

Hallitus

§ 82

14.06.2013

ALUSTAVA TOIMINTA- JA TALOUSSUUNNITELMA 2014-2016

419/02.020.200/2013

Hallitus § 82

Esittelijä
ValmistelijaToimitusjohtaja Raimo Inkinen
Talousjohtaja Pekka Hänninen p. 09-1561 2209**Yleistä**

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

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

HSY:n alustavan toiminta- ja taloussuunnitelman 2014 - 2016 perustana ovat

- HSY:n strategia 2015 ja siihen perustuvat strategiset ja toiminnalliset tavoitteet
- Tilinpäätöstiedot ja poikkeama-analyysit vuodelta 2012
- HSY:n tuottavuusohjelma vuosille 2012 - 2013
- Toiminta- ja taloussuunnitelma sekä henkilöstösuunnitelma 2013 - 2015
- Alkuvuoden 2013 toiminnan ja talouden toteutumatiedot sekä vuosien ennuste vuodelle 2013

Alustavassa toiminta- ja taloussuunnitelmassa painopiste on strategisten ja toiminnallisten tavoitteiden asettamisessa. Taloussuunnitelmassa on huomioitu volyymien, toiminnan ja kustannustason muutokset. Toimintakulut on budjetoitu käyttäen yleisellä 1 % tuottavuustavoitteella korjattua indeksitai inflaatiomuutosta. Tuottavuus paranee lisäksi operatiivista toimintaa tehostamalla käyttömenojen pysyessä ennallaan sekä mm. palvelun laadun paranemisella tai ympäristökuormituksen vähenemisenä resursseja lisäämättä.

Tavoitteet

HSY:n strategiassa on määritelty HSY:n perustehtävä sekä visio ja strategiset päämäärät vuoteen 2015.

HSY:n perustehtävä: Tuotamme ja järjestämme korkealaatuisia vesi- ja jätehuoltopalveluja sekä ajantasaista seudullista tietoa kustannustehokkaasti ja ympäristöystävällisesti.

HSY:n visio 2015: Ympäristövastuullinen metropoli

Tavoitteet johdetaan strategisista päämääristä ja ne ryhmitellään strategian viiden näkökulman alle: Yhteiskunnallinen vaikuttavuus, asiakasvaikuttavuus, talouden hallinta, prosessit ja rakenteet, henkilöstön uudistuminen ja työkyky.

Alustavassa toiminta- ja taloussuunnitelmassa on esitetty sekä yhtymätason strategiset tavoitteet että toimialojen ja tulosalueiden toiminnalliset tavoitteet suunnitelmakaudelle ja talousarviovuodelle.

Suoritteet

Vuonna 2014 veden tuotannon arvioidaan olevan 92,9 miljoonaa m³, josta laskutettava myynti HSY:n alueelle 71,6 miljoonaa m³ ja myynti naapurikunnille 1,1 miljoonaa m³. Veden tuotannon määrä kasvoi merkittävästi vuonna 2011, minkä arvioitiin johtuneen lisääntyneestä kulutuksesta. Vuonna 2012 trendi kääntyi hienoiseen laskuun ja alkuvuoden 2013 tietojen perusteella laskeva suuntaus näyttää jatkuvan edelleen. Kulutuksen arvioidaan palaavan tasolle, jossa se oli ennen poikkeuksellista kasvuvuotta. Veden käyttäjien määrän HSY:n toiminta-alueella ennustetaan lisääntyvän noin 1,0 % vuodessa asukasmäärien kasvusta aiheutuen. Samanaikaisesti asukkaiden vedenkäytön ennakoitaan laskevan vuosittain noin 0,6 %, jolloin veden kokonaiskäyttö kasvaa suunnitelmakaudella vuosittain noin 0,4 %.

Viikinmäen ja Suomenojan jätevedenpuhdistamolla käsiteltävien jätevesimäärän arvioidaan vuonna 2014 olevan yhteensä 134,1 miljoonaa m³, josta 119,2 miljoonaa m³ on HSY:n toiminta-alueelta ja 14,9 miljoonaa m³ muualta.

Asiakaskiinteistöiltä kuljetettavien seka- ja biojättemäärien arvioidaan kasvavan suunnitelmakaudella noin 1 % vuositasolla. Suunnitelmakaudella käynnistetään kiinteistöiltä lasin, metallin ja kartongin lisäksi sako- ja umpikaivolietteen kuljetukset, jotka käynnistyvät HSY:n järjestäminä vuonna 2016.

Sortti-asemien asiakasmäärän ennakoidaan kasvavan 2 % vuodesta 2013 vuoteen 2016 mennessä. Tällöin asiakaskäyntejä olisi vuodessa yli 360 000. Vantaan Ruskeasantaan rakennettava Sortti-asema otetaan käyttöön arvion mukaan syksyllä 2014.

Vantaan Energia Oy:n jätevoimala otetaan käyttöön vuonna 2014, jolloin HSY aloittaa energiahyödyntämiseen soveltuvien sekajätteiden toimittamisen laitokselle. Sekajätteen loppusijoittaminen Ämmäsuon jätteenkäsittelykeskuksessa päättyy ja kaatopaikalle loppusijoitettava jätemäärä pienenee merkittävästi. Samalla Ämmäsuolla aloitetaan jätevoimalan kuonien ja tuhkien käsittely. Suunnitelmakaudella käynnistetään myös paalatu polttoaineen toimitukset jätevoimalalle.

Henkilöstö

Suunnitelmakaudelle 2014 - 2016 henkilöstönäkökulman strategiseksi tavoitteiksi esitetään:

- strategisen osaamisen kuvaaminen ja sitä tukevien osaamisen kehittämisen toimintatapojen toimeenpano
- HSY:n lisääntynyt tunnettuus ja nykyistä parempi yhteisökuva ja työnantajakuva
- työhyvinvoinnin edistäminen.

Lisäksi strategiaan hankkeisiin on kirjattu henkilöstöprosessien uudistaminen ja sähköistäminen.

Syksyllä 2012 laaditussa henkilöstösuunnitelmassa henkilöstön määrällinen tarve arvioitiin vuoteen 2015 saakka. Lopullisen taloussuunnitelman laadinnan yhteydessä syksyllä henkilöstösuunnitelma päivitetään vastaamaan suunnitelmakautta 2014 - 2016. Alustavassa TTS:ssä on muutoksena aiempiin vuosiin henkilöstökuluihin sisällytetty tulospalkkiovaraus (2,5 % palkkasummasta) vuodesta 2014 alkaen.

Käyttötalous

HSY:n toimintatuotot vuonna 2014 ovat 346,5 miljoonaa euroa, 9,3 miljoonaa (2,8 %) enemmän vuoden 2013 talousarvioon verrattuna.

Vuosille 2014 ja 2015 on yhtenäistettyihin veden ja jäteveden taksoihin tehty 2,0 prosentin ja vuodelle 2016 2,25 prosentin reaaliset yksikköhintojen korotukset. Vuodelle 2014 on tämän lisäksi huomioitu inflaatio. Yksikköhintojen korotukset ovat yhtymäkokouksen 16.11.2012 hyväksymän investointiohjelman yhteydessä laaditun talousmallin mukaisia. Korotuksilla katetaan tulevien vuosien korkeasta investointitasosta seuraavat kasvavat poistot ja rahoituskulut. V.2013-2015 TTS oli laadittu 3 prosentin reaalisten yksikköhintojen korotusten pohjalte.

Jätehuollon asiakaskiinteistöjen maksuihin esitetään keskimäärin 6 - 8 %:n korotusta vuodelle 2014 riippuen kiinteistön jätehuoltopalvelun sisällöstä. Hintojen korotustarve aiheutuu pääosin HSY:n käsittelyyn ohjautuvan jättemäärän vähenemisestä. Käsittelytuloilla ei pystytä kattamaan toiminnasta aiheutuvia kiinteitä kustannuksia, kuten jätteenkäsittelykeskukseen ja Sortti-asetuille tehdyistä investoinneista aiheutuvia pääomakuluja ja kaatopaikan jälkihoitokuluja. Kiinteistöjen jätemaksuilla katetaan myös kotitalouksien lisääntyvien maksuttomien ja alikatteellisten palveluiden kuluja. Hintojen korotuspaineet vähenevät jätehuollossa tulevana vuosina investointien ja lainarahoituksen pienentyessä.

HSY:n toimintamenot vuonna 2014 ovat 191,2 miljoonaa euroa, 0,2 miljoonaa (0,1 %) enemmän vuoden 2013 talousarvioon verrattuna. Vuoden 2014 menobudjetti sisältää 2% inflaatio-oletuksen eli reaalisesti menot pienenevät. Suunnitelmakaudella näkyy Vantaan Energian vuonna 2014 käynnistävän jätevoimalan vaikutus kulurakenteessa jäteveron vähenemisenä ja palveluiden ostojen kasvuna.

Toimintatuottojen ja -kulujen erotuksena syntyvä toimintakate vuonna 2014 on 157,0 miljoonaa euroa (45,1 % toimintatuotoista), kun se vuonna 2013 talousarvion mukaan on 147,8 miljoonaa (43,6 %). Toimintakate paranee koko suunnitelmakauden ajan ollen 169,7 miljoonaa (47,5 %) vuonna 2016.

Rahoitusmenot kasvavat tasaisesti koko suunnitelmakauden ajan ollen vuonna 2014 yhteensä 69,8 miljoonaa euroa, 1,0 miljoonaa vuotta 2013 enemmän. Kasvu johtuu vieraan pääoman kasvusta. Rahoitusmenoista 63,0 miljoonaa on jäsenkuntien perustamislainoista maksettavia korkoja.

Toimintakatteen ja rahoituserien erotuksena syntyvä vuosikate osoittaa sen tulorahoituksen, joka juoksevien menojen jälkeen jää käytettäväksi investointeihin ja lainojen lyhennyksiin. Vuonna 2014 vuosikate on 87,3 miljoonaa euroa, kun investoinnit ja lainojen lyhennykset ovat yhteensä 158,0 miljoonaa. Vuosikate paranee koko suunnitelmakauden ajan, mutta siitä huolimatta investointien rahoittamiseksi joudutaan nostamaan uutta ulkopuolista lainaa koko suunnitelmakauden ajan yhteensä noin 225 miljoonaa.

Käyttöomaisuudesta tehdyt poistot ovat vuonna 2014 yhteensä 86,3 miljoonaa euroa, jossa nousua edellisestä vuodesta on 3,7 miljoonaa.

Tilikauden tulos vuonna 2014 on vuosikatteesta vähennettävien käyttöomaisuuspoistojen jälkeen 1,0 miljoonaa ylijäämäinen, kun tulos edellisenä vuonna oli 3,5 miljoonaa euroa alijäämäinen. Jätehuollon investointivarojen purkamisesta aiheutuvien tilinpäätöskirjausten jälkeen tilikauden ylijäämä on 1,6 miljoonaa.

Investoinnit

Vesihuollon ja jätehuollon investoinnit perustuvat yhtymäkokouksen 16.11.2012 hyväksymään investointiohjelmaan 2013 - 2022, jota on päivitetty suunnitelmakaudelle aiemmilta vuosilta siirtyneiden tai aikaistuneiden

hankkeiden osalta. Keskimääräiset investoinnit vuosina 2012 - 2016 ovat 126,5 miljoonaa euroa.

Kaupunkilähtöiset toiminta-alueen laajentumiseen liittyvät investoinnit toteutetaan yhteistyössä jäsenkaupunkien kanssa niiden määrittämässä aikataulussa. Keskeisiä rakentamisalueita Helsingissä ovat Jätkäsaari, Kalasatama ja Kruunuvuorenranta. Espoossa merkittävimpiä kohteita ovat Tapiolan keskus ympäristöineen, Kivenlahti, Saunaniemi, Kauklahti, Nupurinkallio, sekä Perusmäki. Vantaalla rakentamisen painopiste on Kivistössä, Keimolanmäessä sekä Tikkurilan keskustassa. Haja-asutusalueiden vesihuoltokohteista merkittävin on Espoossa sijaitseva Viiskorpi-Pakankylän alue.

Vesihuoltolähtöisten investointien suunnitelmakauden painopisteinä ovat vedenpuhdistuslaitosten kapasiteetin nostaminen ja runkovesijohtohankkeet. Suunnitelmakaudella käynnistyy myös Blominmäen jätevedenpuhdistamon toteuttaminen.

Jätehuollon investointiohjelman 2013 - 2022 merkittävin yksittäinen investointihanke on vuosina 2013 - 2014 Ämmässuolle rakennettava biojätteen mädätyslaitos. Investoinnilla lisätään biojätteestä saatavan uusiutuvan energian määrää samalla parantaen biojätteen käsittelylaitosten käytettävyyttä.

Suunnitelmakaudella Sortti-asemaverkosto laajentuu Vantaalle ja Kirkkonummelle. Vantaan Ruskeasannan Sortti-aseman rakentaminen aloitettiin vuonna 2013 maaperän vahvistustöillä. Tontin esirakennustöiden vuoksi varsinaisiin Sortti-aseman rakennustöihin päästään vasta vuoden 2014 alussa.

Rahoitus

Jäsenkuntien perustamislainojen (1,2 miljardia euroa) lisäksi HSY:llä on ulkopuolisilta rahoituslaitoksilta nostettua lainaa vuoden 2013 lopussa 177 miljoonaa euroa, mikäli vuoden 2013 investoinnit toteutuvat talousarviossa esitetyn suuruisina. Kolmen ensimmäisen toimintavuoden 2010 - 2012 jälkeen kuntayhtymän velkamäärä on pysynyt suunnilleen muuttumattomana. Lisävelkaa ei ole tarvittu parantuneen tulorahoituksen ja suunniteltua pienempien investointimenojen vuoksi.

Tulorahoitus ei riitä kattamaan kuntayhtymän suunniteltua investointitasoa ja lainojen lyhennyksiä, jonka vuoksi suunnitelmakauden kaikkina vuosina joudutaan nostamaan uutta ulkopuolista lainaa yhteensä noin 221 miljoonaa riippuen toteutuvasta investointitasosta. Lainoja lyhennetään suunnitelmakaudella yhteensä noin 82 miljoonalla. Ulkopuolisilta rahoituslaitoksilta nostetun pitkäaikaisen velan yhteismäärä suunnitelmakauden lopulla on noin 316 milj. euroa.

HSY:n omavaraisuusaste heikkenee koko suunnitelmakauden ajan ollen vuoden 2016 lopussa 23,0 %, kun viimeisimmässä tilinpäätöksessä omavaraisuusaste oli 24,9 %.

Ehdotus (RI)

Hallitus päättää pyytää Helsingin, Espoon, Vantaan ja Kauniaisten kaupunkoja antamaan 30.8.2013 mennessä lausuntonsa Helsingin seudun ympäristöpalvelut -kuntayhtymän alustavasta toiminta- ja taloussuunnitelmasta 2014 - 2016.

Päätös

Hallitus päätti hyväksyä ehdotuksen.

Liite

HSY:n alustava toiminta- ja taloussuunnitelma 2014 - 2016

Pöytäkirja on yleisesti nähtävänä HSY:n kirjaamossa 8.7.2013

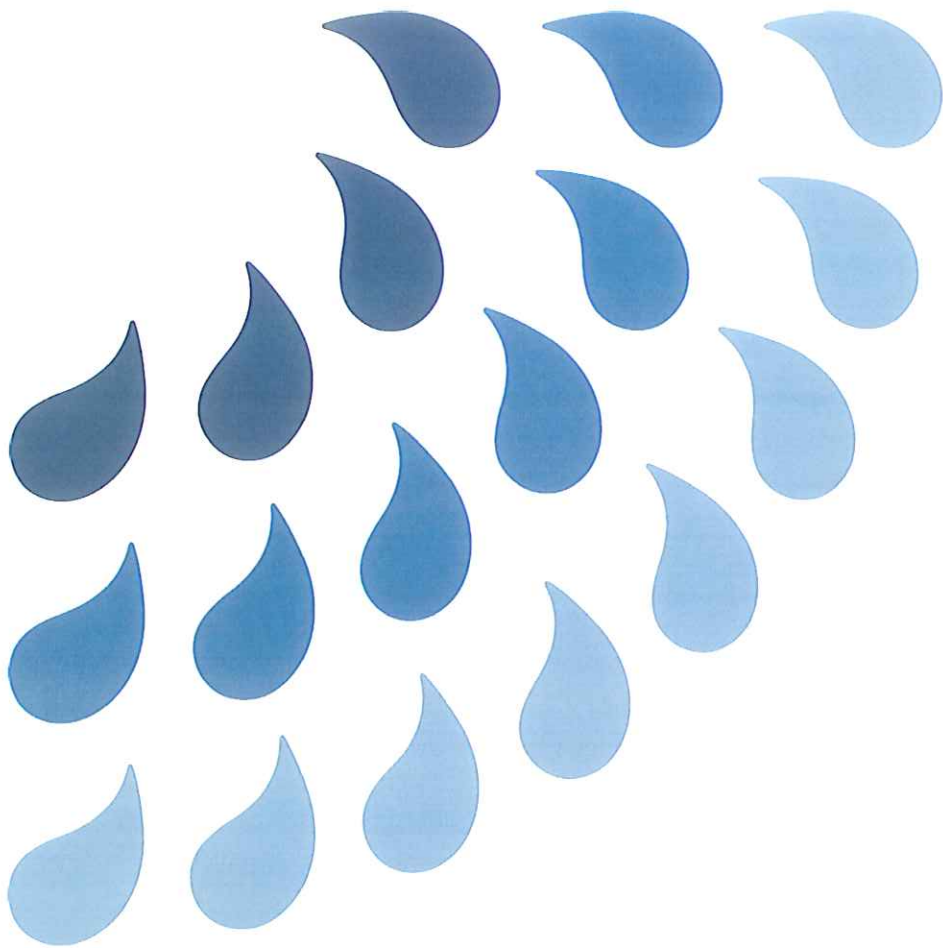
Todistan pöytäkirjanotteen oikeaksi

Helsingissä 18.6.2013

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Tiina Sarkasuo'.

Tiina Sarkasuo
hallintosihteerin sijainen





Helsingin seudun ympäristöpalvelut -kuntayhtymän

Alustava toiminta- ja taloussuunnitelma 2014 - 2016

HSY:n hallitus 14.6.2013

Sisällys

1	Johdanto	2
2	Organisaatio	3
3	Strategiset tavoitteet	4
3.1	Strategiset tavoitteet 2014 - 2016	4
3.2	Strategiset hankkeet 2014 - 2016	6
4	Talous	7
4.1	Tuloslaskelma	7
4.2	Investoinnit	10
4.3	Rahoitus	10
5	Henkilöstö	12
6	Toimialakohtaiset erittelyt	14
6.1	Vesihuolto	14
6.1.1	Toiminnalliset tavoitteet	14
6.1.2	Toiminta	16
6.1.3	Talous	19
6.2	Jätehuolto	23
6.2.1	Toiminnalliset tavoitteet	23
6.2.2	Toiminta	24
6.2.3	Talous	28
6.3	Seutu- ja ympäristötieto	33
6.3.1	Toiminnalliset tavoitteet	33
6.3.2	Toiminta	34
6.3.3	Talous	37
6.4	Tukipalvelut	40
6.5	Kuntayhtymän johto, ohjaus ja kehittäminen ja asiakaspalvelut	43
6.5.1	Kuntayhtymän johto	43
6.5.2	Ohjaus ja kehittäminen	44
6.5.3	Asiakaspalvelut	49

1 Johdanto

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

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

HSY:n alustavan toiminta- ja taloussuunnitelman 2014 - 2016 perustana ovat

- HSY:n strategia 2015 ja siihen perustuvat strategiset ja toiminnalliset tavoitteet
- Tilinpäätöstiedot ja poikkeama-analyysit vuodelta 2012
- HSY:n tuottavuusohjelma vuosille 2012 - 2013
- Toiminta- ja taloussuunnitelma sekä henkilöstösuunnitelma 2013 - 2015
- Alkuvuoden 2013 toiminnan ja talouden toteutum tiedot sekä vuosiennuste vuodelle 2013

Alustavassa toiminta- ja taloussuunnitelmassa painopiste on strategisten ja toiminnallisten tavoitteiden asettamisessa. Taloussuunnitelmassa on huomioitu volyymien, toiminnan ja kustannustason muutokset. Toimintakulut on budjetoitu käyttäen yleisellä 1 % tuottavuustavoitteella korjattua indeksi- tai inflaatiomuu-
tosta. Tuottavuus paranee lisäksi operatiivista toimintaa tehostamalla käyttömenojen pysyessä ennallaan sekä mm. palvelun laadun paranemisella tai ympäristökuormituksen vähenemisenä resursseja lisäämät-
tä.

Syksyllä 2012 laaditussa henkilöstösuunnitelmassa henkilöstön määrällinen tarve arvioitiin vuoteen 2015 saakka. Lopullisen taloussuunnitelman laadinnan yhteydessä syksyllä henkilöstösuunnitelma päivitetään vastaamaan suunnitelmakautta 2014 - 2016. Alustavassa TTS:ssä on muutoksena aiempiin vuosiin hen-
kilöstökuluihin sisällytetty tulospalkkiovaraus (2,5 % palkkasummasta) vuodesta 2014 alkaen.

Hallitusohjelmansa mukaisesti tasavallan hallitus on toteuttamassa kuntauudistusta, jonka tavoitteena on vahvoin peruskuntiin pohjautuva kuntarakenne. Hallitusohjelman mukaan tarve metropolialuetta koske-
valle erilliselle laille selvitetään. Koska tässä vaiheessa tulevasta ratkaisusta ei ole vielä varmaa tietoa, toiminta- ja taloussuunnitelmassa ei ole varauduttu kuntauudistuksesta mahdollisesti seuraaviin HSY:n
toimintaa, toiminta-aluetta tai muita muutoksia koskeviin toimenpiteisiin ja niistä mahdollisesti aiheutuviin
lisäkustannuksiin.

