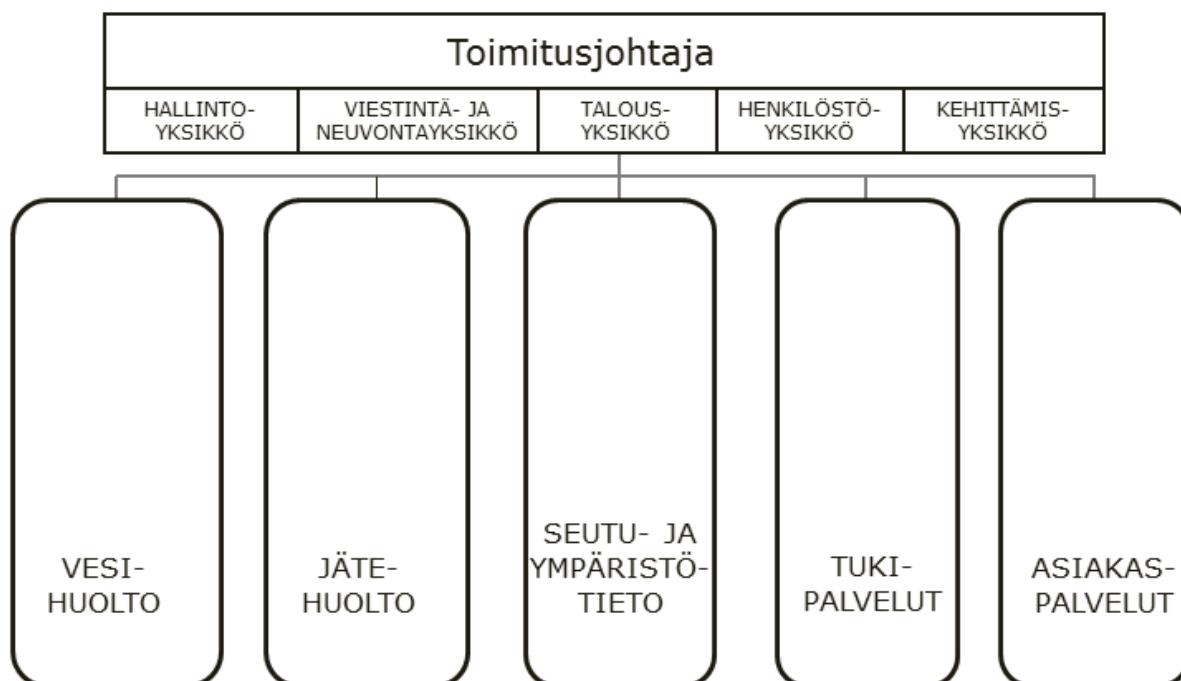
Kuntarakennelaki velvoittaa kuntia selvittämään kuntaliitosten edellytyksiä etuineen ja haittoineen sekä valmistelevaan selvityksen perusteella mahdollisen kuntien yhdistämisesityksen. Valtionvarainministeriö on asettanut lisäksi metropolialueelle työryhmän valmistelevaan lainsäädäntöä metropolihallinnosta. Työryhmä on jättänyt huhtikuun alussa väliraportin, jossa esitetään kahta vaihtoehtoista mallia. Kesäkuun alussa metropolialueen kuntajakoselvittäjät jättivät alustavan esityksen kuntaliitosesityksestä. Lopullinen esitys valmistuu lokakuun lopulla, jonka jälkeen kaupunginvaltuustot päättävät mahdollisista yhdistymisistä. Tehtävät ratkaisut vaikuttavat HSY:n toimintaan ja toiminta-alueeseen, muutosten laajuus riippuu kuitenkin lopullisesta ratkaisusta.

2 Organisaatio

HSY:n alustava toiminta- ja taloussuunnitelma 2015 - 2017 on laadittu nykyisen organisaation mukaisena.

Laki kuntalain muuttamisesta edellyttää HSY:n jätehuollon niiden tehtävien yhtiöittämistä, joissa HSY toimii kilpailutilanteessa markkinoilla. Selvitystyö yhtiöittämisen vaatimista toimenpiteistä ja järjestelyistä on käynnistynyt vuoden 2013 loppupuolella. Yhtiöittämistoimenpiteet tulee lain mukaan olla tehtynä siten, että em. tehtävät on siirretty perustettaviin yhtiöihin viimeistään vuoden 2015 alusta lukien. Yhtiöittämisiä koskevat esitykset tuodaan HSY:n hallituksen päätettäväksi kesäkuussa 2014.

Mahdollisista yhtiöittämisistä aiheutuvat muutokset toiminta- ja taloussuunnitelmaan jätehuollon toimialan osalta huomioidaan lopullisen TTS:n laadinnan yhteydessä syksyllä 2014.



3 Strategiset päämäärät ja niistä johdetut TTS-tavoitteet

Toiminta- ja taloussuunnitelman 2015 - 2017 tavoiteasetanta ja budjetointi perustuvat HSY:n hallituksen 28.2.2014 hyväksymään uuteen strategiaan 2020, josta pyydetään jäsenkuntien lausuntoja samanaikaisesti alustavan TTS:n kanssa. Jäsenkuntien lausuntojen jälkeen hallitus tekee yhtymäkokoukselle esityksen Strategia 2020 hyväksymisestä talousarvionkokouksessaan 17.10.2014 ja yhtymäkokous hyväksyy strategian syysyhtymäkokouksessa 14.11.2014.

HSY:n strategia 2020

Visio 2020	Strategiset päämäärät (vaikutukset)	Mahdollistajat
Vastuulliset, tehokkaat ja kehittyvät vesihuolto-, jätehuolto- ja seututietopalvelut kasvavan väestön tarpeisiin, asukkaiden ja ympäristön parhaaksi.	1. Ympäristön tila on parantunut 2. Toimintavarmuus on korkea ja verkostojen toiminta on optimoitu 3. HSY:n palvelut vastaavat asiakasryhmien tarpeisiin ja asukaskokemus on parantunut 4. HSY:llä on merkittävä rooli alueen materiaali- ja energiatehokkuuden parantamisessa sekä materiaalivirtojen hyödyntämisessä 5. Tuottavuus on merkittävästi ja mitattavasti parantunut ja rahoituksen hallittu tasapaino on saavutettu niin, että myös investointimenot katetaan tulorahoituksella	6. Houkutteleva työnantaja, jolla on hyviä suorituksia tavoitteleva muutoksiin kykenevä ja hyvinvoiva henkilöstö 7. Tuloksiin ja vaikutuksiin tähtäävä toimintakulttuuri 8. HSY:n yhteisökuva on hyvä 9. HSY on innovatiivinen edelläkävijä sekä aktiivinen ja luotettava yhteistyökumppani
Toiminta-ajatus		
Puhtaasti parempaa palvelua – vastaamme pääkaupunkiseudun vesi- ja jätehuollosta sekä seutu- ja ilmastotiedosta		
Arvot		
Avoimesti – Oikeudenmukaisesti – Palveluhenkisesti - Vastuullisesti		

Suunnitelmakauden 2015 - 2017 tavoitteet ja strategiset hankkeet

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

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

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

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

4 Talous

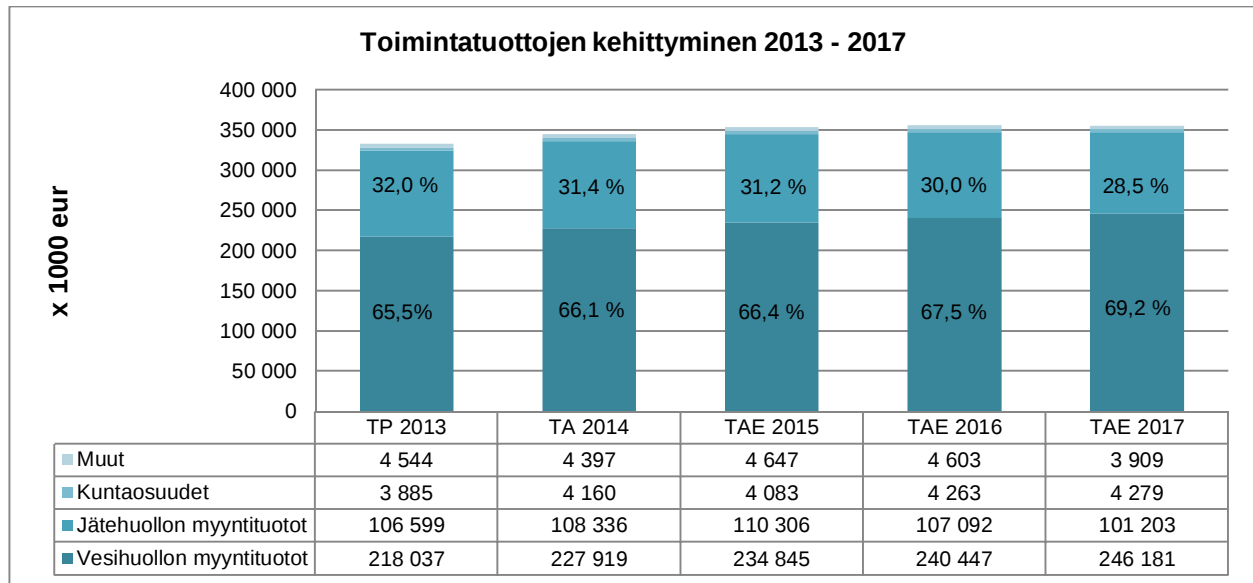
4.1 Tuloslaskelma

x 1 000 euroa	TP 2013	TA 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	Muutos-% 2015/2014
TOIMINTATULOT	333 065	344 811	353 881	356 405	355 572	2,6 %
Myyntituotot	324 997	336 637	345 379	347 723	347 539	2,6 %
Kuntaosuudet	3 885	4 160	4 083	4 263	4 279	-1,9 %
Muut tuotot	4 183	4 014	4 419	4 419	3 754	10,1 %
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	1 794	1 550	1 800	1 800	1 800	16,1 %
TOIMINTAMENOT	-184 018	-188 533	-192 406	-189 070	-181 801	2,1 %
Henkilöstömenot	-41 467	-43 004	-43 864	-43 826	-43 865	2,0 %
Palvelujen ostot	-91 268	-99 329	-102 727	-99 146	-91 528	3,4 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-27 235	-29 076	-30 115	-30 224	-30 373	3,6 %
Muut toimintakulut	-24 048	-17 123	-15 700	-15 874	-16 035	-8,3 %
TOIMINTAKATE	150 840	157 828	163 275	169 135	175 571	3,5 %
RAHOITUSTULOT JA -MENOT	-67 331	-69 376	-69 606	-70 585	-72 298	0,3 %
VUOSIKATE	83 509	88 452	93 669	98 550	103 273	5,9 %
POISTOT	-83 799	-87 671	-90 856	-94 773	-98 123	3,6 %
TILIKAUDEN TULOS	-289	781	2 813	3 777	5 150	260,1 %
VARAUSTEN MUUTOKSET	651	834	834	834	834	0,0 %
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	362	1 615	3 647	4 611	5 984	125,8 %
Tuloslaskelman tunnuslukuja						
Toimintatuotot prosenttia toimintakuluista	182,8 %	184,4 %	185,7 %	190,3 %	197,5 %	
Vuosikate prosenttia keskimääräisistä poistonalaisista investoinneista *)	59,2 %	62,7 %	66,3 %	69,8 %	73,1 %	

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

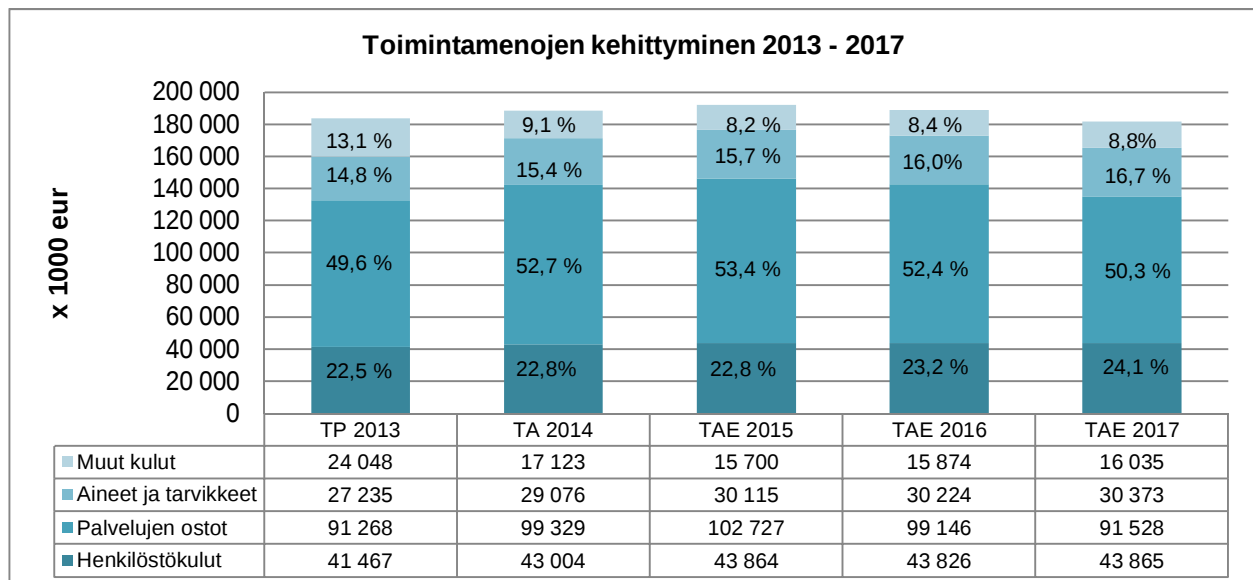
Toimintatuotot

HSY:n toimintatuotot vuonna 2015 ovat 353,9 miljoonaa euroa, 9,1 miljoonaa (2,6 %) enemmän talousarvioon 2014 verrattuna. Myyntituottojen budjetoinnissa on huomioitu toimintavolyymien muutokset sekä vesi- ja jätehuollossa on tehty 2 %:n inflaatiokorotus. Vesihuollossa tämän lisäksi on tehty 2 %:n reaaliokorotus hintoihin, jätehuollossa reaaliokorotusta ei tehdä.