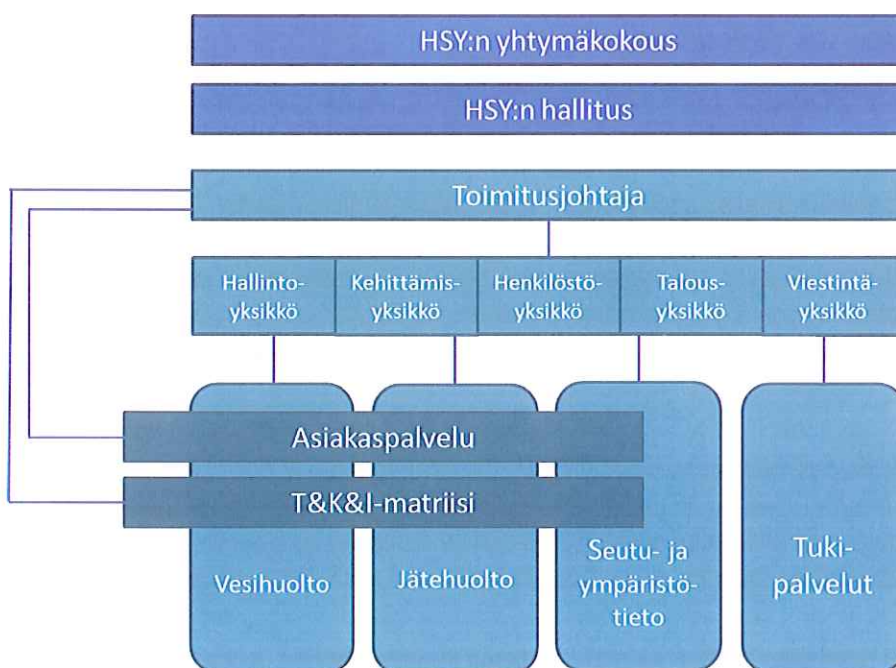
Jäsenkuntien lausuntoja HSY:n alustavasta taloussuunnitelmasta pyydetään viimeistään 30.8.2013 mennessä, jotta ne ehditään huomioida syyskuun aikana laadittavan varsinaisen toiminta- ja taloussuunnitelman valmistelussa.

2 Organisaatio

Alustava toiminta- ja taloussuunnitelma on laadittu voimassa olevan organisaation mukaisena. Valmisteilla on asiakaspalvelun osalta muutos, jossa jätehuollon laskutus- ja perintä siirretään vuoden 2013 loppuun mennessä osaksi yhteistä keskitettyä asiakaspalvelua. Lisäksi valmisteilla on neuvontaa koskeva muutos, jossa HSY-tasoinen neuvonta on resursoitu tasapainoisesti ja kokonaisuutena tehokkaasti toimivaksi yhdessä viestinnän kanssa.

Valmisteilla olevat muutokset eivät vaikuta kuntayhtymätasolla toimintamenoja lisäävästi. Muutoksista aiheutuvat tekniset korjaukset toimialojen, tulosalueiden ja yksiköiden taloussuunnitelmiin pyritään huomioimaan syksyllä laadittavassa lopullisessa taloussuunnitelmassa.

HSY:n organisaatio 1.1.2013



3 Strategiset tavoitteet

Kuntayhtymän strategia hyväksyttiin hallituksessa 5.3.2010. Yhtymästrategiassa on määritelty HSY:n perustehtävä sekä HSY:n visio ja strategiset päämäärät vuoteen 2015.

HSY:n perustehtävä: Tuotamme ja järjestämme korkealaatuisia vesi- ja jätehuoltopalveluja sekä ajantasaista seudullista tietoa kustannustehokkaasti ja ympäristöystävällisesti.

HSY:n visio 2015: Ympäristövastuullinen metropoli.

3.1 Strategiset tavoitteet 2014 - 2016

Toiminta- ja taloussuunnitelmassa hyväksytään kuntayhtymän toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet. Strategiset tavoitteet esitetään suunnitelmakaudelle ja talousarviovuodelle. Tavoitteet on johdettu HSY:n strategisista päämääristä ja ne on ryhmitelty strategian viiden näkökulman alle. Toimiala- ja tulosaluekohtaiset tavoitteet on esitetty erikseen kunkin toimialan/tulosalueen osuuden yhteydessä.

Näkökulma	Yhteiskunnallinen vaikuttavuus		
Strateginen päämäärä	Toimia ympäristövastuullisena edelläkävijänä yhteistyössä seudun kuntien kanssa		
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arviointikriteeri	Tavoite 2014
Ympäristökuormituksen vähentäminen, energiansäästö, resurssitehokkuuden ja uusiutuvan energian edistäminen siten, että HSY tuottaa vuonna 2017 kulutustaan vastaavan määrän energiaa uusiutuvilla energialähteillä	Toteutetaan energiatehokkuussopimuksen toimenpidesuunnitelmaa (2013 - 2016). Otetaan käyttöön investointien energiatehokkuuden arviointi.	1. Suunnitelman toteutumisaste, 2. Kasvihuonekaasupäästöt, 3. Tuotetun uusiutuvan energian määrä suhteessa energiankulutukseen, 4. Resurssitehokkuus	1. Vuoden 2014 toimenpiteet tehty, 2. Vähenevät vuodesta 2013, 3. 96 %, 4. Materiaalitaseen laskenta valmis; mittari, seuranta ja tavoitetaso määritelty
Asukkaiden ja organisaatioiden kannustaminen ympäristövastuulliseen toimintaan	Käynnistetään HSY:n neuvonnan toiminta 1.1.2014. Täsmennetään ja toteutetaan neuvonnalle suunnitellut toimet. Laaditaan toiminnan mittarit.	1. Toimenpiteiden toteutumisaste, 2. Toiminnan mittareiden määrä	Suunnitellut kampanjat, tilaisuudet ja muut toimenpiteet toteutettu.
Kuntien välisen yhteistyön aktiivinen edistäminen HSY:n toimialalla	Täytäntöönpannaan kuntatekniikan yhteistyösopimus.	Toimenpanosuunnitelman toteutumisaste	Suunniteltu tietopohja tuotettu ja seurantajärjestelmä kehitetty
T&K&I-toiminnan vahvistaminen materiaali- ja energiatehokkuuden sekä luonnonvarojen kestävä käytön kysymyksissä	Toteutetaan T&K&I-tutkimusohjelmaa (2012 - 2014). Laaditaan T&K&I-ohjelma vuosille 2015 - 2017	1. Ohjelman toteutumisaste, 2. Uuden ohjelman valmistuminen	T&K&I-ohjelmasta toteutetaan vuoden 2013 toimenpiteet ja tehdään selvitys innovaatiokeskittymään ja materiaalitaseeseen liittyen.

Näkökulma	Asiakasvaikuttavuus		
Strateginen päämäärä	Edistää sähköisiä palveluja ja yhden luukun periaatetta		
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arviointikriteeri	Tavoite 2014
HSY:n asiakaspalvelu- ja toimintakulttuurin yhtenäistäminen ja palvelujen kehittäminen eri asiakasryhmien tarpeet huomioiden	Otetaan käyttöön suurasiakkaiden palvelukonsepti. Laaditaan palvelukuvaukset asiakaspalveluyksikön tuottamille sisäisille palveluille	1. Asukastytyytyväisyystutkimuksessa saatu arvostus (asteikko 1-5), 2. Aspa-keskuksessa loppuun asti hoidettavien kontaktien osuus kaikista kontakteista	1. Parempi kuin v.2013, 2. > v.2013
Sähköisen asioinnin lisääminen	Asiakkailla tarjotaan verkossa itsepalveluraportointiin kannustavia työkaluja. Jätepalvelutilauksista sekä sopimusmuutoksista tehdään osa verkossa.	Palvelujen käyttöaste, %	> v.2013

Näkökulma Strateginen päämäärä		Talouden hallinta Saavuttaa talouden tasapaino pitkäjänteisellä taksapolitiikalla ja elinkaariajatteluun perustuvalla toiminnalla	
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arviointikriteeri	Tavoite 2014
Käyttötalous- ja tuloslaskelma-perusteisesta toimintamallista taseen ja investointien hallintaan. Omavaraisuusaste ei vesihuollossa laske alle 24%:n eikä jätehuollossa alle 13%:n. Pitkäjänteisen taksapolitiikan varmistaminen.	Päivitetään toimialojen pitkän ajan talousmallit. Toteutetaan investointien hallinnan kehittämisen toimenpidesuunnitelmaa ja otetaan käyttöön uudet prosessit	Omavaraisuusaste	Vesihuolto >= 25,5 %, Jätehuolto >= 13 %
Käyttötalouden tasapainon ylläpitäminen	Kehitetään suoritelaskentaa, budjetoidaan tasapainoinen käyttötalous. Tehostetaan hallinnon ja yhteisten palveluiden toimintakulujen hallintaa ja seurantaa.	Suoritekustannusten laskenta, budjetointi ja seuranta käytössä	Käytössä toimialoilla Q1/2014
Investointien kohdentaminen toimintavarmuuden, ympäristön, laadun ja tehokkuuden näkökulmista tarkoituksenmukaisiin kohteisiin. Korjausvelan pysyminen hallinnassa.	Määritellään korjausvelan määrä. Kehitetään ja otetaan käyttöön mittari(t) investointien kohdentumisen tehokkuuden mittaamiseksi.	1. Korjausvelka määritetty, 2. Investointien kohdentumisen tehokkuuden seurantamittari(t) käytössä	1. Q2/2014, 2. Q2/2014

Näkökulma Strateginen päämäärä		Prosessit ja rakenteet Vahvistaa synergisiä prosesseja ja alkaansaada tehokkuushyötyjä	
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arviointikriteeri	Tavoite 2014
HSY:n yhteisten sisäisten toimintamallien tehokkuuden varmistaminen ja prosessien jatkuva parantaminen	Kehitetään palvelutuotantoa tukipalvelujen ohjausmallin mukaisesti. Tarkistetaan palvelujen tarve ja seurataan palvelutason toteutumista palvelukuvauksissa esitetyillä mittareilla. Viedään toimintajärjestelmä osaksi jokapäiväistä toimintaa	1. HSY:n hallinnon ja yhteisten kulujen osuus käyttöku- luista, 2. Poikkeamien määrä sisäisissä auditoinneissa	1. < v.2013, 2. < v.2013
Hankintaprosessin optimointi ja tehokkuus; uuden toimintamallin luominen	Seurataan hankintatoimen synergiahyötyjen toteutumista ottamalla käyttöön hankintojen ostoskori. Uusitaan hankintajärjestelmä tehokkuushyötyjen saavuttamiseksi	Hankintojen ostoskorin indeksikorjattu hinta	< v.2013

Näkökulma Strateginen päämäärä		Henkilöstön uudistuminen ja työkyky Kehittää henkilöstön osaamista ja luoda vetovoimainen työnantajakuva	
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arviointikriteeri	Tavoite 2014
Strategisen osaamisen kuvaaminen ja sitä tukevien osaamisen kehittämisen toimintatapojen toimeenpano	Suunnitellaan HR-järjestelmän osaamiseen liittyvän osion käyttöön- otto ja laaditaan osaamisen johtami- sen kehittämisen tiekartta	Työn valmiusaste	Suunnitelman mukaiset vuoden 2014 toimenpiteet tehty ja tiekartta laadittu
HSY:n lisääntynyt tunnettisuus ja nykyistä parempi yhteisökuva ja työnantajakuva	Laaditaan ja toteutetaan seuraavat toimenpidesuunnitelmat: 1. Työnantajatunnettisuuteen liittyä markkinointiviestintä, 2. Rekrytointiprosessin kehittäminen ml. markkinointi- viestinnällinen ja visuaalinen aineisto, 3. Perekäytännön järjestelmän kehittäminen ja aineistot.	Laadittujen toimenpide- suunnitelmien toteuttami- nen, toteuttamisen aste	Suunnitelmien mukaiset vuoden 2014 toimenpiteet tehty
Työhyvinvoinnin edistäminen	Toteutetaan henkilöstötutkimuksen tulosten perusteella laadittu toimenpideohjelma. Toimenpiteet ja seuranta yksikkökohtaisesti.	Ohjelmien laatiminen ja niiden toteutusaste	Ohjelmat laadittu ja vuoden 2014 toimenpiteet tehty

3.2 Strategiset hankkeet 2014 – 2016

Näkökulma	Yhteiskunnallinen vaikuttavuus	
Strateginen päämäärä	Toimia ympäristövastuullisena edelläkävijänä yhteistyössä seudun kuntien kanssa	
TTS-kauden 2014 - 2016 strateginen hanke	Tavoitetaso 2014	
Seudullinen vedentuotannon ja jakelun varmistaminen ja tehostaminen: - Vedenpuhdistuksen kapasiteetin nosto - Pitkälän alavesisäiliö - Länsi-Espoon runkovesijohdot	- Vanhankaupungin kapasiteetin nostamisen suunnittelu on valmis ja investoinnit valmiit 70 % - Pitkälän alavesisäiliö otetaan käyttöön 30.6. mennessä - Länsi-Espoon kaikki erillisurakat on käynnistetty. Hankkeen kokonaisvalmiusaste 80 %.	
Blominmäen jätevedenpuhdistamo	Kalliorakennussuunnitelmat valmiit, edellyttäen, että asemakaava on saanut lainvoiman vuoden 2013 loppuun mennessä	
Jätevoimala	Jätevoimala käynnistyy tuotantokäyttöön kesällä 2014. Tuhkankäsittelyvalmius helmikuussa 2014 ja kuonankäsittely kilpailutettu. Lajittelu-terminaali valmis syksyyn 2014 mennessä. Kuljetuslogistiikka on sovitettu jätevoimalan toimintaan. Jätevoimalaan liittyvät neuvontatoimet tehty.	
Biojätteen mädättäminen	Biojätteen vastaanotto mädättämöön on aloitettu vuoden 2014 loppuun mennessä	
MELT-hanke 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.	MELT on aloittanut julkisen toimintansa (koordinointi, viestintä). HSY-hankkeet (Ämmässuon uusi konsepti, ruokahävikin vähentäminen, älykkäät vesiratkaisut, uusiutuva energia, kaupunki-ilman laatu) ovat käynnistyneet. Hankkeiden tuloksia arvioivat vaikuttavuusmittarit on hyväksytty.	

Näkökulma	Asiakasvaikuttavuus	
Strateginen päämäärä	Edistää sähköisiä palveluja ja yhden luukun periaatetta	
TTS-kauden 2014 - 2016 strateginen hanke	Tavoitetaso 2014	
Asiakaspalvelun tietojärjestelmät	HSY:n yhteisen asiakasrekisterin toteutus on aloitettu ja sen edellyttämät muutokset jätehuoltojärjestelmään tehty.	

Näkökulma	Prosessit ja rakenteet	
Strateginen päämäärä	Vahvistaa synergisiä prosesseja ja alkaansaada tehokkuushyötyjä	
TTS-kauden 2014 - 2016 strateginen hanke	Tavoitetaso 2014	
Sertifioitun laatu-, ympäristö- ja turvallisuusjärjestelmän ottaminen käyttöön.	Toimintajärjestelmä on käytössä, koulutukset pidetty ja ulkoinen arviointi tehty.	
Henkilöstöprosessien uudistaminen ja sähköistäminen.	HR-järjestelmä on käytössä.	

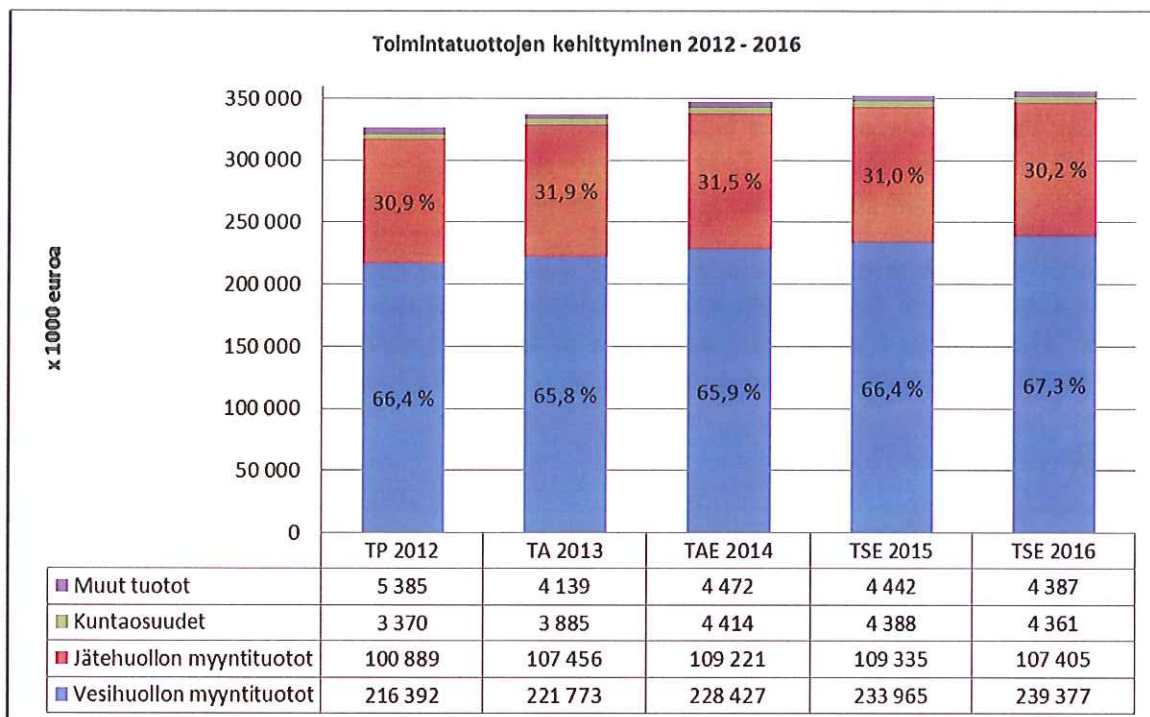
4 Talous

4.1 Tuloslaskelma

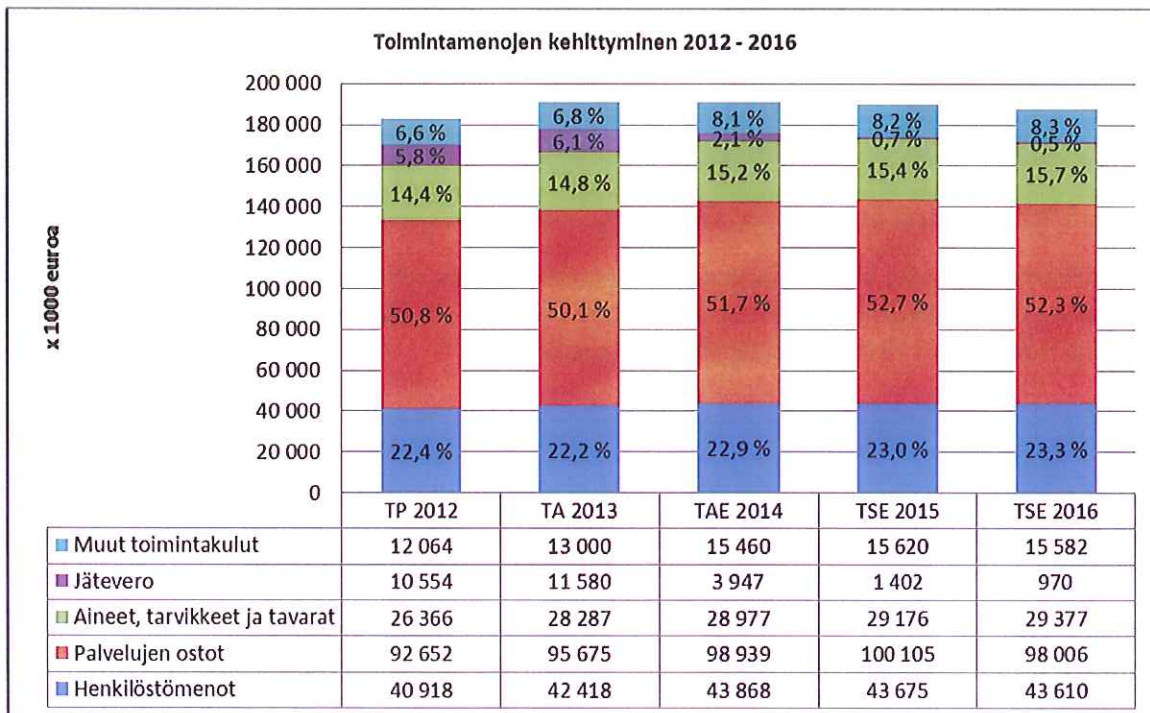
x 1 000 euroa	Muutettu		TAE 2014	TSE 2015	TSE 2016	Muutos-% 2014/2013
	TP 2012	TA 2013				
TOIMINTATULOT	326 036	337 253	346 534	352 130	355 530	2,8 %
Myyntituotot	317 568	329 747	338 142	343 794	347 276	2,5 %
Kuntaosuudet	3 370	3 885	4 414	4 388	4 361	13,6 %
Muut tuotot	5 098	3 621	3 978	3 948	3 893	9,9 %
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	1 647	1 531	1 680	1 680	1 680	9,7 %
TOIMINTAMENOT	-182 554	-190 960	-191 191	-189 879	-187 545	0,1 %
Henkilöstömenot	-40 918	-42 418	-43 868	-43 675	-43 610	3,4 %
Palvelujen ostot	-92 652	-95 675	-98 939	-100 105	-98 006	3,4 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-26 366	-28 287	-28 977	-29 176	-29 377	2,4 %
Muut toimintakulut	-22 618	-24 581	-19 407	-16 923	-16 552	-21,0 %
TOIMINTAKATE	145 130	147 824	157 023	163 931	169 665	6,2 %
RAHOITUSTULOT JA -MENOT	-66 999	-68 772	-69 756	-71 215	-73 167	1,4 %
VUOSIKATE	78 131	79 052	87 267	92 716	96 498	10,4 %
POISTOT	-79 835	-82 586	-86 294	-90 120	-94 149	4,5 %
TILIKAUDEN TULOS	-1 704	-3 534	973	2 596	2 349	-
VARAUSTEN MUUTOKSET	277	632	632	632	632	-
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	-1 427	-2 902	1 605	3 228	2 981	-
Tuloslaskelman tunnuslukuja						
Toimintatuotot prosenttia toimintakuluista	180,2 %	178,0 %	182,9 %	187,1 %	191,3 %	
Vuosikate prosenttia keskimääräisistä poistonalaisista investoinneista	61,8 %	62,5 %	69,0 %	73,3 %	76,3 %	*)

*) 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.

HSY:n toimintatuotot (ilman sisäisiä eriä) vuonna 2014 ovat 346,5 miljoonaa euroa, 9,3 miljoonaa (2,8 %) enemmän vuoden 2013 talousarvioon verrattuna.