Toimintamenot

HSY:n toimintamenot vuonna 2015 ovat 192,4 miljoonaa euroa, 3,9 miljoonaa (2,1 %) enemmän talousarvioon 2014 verrattuna. Nousu vastaa yleisen kustannustason nousua, joten toimintamenot reaalisesti nouse vuoden 2014 tasosta toimintavolyymien noususta huolimatta.



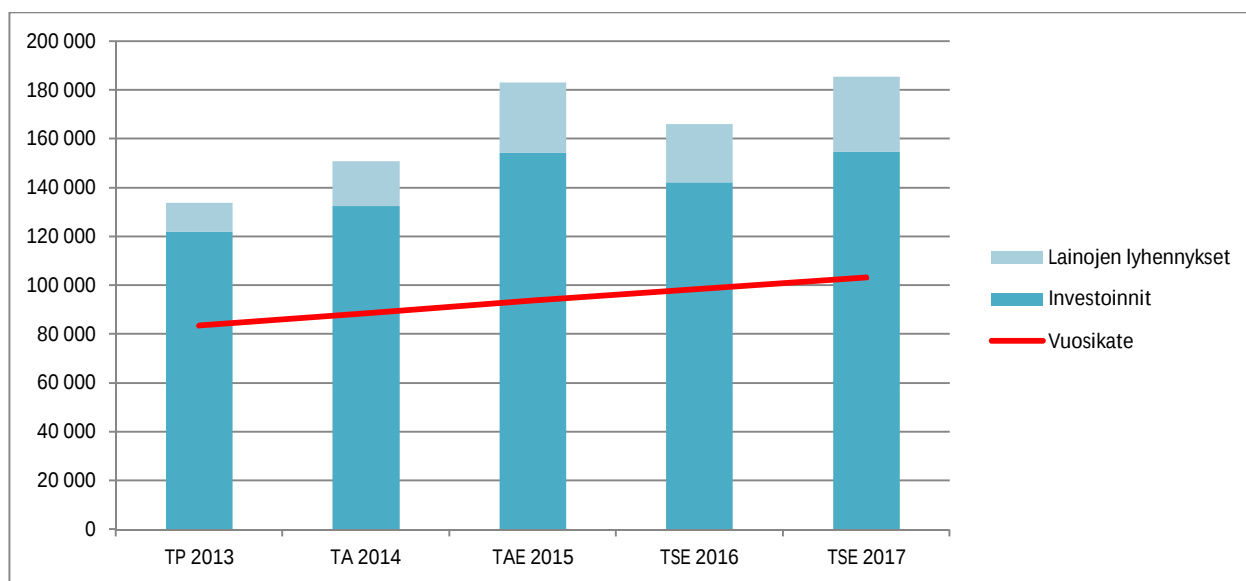
Tuloksen muodostuminen

Toimintatuottojen ja -kulujen erotuksena syntyvä toimintakate vuonna 2015 on 163,3 miljoonaa (46,1 %), kun se talousarviossa 2014 on 157,8 miljoonaa (45,8 %). Toimintakate paranee koko suunnitelmakauden ajan ollen 175,6 miljoonaa (49,4 %) vuonna 2017.

Nettorahoituskulut kasvavat vuonna 2015 yhteensä 69,6 miljoonaan euroon, joka on 0,2 miljoonaa talousarviota 2014 enemmän. Vaikka vieraan pääoman määrä kasvaa talousarviovuonna, rahoituskuluihin tämä ei heijastu yhtä voimakkaana nousuna. Vuonna 2015 osa vanhasta lainakannasta johdannaissopimuksineen korvautuu uudella, parempiehtoisella rahoituksella. Korkokuluista 63,0 miljoonaa on jäsenkuntien perustamislainoista maksettavia korkoja.

Toimintakatteen ja rahoituserien jälkeen syntyvä vuosikate osoittaa sen tulorahoituksen, joka juoksevien menojen jälkeen jää käytettäväksi investointeihin ja lainojen lyhennyksiin. Vuonna 2015 vuosikate on 93,7 miljoonaa, kun investoinnit ja lainojen lyhennykset ovat yhteensä 183,3 miljoonaa euroa. Vuosikate paranee koko suunnitelmakauden ajan, mutta siitä huolimatta (vesihuollon) investointien rahoittamiseksi joudutaan nostamaan uutta ulkopuolista lainaa koko suunnitelmakauden ajan yhteensä noin 250 miljoonaa. Jätehuollon toimialalla suunnitelmakaudella saavutetaan tilanne, jossa tulorahoitus kattaa toimialan investoinnit.

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



Tilikauden tulos vuonna 2015 on vuosikatteesta vähennettävien pysyvien vastaavien (käyttöomaisuus) poistojen jälkeen +2,8 miljoonaa ylijäämäinen. Jätehuollon investointivarausten purkamisesta aiheutuvien tilinpäätöskirjausten jälkeen tilikauden ylijäämä on +3,6 miljoonaa euroa.

Jäsenkuntien maksuosuudet

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

x 1 000 euroa	TP 2013	TA 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	Muutos-% 2015/2014
Kuntaosuudet						-
Seutu- ja ympäristötiedon toimintaan	3 685	4 160	3 841	3 860	3 876	-7,7 %
Ilmastoinfon toimintaan	448	0	408	403	403	-
Kuntaosuudet yhteensä	4 133	4 160	4 249	4 263	4 279	2,1 %
- aiempien vuosien ylijäämän hyvitys	-248	0	-166	0	0	-
Laskutettavat kuntaosuudet yhteensä	3 885	4 160	4 083	4 263	4 279	-1,9 %
Kuntaosuudet jäsenkunnittain	Maksuosuus	TA 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	
Helsinki	50,0 %	2 080	2 042	2 132	2 140	
Espoo	27,3 %	1 133	1 113	1 162	1 166	
Vantaa	21,7 %	905	888	927	930	
Kauniainen	1,0 %	42	41	43	43	

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

HSY:tä edeltävältä ajalta seutu- ja ympäristötiedon ylijäämäisistä tuloksista kertynyt kumulatiivinen ylijäämä on aiempina vuosina hyvitetty laatimalla budjetti alijäämäiseksi siten, ettei kuntaosuuksia ole laskutettu täysimääräisinä. Talousarviossa 2014 arvioitiin, että ylijäämät on hyvitetty täysimääräisesti 2013 loppuun mennessä, mutta tulosalueen tilinpäätöksen 2013 ennakoitua paremmasta tuloksesta johtuen ylijäämää jää vuoden 2014 tulosen nusteen huomioiden käytettäväksi yhteensä 166 tuhatta euroa. Määrä on kohdistettu täysimääräisesti vuoden 2015 kuntaosuuksia vähentäväksi.

Perustamislainoista jäsenkunnille maksettavat korot

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

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

4.2 Investoinnit

x 1 000 euroa	TP 2013	TA 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	Muutos-% 2015/2014
Vesihuolto	103 693	103 466	133 590	128 325	136 925	29,1 %
Jätehuolto	16 784	26 635	18 425	13 060	17 300	-30,8 %
Seutu- ja ympäristötieto	294	680	440	140	140	-35,3 %
Asiakaspalvelu	228	610	850	300	300	39,3 %
Tukipalvelut	795	400	620	200	100	55,0 %
Johto, ohjaus ja kehittäminen	326	750	330	100	100	-56,0 %
Investoinnit yhteensä	122 120	132 541	154 255	142 125	154 865	16,4 %

Vesihuollon ja jätehuollon investoinnit perustuvat HSY:n hallituksen 11.4.2014 hyväksymiin toimialojen investointiohjelmiin, joista jäsenkunnilta pyydetään lausuntoa samanaikaisesti alustavan TTS:n 2015 - 2017 yhteydessä. Vuosina 2013 - 2017 keskimääräinen investointitaso on 141,2 miljoonaa euroa/vuosi. Investointien tarkempi sisältö on eritelty toimialakohtaisten esitysten yhteydessä.

4.3 Rahoitus

x 1 000 euroa	TP 2013	TA 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017
Tulorahoitus					
Vuosikate	83 509	88 452	93 669	98 550	103 273
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjauserät	50	-121	-50	-50	-50
Investoinnit					
Käyttöomaisuusinvestoinnit	-123 593	-133 825	-155 365	-142 800	-155 540
Rahoitusosuudet investointimenoihin	1 473	1 284	1 110	675	675
Toiminnan ja investointien rahavirta	-38 561	-44 210	-60 636	-43 625	-51 642
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	35 000	63 600	97 700	68 000	83 900
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-11 721	-18 403	-29 044	-23 894	-30 604
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0	0	0	0	0
Muut maksuvalmiuden muutokset	3 076	0	0	0	0
Rahoituksen rahavirta	26 355	45 197	68 656	44 106	53 296
Rahavarojen muutos	-12 206	987	8 020	481	1 654
Rahavarat 31.12.	1 271	2 258	10 278	10 759	12 413
Rahavarat 1.1.	13 478	1 271	2 258	10 278	10 759
Rahoituslaskelman tunnuslukuja					
Investointien tulorahoitus %	68,4 %	66,7 %	60,7 %	69,3 %	66,7 %
Pääomamenojen tulorahoitus %	62,4 %	58,6 %	51,1 %	59,4 %	55,7 %
Lainanhoitokate	1,86	1,79	1,66	1,79	1,71
Kassan riittävyys (pv)	1,2	2,0	8,4	9,2	10,3

Jäsenkuntien perustamislainojen (1,2 miljardia euroa) lisäksi HSY:llä on ulkopuolisilta rahoituslaitoksilta nostettua lainaa vuoden 2014 talousarvion mukaan 221,1 miljoonaa euroa, mikäli vuoden 2014 tulorahoitus ja investoinnit toteutuvat talousarviossa esitetyn mukaisina.

Tulorahoitus ei riitä kattamaan kuntayhtymän investointitasoa ja lainojen lyhennyksiä, jonka vuoksi suunnitelmakauden kaikkina vuosina joudutaan nostamaan uutta ulkopuolista lainaa yhteensä noin 250 miljoonaa euroa riippuen toteutuvasta investointitasosta. Lainoja lyhennetään suunnitelmakaudella yhteensä noin 84 miljoonalla. Ulkopuolisilta nostetun pitkäaikaisen velan yhteismäärä suunnitelmakauden lopulla on noin 387 miljoonaa euroa.

Taseen keskeisiä eriä

x 1 000 euroa	TP 2013	TA 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017
Pysyvät vastaavat (käyttöomaisuus)	2 024 340	2 070 844	2 134 243	2 181 595	2 238 337
Oma pääoma	499 510	498 584	502 231	506 842	512 826
Pitkäaikainen vieraspääoma (korollinen)	1 344 432	1 409 066	1 477 722	1 521 828	1 575 124
- lainat jäsenkunnilta	1 188 002	1 188 002	1 188 002	1 188 002	1 188 002
- lainat ulkopuolisilta rahoituslaitoksilta	156 430	221 064	289 720	333 826	387 122
Omavaraisuusaste	24,6 %	23,8 %	23,1 %	22,8 %	22,5 %

HSY:n omavaraisuusaste heikkenee koko suunnitelmakauden ajan ollen vuoden 2017 lopussa arvioidut 22,5 %, kun viimeisimmässä tilinpäätöksessä omavaraisuusaste oli 24,6 %. Suunnitelmakauden ylijäämäiset tulokset kasvattavat omaa pääomaa, mutta vieraan pääoman määrän kasvu suunniteltujen investointien rahoittamiseksi tarvittavasta ulkopuolisesta lainarahoituksesta johtuen heikentää omavaraisuutta.

5 Henkilöstö

5.1 Tavoitteet

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

5.2 Toimenpiteet

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

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

Toimenpiteet:

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

2. Uuden strategian edellyttämät avainosaamiset

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

3. Palkitseminen

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

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

4. Tuloksiin ja vaikutuksiin tähtäävä toimintakulttuuri

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

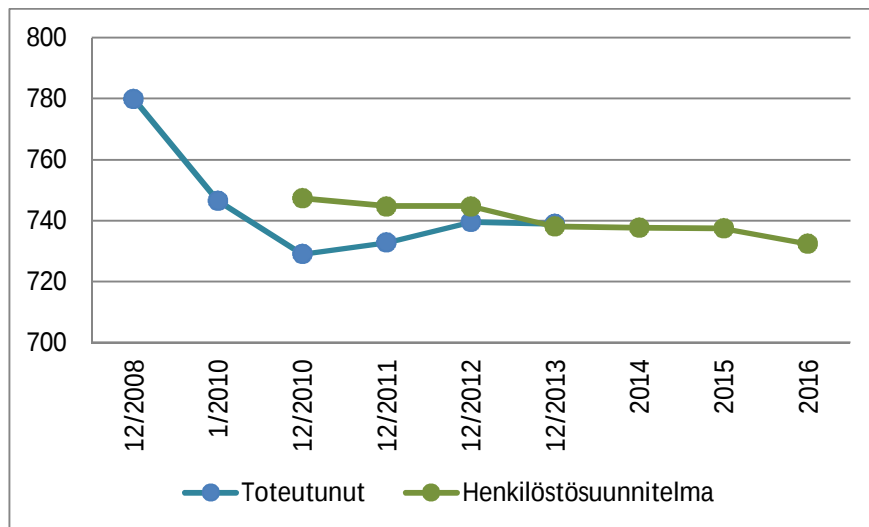
HSY:ssä on keskitytty yhteisten prosessien ja toimintatapojen määrittämiseen ja tehostamiseen. Henkilöstötutkimusten toistuvat tulokset kuitenkin viittaavat, että työtyytyväisyyden ja sitoutumisen kannalta valittu toimintatapa ei ole yksinään tuottanut haluttua kehitystä.

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

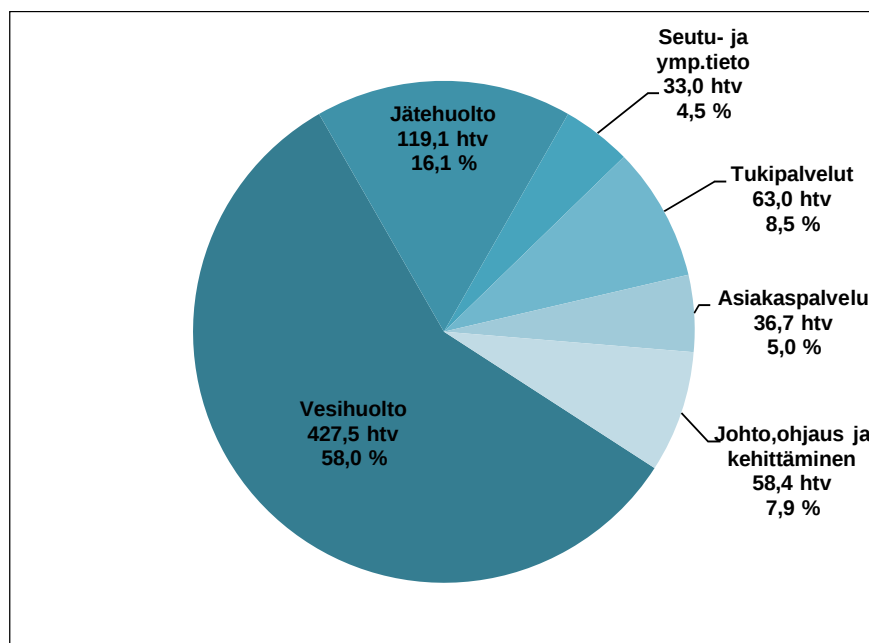
5.3 Henkilöstömäärän kehittyminen

Henkilöstön määrällinen tarve on arvioitu voimassa olevassa henkilöstösuunnitelmassa 2014 - 2016. Yksityiskohtaisella tasolla laaditun suunnitelman mukaisesti henkilöstömäärän lasku loivenee suunnitelmakauden aikana. Aiempina vuosina henkilöstömäärät ovat jääneet rekrytointiviiveiden vuoksi suunniteltua alemmalle tasolle, mutta vuoden 2014 aikana toteutuma lähestyy henkilöstösuunnitelman mukaista tasoa. Suunnitelma päivitetään suunnitelmakaudelle 2015 - 2017 ja muutokset huomioidaan lopullisessa taloussuunnitelmassa syksyllä sen laadinnan yhteydessä.

Henkilöstömäärien kehittyminen vuosina 2009 - 2016



Henkilöstömäärät 2015 toimialoittain



6 Ympäristö

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

Ympäristötavoitteet muodostavat HSY:n ympäristöohjelman vuodelle 2015.

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

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

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

Ekotukitoiminta

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

7 Toimialakohtaiset erittelyt

7.1 Vesihuolto

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

7.1.1 Tavoitteet

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

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

Strategiset hankkeet

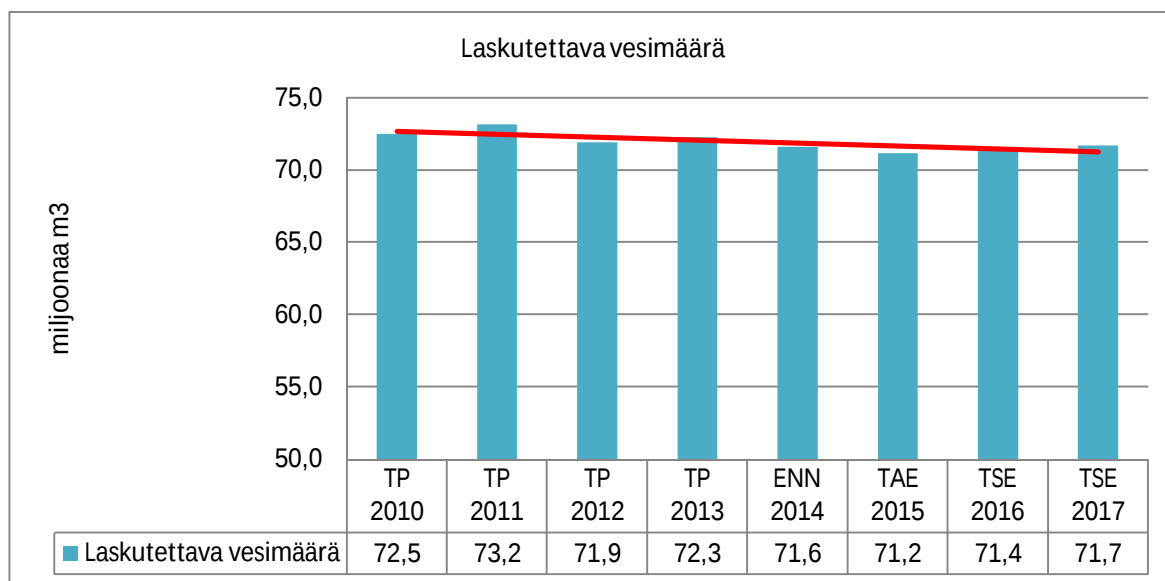
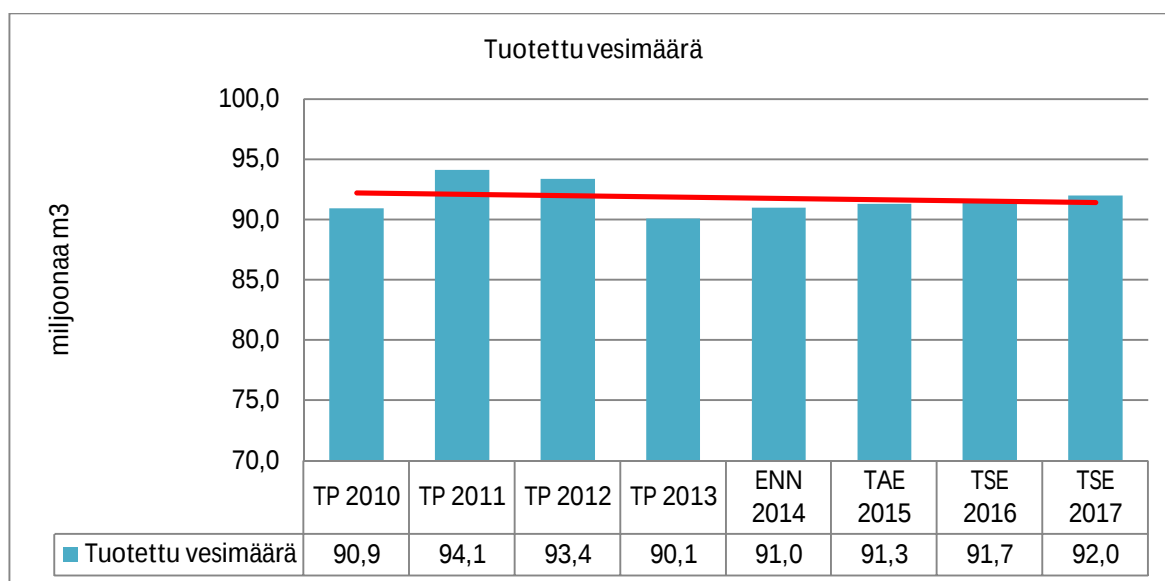
Strateginen hanke	Kuvaus hankkeesta	TA2015 tavoite
Vedenpuhdistuksen kapasiteetin nosto, Länsi-Espoon runkovesijohdot	Seudullisen vedentuotannon ja -jakelun varmistamiseksi ja tehostamiseksi toteutettavia hankkeita.	Vanhankaupungin kapasiteetin kasvattamisen urakat käynnissä: hiekka-kalkkivisuodatus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

7.1.2 Toiminta

Tuotanto ja laskutettava vesimäärä

Vuonna 2015 veden tuotannon arvioidaan olevan 91,3 miljoonaa m³, mistä vedenmyynti HSY:n alueelle on 70,1 miljoonaa m³ ja myynti naapurikunnille 1,1 miljoonaa m³. Laskutus seuraa veden tuotantomäärää viiveellä vesimittareiden lukemisviiveestä johtuen.

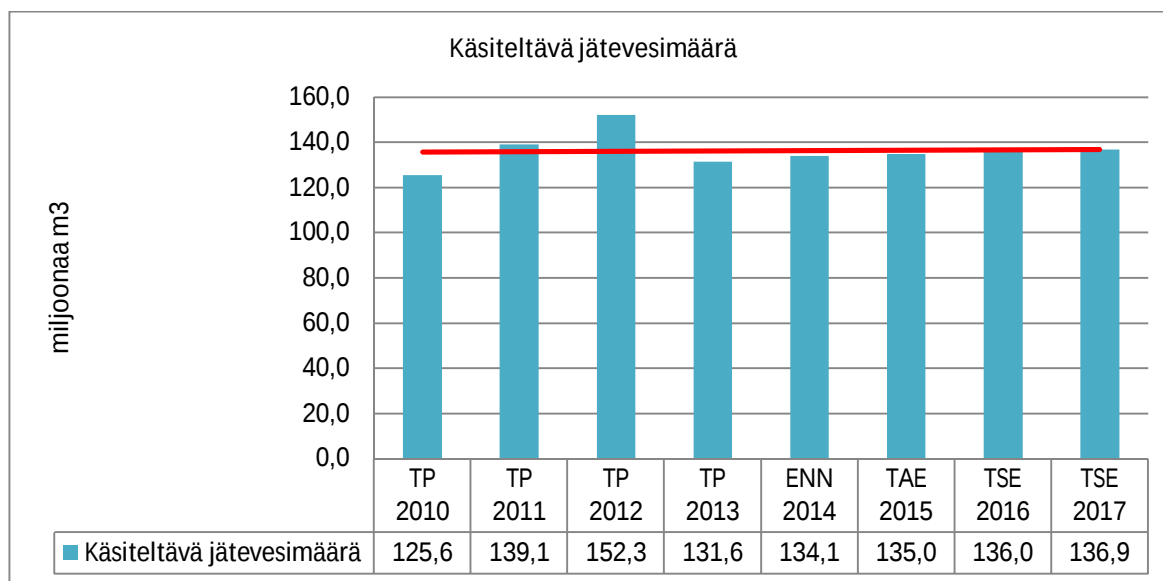
HSY:n tuottaman veden määrä laski vuonna 2013 edelliseen vuoteen verrattuna 2,0 %. Tuotannossa on jatkunut laskeva trendi kaksi perättäistä vuotta. Kuluvalle vuodelle 2014 arvioitu kasvu ei tule toteutumaan budjetoidun suuruisena. Pääkaupunkiseudun asukasluvun kasvaessa, veden käyttäjien määrä HSY:n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



Käsiteltävä jätevesimäärä

Viikinmäen ja Suomenojan jätevedenpuhdistamoilla käsiteltävän jätevesimäärän arvioidaan vuonna 2015 olevan yhteensä 135 miljoonaa m³, josta 120 miljoonaa m³ on HSY:n toiminta-alueelta ja 15 miljoonaa m³ muualta.