HSY:n toimintamenot vuonna 2014 ovat 191,2 miljoonaa euroa, 0,2 miljoonaa (0,1 %) enemmän vuoden 2013 talousarvioon verrattuna. Suunnitelmakaudella näkyy Vantaan Energian vuonna 2014 käynnistyvän jätevoimalan vaikutus kulurakenteessa jäteveron vähenemisenä ja palveluiden ostojen kasvuna.

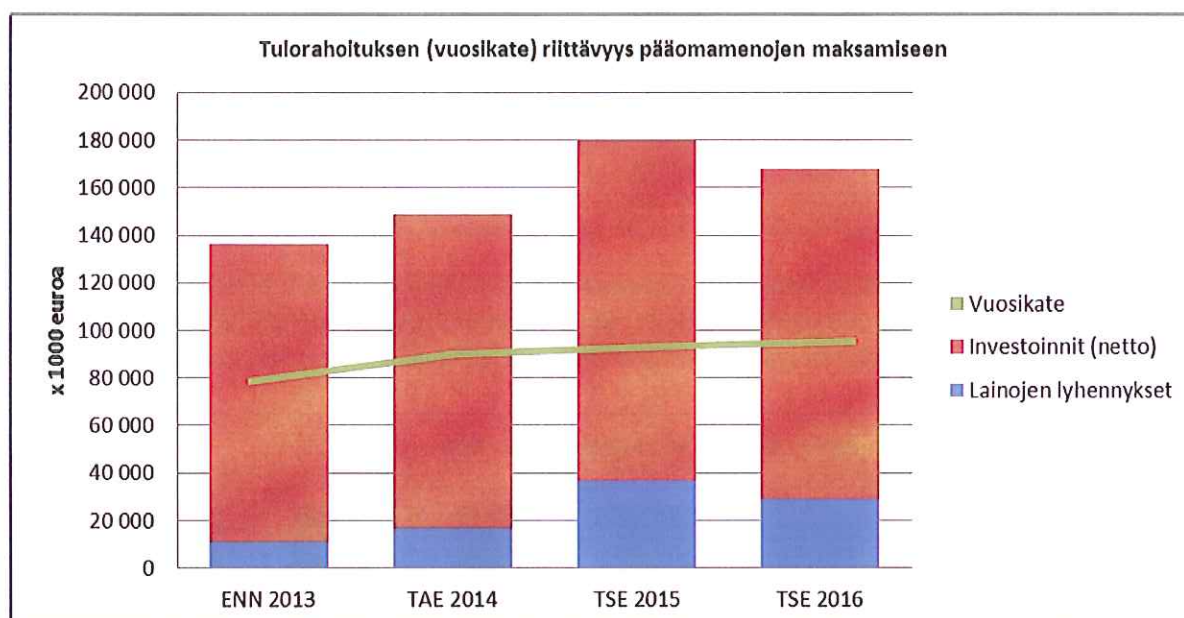


Tuloksen muodostuminen

Toimintatuottojen ja -kulujen erotuksena syntyvä toimintakate vuonna 2014 on 157,0 miljoonaa euroa (45,1 %), kun se vuonna 2013 talousarvion mukaan on 147,8 miljoonaa (43,6 %). Toimintakate paranee koko suunnitelmakauden ajan ollen 169,7 miljoonaa (47,5 %) vuonna 2016.

Rahoitusmenot kasvavat tasaisesti koko suunnitelmakauden ajan ollen vuonna 2014 yhteensä 69,8 miljoonaa euroa, 1,0 miljoonaa vuotta 2013 enemmän. Kasvu johtuu vieraan pääoman jatkuvasta kasvusta. Rahoitusmenoista 63,0 miljoonaa on jäsenkuntien perustamislainoista maksettavia korkoja.

Toimintakatteen ja rahoituserien erotuksena syntyvä vuosikate osoittaa sen tulorahoituksen, joka juoksevien menojen jälkeen jää käytettäväksi investointeihin ja lainojen lyhennyksiin. Vuonna 2014 vuosikate on 87,3 miljoonaa euroa, kun investoinnit ja lainojen lyhennykset ovat yhteensä 148,6 miljoonaa. Vuosikate paranee koko suunnitelmakauden ajan, mutta siitä huolimatta investointien rahoittamiseksi joudutaan nostamaan uutta ulkopuolista lainaa koko suunnitelmakauden ajan yhteensä noin 221 miljoonaa.



Tilikauden tulos vuonna 2014 on vuosikatteesta vähennettävien pysyvien vastaavien (käyttöomaisuus) poistojen jälkeen 1,0 miljoonaa ylijäämäinen. Jätehuollon investointivarausten purkamisesta aiheutuvien tilinpäätöskirjausten jälkeen tilikauden ylijäämä on 1,6 miljoonaa.

4.2 Investoinnit

x 1 000 euroa	TP 2012	TA 2013	TAE 2014	TSE 2015	TSE 2016	Muutos-% 2014/2013
Vesihuolto	77 001	102 339	105 928	127 749	124 204	3,5 %
Jätehuolto	13 568	20 785	23 720	15 005	13 795	14,1 %
Seutu- ja ympäristötieto	232	300	290	290	290	-3,3 %
Tukipalvelut	295	2 456	300	100	100	-87,8 %
Kuntayhtymän johto	0	0	0	0	0	-
Ohjaus ja kehittäminen	295	900	850	150	150	-5,6 %
Asiakaspalvelu	106	300	600	200	200	100,0 %
Investoinnit yhteensä	91 497	127 080	131 688	143 494	138 739	3,6 %

Vesihuollon ja jätehuollon investoinnit perustuvat yhtymäkokouksen 16.11.2012 hyväksymään investointiohjelmaan 2013 - 2022, jota on päivitetty suunnitelmakaudelle aiemmilta vuosilta siirtyneiden tai aikais-tuneiden hankkeiden osalta. Keskimääräiset investoinnit vuosina 2012 - 2016 ovat 126,5 miljoonaa eu-roa. Investointien tarkempi sisältö on eritelty toimialakohtaisten esitysten yhteydessä.

4.3 Rahoitus

x 1 000 euroa	TP 2012	ENN 2013	TAE 2014	TSE 2015	TSE 2016
Tulorahoitus					
Vuosikate	78 131	79 503	82 267	92 716	96 498
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjauserät	-1 947	-1 531	-1 680	-1 680	-1 680
Investoinnit					
Käyttöomaisuusinvestoinnit	-92 367	-125 573	-132 510	-143 945	-139 730
Rahoitusosuudet investointimenoihin	941	690	822	451	991
Käyttöomaisuusinvestointien korjauserät	1 647	1 531	1 680	1 680	1 680
Toiminnan ja investointien rahavirta	-13 595	-45 380	-49 421	-50 778	-42 241
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0	55 000	61 000	88 500	71 500
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-10 784	-10 784	-16 873	-36 473	-28 744
Lyhytaikaisten lainojen muutos	40 214	0	0	0	0
Muut maksuvalmiuden muutokset	-2 600	0	0	0	0
Rahoituksen rahavirta	26 830	44 216	44 127	52 027	52 756
Rahavarojen muutos	13 235	-1 164	-5 294	1 249	515
Rahavarat 31.12.	13 478	12 314	7 020	8 269	8 784
Rahavarat 1.1.	242	13 478	12 314	7 020	8 269
Rahoituslaskelman tunnuslukuja					
Investointien tulorahoitus %	85,5 %	63,7 %	62,5 %	64,6 %	69,6 %
Lainanhoitokate	1,85	2,16	2,18	2,30	2,32
Kassan riittävyys (pv)	14,0	11,8	6,6	7,5	8,1

Jäsenkuntien perustamislainojen (1,2 miljardia euroa) HSY:llä on ulkopuolisilta rahoituslaitoksilta nostettua lainaa vuoden 2013 ennusteen mukaan 177 miljoonaa euroa, mikäli vuoden 2013 investoinnit toteutuvat talousarviossa esitetyn suuruisina.

Tulorahoitus ei riitä kattamaan kuntayhtymän investointitasoa ja lainojen lyhennyksiä, jonka vuoksi suunnitelmakauden kaikkina vuosina joudutaan nostamaan uutta ulkopuolista lainaa yhteensä noin 221 miljoonaa riippuen toteutuvasta investointitasosta. Lainoja lyhennetään suunnitelmakaudella yhteensä noin 82 miljoonalla. Ulkopuolisilta rahoituslaitoksilta nostetun pitkäaikaisen velan yhteismäärä suunnitelmakauden lopulla on noin 316 milj. euroa.

HSY:n taseen keskeisiä eriä (31.12.)

x 1 000 euroa	TP 2012	ENN 2013	TAE 2014	TSE 2015	TSE 2016
Pysyvät vastaavat (käyttöomaisuus)	1 986 016	2 029 003	2 074 397	2 127 771	2 172 361
Oma pääoma	499 147	496 696	498 301	501 529	504 510
Pitkäaikainen vieraspääoma (korollinen)	1 321 153	1 368 469	1 419 496	1 467 523	1 506 579
- josta lainat jäsenkunnilta	1 188 002	1 188 002	1 188 002	1 188 002	1 188 002
- josta lainat ulkopuolisilta rahoituslaitoksilta	133 151	177 367	221 494	273 521	316 277
Omavaraisuusaste	24,9 %	24,3 %	24,1 %	23,4 %	23,0 %

HSY:n omavaraisuusaste heikkenee koko suunnitelmakauden ajan ollen vuoden 2016 lopussa arvioidut 23,0 %, kun viimeisimmässä tilinpäätöksessä omavaraisuusaste oli 24,9 %. Suunnitelmakauden ylijäämäiset tulokset kasvattavat omaa pääomaa, mutta vieraan pääoman määrän kasvu suunniteltujen investointien rahoittamiseksi tarvittavasta ulkopuolisesta lainarahoituksesta johtuen heikentää omavaraisuutta.

Jäsenkunnille perustamislainoista maksettavat korot vuonna 2014

Suunnitelmakaudella ei lyhennetä jäsenkuntien perustamislainojen pääomaa. Taloussuunnitelmassa lainojen korot on kaikkina suunnitelmavuosina laskettu alla olevan taulukon mukaisesti.

x 1 000 euroa	Lainaosuus	Korko-%	Korko
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	5,30 %	62 964

Lainojen korko on vuodesta 2013 alkaen sidottu Suomen valtion 10 vuoden sarjaobligaatien tuottoon lisättynä 2,0 prosenttiyksikön lainamarginaalilla. Korko on kuitenkin aina vähintään 5,30 %. Taloussuunnitelmaa laadittaessa 10 vuoden sarjaobligaatien tuotto on alle 2 % eikä merkittävää nousua ole ennakoitavissa, jonka vuoksi laskennassa on käytetty vähimmäiskorkoa.

5 Henkilöstö

HSY:n vahvistetussa strategiassa henkilöstötoimintoa koskevat linjaukset ovat seuraavat:

- Strateginen näkökulma: Henkilöstön uudistuminen ja työkyky
- Strateginen päämäärä: Kehittää henkilöstön osaamista ja luoda vetovoimainen työnantajakuva

Suunnitelmakaudelle 2014 - 2016 henkilöstönäkökulman strategisiksi tavoitteiksi esitetään:

- strategisen osaamisen kuvaaminen ja sitä tukevien osaamisen kehittämisen toimintatapojen toimeenpano
- HSY:n lisääntynyt tunnettisuus ja nykyistä parempi yhteisökuva ja työnantajakuva
- työhyvinvoinnin edistäminen.

Lisäksi strategiaan hankkeisiin on kirjattu henkilöstöprosessien uudistamistyö ja niiden sähköistäminen.

Henkilöstön osaamisen kehittämiseksi HSY:ssä on suunniteltu ja käyttöön otettu yhteisen koulutuksen järjestämismalli. Tätä kautta on tuotettu ja tarjottu koulutusta mm. esimiestaidoista. Osaamisen johtamiseen liittyvien eri osa-alueiden kehittäminen ei kuitenkaan ole edennyt siten, että voitaisiin asiallisesti puhua strategisesta osaamisen kehittämisestä. Tätä osa-aluetta koskevaa tavoitetta on terävöitetty.

HSY:n toimintajärjestelmän rakentaminen on toiminut viitekehyksenä myös henkilöstötoiminnon prosessien kehittämiseen. Henkilöstöprosessien kehittämistä ja yhtenäistämistä on haitannut ajantasaisten HR-järjestelmien puuttuminen. Tilanne paranee, kun keväällä 2013 käynnistynyt uuden HR-järjestelmän käyttöönotto etenee ja esimiestyön ja henkilöstöhallinnon perusprosesseja edistäviä toimintoja saadaan monelta osin käyttöön vuoden loppuun mennessä. Perustoimintojen lisäksi tarvitaan esimiestyön tueksi ja koordinoimiseksi laajempi ja kattavampi sähköinen työpöytä, jonka osalta työt jatkuvat vielä vuonna 2014.

Rekrytointien onnistunut hoitaminen tulee olemaan kasvava haaste niin HSY:ssä kuin kaikissa muissakin pääkaupunkiseudulla toimivissa yhteisöissä. HSY:n vuotuisten rekrytointien määrän arvioidaan olevan noin 50 – 60 henkilöä. Rekrytointeja on tähän saakka tehty osana päivittäistä esimiestyötä ilman erityistä kuntayhtymätasoisia tukea tai koordinoitua. Ennakoitavissa oleviin haasteisiin vastaaminen edellyttää, että yhtymätasoisien rekrytointikäytäntöjen ja -työkalujen kehittämistä.

HSY:n perehdyttämiskäytännöt eivät ole kaikilta osin yhtenäisiä. Perehdytysjärjestelyihin osana liittyvän tehtäväkohtaisten työnopastuksen voidaan todeta olevan hyvällä tasolla, mutta HSY:n yhteisiin toimintatapoihin liittyvässä perehdytyksessä on todettu selkeitä puutteita. Myöskään uuden työntekijän perehdyttämisjakson tärkeä merkitys työyhteisöön sitouttavana tekijänä ei kaikilta osin ole nykyisissä käytännöissä riittävästi huomioitu. Perehdyttämisjärjestelmän kehittämistyö aloitetaan vuonna 2014.

Tehdyissä eri tutkimuksissa on todettu HSY:n riittämätön ulkoinen tunnettisuus. Tämä koskee myös HSY:n tunnettua työnantajana, jota tulee kehittää markkinointiviestinnällisin keinoin tuomalla aikaisempaa paremmin esiin HSY:tä työnantajana ja esittelemällä HSY:ssä tarjolla olevia uramahdollisuuksia.

HSY:n strategisissa tavoitteissa termeillä työnantaja- tai yhteisökuva on pyritty kuvaamaan asiakokonaisuutta, jossa oikeammin ja täsmällisemmin määriteltynä on tarkoitettu kuvata johtamis- ja toimintakulttuuria sekä niiden kehittämistä. Asiaa on lähestytty koulutuspainotteisesti tarjoamalla käytännön tieto- ja taitopainotteista esimieskoulutusta sekä hyödyntämällä henkilöstötutkimuksen tuloksia eri työyksiköiden

toiminnan kehittämisessä. Tieto- ja taitokysymyksiin keskittyvien esimieskoulutuksien ohella HSY:n johtamista ja esimiestyötä tulee kehittää vahvasti suuntaan, jossa painottuu nykyaikaisen johtamiskulttuurin edistäminen ja kehittäminen. Vuoden 2014 toimintasuunnitelmaan sisältyy HSY:lle räätälöidyn koko pääliikötasolle suunnatun yhteisen, pidempiaikaisen johtamisvalmennuksen järjestäminen.

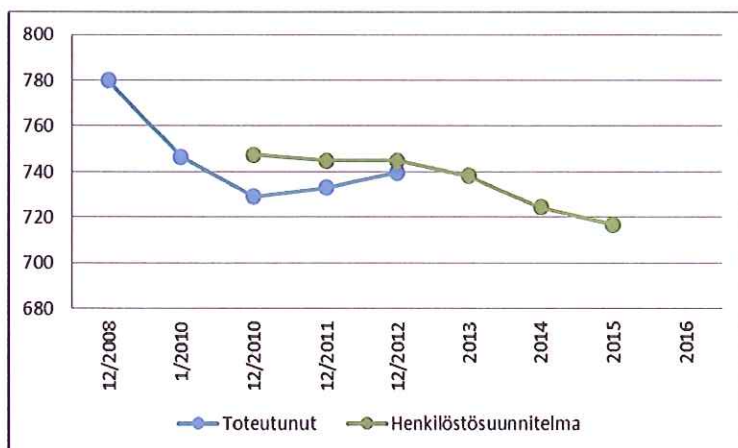
HSY:n hallitus on useaan otteeseen korostanut työhyvinvoinnin merkitystä HSY:n menestyksen kulmakivenä. Samoin tarkastuslautakunta on osaltaan kannustanut HSY:tä työhyvinvoinnin kehittämiseen. Kaikki edellä todetut toimenpiteet osaltaan edistävät hyvää ja toimivaa johtamista ja esimiestyötä ja sellaisenaan ovat myös työhyvinvointia edistäviä toimenpidekokonaisuuksia.

Edellä mainittujen kehittämistoimenpiteiden arvioidut kertaluonteiset lisäkustannukset, yhteensä 160 teur sisältyvät ohjauksen ja kehittämisen alustavaan talousarvioesitykseen vuodelle 2014.

Henkilöstömäärien kehittyminen suunnitelmakaudella

Alustavassa TTS:ssä on käytetty lähtötietoina suunnitelmakauden 2013 - 2015 henkilöstösuunnitelmaa. Yksityiskohtainen henkilöstösuunnitelma päivitetään suunnitelmakaudelle 2014 - 2016 ja muutokset huomioidaan lopullisessa taloussuunnitelmassa syksyllä sen laadinnan yhteydessä.

Kaavio: Henkilöstömäärien kehittyminen vuosina 2009 - 2015.



6 Toimialakohtaiset erittelyt

6.1 Vesihuolto

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

6.1.1 Toiminnalliset tavoitteet

Kehittämistavoitteet

Näkökulma	Yhteiskunnallinen vaikuttavuus		
Strateginen päämäärä	Toimia ympäristövastuullisena edelläkävijänä yhteistyössä seudun kuntien kanssa		
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arvointikriteeri	Tavoite 2014
Häiriö- ja poikkeustilannevalmiuden parantaminen	Toteutetaan toimintavarmuutta parantavat investoinnit suunnitellusti	Viikinmäen 9. puhdistuslinjan toteutuksen eteneminen	Projektin etenemä urakka-sopimuksen mukaisessa laajuudessa
	Toteutetaan toimintavarmuutta parantavat investoinnit suunnitellusti	Vedenjakeluverkoston ohjausjärjestelmä	Helsingin ja Vantaan vanhat järjestelmät on korvattu uudella yhteisellä ohjausjärjestelmällä ja järjestelmä on otettu käyttöön
	Toteutetaan toimintavarmuutta parantavat investoinnit suunnitellusti	Paineen korotusasemien sähkönsyötön varmentaminen	Ylästön paineenkorotusasema saneerattu ja varustettu kiinteällä varavoimalla. Mäkkylän paineenkorotamon kiinteän varavoiman toteussuunnitelmat on laadittu
	Parannetaan operatiivisen toiminnan häiriö- ja poikkeustilannevalmiutta	Häiriö- ja poikkeustilannevalmiutta palvelevien toimintatapojen kehittäminen	WSP:n verkosto-osuuden puuttuvat ohjeet laadittu ja auditointi tehty. SSP:n hankeanalyysissä kriittisimmiksi nousseet hankkeet toteutettu (esim. kriittisten verkostokohteiden analyysi ja kriittisen kaluston saataavuusanalyysi)
Verkostojen vuotovesien vähentäminen	Laaditaan prosessikuvaus vedenjakeluverkoston aluemittausjärjestelmän hyödyntämisestä ja jatketaan aluemittausjärjestelmän rakentamista		Mittaustietojen hyödyntämisen prosessi käytössä ja tietoa hyödynnetään vuotojen etsimisessä
	Kehitetään HSY:n viemärimallinnusta		Laadittu aikataulutettu suunnitelma viemärimallin laatisesta koko HSY:n toiminta-alueelle

Näkökulma	Asiakasvaikuttavuus		
Strateginen päämäärä	Edistää sähköisiä palveluja ja yhden luukun periaatetta		
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arvointikriteeri	Tavoite 2014
Vesihuollon palvelujen tuotteistaminen	Määritellään palveluvalikoima sekä palvelulupaukset		Tuotestrategia laadittu
	Otetaan sprinklerituote käyttöön	Sprinklerituotteen käyttöönoton valmiusaste	Sopimukset uusittu vuoden loppuun mennessä

Näkökulma Strateginen päämäärä		Talouden hallinta Saavuttaa talouden tasapaino pitkäjänteisellä taksapolitiikalla ja elinkaariajatteluun perustuvalla toiminnalla	
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arviointikriteeri	Tavoite 2014
Toimintaa kuvaavien monipuolisten tuottavuuden mittareiden kehittäminen	Muodostetaan päätason mittarit	Muodostettujen mittarien määrä ja kattavuus	Tuottavuuden mittareita seurataan vuositasolla
Toimintaa palvelevan ja kustannustehokkuutta lisäävän sisäisen laskennan toteuttaminen	Toteutetaan toimintakohtaista kustannuslaskentaa ja hyödynnetään sen tuloksia	Toimintokohtaisen kustannuslaskennan käyttöön-oton aste	Talous-, jäte- ja huleveden kustannuksia seurataan kuukausiraportoinnissa
Investointien hallinnan parantaminen	Toteutetaan IN-projektin toteutus-suunnitelma	Toimintasuunnitelman toteutuminen	IN-projektin toimeenpanosuunnitelman toteutuminen aikataulussa

Näkökulma Strateginen päämäärä		Prosessit ja rakenteet Vahvistaa synergisiä prosesseja ja aikaansaada tehokkuushyötyjä	
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arviointikriteeri	Tavoite 2014
Vesihuollon johtamisjärjestelmän kehittäminen	Tarkennetaan vesihuollon foorumien (joryt ym) roolit ja vastuut sekä käsittely- ja päätöksentekomallit	Vesihuollon kokonaisuuden kattava ryhmätoiminta	Ryhmiä tehtävät kuvattu ja ryhmät toiminnassa
Toiminnanohjausjärjestelmien käyttöönotto investointienhallinnan tehostamiseksi ja parantamiseksi	Luodaan ja otetaan käyttöön järjestelmät investointiprojektin toteuttamiseen liittyen	Toiminnanohjausjärjestelmän valmiusaste	IN-projektin toimeenpanosuunnitelman mukaiset toimenpiteet
Vesihuollon toiminnan perustietojen keskitetty tiedonhallinta ja integroitu toimintamalli	Kehitetään edelleen järjestelmää vesihuollon toiminnan perustietojen, tuotannon määrän ja suoritteiden keräämiseksi	Tiedonhallintajärjestelmän valmiusaste	Vesihuollon toiminnan perustiedot, tuotannon määrä ja suoritteet tallennetaan järjestelmään