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



Ympäristön tilaa parannetaan

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

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

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

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

Toimintavarmuus on korkea ja verkostojen toiminta on optimoitu

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

Juomaveden laatutaso säilytetään erinomaisena

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

Yhteisiin kehityshankkeisiin osallistuminen

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

7.1.3 Talous

Vesihuollon tuloslaskelma

x 1 000 euroa	TP 2013	TA 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	Muutos-% 2015/2014
TOIMINTATULOT	220 916	232 252	238 390	243 992	249 726	2,6 %
Myyntituotot	219 403	230 443	236 350	241 952	247 686	2,6 %
Kuntaosuudet	0	0	0	0	0	-
Muut tuotot	1 513	1 809	2 040	2 040	2 040	12,8 %
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	1 794	1 550	1 800	1 800	1 800	16,1 %
TOIMINTAMENOT	-91 273	-97 806	-99 867	-99 885	-99 904	2,1 %
Henkilöstömenot	-23 769	-24 449	-24 938	-24 938	-24 938	2,0 %
Palvelujen ostot	-29 859	-35 433	-35 756	-35 578	-35 400	0,9 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-24 284	-26 673	-27 640	-27 778	-27 917	3,6 %
Muut toimintakulut	-13 361	-11 252	-11 533	-11 591	-11 649	2,5 %
TOIMINTAKATE	131 437	135 995	140 323	145 907	151 622	3,2 %
RAHOITUSTULOT JA -MENOT	-63 041	-63 882	-64 482	-65 786	-67 491	0,9 %
VUOSIKATE	68 396	72 113	75 841	80 121	84 131	5,2 %
POISTOT	-67 165	-70 219	-73 532	-76 988	-79 936	4,7 %
TILIKAUDEN TULOS	1 231	1 894	2 309	3 133	4 195	21,9 %
VARAUSTEN MUUTOKSET	0	0	0	0	0	-
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	1 231	1 894	2 309	3 133	4 195	21,9 %
Tuloslaskelman tunnuslukuja						
Toimintatuotot prosenttia toimintakuluista	246,9 %	241,3 %	243,1 %	248,8 %	254,6 %	
Vuosikate prosenttia keskimääräisistä poistonalaisista investoinneista	56,4 %	59,5 %	62,6 %	66,1 %	69,4 % *)	

Vesihuollon tuloslaskelman suunnitelmavuosien 2015 - 2017 perustana on vuoden 2013 tilinpäätös, vuoden 2014 talousarvio ja toteutumisennuste sekä keväällä 2014 päivitetty pitkän aikavälin talousmalli.

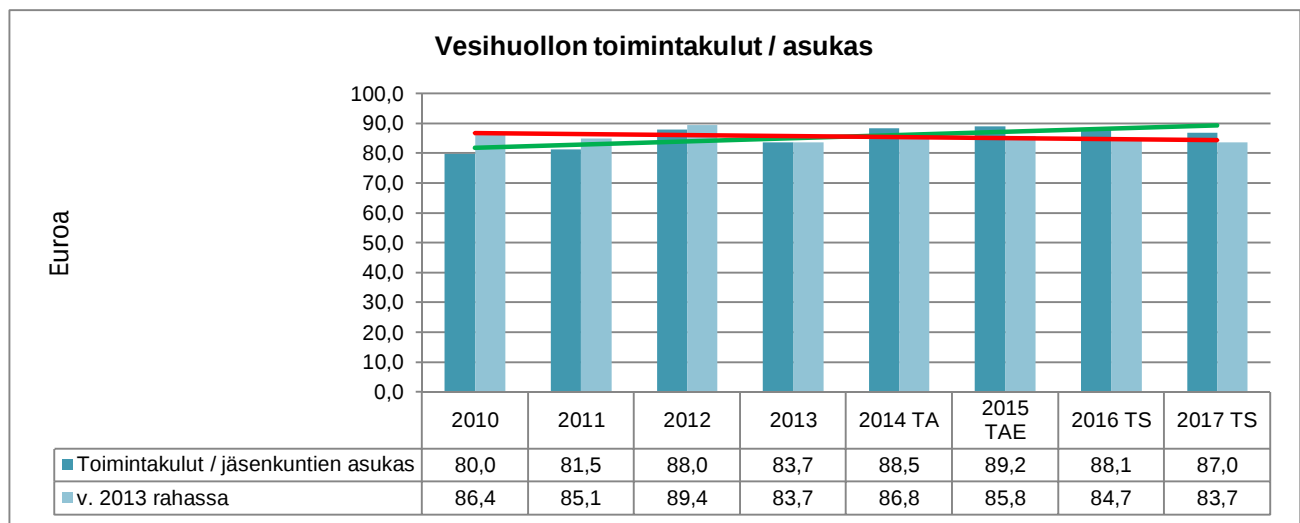
Laskutettavan vedenmyynnin määrän odotetaan ennusteiden perusteella kasvavan vuosittain 0,4 %. Perusmaksujen yksikköhintamäärät lisääntyvät ennustetun kerrosalan kasvun mukaisesti 1,8 % vuodessa. Vuosille 2015 - 2017 on tehty vuosittaiset 2,0 prosentin reaaliset yksikköhintojen korotukset. Vuodelle 2015 on tämän lisäksi huomioitu inflaatio 2,0 %. Yksikköhintojen korotukset ovat kevään 2014 investointiohjelman yhteydessä laaditun talousmallin mukaisia. Korotukset perustuvat tulevien vuosien suurien investointien poistojen ja rahoituskulujen kattamiseen. Veden ja jäteveden yksikköhintojen korotukset käsittävät sekä käyttö- että perusmaksut.

Suunnitelmakauden toimintakulut noudattavat talousmallin oletamia huomioiden merkittävät tiedossa olevat kustannusnousut. Tällaisia ovat esimerkiksi sähkövero jätevedenpuhdistuksen omatuotannosta, joka voi aiheuttaa satojen tuhansien eurojen lisäkustannukset vesihuollolle. Lisäksi uusi kirjauskäytäntö ennakkoon rakennettavista tonttijohdoista lisää käyttömenoja, mutta vastaavasti tältä osin myös kasvattaa tuottoja.

Tuottavuuden parantaminen ja rahoituksen hallittu tasapaino

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

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



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

Vesihuollon taksojen kehittyminen 2010 - 2017

Euroa	1.1.2010	1.7.2010	1.1.2011	1.1.2012	1.1.2013	1.1.2014	esitys 1.1.2015	esitys 1.1.2016	esitys 1.1.2017
vesi- ja jätevesimaksu yhteensä *)									
- Espoo	2,34	2,34	2,36	2,31	2,27	2,36	2,45	2,50	2,55
- Helsinki	1,79	1,89	2,00	2,15	2,27	2,36	2,45	2,50	2,55
- Kauniainen	2,54	2,54	2,47	2,36	2,27	2,36	2,45	2,50	2,55
- Vantaa	2,40	2,40	2,39	2,31	2,27	2,36	2,45	2,50	2,55
perusmaksu *)									
- Espoo	0,0046	0,0056	0,0086	0,0124	0,0143	0,0149	0,0155	0,0158	0,0161
- Helsinki	0,1200	0,0120	0,0131	0,0139	0,0143	0,0149	0,0155	0,0158	0,0161
- Kauniainen	0,0000	0,0010	0,0051	0,0104	0,0143	0,0149	0,0155	0,0158	0,0161
- Vantaa	0,0039	0,0049	0,0081	0,0124	0,0143	0,0149	0,0155	0,0158	0,0161
liittymismaksu *)									
- kaikki HSY-kunnat	3,00	3,00	3,38	3,57	3,74	3,78	3,86	3,86	3,86

Vesihuollon investoinnit

x 1 000 euroa	TP 2013	TA 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	Muutos-% 2015/2014
KAUPUNKILÄHTÖISET INVESTOINNIT	32 763	31 200	33 500	33 500	33 500	7,4 %
Toiminta-alueen laajentuminen ja kaavoitus	32 763	31 200	33 500	33 500	33 500	7,4 %
1 Kaavoituksen mukainen laajentuminen (alueverkot)	31 501	28 200	28 500	28 500	28 500	1,1 %
2 Laajentuminen haja-asutusalueille	1 170	2 000	2 000	2 000	2 000	0,0 %
3 Johtosiirrot	92	1 000	3 000	3 000	3 000	200,0 %
VESIHUOLTOLÄHTÖISET HANKKEET	72 403	73 550	101 200	95 500	104 100	37,6 %
Vedenhankinta ja puhdistus	15 787	10 050	11 500	9 000	8 100	14,4 %
4 Vedenhankinnan uudisinvestoinnit	0	0	0	0	0	-
5 Vedenhankinnan saneerausinvestoinnit	0	300	1 200	500	500	300,0 %
6 Vedenpuhdistuksen uudisinvestoinnit	13 385	8 400	7 600	5 800	5 000	-9,5 %
- <i>Pitkääkoski</i>	11 001	2 400	1 900	4 400	3 900	-20,8 %
- <i>Vanhakaupunki</i>	2 384	6 000	5 700	1 400	1 100	-5,0 %
7 Vedenpuhdistuksen saneerausinvestoinnit	2 402	1 350	2 700	2 700	2 600	100,0 %
Vedenjakelu ja viemärointi	43 450	51 700	59 600	50 300	47 800	15,3 %
8 Vedenjakelun uudisinvestoinnit	7 735	18 400	16 900	11 200	8 200	-8,2 %
9 Viemäroinnin uudisinvestoinnit	5 016	8 700	9 100	9 100	9 800	4,6 %
10 Verkostojen saneerausinvestoinnit	27 916	20 800	25 700	21 000	22 900	23,6 %
11 Vedenjakelun laitteiden saneerausinvestoinnit	447	2 100	4 200	5 200	4 100	100,0 %
12 Viemäroinnin laitteiden saneerausinvestoinnit	2 336	1 700	3 700	3 800	2 800	117,6 %
Jätevedenpuhdistus	10 498	10 100	28 400	34 500	46 500	181,2 %
13 Jätevedenpuhdistuksen uudisinvestoinnit	7 572	6 700	25 000	31 100	43 000	273,1 %
- <i>Blominmäki</i>	1 713	2 000	21 000	30 000	42 000	950,0 %
- <i>Viikinmäki (kapasiteetti ja laatu)</i>	5 859	4 700	4 000	1 100	1 000	-14,9 %
14 Jätevedenpuhdistuksen saneerausinvestoinnit	2 926	2 900	3 400	3 400	3 500	17,2 %
15 Purkutunneleiden uudisinvestoinnit	0	500	0	0	0	-100,0 %
16 Purkutunneleiden saneerausinvestoinnit	0	0	0	0	0	-
Muut investoinnit (irtamisto, kiinteistöt ym)	2 668	1 700	1 700	1 700	1 700	0,0 %
Yhteensä ennen rahoitusosuuksia	105 166	104 750	134 700	129 000	137 600	28,6 %
Rahoitusosuudet investointimenoihin	-1 473	-1 284	-1 110	-675	-675	-13,6 %
VESIHUOLLON INVESTOINNIT YHTEENSÄ	103 693	103 466	133 590	128 325	136 925	29,1 %

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

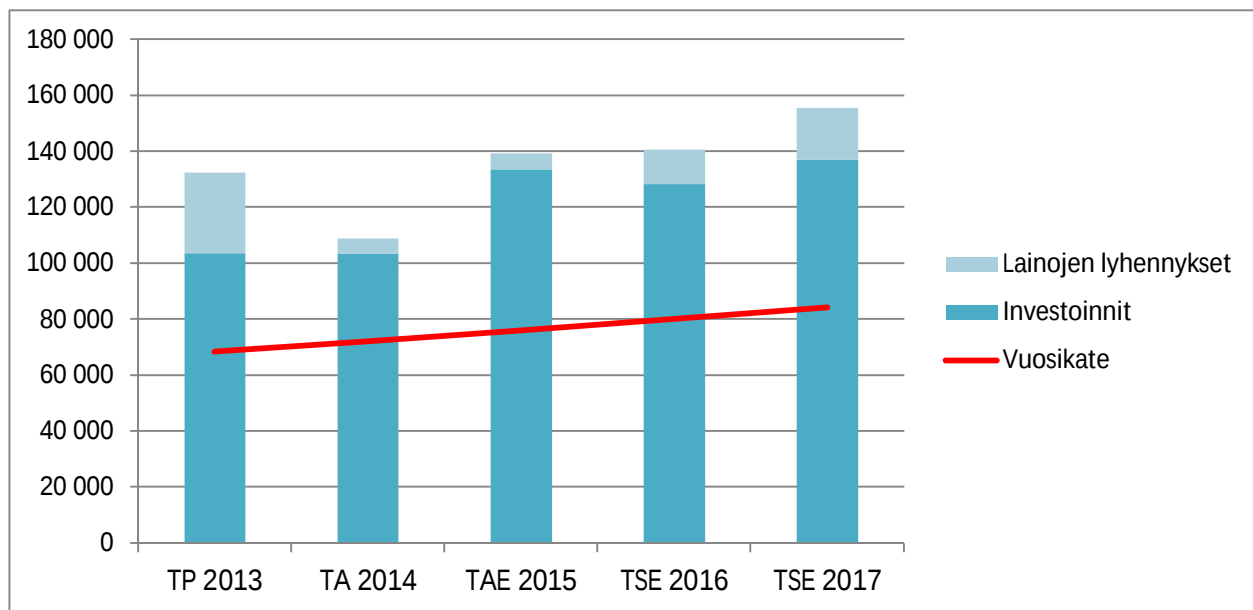
Kaupunkilähtöiset toiminta-alueen laajentumisen ja kaavoituksen edellyttämät investoinnit suunnitelmakaudelle 2015 - 2017 ovat yhteensä 100,5 milj. euroa. Suunnitelmakauden merkittäviä hankkeita ovat mm. Suurpelto Espoossa, Jätkäsaari ja Kalasatama Helsingissä sekä Kivistön alue Vantaalla. Haja-asutusalueiden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