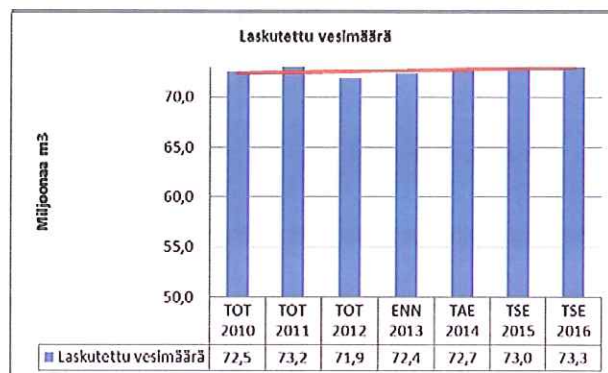
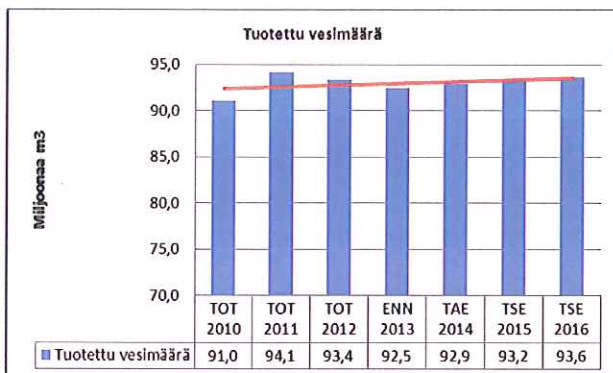
Perustoiminnan tavoitteet

Tavoite	Mittari	Mittarin kuvaus	Tot 2011	Tot 2012	TA 2013	TAE 2014
Verkoston pumpattun veden orgaanisen aineen määrä pidetään alhaisella tasolla, jolloin verkostoveden laatu pysyy erinomaisena koko jakelu-alueella	Vedenpuhdistuslaitosten virtaamalla painotettu TOC-pitoisuuden vuosikeskiarvo	Pitkälän, Vanhan-kaupungin ja Dämmäin vedenpuhdistamoiden TOC-pitoisuuksien virtaamalla painotettu keskiarvo	1,7 mg/l	1,7 mg/l	1,9 mg/l	1,9 mg/l
Puhdistamoiden kuormituksen kasvusta huolimatta kuormitus mereen tyyntä Nkok osalta pidetään aikaisempien vuosien tasolla	Jätevedenpuhdistamoiden tyypikuormituksen summa	Suomenojan ja Viikinmäen jätevedenpuhdistamoiden kokonaiskuormitus mereen	1040 tn/v	1235 tn/v	1200 tn/v	1200 tn/v
Puhdistamoiden kuormituksen kasvusta huolimatta kuormitus mereen fosforin Pkok osalta pidetään aikaisempien vuosien tasolla	Jätevedenpuhdistamoiden fosforikuormituksen summa	Suomenojan ja Viikinmäen jätevedenpuhdistamoiden kokonaisfosforikuormitus mereen	31 tn/v	38 tn/v	40 tn/v	40 tn/v
Vedenjakelun toimintavarmuus pidetään hyvällä tasolla	Vesikatkosten kokonaispituus vesijohtoon liittyneitä asukasta kohden	Yksittäisten putkikokojen asukasaikojen summa jaettuna asukkaiden kokonaismäärällä.	11,3 min/as	15 min/as	18 min/as	18 min/as

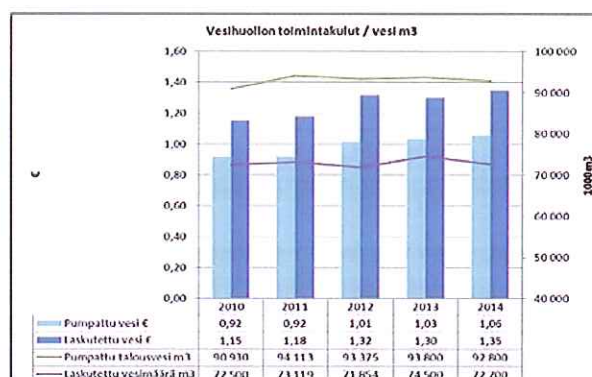
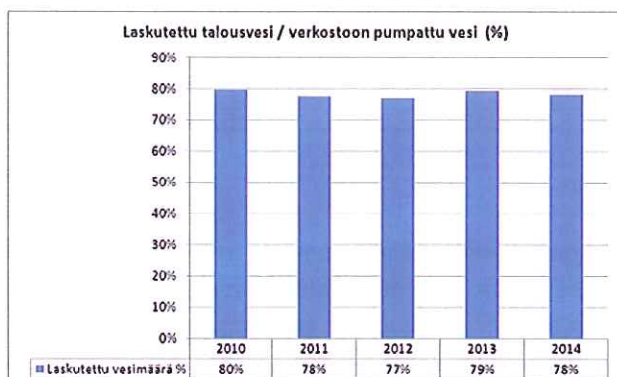
6.1.2 Toiminta

Tuotetun veden määrä palautuu normaaliin kasvuvauhtiin

Vuonna 2014 veden tuotannon arvioidaan olevan 92,9 miljoonaa m³, josta laskutettava myynti HSY:n alueelle 71,6 miljoonaa m³ ja myynti naapurikunnille 1,1 miljoonaa m³.



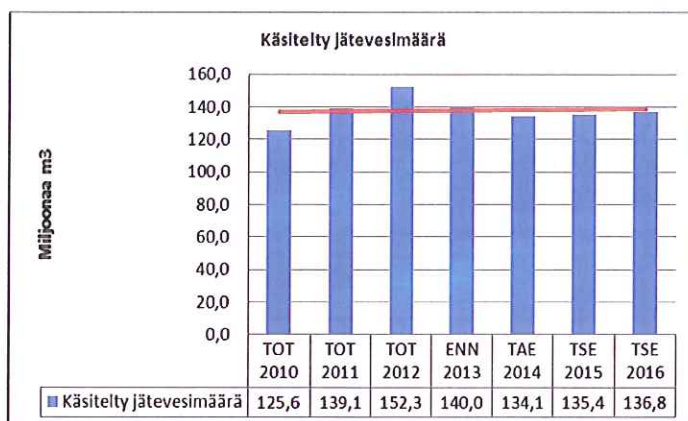
Veden tuotannon määrä kasvoi merkittävästi vuonna 2011, jonka arvioitiin johtuneen lisääntyneestä kulu-
tuksesta. Vuonna 2012 trendi kääntyi hienoiseen laskuun ja alkuvuoden 2013 tietojen perusteella laskeva
suuntaus näyttää jatkuvan edelleen. Kulutuksen arvioidaan palaavan tasolle, jossa se oli ennen poikke-
uksellista kasvuvuotta. Veden käyttäjien määrän HSY:n toiminta-alueella ennustetaan lisääntyvän noin
1,0 % vuodessa asukasmäärien kasvusta aiheutuen. Samanaikaisesti asukkaiden vedenkäytön ennakoij-
daan laskevan vuosittain noin 0,6 %, jolloin veden kokonaiskäyttö kasvaa suunnitelmakaudella vuosittain
noin 0,4 %.



Käsiteltävät jätevesimäärät riippuvat merkittävästi sademäärästä

Viikinmäen ja Suomenojan jätevedenpuhdistamolla käsiteltävien jätevesimäärän arvioidaan vuonna 2014
olevan yhteensä 134,1 miljoonaa m³, josta 119,2 miljoonaa m³ on HSY:n toiminta-alueelta ja 14,9 mil-
joonaa m³ muualta.

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



Muut toimintaa kuvaavat mittarit

Toimintaa kuvaavat mittarit on otettu käyttöön toiminta- ja taloussuunnitelman 2013 yhteydessä ja niiden raportointi on aloitettu vuodesta 2013. Vuoden 2013 osalta esitetään tässä yhteydessä tavoitearvot. Vuoden 2014 tavoitearvot lisätään syksyllä laadittavaan lopulliseen talous- ja toimintasuunnitelmaan.

Suoritemittari	Mittarin kuvaus/lisätiedot	Tavoitearvo 2013	Tavoitearvo 2014
Uusien liittyjien määrä	Uudet liittyjät, kappaletta	950	
Verkostopituus	Verkoston pituus, kilometriä	7970	
Laatumittari	Mittarin kuvaus/lisätiedot	Tavoitearvo 2013	Tavoitearvo 2014
Jätevedenpuhdistuksen lupaindeksi		100 %	
Vedenpuhdistuksen viranomaisvaatimusten täyttyminen		100 %	
Toiminnan mittari	Mittarin kuvaus/lisätiedot	Tavoitearvo 2013	Tavoitearvo 2014
Verkostojen kuntotutkimus	Kuntotutkimukset, kilometriä	200	
Putkirikkojen määrä	Putkirikkojen määrä, kappaletta	<= 290	

Yhteistoiminta jäsenkuntien kanssa vahvistuu edelleen

Kuntatekniikan yhteistyön puitesopimus kuvaa HSY:n ja jäsenkuntien välistä vastuuta ja työnjakoa vesihuollon suunnittelussa, rakentamisessa, ylläpidossa ja hallinnassa. Sopimus pyritään saamaan vahvistettua vuoden 2013 aikana. Vuonna 2014 käynnistetään kuntatekniikan yhteistyön puitesopimuksen täytäntöönpano laatimalla toimeenpanosuunnitelma, jonka toteutumista HSY:n ja kaupunkien nimeämä seurantaryhmä ohjaa. Suunnitelma sisältää yhteisten toimintamallien ja järjestelmien luomista koko suunnitelmakaudelle ajoittuen.

Kuntakohtaiset vesihuollon kehittämissuunnitelmat käsitellään jäsenkunnissa alkuvuoden 2013 aikana, seudullinen kehittämissuunnitelma HSY:n hallituksessa kesäkuussa 2013. Kehittämissuunnitelmien ja vesihuollon toiminta-alueiden vahvistamisen jälkeen toiminta-alueita päivitetään ensimmäisen kerran jo keväällä 2014 kaikkien jäsenkuntien osalta. Tämän pohjalta syntyy vuoden 2015 vesihuollon toiminta-alue. Vuosittaiseen päivittämiseen luodaan menettelytavat ja järjestelmä.

Suunnitelmakaudella varaudutaan vesihuoltolain muutoksiin. Lakiluonnoksessa esitetty hulevesien siirtyminen kuntien vastuulle saattaa aiheuttaa tarpeen tarkistaa nykymallia, jolloin suunnitelmakaudella luodaan ja sovitaan jäsenkuntien kanssa tarkoituksenmukaisista menettelytavoista.

Toiminnan kehittämiseen panostetaan

Verkostojen saneerausten kehittämishankkeessa (VESA) laadittu suunnitelmaa verkoston hallinnan kehittämiseksi toteutetaan suunnitelman mukaisesti. Nykyisten kolmen erillisen verkkotietojärjestelmän yhdistäminen jatkuu ja ominaisuuksia otetaan käyttöön sekä kehitetään edelleen suunnitelmakaudella. Aluemittausjärjestelmän käyttöä kehitetään mm. kuvaamalla järjestelmän käyttö ja hyödyntämällä sitä vuotojen etsinnässä sekä jatkamalla mittauspisteiden rakentamista. Suunnittelukaudella HSY:n viemärimallinusta kehitetään laatimalla viemärimalli koko HSY:n toiminta-alueelle.

Helsingin ja Vantaan vedenjakelunvalvontajärjestelmät korvataan yhteisellä järjestelmällä ja otetaan käyttöön vuonna 2014.

Talousveden hankinnan, puhdistamisen ja jakelun sekä jäteveden viemäroinnin ja puhdistamisen turvallisuutta kehitetään edelleen. Vedenjakelun turvallisuussuunnitelman (Water Safety Plan, WSP) verkostosuutta täydennetään ja suunnitelma auditoidaan. Suunnitelmakaudella toteutetaan myös Viemäroinnin turvallisuussuunnitelman (Sanitation Safety Plan, SSP) hankesuunnitelman mukaiset hankkeet.

Vesihuollon tuotematriisi laadittiin vuonna 2012 VETY -hankkeen yhteydessä. Tuotteistamisessa kuvataan vesihuollon tarjoamien palveluiden sisältö ja siitä syntyvät vastuu- ja kustannusrajat. Ensimmäisenä tuotteistettiin sprinkleri -palvelut. Sprinkleri -tuotteen käyttöönotto jatkuu vuonna 2014. Vesihuollon tuote-strategia 2014 laaditaan ja tuotteistamista jatketaan suunnitelmakaudella sen mukaisesti.

Vuonna 2013 valmistuvassa investointien hallinnan kehittämishankkeessa laaditaan toimenpidesuunnitelma HSY:n investointien hallinnan johtamisen parantamiseksi. Suunnitelman pohjalta investointiprosesseja, tuotoksia ja tietojärjestelmiä kehitetään suunnitelmakauden aikana investointien kokonaishallinnan parantamiseksi.

Ympäristövastuullisuus huomioidaan toiminnassa

Energiatehokkuuden ja CO₂-päästöjen vähentäminen ovat ympäristövastuullisuuden osalta merkittävässä osassa jätevedenpuhdistusosaston kehittämis- ja investointiohjelmassa. Ohjelmaan kuuluu mm. Viikinmäen nykyisen kaasumoottorikannan portaittainen uusiminen (1+1+1 kaasumoottoria vuosina 2012 - 2015), Viikinmäen lietteen kuivauslinkojen portaittainen uusiminen (1+3 kuivauslinkoa vuosina 2013 - 2015), Suomenojan energiakäytön tehostamistoimet, Viikinmäen lämmön talteenoton edelleen kehittäminen ja lietteen kuivauksen erotus- eli rejektivesien erilliskäsittelyn pilotoinnin jatkaminen. Osasto jatkaa myös jätevedenpuhdistuksen sekä lietteenkäsittelyn kasvihuonekaasujen syntymekanismien tutkimista ja julkaisee tutkimustuloksia.

Vanhankaupungin ja Pitkälän korkeapainepumppauksen uusimisella saavutetaan merkittävää energiansäästöä. Myös vedenpuhdistuksen prosessien perusrakenteilla saadaan energiahyötyjä kapasiteetin noston ohella. Pitkälän laitokselle on suunniteltu lämmön talteenottoa laitokselle tulevasta raakavedestä. Näin saadulla lämmöllä kyetään kattamaan suurin osa laitoksen tarvitsemasta lämpöenergiasta. Tehostamalla vedenjakelun ohjausta suunnitelmakaudella käyttöönotettavalla uudella verkostoautomaatiojärjestelmällä saavutetaan paitsi toiminnallisia parannuksia vedenjakelun turvaamiseksi, myös vähennetään energian kulutusta.

6.1.3 Talous

Vesihuollon tuloslaskelma

x 1 000 euroa	Muutettu					Muutos-% 2014/2013
	TP 2012	TA 2013	TAE 2014	TSE 2015	TSE 2016	
TOIMINTATULOT	220 654	225 865	232 800	238 338	243 750	3,1 %
Myyntituotot	218 767	224 116	230 770	236 308	241 720	3,0 %
Muut tuotot	1 887	1 749	2 030	2 030	2 030	16,1 %
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	1 647	1 531	1 680	1 680	1 680	9,7 %
TOIMINTAMENOT	-94 672	-96 821	-98 139	-98 147	-98 483	1,4 %
Henkilöstömenot	-25 055	-24 563	-25 409	-25 409	-25 409	3,4 %
Palvelujen ostot	-36 000	-33 431	-32 553	-32 228	-32 228	-2,6 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-23 382	-25 329	-26 409	-26 673	-26 940	4,3 %
Muut toimintakulut	-10 236	-13 498	-13 768	-13 837	-13 906	2,0 %
TOIMINTAKATE	127 629	130 575	136 341	141 871	146 947	4,4 %
RAHOITUSTULOT JA -MENOT	-62 891	-63 567	-64 226	-65 685	-67 637	1,0 %
VUOSIKATE	64 738	67 008	72 115	76 186	79 310	7,6 %
POISTOT	-63 627	-66 006	-69 658	-73 434	-77 463	5,5 %
TILIKAUDEN TULOS	1 111	1 002	2 457	2 752	1 847	-
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	1 111	1 002	2 457	2 752	1 847	-

HSY:n tuottavuusohjelman 2012 - 2013 mukaisesti vesihuollon tuottavuuden kasvu toteutetaan tehostamalla operatiivista toimintaa ja pienentämällä reaalikustannuksia. Periaatetta on noudatettu myös suunnitelmakaudella 2014 - 2016. Toimintakulujen budjetoinnissa on huomioitu tuottavuustavoitteet sekä merkitävät tiedossa olevat kustannusnousut kuten esim. energiaveron korotus.

Vuoden 2013 alusta vedenmyynnin ja jätevedenmyynnin taksat ovat yhtenäiset koko HSY:n alueella (Hallituksen päätös 26.3.2010). Vuosille 2014 ja 2015 on yhtenäistettyihin taksoihin tehty 2,0 prosentin ja vuodelle 2016 2,25 prosentin reaaliset yksikköhintojen korotukset. Vuodelle 2014 on tämän lisäksi huomioitu inflaatio. Yksikköhintojen korotukset ovat yhtymäkokouksen 16.11.2012 hyväksymän investointiohjelman yhteydessä laaditun talousmallin mukaisia. Korotuksilla katetaan tulevien vuosien korkeasta investointitasosta seuraavat kasvavat poistot ja rahoituskulut. Veden ja jäteveden yksikköhintojen korotukset käsittävät sekä käyttö- että perusmaksut.

Laskutettava vedenmyynnin määrän odotetaan ennusteiden perusteella kasvavan vuosittain 0,4 %. Perusmaksujen yksikköhintamäärät lisääntyvät ennustetun kerrosalan kasvun mukaisesti 1,7 % vuodessa.

Tuotantokustannukset pienenevät noin 1 % tuottavuuden kasvusta johtuen. Operatiivisen toiminnan tehostaminen tarkoittaa työmenetelmien kehittämistä, työtapojen selkeyttämistä ja virtaviivaistamista sekä mahdollisten turhien tehtävien karsimista. Energiaveron nousulla on merkittävä vaikutus vesihuollon toimialalle ja tuo satojen tuhansien lisäkustannukset vuodessa. Lisäksi useat hankintasopimukset päättyvät suunnitelmakauden aikana, mikä tuo epävarmuutta esimerkiksi kemikaalien kustannustasoon.

Vesihuollon investoinnit 2014 - 2016

x 1 000 euroa	TP 2012	TA 2013	TAE 2014	TSE 2015	TSE 2016	Muutos-% 2014/2013
KAUPUNKILÄHTÖISET INVESTOINNIT	32 650	30 690	31 200	33 500	34 000	1,7 %
Kaavoituksen mukainen laajentuminen		28 200	28 200	30 000	30 000	0,0 %
Laajeneminen haja-asutusalueille		1 490	2 000	2 500	3 000	34,2 %
Johtosiirrot		1 000	1 000	1 000	1 000	0,0 %
VESIHUOLTOLÄHTÖISET INVESTOINNIT	45 293	72 640	75 550	94 700	91 200	4,0 %
Veden hankinta ja puhdistus		14 150	10 050	8 300	8 200	-29,0 %
Vedenhankinnan uudisinvestoinnit		0	0	0	0	-
Vedenhankinnan saneerausinvestoinnit		100	300	300	100	200,0 %
Vedenpuhdistuksen uudisinvestoinnit		12 700	8 400	6 900	7 100	-33,9 %
<i>Vanhankaupungin vedenpuhdistuslaitos</i>		4 600	6 000	5 000	2 600	30,4 %
<i>Pitkähäskosken vedenpuhdistuslaitos</i>		8 100	2 400	1 900	4 500	-70,4 %
<i>Muut uudisinvestoinnit</i>		0	0	0	0	-
Vedenpuhdistuksen saneerausinvestoinnit		1 350	1 350	1 100	1 000	0,0 %
Vedenjakelu		22 390	26 500	26 400	20 100	18,4 %
Vesijohtojen uudisinvestoinnit		12 600	16 400	18 000	11 000	30,2 %
<i>Runkovesijohdot</i>		12 600	16 400	18 000	11 000	30,2 %
Vesijohtojen saneerausinvestoinnit		4 800	6 000	6 000	7 200	25,0 %
Vedenjakelun laitteiden uudisinvestoinnit		3 090	2 000	500	500	-35,3 %
<i>Paineenkorotusasemat</i>		1 640	600	0	0	-63,4 %
<i>Vesijohtoverkoston mittausasemat</i>		500	500	500	500	0,0 %
<i>Ohjausjärjestelmä</i>		950	900	0	0	-5,3 %
Vedenjakelun laitteiden saneerausinvestoinnit		1 900	2 100	1 900	1 400	10,5 %
<i>Ylävesisäiliöt</i>		1 500	1 700	1 500	1 000	13,3 %
<i>Paineenk.pump.. ym verkostolaitokset</i>		400	400	400	400	0,0 %
Viemäröinti		23 500	25 200	26 200	25 700	7,2 %
Viemäröinnin uudisinvestoinnit		6 300	7 000	9 300	9 000	11,1 %
<i>Runkoviemärit</i>		5 300	6 000	8 300	8 000	13,2 %
<i>Muut uudisinvestoinnit</i>		1 000	1 000	1 000	1 000	0,0 %
Viemäreiden saneerausinvestoinnit		14 800	14 800	14 800	14 800	0,0 %
Viemäröinnin laitteiden uudisinvestoinnit		600	1 700	600	400	183,3 %
Viemäröinnin laitteiden saneerausinvestoinnit		1 800	1 700	1 500	1 500	-5,6 %
<i>Jätevesipumppaamot</i>		1 800	1 700	1 500	1 500	-5,6 %
Jäteveden puhdistus		11 000	10 100	27 100	32 500	-8,2 %
Jätevedenpuhdistuksen uudisinvestoinnit		7 200	6 700	23 500	30 100	-6,9 %
<i>Viikinnmäen jätevedenpuhdistus</i>		5 700	4 700	2 500	100	-17,5 %
<i>Blominmäen jätevedenpuhdistus</i>		1 500	2 000	21 000	30 000	33,3 %
Jätevedenpuhdistuksen saneerausinvestoinnit		3 400	2 900	3 600	2 400	-14,7 %
Purkutunnelien uudisinvestoinnit		0	0	0	0	-
Purkutunnelien saneerausinvestoinnit		400	500	0	0	25,0 %
Kiinteistöinvestoinnit		100	2 200	5 200	3 200	2100,0 %
Irtain käyttöomaisuus		1 500	1 500	1 500	1 500	0,0 %
Naapurikuntien ja muut rahoitusosuudet	-941	-991	-822	-451	-991	-17,1 %
VESIHUOLLON INVESTOINNIT YHTEENSÄ	77 001	102 339	105 928	127 749	124 209	3,5 %

Vesihuollon investointisuunnitelma 2014 - 2016 perustuu keväällä 2012 valmisteltuun vesihuollon investointiohjelmaan vuosille 2013 - 2022. Investointiohjelman pohjana on ollut HSY:n strategia, vesihuollon investointistrategia, HSY:n talous- ja toimintasuunnitelma 2012 - 2014, tilinpäätös 2012 sekä vesihuollon investointien toteutumisennuste 2013.