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

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

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

Vesihuollon tulorahoituksen (vuosikate) riittävyys investointien ja lainanlyhennysten maksamiseen



Vesihuollon rahoituslaskelma

x 1 000 euroa	TP 2013	TA 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017
Tulorahoitus					
Vuosikate	68 396	72 113	75 841	80 121	84 131
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjauserät	0	0	0	0	0
Investoinnit					
Käyttöomaisuusinvestoinnit	-105 166	-104 750	-134 700	-129 000	-137 600
Rahoitusosuudet investointimenoihin	1 473	1 284	1 110	675	675
Toiminnan ja investointien rahavirta	-35 297	-31 353	-57 749	-48 204	-52 794
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	15 000	37 500	68 500	60 700	71 800
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-2 813	-5 475	-5 625	-12 475	-18 545
Lyhytaikaisten lainojen muutos	8 375	0	0	0	0
Muut maksuvalmiuden muutokset	2 253	0	0	0	0
Rahoituksen rahavirta	22 815	32 025	62 875	48 225	53 255
Rahavarojen muutos	-12 482	672	5 126	21	461
Rahavarat 31.12.	908	1 580	6 706	6 727	7 188
Rahavarat 1.1.	13 390	908	1 580	6 706	6 727
Rahoituslaskelman tunnuslukuja					
Investointien tulorahoitus %	66,0 %	69,7 %	56,8 %	62,4 %	61,4 %
Pääomamenojen tulorahoitus %	64,2 %	66,2 %	54,5 %	56,9 %	54,1 %
Lainanhoitokate	1,99	1,96	-0,19	-0,27	-0,34
Kassan riittävyys (pv)	1,3	2,1	14,1	14,1	14,0

Vesihuollon taseen keskeisiä eriä

x 1 000 euroa	TP 2013	TA 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017
Pysyvät vastaavat (käyttöomaisuus)	1 808 095	1 840 956	1 901 014	1 952 351	2 009 340
Oma pääoma	473 605	475 674	477 983	481 116	485 311
Pitkäaikainen vieraspääoma (korollinen)	1 200 189	1 251 090	1 313 965	1 362 190	1 415 445
- lainat jäsenkunnilta	1 188 002	1 188 002	1 188 002	1 188 002	1 188 002
- lainat ulkopuolisilta rahoituslaitoksilta	12 187	63 088	125 963	174 188	227 443
Omavaraisuusaste	26,0 %	25,1 %	24,6 %	24,2 %	23,7 %

7.2 Jätehuolto

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

7.2.1 Tavoitteet

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

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

Strategiset hankkeet

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

7.2.2 Toiminta

Kaatopaikkakäsittelystä hyödyntämiseen

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

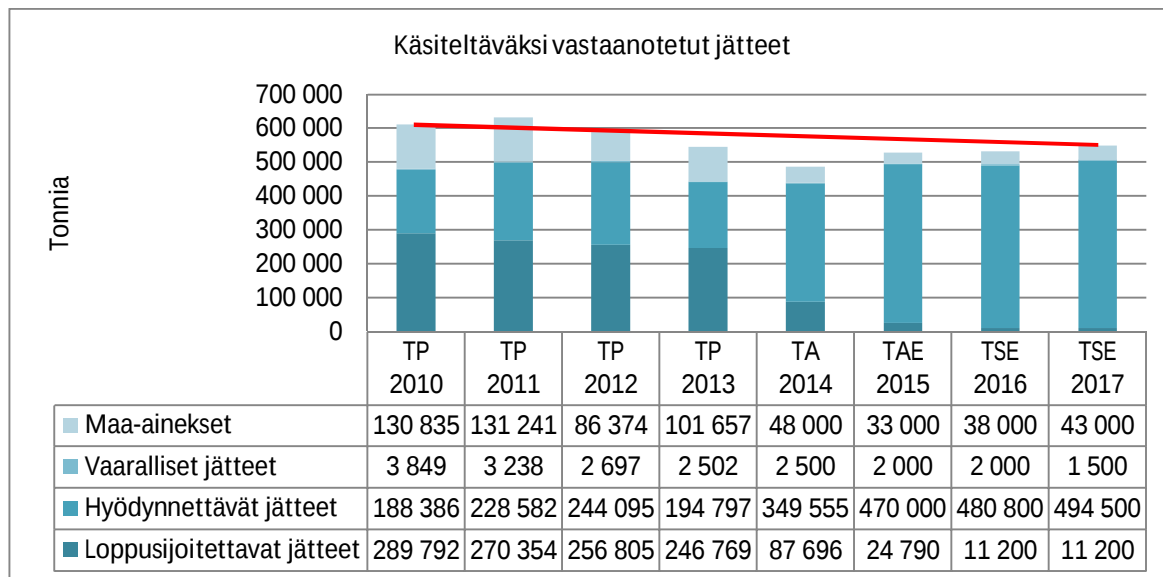
Vantaan Energia Oy:n jätevoimala on otettu kaupalliseen käyttöön ja voimalaitostuhkien ja kuonien käsittelyn koehankkeet on saatettu loppuun ja varsinainen käsittelytoiminta kilpailutetaan. Jätevoimalan polttoainetoimituksien tasaamiseksi Ämmässuolla varaudutaan jätteen paalaamiseen sekä paalatun polttoaineen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

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

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

Jätteen putkikuljetusjärjestelmien rakentaminen erityisesti uusille pääkaupunkiseudulla sijaitseville asuinalueille osana seudun jätehuoltojärjestelmää näyttää tiedossa olevien suunnitelmien perusteella yhä todennäköisemmältä. Käynnissä on selvitys putkiyhtiöiden nykytilanteesta sekä organisointivaihtoehtoista.

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

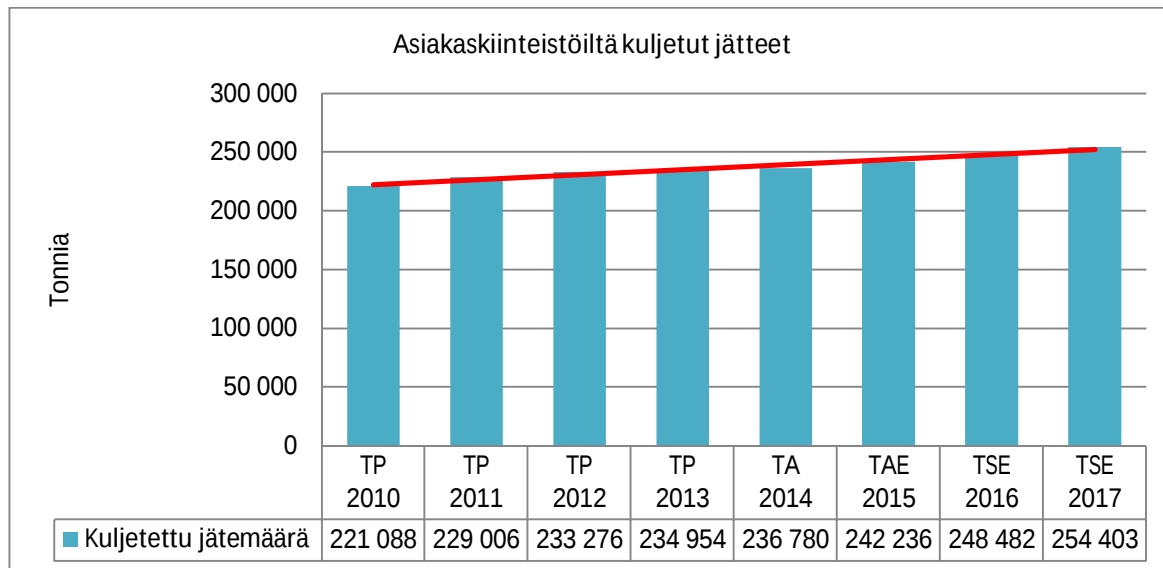


Kiinteistökohtaista lajittelua lisätään

Nykyinen jätelaki tuli voimaan 1.5.2012. Kunnallinen jätehuolto jatkuu pääosin ennallaan. Asumisessa syntyneen jätteen ja julkisessa palvelu- ja hallintotoiminnassa syntyvän yhdyskuntajätteen lisäksi HSY:n vastuulle siirtyy yksityisen sektorin koulutus ja terveydenhuollon jätteet. Näkyvin muutos kiinteistöjen jätehuoltoon tulee, kun kartongin keräys siirtyy HSY:n urakoimaksi. Uusien määräysten myötä kartonkipakkausten lajitteluvollisuus laajenee koskemaan vähintään 10 huoneiston asuin- ja liiketiloja. Kartongin keräys alkaa vaiheittain niin, että ensimmäiset alueet kilpailutetaan alkuvuonna 2015 ja koko alue on mukana keräyksessä 2016. Sako- ja umpikaivolietteen kuljetuksia aletaan kartoittaa 2014 ja koko alue pitäisi olla HSY:n kuljetusten piirissä 2017.

HSY:n hallitus hyväksyi kokouksessaan 11.5.2012 pääkaupunkiseudun ja Kirkkonummen uudet jätehuoltomääräykset. Määräysten keskeisin uudistus on, että lasi- ja metallipakkaukset tulee lajitella erikseen suurilla kiinteistöillä vuoden 2014 alusta lähtien. HSY aloitti niiden kuljettamisen marraskuussa 2013, mukaan liittyi noin 700 kiinteistöä. Loput, nykyisin yksityisten urakoitsijoiden hoidossa olevat 2000 kiinteistöä siirtyvät HSY:n asiakkaiksi viimeistään syyskuussa 2015, kun lain mukainen siirtymäaika umpeutuu. HSY:n hallitus päätti kokouksessaan 24.8.2012, että erilliskerätyn kartonki- ja muun

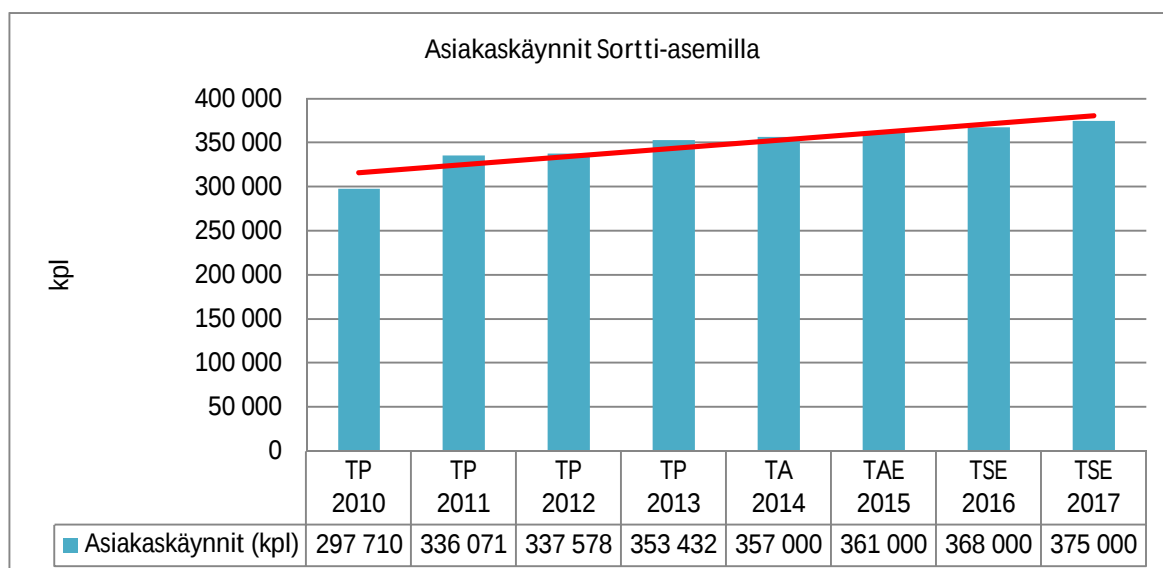
pakkausjätteen kiinteistöittäinen kuljetus toteutetaan 1.9.2015 alkaen HSY:n järjestämänä jätteenkuljetuksena. Kaikki HSY:n jätehuollon piiriin kuuluvat kiinteistöt siirtyvät vaiheittain HSY:n järjestämään erilliskerätyn pakkausjätteen kuljetukseen viimeistään 1.9.2017. Pakkausjäte toimitetaan tuottajien vastaanottoon.