Keväällä 2014 laaditaan vesihuollon investointiohjelma ja talousmalli vuosille 2014 - 2023. Investointiohjelma laaditaan vuonna 2013 valmistuvien vesihuollon kehittämissuunnitelmien ja investointistrategian pohjalta. Investointiohjelmassa hankkeet aikataulutetaan ja tarkistetaan ohjelman taloudelliset edellytykset ja vaikutukset mm. vesihuollon taksoihin tulevaisuudessa.

Kaupunkilähtöiset toiminta-alueen laajentumiseen liittyvät investoinnit toteutetaan yhteistyössä jäsenkaupunkien kanssa niiden määrittämässä aikataulussa. Kuntatalouden tiukentumisesta huolimatta kaupunkien laajentumiseen liittyvät vesihuoltoinvestoinnit tulevat jäsenkunnilta saatujen tietojen mukaan säilymään vähintään nykyisellä tasollaan. Valmistumassa olevat vesihuollon kehittämissuunnitelmat osoittavat lisäinvestointitarpeita haja-asutusalueen vesihuollon kehittämiseksi. Investointiohjelmasta 2013 - 2022 poiketen haja-asutusalueen investointeja on korotettu suunnitelmakaudella 0,5 miljoonaa euroa vuodessa. Vuodesta 2016 eteenpäin investointitason arvioidaan olevan 3 milj. euroa vuodessa.

Keskeisiä rakentamisalueita Helsingissä ovat Jätkäsaari, Kalasatama ja Kruunuvuorenranta. Espoossa merkittävimpiä kohteita ovat Tapiolan keskus ympäristöineen, Kivenlahti, Saunaniemi, Kauklahti, Nupurinkallio, sekä Perusmäki. Vantaalla rakentamisen painopiste on Kivistössä, Keimolanmäessä sekä Tikkurilan keskustassa. Haja-asutusalueiden vesihuoltokohteista merkittävin on Espoossa sijaitseva Viiskorpi-Pakankylän alue.

Vesihuoltolähtöisten investointien suunnitelmakauden painopisteinä ovat vedenpuhdistuslaitosten kapasiteetin nostaminen ja runkovesijoitohankkeet. Suunnitelmakaudella käynnistyy myös Blominmäen jätevedenpuhdistamon toteuttaminen.

Vedenpuhdistuksen ja vedenjakelun investoinneilla parannetaan vedentuotannon ja jakelun toimintavarmuutta. Lisäksi ne mahdollistavat osaltaan tuotannon keskittämisen kahdelle päätuotantolaitokselle, jotka käyttävät raakavetenään Päijänteen vettä.

Vedenpuhdistuksen merkittävimmät investoinnit ovat Vanhankaupungin vedenpuhdistuslaitoksen prosessien perusparannus ja kapasiteetin nosto nykyisestä 5 000 m³/h 9 000 m³/h:iin sekä Pitkälän uuden alavesisäiliön rakentaminen. Vedenjakelun tehostamisen merkittävin hanke on Länsi-Espoon runkovesijohto paineenkorotusasemineen. Suunnittelukaudella käynnistyy myös Kivistön runkovesijohtolinjojen rakentaminen.

Suunnitelmakaudella on suunniteltu saneerattavaksi Tikkurilan elementtirakenteinen ylävesisäiliö. Säiliön saneerattavuusselvitys on käynnissä ja on mahdollista, että nykyinen säiliö joudutaan purkamaan ja rakentamaan sen tilalle korvaava ylävesisäiliö. Investointisuunnitelmassa on varauduttu vain nykyisen säiliön saneeraukseen. Myös Otaniemen vesitornin sekä Ilmalan säiliöiden vesikattojen ja vesitekniikan tilojen saneeraukset sisältyvät suunnitelmakauden investointeihin.

Viemäröinnin ja jätevedenpuhdistuksen investoinnit lisäävät jäteveden puhdistuksen toimintavarmuutta ja vähentävät jätevesien aiheuttamaan ympäristökuormitusta. Viemäröinnin merkittävimmät hankkeet suunnitelmakaudella ovat Mäntymäki-Vallila -viemäritunnelin ja Laajasalon toisen paineviemärin toteuttaminen. Kauden aikana käynnistyvät myös hankkeet Länsi-Vantaan ja Koillis-Espoon runkoviemäröinnin tehostamiseksi.

Jätevedenpuhdistuksen merkittävimmät hankkeet ovat Viikinmäen jätevedenpuhdistamon uuden 9. biologisen linjan käyttöönottoaminen sekä Blominmäen jätevedenpuhdistamon toteuttamisen käynnistäminen louhinnoilla ja työnaikaisilla järjestelyillä.

Kiinteistöinvestoinneissa on varauduttu luopumaan Suomenojan tukikohdasta Finnoon alueen rakentamissuunnitelmista johtuen ja toiminnan keskittämiseen Mikkilänkallioon. Tämä edellyttää Mikkilän tukikohdan laajentamista, jonka osalta hankesuunnitelma ei ole kuitenkaan vielä valmistunut. Mikkilänkallion tukikohdan louhintatyöt on tarkoitus aloittaa syksyllä 2014, mikäli lupa rakennustöiden käynnistämiseen saadaan suunnitelmien mukaisesti. Varsinaiset rakennustyöt käynnistyisivät v. 2015 ja tukikohta otettaisiin käyttöön v. 2017. Mikkilän tukikohdan laajentamiseen on suunnitelmakaudelle varattu 8 milj. euroa.

Vesihuollon rahoituslaskelma

x 1 000 euroa	TP 2012	ENN 2013	TAE 2014	TSE 2015	TSE 2016
Tulorahoitus					
Vuosikate	64 738	66 843	72 115	76 186	79 310
Tulorahoituksen korjauserät	-1 647	-1 531	-1 680	-1 680	-1 680
Investoinnit					
Käyttöomaisuusinvestoinnit	-77 942	-103 330	-106 810	-128 200	-125 195
Rahoitusosuudet investointimenoihin	941	690	882	451	991
Käyttöomaisuusinvestointien korjauserät	1 647	1 531	1 680	1 680	1 680
Toiminnan ja investointien rahavirta	-12 263	-35 797	-33 813	-51 563	-44 894
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0	34 000	39 000	62 000	60 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	0	-937	-5 275	-9 175	-15 375
Lyhytaikaisten lainojen muutos	12 500	0			
Muut maksuvalmiuden muutokset	-30	0			
Rahoituksen rahavirta	12 470	33 063	33 725	52 825	44 625
Rahavarojen muutos	207	-2 734	-88	1 262	-269
Rahavarat 31.12.	13 390	10 656	10 568	11 830	11 561
Rahavarat 1.1.	13 183	13 390	10 656	10 568	11 830
Rahoituslaskelman tunnuslukuja					
Investointien tulorahoitus %	84,1 %	65,1 %	68,1 %	59,6 %	63,9%
Lainanhoitokate	2,03	2,05	2,12	2,16	2,17
Kassan riittävyys (pv)	21,0	14,9	14,5	14,9	14,6

Vesihuollon taseen keskeisiä eriä

x 1 000 euroa	TP 2012	ENN 2013	TAE 2014	TSE 2015	TSE 2016
Pysyvät vastaavat (käyttöomaisuus)	1 771 564	1 831 131	1 867 401	1 921 716	1 968 457
Oma pääoma	472 375	473 212	475 669	478 421	480 268
Pitkäaikainen vieraspääoma (korollinen)	1 188 002	1 221 065	1 254 790	1 307 615	1 352 240
- josta lainat jäsenkunnilta	1 188 002	1 188 002	1 188 002	1 188 002	1 188 002
- josta lainat ulkopuolisilta rahoituslaitoksilta	0	33 063	66 788	119 613	164 238
Omavaraisuusaste	26,2 %	25,8 %	25,6 %	24,9 %	24,3 %

6.2 Jätehuolto

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

6.2.1 Toiminnalliset tavoitteet

Kehittämistavoitteet

Näkökulma	Yhteiskunnallinen vaikuttavuus		
Strateginen päämäärä	Toimia ympäristövastuullisena edelläkävijänä yhteistyössä seudun kuntien kanssa		
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arviointikriteeri	Tavoite 2014
Parannetaan varautumista häiriö- ja poikkeustilanteisiin	Toteutetaan varautumisjärjestelyt jätteenkuljetuksen logistiikkajärjestelmän poikkeustilanteita varten.	Hankkeen eteneminen	Varajärjestelmä toteutettu

Näkökulma	Asiakasvaikuttavuus		
Strateginen päämäärä	Edistää sähköisiä palveluja ja yhden luukun periaatetta		
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arviointikriteeri	Tavoite 2014
Laajennetaan jätehuollon asiakkaille tarjottavia sähköisen asiointin palveluja	Sähköisen asiointin järjestelmää kehitetään monipuolisemmaksi vastaamaan asiakkaiden tarpeita	Sähköisesti tehtyjen uusien jätteenkuljetusliittymien %-osuus	38 %

Näkökulma	Talouden hallinta		
Strateginen päämäärä	Saavuttaa talouden tasapaino pitkäjänteisellä taksapolitiikalla ja elinkaariajatteluun perustuvalla toiminnalla		
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arviointikriteeri	Tavoite 2014
Huomioidaan talouden tasapainottamishojelman mukaiset toimenpiteet.	Parannetaan kustannustietoisuutta kehittämällä raportointia ja taloussuunnittelua sisäisen laskennan osalta	Jätehuollon kokonaisvuosikustannukset kiinteistötyypeittäin (kerrostalo ja omakotitalo) HSY -alueella suhteessa muun Suomen vertailuaineistoon. Tunnusluku saadaan jätelaitosyhdistyksen vertailuaineistosta	HSY:n tunnusluvut suhteessa muuhun Suomeen pysyvät ennallaan tai paranevat

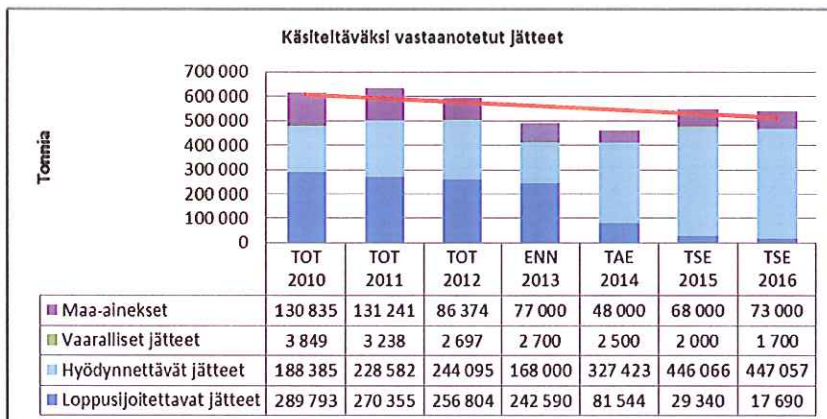
Perustoiminnan tavoitteet

Tavoite	Mittari	Mittarin kuvaus	Tot 2011	Tot 2012	TA 2013	TAE 2014
Euro 4 ja sitä vähäpäästöisempien jäteu- tojen käytön osuus jätteenkuljetuksessa kasvaa	Osuus, %	Euro 4 ja sitä vähäpäästöisempien jäteu- tojen käytön osuus jätteenkuljetuksissa laskettuna tehtyjen tyhjennysten suhteen	62 %	74 %	70,5 %	75 %
Pääkaupunkiseudun ja Kirkkonummen asuk- kaiden jätteiden lajittelu hyötykäyttöön tehostuu sitä, että vuonna 2016 keskimäärin 82 % asukkaista ilmoittaa lajittelevansa jätteensä säännöllisesti	Lajitteluaste, %	Säännöllisesti jätteitä lajittelevien asukkaiden määrä saadaan vuosit- tain pääkaupunkiseu- dun asukkaille tehdystä kirjekyselystä, jossa on noin tuhat vastaajaa.	77 %	78 %	78 %	80 %

Tavoite	Mittari	Mittarin kuvaus	Tot 2011	Tot 2012	TA 2013	TAE 2014
Jätteen kuljetukseen ja tyhjennykseen liittyvien valitusten määrä vähenee vuosittain	Valituspromille, ‰	Tunnusluku saadaan asiakasvalitusten seurantajärjestelmästä	0,40 ‰	0,26 ‰	0,4 ‰	0,27 ‰
Jäteastioiden tyhjen-nyksen oikea-aikaisuus paranee	Tyhjennysvarmuus-prosentti, %	Sovitusta aikataulusta poikkeavien tyhjennysten määrä suhteessa kokonaistyhjennysten määrään	95 %	96 %	96 %	98 %
Ämmässuon kaatopaikalla tuotetun kaatopaikkakaasun hyötykäyttö nousee vuosittain	Hyötykäyttöaste, %	Ämmässuolla hyödyntämiseen johdetun kaatopaikkakaasun määrä (MWh/ kerätyn kaatopaikkakaasun määrä MWh)	79 %	89 %	87 %	90 %
Kaatopaikkatoiminnasta aiheutuvien hajuhaittojen määrä kaatopaikan ympäristössä	Haisevien rikkiyhdisteiden pitoisuuden keskiarvo µg/m3	Haisevien rikkiyhdisteiden pitoisuus TRS-mittareilla 1 ja 2	vertailukelpoista tietoa ei saatavilla	4,75 µg/m3	4,5 µg/m3	4,3 µg/m3
Ämmässuolla käsitellyn biojätteen määrän nostaminen	Osuus, %	Omilla laitoksilla käsitellyn biojätteen %-osuus vastaanotetusta kokonaismäärästä		86 %		87 %

6.2.2 Toiminta

Kaatopaikkakäsittelystä hyödyntämiseen



Vantaan Energia Oy:n jätevoimala otetaan käyttöön vuonna 2014, jolloin HSY aloittaa energiahyödyntämiseen soveltuvien sekajätteiden toimittamisen laitokselle. Sekajätteen loppusijoittaminen Ämmässuon jätteenkäsittelykeskuksessa päättyy ja kaatopaikalle loppusijoitettava jätemäärä pienenee merkittävästi. Samalla Ämmässuolla aloitetaan jätevoimalan kuonien ja tuhkien käsittely. Suunnitelmakaudella käynnistetään myös paalatun polttoaineen toimitukset jätevoimalalle.

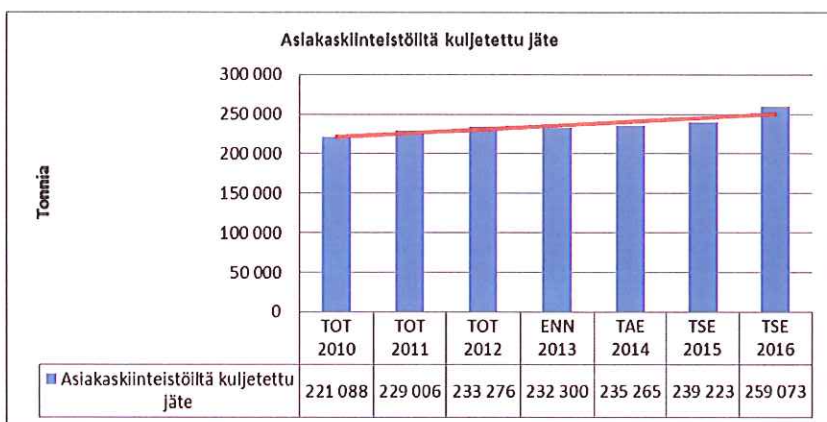
Uusi kaatopaikka-asetus asettaa jatkossa rajoituksia kaatopaikalle sijoitettavalle jätteelle. Tästä syystä Ämmässuolla valmistellaan vastaanottopaikka HSY:n kuljetusten ulkopuolisille jätteille, joiden toimittamisesta suoraan voimalaan ei ole sovittu. Vastaanotettava jäte lajitellaan kierrätystä ja energiahyödyntämistä varten. Lisäksi Ämmässuolla kehitetään maa-ainesten uusiokäyttöä tukevaa käsittelytoimintaa.

Biojätteen käsittelykapasiteettia lisäävä mädätyslaitos valmistuu arviolta vuoden 2014 lopussa. Mädätyslaitos mahdollistaa kaiken HSY alueelta erilliskerätyn biojätteen käsittelyn Ämmässuolla. Mädätysprosessissa muodostuva biokaasu hyödynnetään energiantuotannossa. Suunnitelmakaudella aloitetaan HSY:n oma kompostituotteiden jatkojalostus ja myynti.

Kiinteistökohtaista lajittelua lisätään

Uusi jätelaki tuli voimaan 1.5.2012. Kunnallinen jätehuolto jatkuu pääosin ennallaan. HSY vastaa jatkosakin asumisessa syntyneen jätteen ja julkisessa palvelu- ja hallintotoiminnassa syntyvän yhdyskuntajätteen jätehuollosta jäsenkuntiensa alueella. Uuden lain mukaan pakkausjätteiden jätehuolto siirtyy tuottajien vastuulle, mutta niillä ei kuitenkaan ole velvollisuutta järjestää kiinteistökohtaista pakkausjätteen kuljetusta. Kunta voi uuden jätelain nojalla täydentää tuottajien järjestämää jätehuoltoa järjestämällä pakkausjätteiden kiinteistökohtaisen kuljetuksen.

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, jolloin HSY aloittaa myös niiden kuljettamisen. Uusien määräysten myötä kartonkipakkausten lajitteluvollisuus laajenee koskemaan vähintään 10 huoneiston asuinkiinteistöjä. HSY:n hallitus päätti kokouksessaan 24.8.2012, että erilliskerätyn kartonki- ja muun pakkausjätteen kiinteistöittäin kuljetus toteutetaan 1.9.2015 alkaen HSY:n järjestämänä jätteenkuljetuksena. Kaikki HSY:n jätehuollon piiriin kuuluvat kiinteistöt siirtyvät vaiheittain HSY:n järjestämään erilliskerätyn pakkausjätteen kuljetukseen viimeistään 1.9.2017. Pakkausjäte toimitetaan tuottajien vastaanottoon.

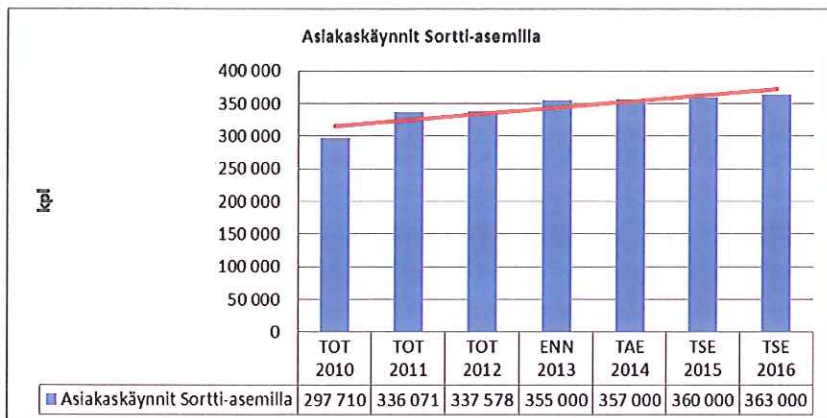


Asiakaskiinteistöiltä kuljetettavien seka- ja biojättemäärien arvioidaan kasvavan suunnitelmakaudella noin 1 % vuositasolla. Suunnitelmakaudella käynnistetään kiinteistöiltä lasin, metallin ja kartongin lisäksi sako- ja umpikaivolietteen kuljetukset, jotka käynnistyvät HSY:n järjestäminä vuonna 2016.

Sortti-asematoiminta laajenee

Sortti-asemien asiakasmäärän ennakoidaan kasvavan 2 % vuodesta 2013 vuoteen 2016 mennessä. Tällöin asiakaskäyntejä olisi vuodessa yli 360 000. Ruskeasantaan rakennettava Sortti-asema otetaan käyttöön arvion mukaan syksyllä 2014. Uusi Sortti-asema tulee vähentämään Kivikon Sortti-aseman ruuhkaisuutta. Kirkkonummelle rakennettavan Sortti-aseman hankesuunnitelma valmistuu ja rakentaminen aloitetaan suunnittelukaudella.

Pakkausjätteiden täystuottajavastuu astuu voimaan toukokuussa 2014, jolloin vastuu lasi- ja metallipakkausten aluekeräyksestä siirtyy HSY:ltä tuottajayhteisöille. HSY:n rooli pakkausjätteiden jätehuollon käytännön järjestämisessä täsmentyy suunnittelukauden kuluessa yhteistyössä tuottajayhteisöjen kanssa.



Muut toimintaa kuvaavat mittarit

Toimintaa kuvaavat mittarit on otettu käyttöön toiminta- ja taloussuunnitelman 2013 yhteydessä ja niiden raportointi on aloitettu vuodesta 2013. Vuoden 2013 osalta esitetään tässä yhteydessä tavoitearvot.