Sortti-asematoiminta laajenee

Sortti-asemien asiakasmäärän ennakoitaan kasvavan 2 % vuodesta 2013 vuoteen 2016 mennessä. Tällöin asiakaskäyntejä olisi vuodessa yli 360 000. Ruskeasantaan rakennettava Sortti-asema otetaan käyttöön keväällä 2015. Uusi Sortti-asema tulee vähentämään Kivikon ja Konalan Sortti-asemien ruuhkaisuutta. Kirkkonummelle rakennettavan Sortti-aseman hankesuunnitelma valmistuu ja rakentaminen aloitetaan suunnittelukaudella.

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



Kehityshankkeilla innovoidaan toimintaa

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

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

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

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

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

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

7.2.3 Talous

Jätehuollon tuloslaskelma

x 1 000 euroa	TP 2013	TA 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	Muutos-% 2015/2014
TOIMINTATULOT	108 837	110 181	112 099	108 885	102 331	1,7 %
Myyntituotot	106 761	108 456	110 456	107 242	101 353	1,8 %
Kuntaosuudet	0	0	0	0	0	-
Muut tuotot	2 076	1 725	1 643	1 643	978	-4,8 %
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	0	0	0	0	0	-
TOIMINTAMENOT	-90 720	-89 902	-90 473	-87 278	-79 961	0,6 %
Henkilöstömenot	-7 360	-6 756	-6 933	-6 993	-7 002	2,6 %
Palvelujen ostot	-69 206	-76 384	-78 362	-75 013	-67 573	2,6 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1 754	-1 877	-1 915	-1 888	-1 898	2,0 %
Muut toimintakulut	-12 400	-4 885	-3 263	-3 384	-3 488	-33,2 %
TOIMINTAKATE	18 117	20 279	21 626	21 607	22 370	6,6 %
RAHOITUSTULOT JA -MENOT	-5 183	-5 914	-5 536	-5 211	-5 219	-6,4 %
VUOSIKATE	12 934	14 365	16 090	16 396	17 151	12,0 %
POISTOT	-15 226	-15 882	-15 865	-16 133	-16 577	-0,1 %
TILIKAUDEN TULOS	-2 293	-1 517	225	263	574	-114,8 %
VARAUSTEN MUUTOKSET	651	834	834	834	834	0,0 %
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	-1 641	-683	1 059	1 097	1 408	-255,1 %
Tuloslaskelman tunnuslukuja						
Toimintatuotot prosenttia toimintakuluista	120,0 %	122,6 %	123,9 %	124,8 %	128,0 %	
Vuosikate prosenttia keskimääräisistä poistonalaisista investoinneista	70,1 %	77,9 %	87,3 %	88,9 %	93,0 % *)	

Jätehuollon talouden kehitys kääntyy arvion mukaan ylijäämäiseksi vuonna 2015. Talouden ennustamiseen liittyy kuitenkin epävarmuustekijöitä toimialalla tapahtuvien muutosten johdosta.

Jätehuollon asiakaskiinteistöjen maksuihin ei esitetä reaalikorotuksia. Myyntituottojen laskennassa on vuodelle 2015 huomioitu ainoastaan yleisen hintatason nousuun perustuva 2 %:n hintojen korotus. Sortti-asemien hinnoittelun uudistamista selvitetään Sortti-asemien asioinnin kehittämishankkeessa vuonna 2014.

Jätteiden energiahyödyntämiseen siirtyminen vähentää kaatopaikalle loppusijoitettavia jätemääriä huomattavasti. Vantaan Energia Oy:n jätevoimala otetaan tuotantokäyttöön syyskuussa 2014. Jätevoimalan toimiessa täydessä tuotantokäytössä, jätehuollon käyttömenot kasvavat vuositasolla arvion mukaan noin 15 milj. euroa, kun energiahyödyntämisen lisäksi huomioidaan mm. tuhkan ja kuonan kuljetuksista ja käsittelystä aiheutuvat kustannukset. Jätevoimalan käyttöönotto ei kuitenkaan lisää jätehuollon nettokustannuksia, koska jäteverokulujen ja jätteenkuljetusmatkojen pienentyessä saadaan menosäästöjä. Lisäksi jätevoimalan kapasiteetin myynnistä saadaan lisätuloja, jotka kompensoivat lisääntyneet palvelujen ostomenot.

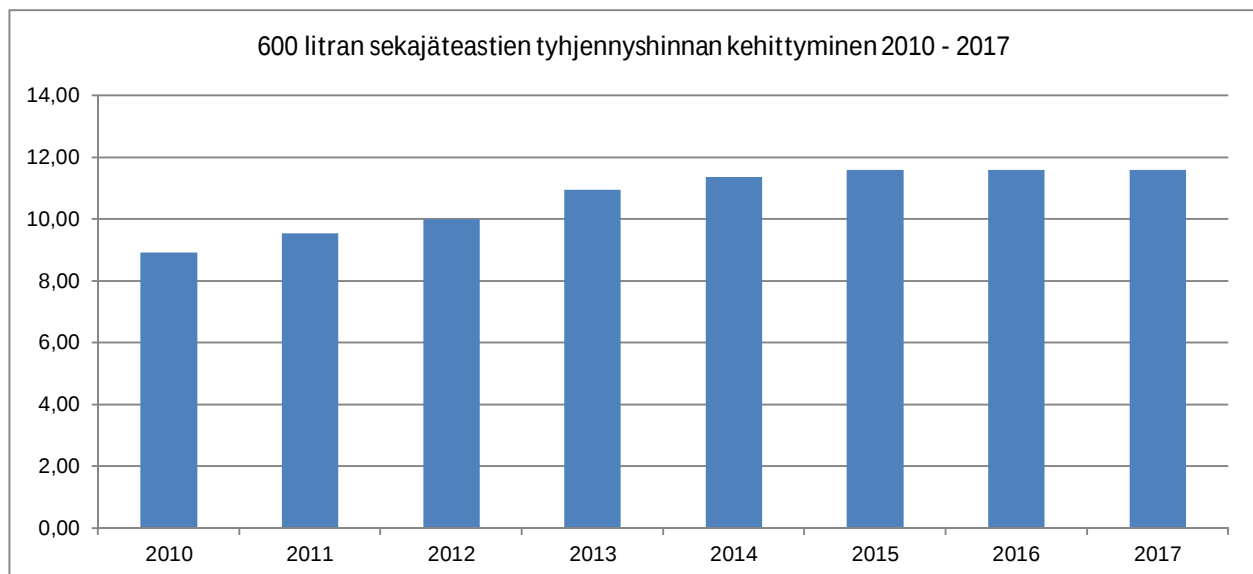
Edellisen lisäksi mm. pakkausjätteiden tuottajavastuujärjestelyjen kustannusvaikutukset ja Ämmässuon alueella tulevaisuudessa mahdollisesti toteutettavat uudet jätehuoltopalvelut sekä suunnitelmakauden aikana kuntalain perusteella toteutettavat jätehuollon markkinaehtoisten palvelujen yhtiöittämistoimenpiteet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

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

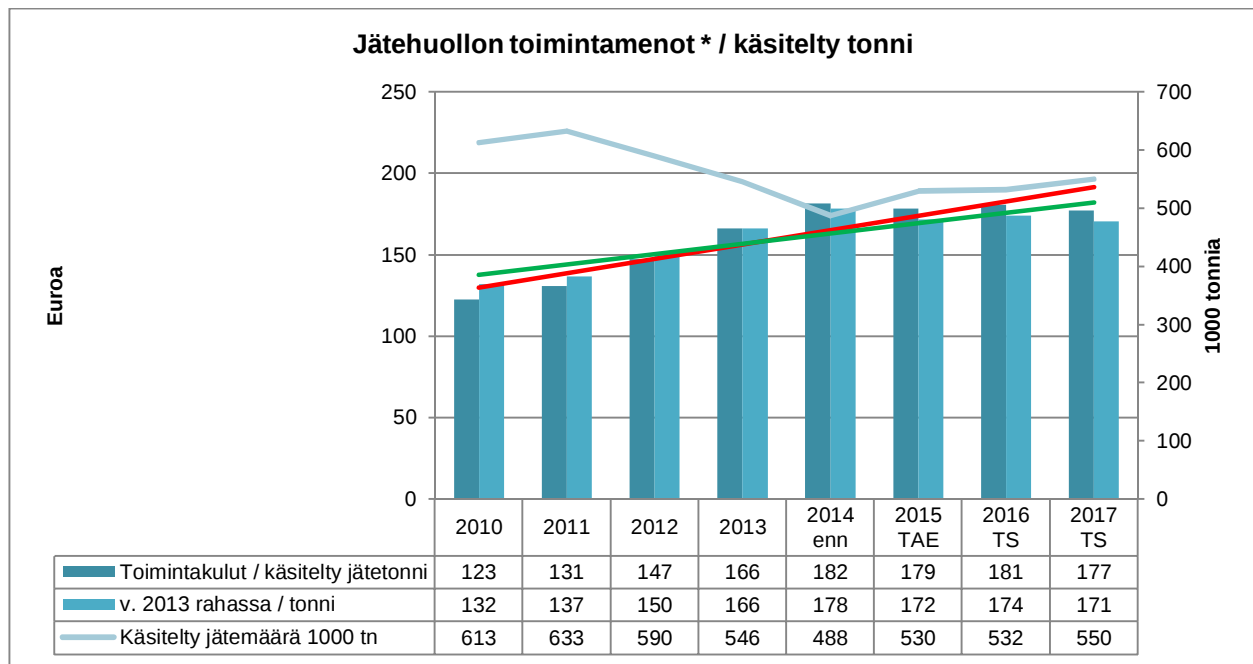
Läpilaskutuskäytännön poistaminen ei vaikuta tulokseen, mutta se pienentää sekä tuloja että käyttömenoja. Vuonna 2015 arvioitu vaikutus tuloihin ja menoihin on 4,1 milj., vuonna 2016 n. 4,9 milj. ja vuonna 2017 n. 8,6 milj. euroa. Läpilaskutus poistuu kokonaisuudessaan viiden vuoden kuluessa, kun kaikki kuljetuksen urakka-alueet on uudelleen kilpailutettu. Tämä heijastuu myös jätteenkuljetuksen yksikkökustannuksiin.

Jätehuollon asiakashintojen kehittyminen 2010 – 2017

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



Jätehuollon toimintamenot / käsitelty tonni 2010 - 2017



*) Jätteenkuljetuksen läpilaskutuksen poistumisen vaikutus eliminoitu 2015 - 2017

Jätehuollon investoinnit

x 1 000 euroa	TP 2013	TA 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	Muutos-% 2015/2014
ALUEPALVELULÄHTÖISET INVESTOINNIT	1 218	10 720	6 150	3 500	6 120	-42,6 %
Sortti-asemat ja aluekeräysverkosto	1 218	10 720	6 150	3 500	6 120	-42,6 %
1 Sorttiasemien rakentaminen (uudet)	421	8 480	3 900	2 750	4 420	-54,0 %
2 Aluepalvelujen korjaus- ja täydennystyöt	344	540	750	400	1 000	38,9 %
3 Aluepalvelujen kalustoja aluekeräysverkosto	453	1 700	1 500	350	700	-11,8 %
KÄSITTELYPALVELULÄHTÖISET INVESTOINNIT	15 006	15 565	11 965	8 110	10 730	-23,1 %
Ympäristövaikutusten hallinta	567	1 790	3 660	3 490	4 850	104,5 %
4 Kaatopaikkakaasun keräys ja hyödyntäminen	133	1 190	700	280	1 100	-41,2 %
5 Vesien keräys ja johtaminen	434	290	850	1 600	1 600	193,1 %
6 Viimeistelyrakenteet	0	310	2 110	1 610	2 150	580,6 %
Alueiden ja toimintojen kehittäminen ja niiden vaatimat investoinnit	14 439	13 775	8 305	4 620	5 880	-39,7 %
7 Biojätteen käsittely ja mädätyskaasun hyödyntäminen	9 851	10 600	5 450	750	1 650	-48,6 %
8 Ämmäsuon laajennusalue	2 958	2 130	1 550	2 750	1 350	-27,2 %
9 Infran kehittäminen ja sen vaatimat investoinnit	1 507	970	610	250	1 810	-37,1 %
10 Käsittelypalvelujen koneet ja laitteet	123	75	695	870	270	826,7 %
11 Energiainvestoinnit	0	0	0	0	800	-
MUUT INVESTOINNIT	560	350	310	1 450	450	-11,4 %
Kuljetuspalvelulähtöiset investoinnit	485	0	0	1 000	50	-
12 Jätteenkuljetuksen keräyskalusto	485	0	0	1 000	50	-
Muut toimintaa tukevat investoinnit	75	350	310	450	400	-11,4 %
13 Maahankinnat	0	100	100	200	200	0,0 %
14 Muut investoinnit	75	250	210	250	200	-16,0 %
YHTEENSÄ	16 784	26 635	18 425	13 060	17 300	-30,8 %

Suunnitelmakaudella Sortti-asemaverkosto laajentuu Vantaalle ja Kirkkonummelle. Vantaan Ruskeasannan Sortti-aseman rakentaminen aloitettiin vuonna 2013 maaperän vahvistustöillä. Aseman pohjarakennusurakoitsijan valinnan jälkeen rakennustyöt käynnistyivät keväällä 2014 ja uusi Sortti-asema valmistuu huhtikuussa 2015. Kirkkonummen Sortti-aseman rakentaminen ajoittuu investointiohjelman 2015 - 2024 mukaisesti vuosille 2016 - 2017. Sortti-aseman kaavoitus on edennyt niin, että aikataulu on mahdollinen.

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

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

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

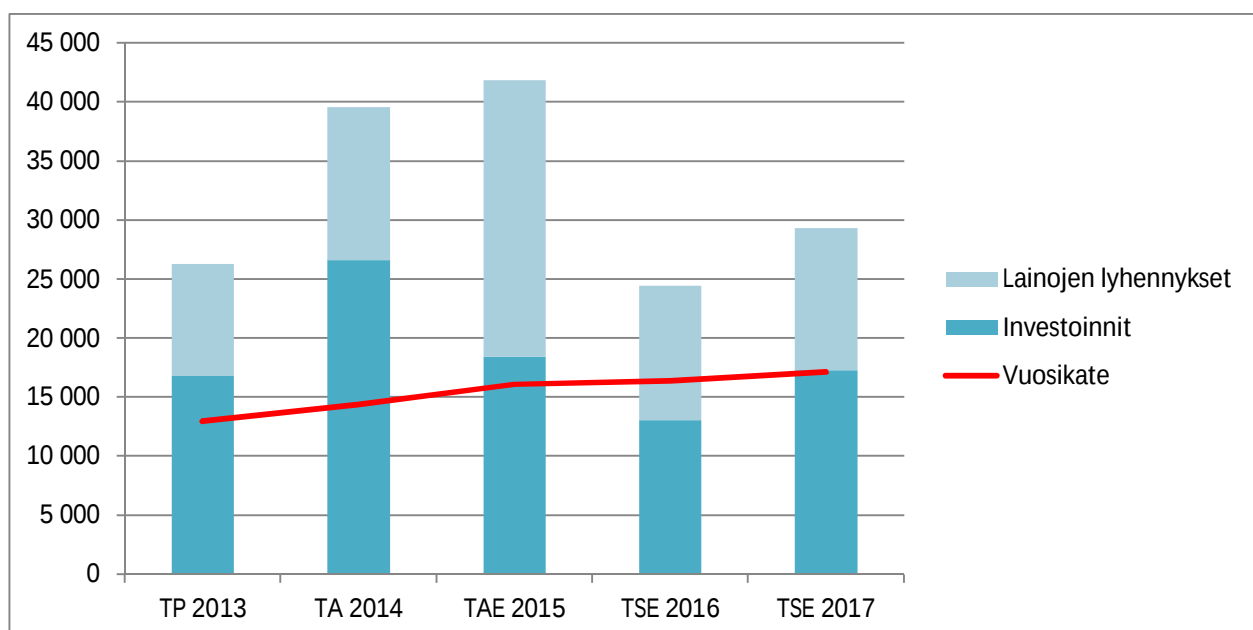
Vantaan Energia Oy:n vuonna 2014 käyttöönotettava jätevoimala ja orgaanisen jätteen kaatopaikkakielto vähentävät suunnitelmakaudella kaatopaikalle päätyvän jätteen määrää, mikä on huomioitu toiminnan suunnittelussa. Ämmässuolla on valmiina jätevoimalan rejekteilte ensimmäinen tuhkasolu ja kuonan käsittelykenttä.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

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

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

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

Jätehuollon tulorahoituksen (vuosikate) riittävyys investointien ja lainanlyhennysten maksamiseen



Jätehuollon rahoituslaskelma

x 1 000 euroa	TP 2013	TA 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017
Tulorahoitus					
Vuosikate	12 934	14 365	16 090	16 396	17 151
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjauserät	50	-121	0	0	0
Investoinnit					
Käyttöomaisuusinvestoinnit	-16 784	-26 635	-18 425	-13 060	-17 300
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0	0	0	0	0
Toiminnan ja investointien rahavirta	-3 801	-12 391	-2 335	3 336	-149
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	20 000	26 600	29 200	7 300	12 100
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-9 498	-12 928	-23 419	-11 419	-12 059
Lyhytaikaisten lainojen muutos	-5 286	0	0	0	0
Muut maksuvalmiuden muutokset	-684	0	0	0	0
Rahoituksen rahavirta	4 532	13 672	5 781	-4 119	41
Rahavarojen muutos	731	1 281	3 446	-783	-108
Rahavarat 31.12.	358	1 639	5 085	4 302	4 194
Rahavarat 1.1.	-373	358	1 639	5 085	4 302
Rahoituslaskelman tunnuslukuja					
Investointien tulorahoitus %	77,1 %	53,9 %	87,3 %	125,5 %	99,1 %
Pääomamenojen tulorahoitus %	49,2 %	36,3 %	38,5 %	67,0 %	58,4 %
Lainanhoitokate	1,19	1,08	0,69	1,44	1,42
Kassan riittävyys (pv)	1,0	4,4	14,0	14,1	14,0

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

Jätehuollon taseen keskeisiä eriä

x 1 000 euroa	TP 2013	TA 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017
Pysyvät vastaavat (käyttöomaisuus)	208 297	220 391	222 951	219 878	220 601
Oma pääoma	25 311	22 454	23 513	24 610	26 018
Pitkäaikainen vieraspääoma (korollinen)	130 869	157 976	163 757	159 638	159 679
- lainat jäsenkunnilta	0	0	0	0	0
- lainat ulkopuolisilta rahoituslaitoksilta	130 869	157 976	163 757	159 638	159 679
Omavaraisuusaste	14,1 %	11,7 %	11,5 %	11,8 %	12,0 %

7.3 Seutu- ja ympäristötieto

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

7.3.1 Tavoitteet

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

7.3.2 Toiminta

Ilmanlaadun seuranta ja ilmanlaadusta tiedottaminen

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

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

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

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

Pääkaupunkiseudun ilmastotyö

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

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

Seudullinen paikkatietopalvelu

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

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

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

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

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

Seudun kehityksen seuranta palveleva tietopalvelu ja tutkimus

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

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

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

Seutu- ja ympäristötiedon hankekehittäminen

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

Yhteistyössä jäsenkaupunkien ja sidosryhmien kanssa valmistellaan seudullisten ilmastohankkeiden valmistelujen koordinoitua tukeva toimintatapa ja luodaan kehittämisfoorumi, jossa hyödynnetään kaupunkiseudun yhteisiä seudullisia tietovarantoja ja avointa dataa.

7.3.3 Talous

Seutu- ja ympäristötiedon tuloslaskelma

x 1 000 euroa	TP 2013	TA 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	Muutos-% 2015/2014
TOIMINTATULOT	4 622	5 216	4 873	5 058	5 074	-6,6 %
Myyntituotot	501	676	718	718	718	6,2 %
Kuntaosuudet	3 885	4 160	3 675	3 860	3 876	-11,7 %
Muut tuotot	236	380	480	480	480	26,3 %
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	0	0	0	0	0	-
TOIMINTAMENOT	-4 531	-4 997	-4 784	-4 784	-4 814	-4,3 %
Henkilöstömenot	-2 521	-2 478	-2 396	-2 396	-2 426	-3,3 %
Palvelujen ostot	-1 720	-2 250	-2 113	-2 113	-2 113	-6,1 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-174	-137	-140	-140	-140	2,2 %
Muut toimintakulut	-116	-132	-135	-135	-135	2,3 %
TOIMINTAKATE	91	219	89	274	260	-59,4 %
RAHOITUSTULOT JA -MENOT	0	0	0	0	0	-
VUOSIKATE	91	219	89	274	260	-59,4 %
POISTOT	-208	-265	-255	-274	-260	-3,8 %
TILIKAUDEN TULOS	-116	-46	-166	0	0	263,7 %
VARAUSTEN MUUTOKSET	0	0	0	0	0	-
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	-116	-46	-166	0	0	263,7 %

Seutu- ja ympäristötiedon investoinnit

x 1 000 euroa	TP 2013	TA 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	Muutos-% 2015/2014
Seutu- ja ympäristötiedon investoinnit	294	680	440	140	140	-35,3 %

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

7.4 Asiakaspalvelu

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

7.4.1 Tavoitteet

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

7.4.2

Toiminta

HSY:n asiakaspalveluyksikkö muodostuu asiakaspalvelukeskuksesta, laskutuksesta ja asiakaspalvelun kehitys- ja tukiryhmästä. Suunnitelmakaudella asiakaspalvelun toiminnan kehittämistä jatketaan edelleen. Päämääränä on parantaa erityisesti asiakaspalvelukokemuksen laatua. Yksi tapa tähän on kehittää sähköistä asiointia, joka sisältyy keskeisenä osana kaikkeen asiakaspalvelun kehittämiseen HSY:ssä. Suunnitelmakaudella jatketaan edelleen laskutukseen, myyntireskontraan ja perintään liittyvää kehitystyötä prosessien ja käytäntöjen yhtenäistämiseksi sekä työkalujen kehittämiseksi

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

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

Oleellinen osa tätä on koko henkilöstön koulutus, jolla varmistetaan, että asiakkaita palvellaan koko kuntayhtymässä tasavertaisesti ja tasalaatuisesti.

7.4.3 Talous

Asiakaspalvelun tuloslaskelma

x 1 000 euroa	TP 2013	TA 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	Muutos-% 2015/2014
TOIMINTATULOT	1 784	2 623	2 801	2 891	2 920	6,8 %
Myyntituotot	1 782	2 623	2 801	2 891	2 920	6,8 %
Kuntaosuudet	0	0	0	0	0	-
Muut tuotot	2	0	0	0	0	-100,0 %
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	0	0	0	0	0	-
TOIMINTAMENOT	-1 731	-2 480	-2 551	-2 527	-2 526	2,9 %
Henkilöstömenot	-1 277	-1 762	-1 843	-1 824	-1 824	4,6 %
Palvelujen ostot	-440	-541	-533	-528	-528	-1,5 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-10	-25	-20	-20	-20	-20,0 %
Muut toimintakulut	-4	-152	-155	-155	-154	2,0 %
TOIMINTAKATE	52	143	250	364	394	74,8 %
RAHOITUSTULOT JA -MENOT	0	0	0	0	0	-
VUOSIKATE	52	143	250	364	394	74,8 %
POISTOT	-49	-143	-249	-364	-394	74,1 %
TILIKAUDEN TULOS	3	0	1	0	0	-
VARAUSTEN MUUTOKSET	0	0	0	0	0	-
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	3	0	1	0	0	-

Asiakaspalvelukeskuksen toimintakuluissa suurimpina kustannuserinä ovat tietojärjestelmien lisenssi- ja ylläpitomaksut ja henkilöstökulut. Toiminnan kehittämisellä (mm. sähköiset palvelut) tavoitellaan paitsi asiakaskokemuksen parantamista, myös tehokuutta ja tuottavuutta esimerkiksi siirtymällä vesimittarilukemien sähköiseen ilmoittamiseen.

Asiakaspalvelun investoinnit

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

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

7.5 Tukipalvelut

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

7.5.1 Tavoitteet

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

7.5.2 Toiminta

Ympäristökriteerit laajemmin käyttöön HSY:n hankinnoissa

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

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

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

Tietohallinnon kehittämisellä lähestytään HSY:n liiketoimintaa

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

Kiinteistöpalveluita kehitetään suunnitelmallisesti

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

7.5.3 Talous

Tukipalvelujen tuloslaskelma

x 1 000 euroa	TP 2013	TA 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	Muutos-% 2015/2014
TOIMINTATULOT	9 800	6 712	6 742	6 773	6 710	0,4 %
Myyntituotot	5 435	6 712	6 742	6 773	6 710	0,4 %
Kuntaosuudet	0	0	0	0	0	-
Muut tuotot	4 365	0	0	0	0	-100,0 %
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	0	0	0	0	0	-
TOIMINTAMENOT	-8 913	-5 977	-6 213	-6 153	-6 153	3,9 %
Henkilöstömenot	-3 251	-3 357	-3 449	-3 415	-3 415	2,7 %
Palvelujen ostot	-2 587	-2 057	-2 190	-2 169	-2 169	6,5 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-914	-244	-248	-246	-246	1,8 %
Muut toimintakulut	-2 161	-320	-326	-323	-323	1,9 %
TOIMINTAKATE	887	735	529	620	557	-28,0 %
RAHOITUSTULOT JA -MENOT	-4	0	0	0	0	-
VUOSIKATE	882	735	529	620	557	-28,0 %
POISTOT	-881	-735	-529	-620	-557	-28,0 %
TILIKAUDEN TULOS	1	0	0	0	0	-100,0 %
VARAUSTEN MUUTOKSET	0	0	0	0	0	-
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	1	0	0	0	0	-100,0 %

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

Tukipalvelujen investoinnit

x 1 000 euroa	TP 2013	TA 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	Muutos-% 2015/2014
Tukipalvelujen investoinnit	795	400	620	200	100	55,0 %

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

7.6 Kuntayhtymän johto, ohjaus ja kehittäminen

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

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

7.6.1 Tavoitteet

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

Kuntayhtymän yhteisen T&K&I-toiminnan tavoitteet

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

Kuntayhtymän yhteisen T&K&I-toiminnan strateginen hanke

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

7.6.2 Toiminta

Toimintajärjestelmä tukee jatkuvaa parantamista

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

Tietojärjestelmillä toiminnan tehostamiseen

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

Viestinnällä tuetaan HSY:n johtamista, toimintaa ja yhteisökuva

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

merkitys HSY:ssä, joten sen kehitystyöhön panostetaan. Ulkoisen viestinnän ohella uudistetaan sisäistä viestintää ottamalla käyttöön moderneja viestintätyökaluja.