Suoritemittari	Mittarin kuvaus/lisätiedot	Tavoitearvo 2013	Tavoitearvo 2014
Palvelumuutokset	Palvelutalaukset/sopimusmuutokset	26 000 kpl	28 000 kpl
Laatimittari	Mittarin kuvaus/lisätiedot	Tavoitearvo 2013	Tavoitearvo 2014
Puhelinpalvelu-%	Mitataan asiakaspalvelussa ja laskutuksessa vastattujen puheluiden prosentuaalista osuutta kaikista näihin numeroihin tulleista puheluista. Tavoite on, että asiakaspalvelussa/laskutuksessa pystytään vastaamaan 98 % tulleista asiakaspuheluista.	95 %	98 %

Neuvontaa jätteen hyödyntämisen tehostamisesta

Jätteen käsittely ja jätehuollon järjestäminen muuttuvat lähivuosina merkittävästi. Neuvontatoimet tukevat näitä muutoksia. Uuden voimaan tulleen jätelain ja säädösten sekä jätehuoltomääräysten toimeenpanon vaatimat neuvontatoimet jatkuvat. Lasin ja metallin lajittelun neuvontahanke jatkuu 2014, samoin käynnistetään kartonkikeräysneuvonta vuonna 2015.

HSY osallistuu Vantaan Energian jätevoimalan yhteyteen rakennettavan infokeskuksen tiloihin tulevan näyttelyn suunnitteluun ja toteutukseen. Näyttelyssä kerrotaan jätteen energiahyödyntämisen lisäksi jätehuollon järjestämisestä alueella.

Materiaalikierrätyksen jatkumista korostetaan samalla kun jätevoimala käynnistyy 2014 ja kotitalouksien kierrätykseen kelpaamaton sekajäte ohjataan hyödynnettäväksi energiana. Tätä viestiä neuvonta tukee kampanjoin ja materiaalein.

2014 helmikuussa päättyy kolmivuotinen HSY:n koordinoima EAKR-rahoitteinen Materiaalitehokas jätehuolto -hanke. Alkuvuonna kootaan hankkeen loppu- ja talousraportit. Jätehuollon neuvonnan osahank-

keista valmistuu raportti yhteistyössä alueen kuntien kanssa hankkeessa toteutettavasta koulujen jätemääräseurannan tuloksista.

Jätteen määrän vähentämistä kampanjoidaan pitkin vuotta aineettoman lahjan teemalla. Neuvontamateriaaleja kehitetään edelleen ja tarjotaan mm. asukkaille, opetussektorille, isännöitsijöille ja terveydenhuololle. Samoin tarjotaan mm. kompostointikursseja, luentoja sidosryhmille ja henkilökohtaista neuvontaa oppilaitoksille. Vuosittain osallistutaan tapahtumiin ja messuille sekä järjestetään seminaari isännöitsijöille. Biojätteen lajittelua edistetään kampanjoimalla viimeistään 2015. Vuonna 2016 varaudutaan neuvontatoimiin sako- ja umpikaivojen osalta.

Ulkopuolista rahoitusta haetaan mm. EU-instrumenttien kautta kehittämishankkeisiin yhteistyössä kumppanien kanssa. Näitä ovat mm. kokeiluhanke ruokahävikin vähentämiseksi julkisella sektorilla, uudenlaisen sähköisen kanavan kehittäminen asukasneuvontaan ja kummikouluohjelman laajentaminen.

Kehityshankkeilla innovoidaan toimintaa

Suunnitelmakauden T&K –hankkeiden ensisijaisina tavoitteina on parantaa resurssitehokkuutta sekä edistää uusiutuvan energian hyödyntämistä.

HSY on mukana v. 2011 käynnistetyssä RESCA (Renewable Energy Solutions in City Areas; Suurten kaupunkien uusiutuvat energiaratkaisut) -hankkeessa yhdessä Oulun, Tampereen, Turun ja Vantaan kaupunkien kanssa. Hanke saa Tekes-rahoitusta. Hankkeessa selvitetään kaupunkitoimijoiden mahdollisuuksia luoda toimintaedellytyksiä uusiutuvan energian käyttöönottamiseksi. HSY laati v. 2012 esiselvitykset viidestä uusiutuvan energian pilotista, joista kolme valittiin jatkokehitettäväksi. Hankkeessa on mukana myös HSY:n vesihuollon toimiala.

Vantaan Energia Oy:n vuonna 2014 käyttöönotettava jätevoimala ja orgaanisen jätteen kaatopaikkakielto tulevat vähentämään suunnitelmakaudella kaatopaikalle päätyvän jätteen määrää, jolloin kaatopaikka-aluetta on mahdollista tulevaisuudessa hyödyntää uusiutuvan energian, kuten aurinkoenergian tai tuulienergian tuotannossa.

HSY:n koordinoimassa Materiaalitehokas jätehuolto -hankkeessa kehitetään toimialalle elinkaarimallia, jota voidaan käyttää apuna ympäristöystävällisen ja kustannustehokkaan jätehuollon suunnittelussa. Taustalla on mm. uusi jätelaki, joka edellyttää jätehuollon elinkaarivaikutusten selvittämistä. HSY osallistuu toimintakaudella lisäksi hankkeisiin, joissa edistetään kuonan hyödyntämistä uusiomateriaalina ja luodaan entistä resurssitehokkaampia käytäntöjä sekä jätteen koostumuksen monitorointiin ja materiaalivirtojen hallintaan.

6.2.3 Talous

Jätehuollon tuloslaskelma

x 1 000 euroa	Muutettu					Muutos-% 2014/2013
	TP 2012	TA 2013	TAE 2014	TSE 2015	TSE 2016	
TOIMINTATULOT	103 897	109 252	111 071	111 155	109 170	1,7 %
Myyntituotot	101 021	107 566	109 331	109 445	107 515	1,6 %
Kuntaosuudet	0	0	0	0	0	-
Muut tuotot	2 876	1 686	1 740	1 710	1 655	3,2 %
TOIMINTAMENOT	-86 905	-92 873	-91 505	-90 211	-87 568	-1,5 %
Henkilöstömenot	-7 528	-7 134	-7 218	-7 131	-7 131	1,2 %
Palvelujen ostot	-66 158	-71 091	-77 471	-78 869	-76 718	9,0 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-2 179	-1 857	-2 032	-1 972	-1 912	9,4 %
Muut toimintakulut	-11 040	-12 791	-4 784	-2 239	-1 807	-62,6 %
TOIMINTAKATE	16 992	16 379	19 566	20 944	21 602	19,5 %
RAHOITUSTULOT JA -MENOT	-4 811	-5 199	-5 500	-5 500	-5 500	5,8 %
VIISIKATE	12 181	11 180	14 066	15 444	16 102	25,8 %
POISTOT	-14 763	-15 339	-15 550	-15 600	-15 600	1,4 %
TILIKAUDEN TULOS	-2 583	-4 159	-1 484	-156	502	-
VARAUSTEN MUUTOKSET	277	632	632	632	632	-
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	-2 305	-3 527	-852	476	1 134	-

Jätehuollon asiakaskiinteistöjen maksuihin esitetään keskimäärin 6 - 8 %:n korotusta vuodelle 2014 riippuen kiinteistön jätehuoltopalvelun sisällöstä. Hintojen korotustarve aiheutuu pääosin HSY:n käsittelyyn ohjautuvan jätemäärän vähenemisestä, jolla ei pystytä kattamaan toiminnasta aiheutuvia kiinteitä kustannuksia, kuten jätteenkäsittelykeskukseen ja Sortti-asemille tehdyistä investoinneista aiheutuvia pääomakuluja. Hintojen korotuspaineet vähenevät jätehuollossa tulevana vuosina investointien pienentyessä.

Kuljetuskustannusten ennustetaan nousevan noin 2 % vuonna 2014. Kiinteistökohtaisen pakkausjätteen kuljetuksen käynnistämisestä aiheutuu kuljetuskustannuksia lisää noin 1 milj. euroa vuonna 2014. Vuonna 2014 käyttöön otettava uusi Ruskeasannan Sortti-asema lisää käyttökustannuksia noin 0,4 milj. euroa vuositasolla.

Vantaan Energia Oy:n rakenteilla oleva jätevoimala otetaan käyttöön keuhällä 2014. Kun jätevoimala on täydessä tuotantokäytössä, palvelujen ostot kasvavat noin 12 milj. euroa. Vastaavasti jäteverokulut pienenevät lähes saman verran.

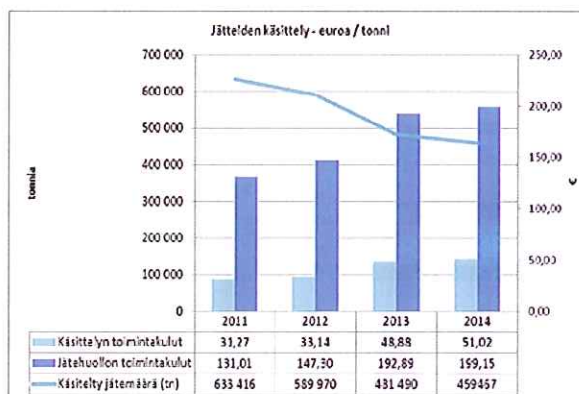
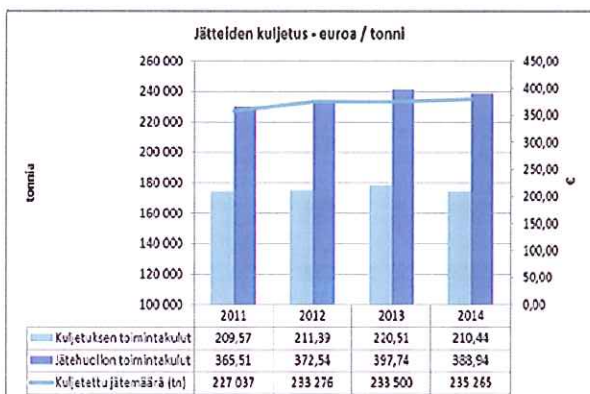
Jätehuollon tuloslaskelman tuloja ja käyttömenoja pienentää suunnitelmakaudella jätteenkuljetuksen käsittelyosuuden läpilaskutuksen vaiheittainen lopettaminen. Jätteen vastaanottoa paikalla HSY:n kilpailuttamilta kuljetusurakoitsijoilta on laskutettu tonniperusteinen vastaanottohint, joka sitten on kompensoitu niille kuljetuspalvelujen ostomenoissa. Tällä järjestelyllä on mahdollistettu mm. se, että kilpailutetut kulje-

tusurakoitsijat ovat voineet tuoda halutessaan samassa kuormassa myös muuta kuin HSY:n kilpailuttami-
en kuljetusten jätteitä. Jätevoimalan käyttöönoton myötä tästä käytännöstä luovutaan.

Läpilaskutuskäytännön poistaminen ei vaikuta tulokseen, mutta se pienentää sekä tuloja että käyttö-
menoja. Vuonna 2014 vaikutus tuloihin ja menoihin on 3,7 milj. euroa, vuonna 2015: 4,3 milj. euroa ja
vuonna 2016: 4,3 milj. euroa. Läpilaskutus poistuu kokonaisuudessaan viiden vuoden kuluessa, kun kaik-
ki kuljetuksen urakka-alueet on uudelleen kilpailutettu.

Jättemäärien väheneminen lisää yksikkökustannuksia

Käsittelyyn vastaanotetun jätteen määrä on ollut merkittävässä laskussa viime vuodet ja laskusuuntauk-
seen arvioidaan jatkuvan. Määrien laskiessa käsittelykustannus tonnilta nousee, koska merkittävä osa
kustannuksista on kiinteitä. Jätteiden keräys ja kuljetusmäärä asiakaskiinteistöiltä kasvaa tasaisesti. Ton-
nikohtaisissa kustannuksissa näkyy nousua vuoden 2013 kohdalla, mitä selittää erityisesti jäteveron
25 prosentin nousu vuoden alusta alkaen. Alla olevissa kaavioissa on näytetty myös jätehuollon koko-
naistoimintamenot tonnia kohden. Kuljetus- ja käsittelykustannuksiin ei ole vyörytetty toimialan eikä kun-
tayhtymän yleiskuluja.



Jätehuollon investoinnit 2014 - 2016

x 1 000 euroa	TP 2012	TA 2013	TAE 2014	TSE 2015	TSE 2016	Muutos-% 2014/2013
Aluepalvelujen investoinnit	1 537	4 850	9 840	5 700	4 950	
Aluepalvelujen kalustohankinnat	199	400	600	600	300	50,0 %
Aluekeräysverkoston perustaminen	256	400	300	150	150	-25,0 %
Ongelmajätteen kalustohankinnat	14	150	100	100	100	-33,3 %
Aluepalvelujen korjaus- ja täydennystyöt	438	400	340	650	400	-15,0 %
Sortiasemien rakentaminen	629	3 000	8 500	4 200	4 000	183,3 %
Ohjelmistohankinnat	0	500	0	0	0	-100,0 %
Käsittelypalvelujen investoinnit	11 913	15 535	13 530	9 005	7 495	-12,9 %
Laajennusalue	5 968	3 080	1 900	1 650	1 350	-38,3 %
Jätteen energiakäyttö	0	50	0	0	0	-100,0 %
Muut ämmäsuon täydennystyöt	2 545	1 740	1 710	1 330	3 220	-1,7 %
Käsittelypalvelujen koneet ja laitteet	17	75	75	75	75	0,0 %
Biojätteen käsittely	2 690	9 900	9 100	2 750	650	-8,1 %
Ämmäsuon kaasujärjestelmä	224	430	480	700	200	11,6 %
Kaatopaikan viimeistely	470	260	265	2 500	2 000	1,9 %
Kuljetuspalvelujen investoinnit	0	0	0	0	1 000	-
Kuljetuspalvelujen kalustohankinnat	0	0	0	0	1 000	-
Muut investoinnit	118	400	350	300	350	-12,5 %
Suljettujen kaatopaikkojen jälkihoito	3	0	50	0	50	-
Maanhankinta	20	200	100	100	100	-50,0 %
IT-investoinnit	96	200	200	200	200	0,0 %
JÄTEHUOLLON INVESTOINNIT YHTEENSÄ	13 568	20 785	23 720	15 005	13 795	14,1 %

Suunnitelmakaudella Sortti-asemaverkosto laajentuu Vantaalle ja Kirkkonummelle. Vantaan Ruskeasannan Sortti-aseman rakentaminen aloitettiin vuonna 2013 maaperän vahvistustöillä. Tontin esirakennustöiden vuoksi varsinaisiin Sortti-aseman rakennustöihin päästään vuoden 2014 alussa. Investointiohjelmassa 2013 - 2022 vuodelle 2013 varatut investointikustannukset noin 3,0 milj. euroa siirtyvät siten vuodelle 2014. Ruskeasannan Sortti-aseman arvioidaan valmistuvan investointiohjelman merkityssä aikataulussa eli vuoden 2014 loppuun mennessä.

Kirkkonummen Sortti-aseman rakentaminen ajoittuu investointiohjelman mukaisesti vuosille 2015 - 2016. Kaavoitus on edennyt niin, että aikataulu vaikuttaa mahdolliselta. Myös Sortti-asemien maksujärjestelmät uusiutuvat. Nykyisten maksujärjestelmien muuttaminen on aloitettu vuoden 2013 aikana tukemaan mm. itsepalvelutoimintoja. Tavoitteena on kehittää järjestelmä, joka palvelee nykyistä paremmin kasvavia asiakasmääriä. Maksujärjestelmämuutosta jatketaan vuoden 2014 aikana. Lisäksi Sortti-asemien lavoja, kalusteita ja laitteita uusitaan vuosittain Sortti-asemia käyttöönotettaessa.

Hyötyjätteen aluekeräysverkoston rakentamista jatketaan siten, että HSY:n alueella ja Kirkkonummella tuloksena on yhtenäinen kierrätyspisteverkosto vuonna 2014. Suunnitelmakaudella kierrätyspisteitä rakennetaan uusille asuinalueille.

Jätehuollon investointiohjelman 2013 - 2022 merkittävin yksittäinen investointihanke on vuosina 2013 - 2014 Ämmässuolle 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, joten aiemmille vuosille varattuja biojätteen käsittelyn investointikustannuksia on siirtynyt suunnitelmakaudelle 2014 - 2016. Hallituksen päätöksen mukaisesti kompostointilaitosten korjaustöiden yhteydessä varaudutaan myös Espoon jätevesilietteen käsittelyyn olevissa kompostointilaitoksissa.

Kompostointilaitoksissa saneerataan kompostointitunneleiden tyhjennysjärjestelmä, prosessi-ilmanvaihto ja hajukaasujen käsittelyjärjestelmä sekä biojätteen esikäsittelylaitteet ja automaatiojärjestelmiä. Vuosille 2014 - 2016 varatut biojätteen käsittelyn investointikustannukset ovat suunnitelmakaudella kasvaneet investointiohjelmasta noin 2,4 milj. euroa, joka pääosin selittyy jätevesilietteen käsittelyyn varautumisella.

Kaatopaikan laajennusalueelle valmistaudutaan jätevoimalan tuhkien ja kuonien vastaanottamiseen rakentamalla tarvittavat käsittely- ja loppusijoitusalueet. Vaaralliseksi jätteeksi luokiteltaville jätevoimalan tuhkillle rakennettavan ensimmäisen loppusijoitussolun runkotyöt toteutettiin jo kesällä 2012. Solun pohja- ja eristerakenteet valmistuvat kesällä 2013. Tuhkan kiinteytykseen tarvittava siirrettävä sekoitusasema ja sen edellyttämät kenttärakenteet otetaan käyttöön vuonna 2014. Vuoden 2015 aikana varaudutaan huoltokanaalin suojarakenteiden toteuttamiseen. Jätevoimalan tuhkien ja kuonien loppusijoituksen jatkotoihin on varauduttu vuoden 2016 alusta lukien. Laajennusalueen kustannusten arvioidaan pienenevän investointiohjelmasta noin 0,8 milj. euroa, koska viimeisimmälle epäorgaanisen jätteen täyttöalueelle ei rakenneta kaasunkeräysjärjestelmää.

Ämmässuon muiden täydennystöiden yhteydessä toteutetaan lähinnä kompostin jatkojalostamisen rakennustöitä ja niistä johtuvia vesienhallinnan investointeja. Näillä investoinneilla torjutaan jätteenkäsittelyn mahdollisia ympäristöhaittoja koko suunnitelmakauden ajan. Kaatopaikan kaasujärjestelmän ja viimeistelyrakeiden rakennustyöt etenevät investointiohjelman mukaisesti koko suunnitelmakauden ajan. Aikataulumuutoksia on tehty vuoden vaihteessa saadun ympäristöluvan uusien lupaehtojen johdosta. Uudet lupaehdot mahdollistavat mm. jätevoimalan kuonan hyödyntämisen kaatopaikan pinnan viimeistelyssä suunnitelmakauden aikana. Muihin investointeihin kuuluvilla kuljetuksen keräilykaluston investoinneilla katetaan lähinnä uusien jätehuoltomääräysten täytäntöönpanoon liittyvät keräysastiahankinnat.

Jätehuollon rahoituslaskelma

x 1 000 euroa	TP 2012	ENN 2013	TAE 2014	TSE 2015	TSE 2016
Tulorahoitus					
Vuosikate	12 181	10 986	14 066	15 444	16 102
Tulorahoituksen korjauserät	-300	0	252	252	252
Investoinnit					
Käyttöomaisuusinvestoinnit	-13 568	-20 608	-23 720	-15 005	-13 795
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0	0	0	0	0
Käyttöomaisuusinvestointien korjauserät	0	0	0	0	0
Toiminnan ja investointien rahavirta	-1 687	-9 622	-9 402	691	2 559
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0	21 000	22 000	26 500	11 500
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-10 784	-9 847	-11 598	-27 298	-13 369
Lyhytaikaisten lainojen muutos	20 214	0			
Muut maksuvalmiuden muutokset	-912	0			
Rahoituksen rahavirta	8 518	11 153	10 402	-798	-1 869
Rahavarojen muutos	6 831	1 531	1 000	-107	690
Rahavarat 31.12.	-373	1 159	2 159	2 052	2 742
Rahavarat 1.1.	-7 204	-373	1 159	2 159	2 052
Rahoituslaskelman tunnuslukuja					
Investointien tulorahoitus %	89,8 %	53,3 %	59,3 %	102,9 %	116,7 %
Lainanhoitokate	1,10	3,11	3,56	3,81	3,93
Kassan riittävyys (pv)	-1,2	3,6	6,5	6,8	9,4

Jätehuollon keskeisiä taseen eriä (31.12.)

x 1 000 euroa	TP 2012	ENN 213	TAE 2014	TSE 2015	TSE 2016
Pysyvät vastaavat (käyttöomaisuus)	206 739	212 008	220 178	219 583	217 778
Oma pääoma	26 952	23 231	22 379	22 855	23 989
Pitkäaikainen vieraspääoma (korollinen)	122 367	133 520	143 922	143 124	141 255
- josta lainat jäsenkunnilta	0	0	0	0	0
- josta lainat ulkopuolisilta rahoituslaitoksilta	122 367	133 520	143 922	143 124	141 255
Omavaraisuusaste	15,4 %	13,3 %	12,7 %	12,5 %	12,7 %

6.3 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.