Neuvonta ohjaa ympäristövastuulliseen toimintaan

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

Neuvonnan painopisteinä suunnitelmakaudella ovat toimialojen ja ilmastoinfon kampanjat. Vesihuoltoon liittyvissä asioissa neuvonta kampanjoi viemäriverkon toimivuuteen ja jätevesien puhdistukseen liittyvillä teemoilla. Yhteistyötä Tekniikan museon ja VVY:n kanssa jatketaan. *Kiitos kun lajittelet* ja *Anna jotain muuta* ovat edelleen jätehuollon merkittäviä kampanjoita. Vuonna 2015 panostetaan erityisesti biojätteen ja kartongin lajittelun tehostamiseen tiedotuksen ja neuvonnan keinoin. Neuvonta osallistuu myös Sortti-asemien palveluiden markkinointiin ja kehittää netissä toimivaa jätehakupalvelua.

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

Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotyöryhmä kehittää ympäristövastuullisesti

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

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

7.6.3 Talous

Johdon, ohjauksen ja kehittämisen tuloslaskelma

x 1 000 euroa	TP 2013	TA 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	Muutos-% 2015/2014
TOIMINTATULOT	7 031	8 105	8 141	7 971	7 976	0,4 %
Myyntituotot	6 966	8 005	7 477	7 312	7 317	-6,6 %
Kuntaosuudet	0	0	408	403	403	-
Muut tuotot	65	100	256	256	256	156,0 %
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	0	0	0	0	0	-
TOIMINTAMENOT	-6 722	-7 649	-7 683	-7 608	-7 608	0,4 %
Henkilöstömenot	-4 565	-4 203	-4 305	-4 260	-4 260	2,4 %
Palvelujen ostot	-1 958	-2 925	-2 938	-2 910	-2 910	0,5 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-117	-139	-152	-152	-152	9,2 %
Muut toimintakulut	-82	-382	-288	-286	-286	-24,7 %
TOIMINTAKATE	309	456	458	363	368	0,3 %
RAHOITUSTULOT JA -MENOT	897	420	412	412	412	-1,9 %
VUOSIKATE	1 206	876	870	775	780	-0,7 %
POISTOT	-318	-427	-426	-394	-399	-0,1 %
TILIKAUDEN TULOS	888	450	444	381	381	-1,3 %
VARAUSTEN MUUTOKSET	0	0	0	0	0	-
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	888	450	444	381	381	-1,3 %

Kuntayhtymän johdon sekä ohjauksen ja kehittämisen yksiköissä toimintamenot eivät reaalisesti kasva. Toimintamenoihin sisältyy kehittämisyksikön koordinoima osuus REPA -hankkeesta, johon HSY osallistuu toimiala- ja tulosaluekohtaisilla hankkeilla.

Johdon, ohjauksen ja kehittämisen investoinnit

x 1 000 euroa	TP 2013	TA 2014	TAE 2015	TSE 2016	TSE 2017	Muutos-% 2015/2014
Ohjauksen ja kehittämisen investoinnit	326	750	330	100	100	-56,0 %

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

Liite 1: Strategian indikaattorit

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

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

Strateginen päämäärä	Indikaattorit	Tavoiteasettelu indikaattoreille			
		Lähtötaso v. 2013	v. 2016	v. 2018	v. 2020
5. Tuottavuus on merkittävästi ja mitattavasti parantunut ja rahoituksen hallittu tasapaino on saavutettu niin, että myös investointimenot katetaan tulo-rahoituksella	5a. Vesihuollon toimintamenot / jäsenkuntien asukas) ilman inflaatiota	86,8 eur (TA 2014)	84,7 eur *)	83,5 eur *)	82,3 eur *)
	5b. Jätehuollon toimintamenot / käsitelty jätemäärä (tonnia)) ilman inflaatiota	165 eur	163 eur*)	161 eur*)	160 eur*)
	5c. Hallinnon ja keskitetysti tuotettujen palveluiden osuus HSY:n henkilövahvuudesta ja toimintamenoista	HTV 25,5% Menot 10,7%	24% 10%	23% 9,7%	22% 9,5%
	5d. Investointien tulo-rahoitus 10-vuoden ajanjaksolla , % (vuosikate/investointimeno) - investointien tarkastelu talousmallilla - investointien tehokas ja tuottava kohdentaminen - investointien sopeuttaminen ja ajoittaminen - tulo-rahoitusosuuden kasvu (pitkäjänteisellä taksapolitiikalla ja toiminnan tehostamisella)	VH 66 JH 77	VH 62 JH 100	VH 56 JH >100	VH 77 JH >100
	5e. Vesi- ja jätetaksojen reaalikorotukset		Korkeintaan hallitukselle esitettyjen talousmallien mukaisesti	Korkeintaan hallitukselle esitettyjen talousmallien mukaisesti	Korkeintaan hallitukselle esitettyjen talousmallien mukaisesti
6. Houkutteleva työnantaja, jolla on hyviä suorituksia tavoitteleva muutoksiin kykenevä ja hyvinvoiva henkilöstö	6a. Työhyvinvoinnin kokemus , henkilöstötutkimuksen kysymys "Koen, että työhyvinvointini on kunnossa", tulos asteikolla 1-5 / positiivisten osuus	3,64 / 63 %	3,70 / > 65 %	3,75 / > 65 %	3,80 / >65 %
	6b. Sairauspoissaolot HSY:n tilaston mukaan, päivää/henkilö	13,2 päivää / henkilö, 11731 päivää	13	12	11
	6c. Lähtövaihtuvuus, %	1,7 %	4 - 8 %	4 - 8 %	4 - 8 %
	Henkilöstön muutoskyky 6d. Kokemus osaamisen kehittämisestä, henkilöstötutkimuksen indeksi "Osaamisen kehittäminen" asteikolla 1-5	3,72	3,75	3,80	3,85
	6e. Kokemus muutoksista HSY:ssä, henkilöstötutkimuksen kysymys "Muutokset antavat meille työhön uusia hyviä mahdollisuuksia", tulos asteikolla 1-5 / myönteisten vastausten osuus	3,11 / 36 %	3,16 / 42 %	3,21 / 46 %	3,26 / >50 %
	6f. Osaamisen vastaavuus HSY:n tarpeisiin	Määrällinen henkilöstösuunnittelu käytössä	Henkilöstösuunnitelman laadulliset osuudet tukevat päätöksentekoa	HSY:n osaamisen hallintamenettely toiminnassa	Osaaminen kehittynyt HSY:n tarpeita vastaavaksi
	6g. Tyytyväisyys palkitsemiseen , henkilöstötutkimuksen tulos asteikolla 1-5 / erittäin tyytymättömien osuus	2,65 / <16 %	2,75 / <15 %	tuotannollisen työn vertailuarvo / <13 %	tuotannollisen työn vertailuarvo / <10 %
7. Tuloksiin ja vaikutuksiin tähtäävä toimintakulttuuri	7a. Johtamis- ja toimintakulttuurin kannustavuus , henkilöstötutkimuksen tulos asteikolla 1-5 / positiivisten osuus	3,39 / 50 %	tuotannollisen työn keskiarvo / >52 %	0,05 parempi kuin tuotannollisen työn keskiarvo / >54 %	0,10 parempi kuin tuotannollisen työn keskiarvo / >56 %
	7b. Esimiestyön laatu , henkilöstötutkimuksen tulos asteikolla 1-5 / positiivisten osuus	3,64 / 63 %	tuotannollisen työn keskiarvo / >65 %	parempi kuin tuotannollisen työn keskiarvo / >67 %	parempi kuin tuotannollisen työn keskiarvo / >69 %

Strateginen päämäärä	Indikaattorit	Tavoiteasettelu indikaattoreille			
		Lähtötaso v. 2013	v. 2016	v. 2018	v. 2020
8. HSY:n yhteisökuva on hyvä	8a. Yhteisökuva - Asiakastytyväisyyssytutkimuksen kysymys "Kuinka todennäköisesti kertoisit jotain myönteistä HSY:hyn liittyen", tulos asteikolla 1-5 - HSY:n toiminnan luotettavuus, asiakastytyväisyyssytutkimuksen tulos asteikolla 1-5 - Sidosryhmät; HSY:n seminaarien ja muiden vastaavien sidosryhmälaisuuksien onnistuminen, kyselytutkimuksen arvosana asteikolla 1-5	Asukkaat 3,6 / Isännöitsijät 3,8 Asukkaat 3,7 / Isännöitsijät 4,1 Mitatun lähtötason mukainen (v. 2014)	Asukkaat 3,7 / Isännöitsijät 3,9 Asukkaat 3,8 / Isännöitsijät 4,1 Paranee edellisestä	Asukkaat 3,8 / Isännöitsijät 4,0 Asukkaat 3,9 / Isännöitsijät 4,2 Paranee edellisestä	Asukkaat 4,0 / Isännöitsijät 4,2 Asukkaat 4,0 / Isännöitsijät 4,3 Paranee edellisestä
	8b. Sisäinen yhteisökuva , henkilöstötutkimuksen indeksi "Sitoutuneisuus HSY:hyn", tulos asteikolla 1-5	3,60	3,80	4,00	4,10
	8c. Positiivinen ja neutraali medianäkyvyys suhteessa negatiiviseen medianäkyvyyteen	Medianäkyvyyden tavoitemittari muutettu, raportoinnista jätetty pois mediat, jotka eivät mittaa todellista näkyvyyttä (pöytäkirjat, päätökset, HILMA, FINLEX yms.). Lähtötaso ja tavoitearvot tarkistetaan uuden mittarin mukaisiksi.			
9. HSY on innovatiivinen edelläkävijä sekä ja aktiivinen ja luotettava yhteistyökumppani	9a. TKI-hankkeiden määrä , % liikevaihdesta	Kehitetään laskentatapa. Tarkistetaan lähtötaso ja tavoitearvot uuden laskentatavan mukaisiksi.			
	9b. Innovatiivisuuden huomioon ottaminen hankinnoissa ja sopimuksissa	Bonus-sanktio -menettely käytössä joissakin palveluhankinnoissa	Menettelyä on laajennettu ja sisäinen seurantajärjestelmä ja sen pohjalta tiiviimpi yhteistyö toimittajien suuntaan toimivat.	On selvitetty eurooppalaisten vastaavien toimijoiden innovatiivisia ratkaisuja ja otettu käyttöön HSY:lle sopivat parhaat käytännöt	Innovatiivisten hankintojen vertailu ja tiedon jakaminen Euroopan laajuisesti on osa hankintatoimintaa ja HSY soveltaa niitä tapauskohtaisesti käytäntöön
	9c. Ympäristövastuu hankinnoissa (asetustasoa kireämpi)	Hankintaohje on päivitetty siten, että materiaali- ja energiatehokkuus, ympäristövastuullisuus ja innovatiivisuus läpäisevät koko ohjeen.	On määritetty HSY:lle keskeiset ja suurimmassa osassa hankintoja todennettavissa olevat ympäristökriteerit, tavoitetasot ja elinkaari-kustannukset.	Valitut tavoitetasot saavutetaan 40 % niissä hankinnoissa, joissa indikaattoreita voidaan soveltaa.	Valitut tavoitetasot saavutetaan 60 % niissä hankinnoissa, joissa indikaattoreita voidaan soveltaa.
	9d. Älykkäiden järjestelmien ja mittausten menetelmien käyttöönotto	Älykkäitä järjestelmiä käytössä; ne eivät kuitenkaan riittävästi kytkeydy toisiinsa. Käynnissä on selvityksiä.	Selvitysten perusteella käynnistetty pilotti-hankkeita.	Uusia pilotteja otettu käyttöön.	Älykkäiden järjestelmien hyödyntäminen operatiivisessa toiminnassa on vakiintunut.



Helsingin seudun ympäristöpalvelut -kuntayhtymä

PL 100, 00066 HSY, Opastinsilta 6 A, 00520 Helsinki

Puh. 09 156 11, Fax 09 1561 2011, www.hsy.fi

Samkommunen Helsingforsregionens miljötjänster

PB 100, 00066 HRM, Semaforbron 6 A, 00520 Helsingfors

Tfn. 09 156 11, Fax 09 1561 2011, www.hsy.fi

Helsinki Region Environmental Services Authority

P.O. Box 100, FI-00066 HSY, Opastinsilta 6 A, 00520 Helsinki

Tel. +358 9 15611, Fax +358 9 1561 2011, www.hsy.fi