6.3.1 Toiminnalliset tavoitteet

Kehittämistavoitteet

Näkökulma	Yhteiskunnallinen vaikuttavuus		
Strateginen päämäärä	Toimia ympäristövastuullisena edelläkävijänä yhteistyössä seudun kuntien kanssa		
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arviointikriteeri	Tavoite 2014
Ilmastonmuutoksen hillintä ja sopeutumisstrategioiden toteuttaminen HSY:n omassa toiminnassa	HSY:n uudesta strategiasta ja ilmastostrategioista johdettu projektisuunnitelma HSY:n toimintasuunnitelman laatimiseksi v. 2015	Projektisuunnitelma	Projektisuunnitelma valmis
Ilmastoviisaiden toimintatapojen kehittäminen pääkaupunkiseudulla	Toteutetaan ilmastoviisasta metropoli edistävissä hankkeissa suunnitelmien mukaiset tehtävät	Projektisuunnitelmat, toteuttamisaste SYT:n osalta	Vuodelle 2014 suunnitellut toimenpiteet toteutettu seuraavissa hankkeissa: MELT/ilmakehä ja puhdas ilma, MMEA, Redust, ILKKA, ASIAA, DECUMANUS, CliPLivE, KaToHan
Toimiminen edelläkävijänä ympäristö- ja seututietojen avaamisessa vapaaseen käyttöön (avoin data)	Avataan suunnitelman mukaiset tiedot vapaaseen käyttöön	Suunnitelma / avatut tiedot - toteuttamisaste	Avattu tiedot suunnitelman mukaisesti
Ilmansuojelun sekä ilmastonmuutokseen sopeutumisen edistäminen pääkaupunkiseudun kaupunkisuunnittelussa	Suunnitelman mukaisesti kootaan kaupunkien kanssa tietopohja ilmansuojelun ja ilmastonmuutokseen sopeutumisen huomioon ottamisesta kaupunkisuunnittelussa	Suunnitelman toteuttamisaste	Tietopohja ja työkalut ilmansuojelusta ja ilmastonmuutokseen sopeutumisesta tuotettu kaupunkisuunnittelijoiden ja kaupunkilaisten käyttöön suunnitelman mukaisesti

Näkökulma	Asiakasvaikuttavuus		
Strateginen päämäärä	Edistää sähköisiä palveluja ja yhden luukun periaatetta		
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arviointikriteeri	Tavoite 2014
Ilmastoneuvonta vakiintuu, tehdään tunnetuksi ja asukkaat ja pk-yritykset kokevat palvelun hyödylliseksi	Toiminnan vakiinnuttaminen ja markkinointi sekä suunnitellut toimet. Ekokompassi-toiminnan uudelleenorganisointi pääkaupunkiseudulla	Ekokompassi-yritysten määrä. HSY:n kuluttajakäyttämiskyselyn tulos	Ilmastoneuvonta vakiinnut-taa paikkansa, HSY:n kuluttajakäyttämiskyselyn perusteella tunnettavuus lisääntynyt. Ekokompassi-yritysten määrä + 10 % v. 2013 määrästä
Seutu- ja ympäristötiedon verkkopalvelujen ja viestinnän kehittäminen asiakaslähtöisesti paikkatietoja hyödyntäen	Tehdään uudet asiakaslähtöiset verkkosivut	Uudet verkkosivut ovat käytössä	Uudet verkkosivut toteutettu asiakaslähtöisesti

Näkökulma	Talouden hallinta		
Strateginen päämäärä	Saavuttaa talouden tasapaino pitkäjänteisellä taksapolitiikalla ja elinkaariajatteluun perustuvalla toiminnalla		
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arviointikriteeri	Tavoite 2014
Edistetään kehittämistavoitteiden toteuttamista hankerahoituksella	Haetaan ulkopuolista rahoitusta kehittämishankkeille	Ulkopuolisen rahoituksen määrä suhteessa toimintakuluihin	Ulkopuolisen rahoituksen taso vähintään 5 % toimintakuluista

Näkökulma		Prosessit ja rakenteet	
Strateginen päämäärä		Vahvistaa synergisiä prosesseja ja alkaansaada tehokkuushyötyjä	
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arvointikriteeri	Tavoite 2014
Seudullisen perusrekisterin kehittäminen	Seudullisen perusrekisterin selainpohjaisen karttakäyttöliittymän (SeutuRuutu) teknisen alustan uudistaminen	Uuden alustan käyttöönotto	Uusi alusta otettu käyttöön 12/14
Pääkaupunkiseudun jätevirtojen seurantajärjestelmän kehittämisen vastaamaan paremmin HSY:n ja kaupunkien tarpeita	Suunnitelma tiedonkeruun kehittämiseksi yhdessä jätehuollon kanssa	Kehittämissuunnitelma	Suunnitelma valmis
Ilmanlaadun tiedonkeruujärjestelmän ja raportoinnin kehittämisen vastaamaan uusia vaatimuksia	IPR-direktiivin ottaminen huomioon ilmanlaadun seurannassa ja raportoinnissa	Kehittämistoimet ilmanlaadun seurannan vuosisuunnitelmasa/toteuttamisaste	Ilmanlaadun seuranta ja tulosten raportointi täyttää IPR-direktiivin vaatimukset

Näkökulma		Henkilöstön uudistuminen ja työkyky	
Strateginen päämäärä		Kehittää henkilöstön osaamista ja luoda vetovoimainen työnantajakuva	
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arvointikriteeri	Tavoite 2014
Henkilöstön osaamisen ja työhyvinvoinnin edistäminen	Laaditaan henkilöstön kehittämissuunnitelma ja toteutetaan sen toimenpiteet	Kehittämissuunnitelman toimenpiteiden toteuttaminen	Kehittämissuunnitelma laadittu ja sen toimenpiteet toteutettu

Perustoiminnan tavoitteet

Tavoite	Mittari	Mittarin kuvaus	Tot 2011	Tot 2012	TA 2013	TAE 2014
Seudulliset suunnitelua ja yhteistyötä palvelevat paikkatiedot ja tietotuotteet tuotettu, ylläpidetty ja jaettu monikanavaisesti asiakkaiden käyttöön. MAL-aiesopimuksen seurantatiedot tuotettu.	Vuosisuunnitelma	Suunnitelman mukaiset paikkatiedot ylläpidetty ja tietotuotteet tuotettu sekä katsaukset ja asiantuntijaraportit julkaistu sekä seudullisen ilmastotyön ym. tarvitsema tietopohja tuotettu ja toimitettu asiakkaiden käyttöön. MAL-aiesopimuksen seurantasuunnitelman mukaiset tiedot raportoitu.	95 %	100 %	100 %	100 %
Ilmastonmuutoksen hillintää ja sopeutumista sekä materiaaliavintoja koskevat pääkaupunkiseudun seurantatiedot tuotettu kaupunkien käyttöön	Vuosisuunnitelma	Seudulliset khk-laskennat, ilmastoindeksikaartorit, ilmastotyön parhaat esimerkit, sopeutumistoimenpiteiden seuranta, Petra-jätevertailun tiedot. Tiedot tuotettu aikataulussa.	100 %	100 %	100 %	100 %
Hillijalanjäljen pienentämiseen tähtäävä neuvonta asukkaille ja pk-yrityksille toteutettu (Ilmastoinfo)	Toimintasuunnitelma	Toimintasuunnitelman 2013 - 2015 mukaisesti	-	-	100 %	100 %
Ilmanlaatu tiedot tuotettu niin, että määrälliset ja laadulliset tavoitteet toteutuvat sekä raportoitu. Tiedot saatettu reaaliaikaisesti asukkaiden ja viranomaisten käyttöön. Ilmanlaatu tiedot toimitettu päivittäin medialle.	Vuosisuunnitelma	15 mittausasemaa, mittausten laatu ja ajallinen kattavuus täyttävät EU-vaatimukset, vuosiraportit, viranomaistiedot hoidettu varautumissuunnitelman mukaisesti.	100 %	100 %	100 %	100 %

6.3.2 Toiminta

Ilmanlaadun seuranta ja ilmanlaadusta tiedottaminen

Pääkaupunkiseudun ilmanlaadun jatkuvatoimista seurantaa toteutetaan vuonna 2013 laaditun uuden seurantasuunnitelman mukaisesti. Ilmanlaadua mitataan seitsemällä pysyvällä ja neljällä siirrettävällä mittausasemalla. Mittauspaikat on valittu siten, että ne edustavat erityyppisiä ympäristöjä seudulla. Mittausasemilla seurataan tärkeimpien kaupunki-ilman epäpuhtauksien kuten erikokoisten hiukkasten, typenoksidien, otsonin, hiilimonoksidin, rikkidioksidin, bentseenin, mustan hiilen, polyaromaattisten hiilivetyjen sekä eräiden raskasmetallien pitoisuuksia. Pienhiukkasten seurantaa kehitetään ottamalla käyttöön lukumääräpitoisuuksien kokojakaumamittaukset. Lisäksi typpidioksidipitoisuuksia kartoitetaan passiivikeräimen menetelmällä ja ilmanlaadua 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 pääkaupunkiseudun energiantuotantolaitosten, Helsingin sataman ja Finavian vuosille 2014 - 2018 laadittujen yhteistarkkailusuunnitelmien mukaisesti. Myös vuonna 2014 toimintansa aloittavan jätevoimalan vaikutusten seuranta on sisällytetty HSY:n ilmanlaadun seurantaan. Lisäksi HSY huolehtii Uudenmaan ja Itä-Uudenmaan ilmanlaadun seurannasta alueen kuntien ja Uudenmaan ELY-keskuksen kanssa tehtyjen sopimusten mukaisesti. HSY:n Ämmässuon jätteenkäsittelykeskuksen alueella jatketaan pelkistyneiden rikkijyhdisteiden, hengitettävien hiukkasten ja pienhiukkasten seurantaa kahdella mittausasemalla sekä mitataan säätilaa kuvaavia muuttujia ja kartoitetaan metaanipitoisuuksia.

Ilmanlaatutiedot tarjotaan reaaliaikaisesti asukkaiden, viranomaisten ja tiedotusvälineiden saataville HSY:n verkkosivuilla ja ilmanlaatuportaalissa. Ilmanlaadusta tiedotetaan päivittäin lehdistössä, radiossa ja televisiossa. Korkeiden pitoisuuksien episoditilanteiden aikana tiedotusta ilmanlaadusta tehostetaan. Viestintää ja reaaliaikaista ilmanlaatutiedotusta kehitetään palvelemaan asukkaita ja herkkiä ryhmiä entistä paremmin. Tuloksista laaditaan vuosiraportit ja neljännesvuosikatsaukset, ja raja-arvoja valvovien mittausasemien tulosten raportoinnissa otetaan käyttöön sähköinen raportointi. Lisäksi kootaan ja tuotetaan tiedot päästöistä ilmaan pääkaupunkiseudulla.

HSY osallistuu useisiin tutkimuksiin, joissa selvitetään mm. eri tekijöiden vaikutusta ilmanlaatuun sekä ilmansaasteille altistumista ja niiden terveysvaikutuksia ja mahdollisuuksia kehittää menetelmiä ilmanlaadun ja sen seurannan parantamiseksi ja altistumisen vähentämiseksi. Painopistealueita ovat katupöly ja puunpolton päästöt. Ilmanlaadun huomioon ottamista pääkaupunkiseudun kaupunkisuunnittelussa edistetään tuottamalla tietoa aineistoja ja kokoamalla hyviä käytäntöjä sekä kehittämällä verkkopohjaisia työkaluja kaupunkisuunnittelijoiden tarpeisiin.

Pääkaupunkiseudun ilmastotyö

Seudun ilmastostrategian toteuttamista ja ilmastotyön seurantaa jatketaan. Seudun kasvihuonekaasupäästöt lasketaan ja laskentamenetelmiä kehitetään yhteistyössä kaupunkien kanssa. Kasvihuonekaasujen skenaariotyökalua markkinoidaan aktiivisesti. Seudun kehitystä kuvaavia ilmastoindikaattoreita täydennetään yhteistyössä HSL:n kanssa ja kehitetään niiden havainnollista esitystapaa HSY:n uusilla verkkosivuilla. Seudun ilmastotyön katsaus tuotetaan kahdesti vuodessa. HSY edistää omalta osaltaan tarkistettua pääkaupunkiseudun ilmastostrategian toimenpiteiden toteutumista osallistumalla aktiivisesti seudun yhteisiin ilmastohankkeisiin.

HSY toteuttaa Pääkaupunkiseudun ilmastomuutokseen sopeutumisen strategiassa HSY:lle osoitettuja toimenpiteitä ja seuraa aktiivisesti strategian toteutumista. HSY valmistelee ja osallistuu uusiin hankkeisiin, joiden avulla strategian linjauksia viedään käytäntöön. Seudun sopeutumistoimien seuranta käynnistetään ja HSY:n koordinoiman seurantaryhmän kautta välitetään tietoa parhaista käytännöistä.

HSY välittää kaupunkiseutuja koskevaa tietoa ja parhaita käytäntöjä ilmastoasioista HSY:n vuosittaisessa ilmastoseminaarissa ja jakamalla vuorovuosin Helsingin seudun ilmastopalkinnon ja Vuoden Petraaja -palkinnon. HSY järjestää koulutuksia seudun ekotukihenkilöille yhteistyössä kaupunkien kanssa. Seutu-yhteistyötä ilmastoasioissa syvennetään Uudenmaan ELY-keskuksen ja Uudenmaan liiton kanssa. Kaupunkien maankäytön suunnitelmista lausutaan ilmastomuutoksen hillinnän ja sopeutumisen näkökulmasta.

Ilmastoinfo toteuttaa suunnitellut kampanjat ja tapahtumat yhdessä rahoittajatahojen kanssa liittyen energiatehokkuuden parantamiseen, kevyen ja julkisen liikenteen edistämiseen, jätteen määrän vähentämiseen ja kulutustottumusten muuttamiseen. Netissä tapahtuvaan neuvontaan panostetaan ja uusia hankkeita suunnitellaan. Energianeuvonta sovitetaan yhteen Uudenmaanliiton, ASIAA-hankkeen yms. neuvontatahojen kanssa palvelemaan mahdollisimman laajaa joukkoa asukkaita ja pk-yrityksiä. Ekokompassityötä jatketaan ja toimintaa levitetään uusiin yrityksiin pääkaupunkiseudun kaupungeissa.

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. Keskeiset suunnittelua palvelevat paikkatiedot julkaistaan vuosittain SeutuCD -tietokokoelmana, joka palvelee paikkatieto-ohjelmiston käyttäjiä mahdollistaen tietojen monipuolisen analysoinnin. Tiedot jaetaan myös latauspalveluna sekä tietosuojasyistä yleistetyssä muodossa avoimena datana HSY verkkosivuilla. Tietojen avaamisessa tehdään yhteistyötä Helsinki Region Infoshare (HRI) hankkeen kanssa ja linkitetään avatut tiedot myös HRI verkkopalvelusivustolle. SePe:n aineiston pohjalta lasketaan asema-kaavoissa jäljellä olevaa rakennusoikeutta kuvaavat SeutuRamava-tiedot. Rakennusmaavarantojen laskentaa kehitetään yhteistyössä seudun kuntien kanssa. SeutuRamava-tietoja hyödynnetään mm. maankäytön-, asumisen ja liikenteen aiesopimuksen seurannassa.

Vuonna 2014 Seudullisen perusrekisterin selainpohjaisen karttakäyttöliittymän SeutuRuudun tekninen alusta uudistetaan. Toimintakaudella jatketaan tietojen avaamista ja jalostamista entistä käyttäjäystävällisemmiksi ja kehitetään uusia tuotteiksi ja palveluiksi sekä pyritään laajentamaan seudullisen perusrekisterin tietopohjan hyödyntämistä muiden seudullisten järjestelmien käyttöön mm. rajapintatekniikoiden avulla. Seudullisten paikkatietojen käyttöä edistetään järjestämällä kohdennettuja esittely- ja koulutustilaisuuksia eri käyttäjäryhmille ja järjestämällä vuosittainen HSY Paikkatietoseminaari.

Seudun kehityksen seurantaa palveleva tietopalvelu ja tutkimus

Asunto- ja tonttimarkkinoiden seurantaa ja arviointia palvelevien tietoa-aineistojen ylläpito ja kehittäminen jatkuvat yhteistyössä kuntien kanssa. Helsingin seudun asuntoraportointia kehitetään yhteistyössä seudun kuntien ja muiden yhteistyötahojen kanssa ja julkaistaan Helsingin seudun asuntoraportti 2014. Valtion lainoittamassa asuntotuotannossa sovellettavista tonttien enimmäishinnoista valmistellaan vuosittainen ehdotus Asumisen rahoitus- ja kehittämisskeskus ARA:lle.

HSY ylläpitää Helsingin seudun yritystoimintaa kuvaavaa toimipaikkakohtaista paikkatietoaineistoa ja sen pohjalta kootaan vuosittainen katsaus. Seudun työmatkaliikennettä kuvaavat sukkulointitiedot julkaistaan karttoina ja katsauksina. HSY tuottaa osaltaan tietopohjan seudulliseen toimintaympäristöraportointiin yhteistyössä pääkaupunkiseudun kuntien kanssa. HSY tuottaa Helsingin seudun maankäyttösuunnitelman laatimisessa hyödynnettäviä paikkatietoja yhteistyössä seudun kuntien ja muiden yhteistyötahojen kanssa.

HSY vastaa valtion ja kuntien välisen Helsingin seudun maankäytön, asumisen ja liikenteen (MAL) aiesopimuksen seurantaraporttien kokoamisesta sopimuskaudella 2012 -15 ja seurannan tietopohjan tuottamisesta yhteistyössä HSL:n, Uudenmaan liiton, kuntien ja muiden sidosryhmien kanssa. HSY vastaa myös MAL seurannan karttapalvelun kehittämisestä ja ylläpidosta.

Paikkatieto ja tietopalveluyhteistyö

HSY ja HSL jatkavat paikkatietoyhteistyötä yhteisesti laaditun kehittämissuunnitelman mukaisesti. Pääkaupunkiseudun rekisteriyhteistyöryhmä ja sen valmisteluryhmät huolehtivat seudullisen perusrekisterin yhteistyösopimuksen mukaisista tehtävistä. Helsingin seudun asuntotoimikunta ja tonttitoimikunta jatkavat toimintaansa. HSY osallistuu Helsingin Tietokeskuksen aluesarjat -tietojärjestelmän ja -verkkopalvelun sekä Helsingin seudun suunnat -verkkopalvelun ja ajankohtaisjulkaisun tuottamiseen. HSY edistää Helsingin seudun yhteistyötä ja suunnittelua palvelevan yhtenäisen paikkatietopohjan kokoamista yhteistyössä KUUMA-kuntien, Uudenmaan liiton ja muiden yhteistyötahojen kanssa.

HSY tuottaa yhteistyössä pääkaupunkiseudun kuntien ja muiden sidosryhmien kanssa maankäyttöä kuvaavan paikkatietoaineiston, joka on monipuolisesti hyödynnettävissä muun muassa hulevesien hallinnan tietopohjana ja maankäytön tilastoinnissa. HSY kehittää paikkatietopohjaista seutu-, ympäristö- ja ilmastotlasta.

Ympäristövastuullisen toiminnan tukeminen

Seutu- ja ympäristötiedon tulosalue tukee HSY:n ympäristövastuullista toimintaa osallistumalla energiatehokkuussopimuksen toimenpiteiden raportointiin sekä toteutukseen ja seurantaan omalta osaltaan. HSY:n energiatase- ja kasvihuonekaasupäästöt lasketaan vuosittain. Seutu- ja ympäristötieto osallistuu HSY:n materiaalitaseen laskentaan sekä MELT-hankekokonaisuuden toteuttamiseen. HSY:n ympäristövastuuraportointi tuotetaan vuosittain. HSY:n Green Office -toimintaa jatketaan Ekokompassi- tai ekotuki-henkilömallilla lisäten työntekijöiden ympäristövastuullisuutta erityisesti toimistotyöhön ja työmatkaliikku- miseen liittyen.

Toimintaa kuvaavat mittarit

Toimintaa kuvaavat mittarit on otettu käyttöön toiminta- ja taloussuunnitelman 2013 yhteydessä ja niiden raportointi on aloitettu vuodesta 2013. Vuoden 2013 osalta esitetään tässä yhteydessä tavoitearvot.

Suoritemittari	Mittarin kuvaus/lisätiedot	Tavoitearvo 2013	Tavoitearvo 2014
Seminaariesitykset, luennot yms.	Ulkoisille kohderyhmille pidetyt esitykset	60 kpl	60 kpl
Julkaisut	Tuotetut julkaisut	20 kpl	20 kpl
Tiedotteet	Mediatiedotteet	20 kpl	20 kpl
Laatimittari	Mittarin kuvaus/lisätiedot	Tavoitearvo 2013	Tavoitearvo 2014
Sidosryhmätyytyväisyys	Kysely SYT:in sidosryhmille (ast. 1-5)	3,8	3,8
Toiminnan mittari	Mittarin kuvaus/lisätiedot	Tavoitearvo 2013	Tavoitearvo 2014
Yhteistyökokoukset	Kokouksen ulkopuolisten sidosryhmien kanssa	200 kpl	200 kpl

6.3.3 Talous

Seutu- ja ympäristötiedon tuloslaskelma

x 1 000 euroa	Muutettu					Muutos-% 2014/2013
	TP 2012	TA 2013	TAE 2014	TSE 2015	TSE 2016	
TOIMINTATULOT	3 916	4 601	5 508	5 482	5 455	19,7 %
Myyntituotot	417	564	958	958	958	69,9 %
Kuntaosuudet	3 370	3 885	4 414	4 388	4 361	13,6 %
Muut tuotot	130	152	136	136	136	-10,5 %
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	0	0	0	0	0	-
TOIMINTAMENOT	-4 073	-4 787	-5 308	-5 282	-5 255	10,9 %
Henkilöstömenot	-2 285	-2 570	-2 621	-2 621	-2 621	2,0 %
Palvelujen ostot	-1 553	-1 872	-2 402	-2 378	-2 354	28,3 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-127	-166	-143	-142	-140	-13,9 %
Muut toimintakulut	-110	-179	-142	-141	-140	-20,7 %
TOIMINTAKATE	-157	-186	200	200	200	-207,2 %
RAHOITUSTULOT JA -MENOT	0	0	0	0	0	-
VUOSIKATE	-157	-186	200	200	200	-207,2 %
POISTOT	-174	-192	-200	-200	-200	4,2 %
TILIKAUDEN TULOS	-331	-378	0	0	0	-
VARAUSTEN MUUTOKSET	0	0	0	0	0	-
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	-331	-378	0	0	0	-

Seutu- ja ympäristötiedon toimintatuotot muodostuvat pääosin HSY:n perussopimuksen mukaisesti jäsenkunnilta perittävistä kuntaosuuksista. Myyntituotot sisältävät osin ulkopuolisilta saatuja tuottoja ilmanlaadun mittauspalveluista sekä sisäisiä veloituksia HSY:n toimialoilta (mm. ilmanlaadun mittauspalvelut Ämmässuon jätteenkäsittelykeskuksen alueella, Petra-jätevertailusta jne). Muut tuotot muodostuvat lähinnä eri hankkeiden saamista tuista ja avustuksista ulkopuolisilta rahoittajilta.

Vuoden 2014 talousarvioesityksessä on tehty teknisiä muutoksia, joilla selkeytetään sekä budjetointia eri yksiköiden välillä että parannetaan eri toimintojen kustannusten läpinäkyvyyttä ja kustannusten jaon perusteita. Seutu- ja ympäristötiedon tulosalueen osalta tämä näkyy palveluiden ostojen kasvuna, mutta kuntayhtymätasolla muutokset ovat kustannusneutraaleita eivätkä lisää kuntayhtymän toimintakuluja.

Jäsenkuntien maksuosuudet seutu- ja ympäristötiedon toimintamenoihin

Kuntayhtymän perussopimuksen mukaisesti HSY perii jäsenkunniltaan maksuosuudet muista kuin vesi- huollon 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.

x 1 000 euroa	Asukasmäärä 31.12.2012	Asukasmäärien suhde, %	Maksuosuus-%	TAE 2014	TSE 2015	TSE 2016
Helsinki	604 380	56,2 %	50,0 %	2 207	2 194	2 181
Espoo	256 896	23,9 %	27,2 %	1 202	1 195	1 188
Vantaa	205 275	19,1 %	21,8 %	961	955	949
Kauniainen	8 914	0,8 %	1,0 %	44	44	44
Yhteensä	1 075 465	100,0 %	100,0 %	4 414	4 388	4 361

HSY:tä edeltävältä ajalta seutu- ja ympäristötiedon ylijäämäisistä tuloksista kertynyt kumulatiivinen ylijäämä on aiempina vuosina hyvitetty laatimalla budjetti alijäämäiseksi siten, ettei kuntaosuuksia ole peritty täysimääräisinä. Aiempien vuosien ylijäämä on nyt käytetty loppuun, jonka vuoksi kuntaosuudet peritään vuodesta 2014 alkaen täysimääräisinä.

Seutu- ja ympäristötiedon investoinnit

x 1 000 euroa	Muutettu					Muutos-% 2014/2013
	TP 2012	TA 2013	TAE 2014	TSE 2015	TSE 2016	
Seutu- ja ympäristötiedon investoinnit	232	300	290	290	290	-3,3 %

Seutu- ja ympäristötiedon investoinnit muodostuvat ilmanlaadun mittausasemista ja -laitteista sekä seudulliseen perusrekisteriin liittyvistä investoinneista.

6.4 Tukipalvelut

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

Kehittämistavoitteet

Näkökulma	Yhteiskunnallinen vaikuttavuus		
Strateginen päämäärä	Toimia ympäristövastuullisena edelläkävijänä yhteistyössä seudun kuntien kanssa		
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arviointikriteeri	Tavoite 2014
Energiatohokkuuden huomioiminen kaikissa hankinnoissa, joissa energiatohokkaan laitteen tai järjestelmän valinta johtaa kokonaistaloudellisesti edullisempaan lopputulokseen	Julkisten hankintojen energiatohokkuusohjeiden mukaisten hankintaohjeiden käyttöönotto ja käytön ohjeistus	Hankintaohjeiden käytön kattavuus	Uusittu hankintaohjeistus käytössä (100 %)

Näkökulma	Asiakasvaikuttavuus		
Strateginen päämäärä	Edistää sähköisiä palveluja ja yhden luukun periaatetta		
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arviointikriteeri	Tavoite 2014
Sähköisten asiointiratkaisujen tietotekninen tukeminen	Tehdään sähköisiin asiointiratkaisuihin liittyvät tietotekniset toimenpiteet aikataulun mukaisesti	Työn eteneminen	Aikataulun mukainen eteneminen

Näkökulma	Prosessit ja rakenteet		
Strateginen päämäärä	Vahvistaa synergisiä prosesseja ja aikaansaada tehokkuushyötyjä		
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arviointikriteeri	Tavoite 2014
Tukipalvelujen ohjausmallin mukainen palvelujen ja palvelutuotannon kehittäminen	Palvelutason seuranta palvelukuvausten mittareiden mukaisesti, palvelukuvausten tarkistaminen palvelunkäyttäjien tarpeiden mukaisesti	Palvelukuvausten tarkistaminen	Toteutettu Q1/2014
Hankintatoimen yhteisten toimintamallien käyttöönotto	Toteutetaan kilpailutusta edellyttävät hankinnat kaikilla toimialoilla/tulosalueilla yhteisten toimintamallien mukaisesti, uuden hankinta/kilpailutusjärjestelmän käyttöönotto	1. Toimintamallin käytön kattavuus, 2. Järjestelmän käyttöönoton toteutuminen	1. > 90 % kilpailutusta edellyttävistä hankinnoista, 2. Järjestelmä käytössä Q4/2014

Perustoiminnan tavoitteet

Tavoite	Mittari	Mittarin kuvaus	Tot 2011	Tot 2012	TA 2013	TAE 2014
Tietohallinnon palvelutason (help desk) seuranta ja ylläpito	Palvelupyynnön läpimenoaika	Palvelupyynnön vastaanottamisesta palvelun toimittamiseen kuluva aika siltä osin kuin se riippuu tukipalvelujen toiminnasta, huomioiden kustannukset.	-	-	1 vrk (keskim.)	1 vrk (keskim.)
Kiinteistöpalvelujen palvelutason seuranta	Palvelupyynnön läpimenoaika	Ks. yllä.	-	-	1 vrk (keskim.)	1 vrk (keskim.)
Hankintojen volyymietujen saavuttaminen hankintoja keskitämällä	Aktiivisten toimittajien lukumäärä		-	2114	1700	1680

Hankintojen toimintamalleja yhtenäistämällä tehokkuushyötyjä

Syksyn 2013 aikana uusittavat hankintaohjeet otetaan kattavasti käyttöön kaikissa hankinnoissa. Hankintaohjeissa huomioidaan erityisesti julkisten hankintojen energiatehokkuusohjeet sekä tilaajavastuulain vaatimukset. Samassa yhteydessä hankintaohjeet tarkistetaan myös muilta osin ja hankinta-asiakirjojen mallit uusitaan. Hankintatoimen kehittämistä jatketaan ottamalla käyttöön uusi hankinta/kilpailutusjärjestelmä. Uuden järjestelmän myötä hankintaprosessi toteutetaan yhtenäisin toimintamallein kaikkien hankintojen osalta (lukuun ottamatta jätehuollon kuljetuspalveluja ja rakentamisinvestointeja). Synergiahyötyjen toteutumista ryhdytään seuraamaan hankintojen ostoskorilla. Ostoskoriin valitaan HSY:n toiminnassa merkittävässä roolissa olevia palveluja ja materiaaleja, joiden hintakehitystä seurataan indeksikorjaukset huomioiden.

Tietohallinnon kehittämällä parannetaan tuottavuutta

Tietohallinnon kehittämistä jatketaan ICT Masterplanin mukaisesti tavoitteena ICT-toiminnan tuottavuuden paraneminen. Tietohallinnon omassa toiminnassa panostetaan IT-tuen kehittämiseen sekä luodaan toimintamallit työasemien hankintaan ja hallintaan. Myöhemmässä vaiheessa suunnitelmakaudelle keskitytään palvelinstrategian luomiseen ja tietoliikenteen hallintaan. Tietohallintopalvelujen uudet resurssit mahdollistavat aikaisempaa paremman tietoteknisen tuen tarjoamisen toimialoille ja tulosalueille ja vapauttavat resursseja tietoturvalinjausten laatimiseen.

Toimitilaratkaisuihin aikalisä

Ilmalan toimitilojen käytöstä luovuttiin vuoden 2012 lopulla ja toimistohenkilöstö muutti väliaikaisiin vuokratiloihin päätoimipisteen lähetyville Itä-Pasilaan. Alkuperäinen suunnitelma Ilmala 2:n perusparantamisesta kariutui korkeisiin investointikustannuksiin ja metropolihankkeen vaikutuksiin. Nykyisissä väliaikaisissa tiloissa on valmistauduttu olemaan 3 - 5 vuotta, mutta pitkällä aikavälillä tavoitteena on löytää yhteiset toimitilat HSY:n toimistovaltaiselle henkilöstölle.

Tukipalvelujen tuloslaskelma

x 1 000 euroa	Muutettu					Muutos-%
	TP 2012	TA 2013	TAE 2014	TSE 2015	TSE 2016	
TOIMINTATULOT	6 388	9 865	6 831	6 805	6 779	-30,8 %
Myyntituotot	6 233	5 774	6 771	6 745	6 719	17,3 %
Muut tuotot	155	4 091	60	60	60	-98,5 %
TOIMINTAMENOT	-6 192	-9 376	-6 331	-6 305	-6 279	-32,5 %
Henkilöstömenot	-2 305	-3 464	-3 769	-3 769	-3 769	8,8 %
Palvelujen ostot	-2 272	-2 992	-2 030	-2 010	-1 989	-32,1 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-521	-825	-248	-245	-243	-69,9 %
Muut toimintakulut	-1 094	-2 095	-284	-281	-278	-86,4 %
TOIMINTAKATE	196	489	500	500	500	2,2 %
RAHOITUSTULOT JA -MENOT	-1	0	0	0	0	-
VUOSIKATE	195	489	500	500	500	2,2 %
POISTOT	-414	-489	-500	-500	-500	2,2 %
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	-218	0	0	0	0	-

Vuoden 2014 talousarvioesityksessä on tehty teknisiä muutoksia, joilla selkeytetään sekä budjetointia eri yksiköiden välillä että parannetaan eri toimintojen kustannusten läpinäkyvyyttä ja kustannusten jaon perusteita. Tästä aiheutuen tuloslaskelmassa esitetyt vertailuvuodet eivät ole suoraan vertailukelpoisia suunnitelmakauteen verrattua.

Merkittävimmät muutokset koskevat ohjauksen ja kehittämisen yksiköiden IT-järjestelmien käyttöpalvelumaksuja sekä toimialojen tietoliikennemaksuja, jotka aiemmin ovat olleet budjetoituna keskitetysti tukipalvelujen tietohallintoyksikköön. Vuodesta 2014 alkaen maksut on budjetoitu suoraan toiminnosta vastaavaan yksikköön. Tukipalveluista on lisäksi siirretty toimitiloja koskevat kulut (vastikkeet, siivous, vartiointi ym.) suoraan toimialoille ja tulosalueille tilojen käytön mukaan. Siirretyt IT-järjestelmien käyttöpalvelumaksut ja tietoliikennemaksut ovat yhteensä 0,4 milj. ja toimitilakulut 3,0 mil. euroa. Vastaavat osuudet on lisätty toimialojen ja tulosalueiden sekä ohjauksen ja kehittämisen yksiköiden budjetteihin, eikä muutoksella ole vaikutusta toimintamenoihin kuntayhtymätasolla.

Toimintamenojen muutos sisältää arvioidut palkankorotukset sekä vuonna 2014 talousarvioon sisällytetävän varauksen tulospalkkioihin. Henkilöstökulut sisältävät myös tietohallinnon henkilöstölisäykset sekä henkilöstösuunnitelman mukaiset vähenemiset luonnollisen poistuman kautta. Palveluhankinnoissa kustannuksia lisää uuden hankinta/kilpailutusjärjestelmän ylläpitomaksut sekä ostolaskuprosessin automatisointi, jotka vapauttavat resursseja ja parantavat tuottavuutta erityisesti toimialoilla.

Tukipalvelujen investoinnit

x 1 000 euroa	Muutettu					Muutos-% 2014/2013
	TP 2012	TA 2013	TAE 2014	TSE 2015	TSE 2016	
Tukipalvelujen investoinnit	295	2 456	300	100	100	-87,8 %

Tukipalvelujen investoinneissa vuonna 2014 varaudutaan uuden hankinta/kilpailutusjärjestelmän hankintaan. Suunnitelmakaudella uusitaan lisäksi IT-laitteita ja palvelimia sekä yhteisiä järjestelmiä.

6.5 Kuntayhtymän johto, ohjaus ja kehittäminen ja asiakaspalvelut

6.5.1 Kuntayhtymän johto

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

HSY:n strategian tarkistaminen aloitettiin keväällä 2013 toimintaympäristön muutosanalyysillä. Siinä on huomioitu mm. metropoliratkaisun vaihtoehdot, muuttunut lainsäädäntö, tekniikan kehittyminen sekä asiakkaiden ja muiden sidosryhmien odotukset. Tarkastelussa on käsitelty HSY:n roolia ja tehtäviä suhteessa valtion ja kuntien toimijoihin, sillä myös nämä rajapinnat muuttuvat toimintaympäristön muuttuessa. Strategiatyö jatkuu aina alkuvuoteen 2014. Strategia 2014 - 2020 tuodaan keväällä 2014 hallituksen käsiteltäväksi.

Kuntayhtymän johdon tuloslaskelma

x 1 000 euroa	Muutettu			TSE 2015	TSE 2016	Muutos-% 2014/2013
	TP 2012	TA 2013	TAE 2014			
TOIMINTATULOT	731	764	783	780	712	2,5 %
Myyntituotot	730	764	783	780	712	2,5 %
Kuntaosuudet	0	0	0	0	0	-
Muut tuotot	0	0	0	0	0	-
TOIMINTAMENOT	-894	-763	-783	-780	-712	2,7 %
Henkilöstömenot	-493	-446	-461	-461	-396	3,5 %
Palvelujen ostot	-368	-285	-288	-285	-282	1,1 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-16	-14	-16	-16	-16	14,3 %
Muut toimintakulut	-17	-18	-18	-18	-18	0,0 %
TOIMINTAKATE	-163	1	0	0	0	-100,0 %
RAHOITUSTULOT JA -MENOT	0	0	0	0	0	-
VUOSIKATE	-163	1	0	0	0	-
POISTOT	-110	0	0	0	0	-
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	-274	1	0	0	0	-

Kuntayhtymän johdon toimintakuluihin sisältyvät toimitusjohtajan palkat, yhtymäkokouksen, hallituksen ja tarkastuslautakunnan palkkiot, kokousjärjestelyt, vakuutukset ja opintomatkat, toimitusjohtajan ja tarkastuslautakunnan muut toimintakulut sekä tilintarkastuksesta aiheutuvat kulut. Toimintakulut katetaan täysimääräisesti toimialoilta ja tulosalueilta perittävillä sisäisillä palveluveloituksilla.

Yhtymäkokouksessa 22.3.2013 päätettiin luottamushenkilöiden palkkioiden ja kustannusten korvaamisesta, josta aiheutuvat muutokset kasvattavat hieman toimintakuluja talousarviovuosien 2013 ja 2014 välillä. Muutos sisältää myös vuonna 2014 talousarvioon sisällytettävän tulospalkkiovarauksen.

6.5.2 Ohjaus ja kehittäminen

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

Kehittämistavoitteet

Näkökulma	Yhteiskunnallinen vaikuttavuus		
Strateginen päämäärä	Toimia ympäristövastuullisena edelläkävijänä yhteistyössä seudun kuntien kanssa		
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arviointikriteeri	Tavoite 2014
Aktiivinen yhteistyö alueen kuntien ja kuntayhtymien viestintän kanssa	Kartoitetaan ja määritellään yhteydenpito jäsenkaupunkien virastojen viestintään. Osallistutaan kuntien yhteisiin viestintätapaamisiin. Tarjotaan HSY:n asioista tietoa jäsenkaupunkien tiedotuskanaviin	Kartoituksen ja määrittelyn vaihe. Osallistuminen viestintätapaamisiin	Määrittely ja kartoitus tehty. Osallistuttu vähintään viisi kertaa viestintätapaamisiin

Näkökulma	Asiakasvaikuttavuus		
Strateginen päämäärä	Edistää sähköisiä palveluja ja yhden luukun periaatetta		
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arviointikriteeri	Tavoite 2014
HSY:llä on asiakaslähtöiset verkkosivut	Uudistetaan verkkosivut asiakaslähtöisyysnäkökulmasta	Projekti aikataulussa ja budjetissa	Uusi verkkosivusto käytössä 1.1.2015

Näkökulma	Talouden hallinta		
Strateginen päämäärä	Saavuttaa talouden tasapaino pitkäjäntteisellä taksapolitiikalla ja elinkaariajatteluun perustuvalla toiminnalla		
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arviointikriteeri	Tavoite 2014
Kehitetään kokonaisvaltaista päätöksentekoa, suunnittelua ja seurantaa palveleva talouden ja toiminnan seuranta- ja suunnittelujärjestelmä nykyisiä järjestelmiä hyväksikäyttäen ja laajentaen	Tehdään tarve- ja toteutusselvitys liukuvan budjetoinnin käyttöön otosta HSY:ssä. 1) Järjestetään talousyksikön toimesta taloussuunnittelupalvelut (controller) Tukipalveluille ja hallinnolle. 2) Toteutetaan hallinnon ja yhteisten palveluiden toimintakulujen suunnittelu ja seuranta	Tarve- ja toteutusselvitys ja sen pohjalta toteutussuunnitelma 1) Palvelu sovittu sisäisten asiakkaiden kanssa ja käytössä. 2) hallinnon ja yhteisten palveluiden toimintamenojen suunnittelu ja seuranta toimii.	Valmis Q4/2014 Q1/2014

Näkökulma	Prosessit ja rakenteet		
Strateginen päämäärä	Vahvistaa synergisiä prosesseja ja aikaansaada tehokkuushyötyjä		
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arviointikriteeri	Tavoite 2014
Taloushallinnon järjestelmien järkevä integraatio oheisjärjestelmien kanssa uusien järjestelmien täysimääräisesti hyödyntäen	1) Toteutetaan HSY:n yhteinen myyntireskontra ja varastokirjanpito taloushallinnon AX-järjestelmässä. 2) Toteutetaan kehitysversio AX-järjestelmän toiminnallisuuksiin ja HSY:n laskentamalliin Tehostetaan käyttöomaisuuskirjanpitoa hyödyntämällä järjestelmän ominaisuuksia ja kehittämällä investointien seurantamallia yhdessä toimialojen kanssa. Siirretään PSV Oy:n kirjanpito tilitoimistosta HSY:n talousyksikköön	1) myyntireskontra ja varastokirjanpito toiminnassa AX:ssa. 2) Kehitys-toimenpiteet määriteltä ja toteutettu Käyttöomaisuuskirjanpito järjestetty uudelleen PSV Oy:n kirjanpito HSY:n hoidossa, sopimus tilitoimiston kanssa lopetettu	1) 2014 2) Q3 2014 Q 2 2014 Q4 2014 mennessä
Projektihallinnan kehittäminen projektien koordinoimien ja toteuttamisen tehostamiseksi	Varmistetaan kehittämisprojektien läpivienti projektimallin mukaisesti	Projektin loppuarvion laatiminen ja käsittely projektimallin mukaisesti	70 % päättyneistä projekteista
Systemaattisen riskienhallinnan prosessin kytkeminen osaksi johtamista sekä toiminnan suunnittelua ja raportointia	Järjestetään riskienhallinnan toimenpideohjelmien seuranta ja raportoidaan tulokset	Edellisen vuoden riskienhallinnan toimenpideohjelmien seuranta ja tuloksista laadittu yhteenvedo	Seuranta tehty ja yhteenvedo valmis Q2 2014 mennessä

Toimintajärjestelmä viedään osaksi jokapäiväistä toimintaa

HSY:n yhteinen toimintajärjestelmän ensimmäiset osat otettiin käyttöön huhtikuussa vuonna 2013. Järjestelmää täydennetään ja se viedään osaksi jokapäiväistä toimintaa. Toimintajärjestelmä on johtamisjärjestelmä, joka kuvaa HSY:n tavan toimia pitäen sisällään kaikki organisaation toiminnan osa-alueet. Toimintajärjestelmä täyttää kansainväliset laatu-, ympäristö- sekä työterveys- ja työturvallisuusstandardien sertifiointivaatimukset. Käytettävät standardit ovat laadunhallinnassa ISO 9001, ympäristöasioissa ISO 14001 ja työterveys- ja työturvallisuusasioissa OHSAS 18001. Hanke käynnistyi vuonna 2011 ja tavoitteena on järjestelmän ulkoinen arviointi vuonna 2014. Laatustandardiin on tulossa vuonna 2015 merkittäviä muutoksia, jotka edellyttävät lisäyksiä HSY:n toimintajärjestelmään. Ne tehdään vuoden 2014 aikana ja tavoitteena on järjestelmän sertifiointi uusitun standardin mukaisesti vuonna 2015.

Riskienhallinnan koordinoinnissa painotetaan systemaattisen riskienhallinnan integrointia jatkuvaksi prosessiksi osaksi johtamista, raportointia ja päivittäistä toimintaa. Riskienhallinnassa otetaan huomioon kuntalain uudistus, joka korostaa riskienhallinnan merkitystä ja lisää sen painoarvoa. Kuntalaki myös velvoittaa arvioimaan ja raportoimaan toimintakertomuksessa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisen tasoa..

Kuntayhtymän kehittämis- ja tutkimushankkeet kootaan yhtenäiseksi projektisalkuksi, joka parantaa projektien johtamista ja hallinnointia. Vuonna 2013 käyttöön otettu projektimalli vakiinnutetaan työkaluksi projektien läpiviennissä ja mallia kehitetään saatujen kokemusten perusteella.

Taloushallinnon integraatioilla tehostetaan järjestelmien käyttöä

Vuoden 2012 alusta käyttöön otettua taloushallinnon järjestelmäkokonaisuutta laajennetaan suunnitellusti. Järkevällä integraatiolla oheisjärjestelmien kanssa voidaan järjestelmäkokonaisuutta hyödyntää täysimääräisesti ja kustannustehokkaasti. Vuoden 2014 aikana järjestelmään siirretään nykyisin erillisessä järjestelmässä toimiva varastokirjanpito sekä neljä erillistä myyntireskontraa. Yhdessä toimialojen kanssa kehitetään investointien seurantamallia siten, että se parantaa paitsi investointien seurantaa ja raportointia, myös tehostaa käyttöomaisuuskirjanpitoa hyödyntämällä järjestelmän ominaisuuksia aiempaa paremmin.

Aiemmin uusitut taloushallinnon järjestelmät ovat jo tehostaneet taloushallinnon prosessien toimintaa. Vuonna 2014 olemassa olevilla resursseilla voidaan tuottavuutta parantaa edelleen uusilla tehtäväkokonaisuuksilla. HSY on sopimusperusteisesti vastannut mm. Pääkaupunkiseudun Vesi Oy:n taloushallinnosta vuoden 2011 alusta. Tilitoimistolle ulkoistettu kirjanpito siirretään HSY:n talousyksikön hoidettavaksi vuoden 2014 aikana. Taloussuunnittelun tehtävien järjestelyllä parannetaan tukipalveluiden ja hallinnon yksiköiden taloudenhallintaa, suunnittelua ja seurantaa sekä tuetaan keskitettyjä tukitoimintoja niiden toiminnan tehokkuushyötyjen saavuttamisessa.

Viestinnällä tuetaan HSY:n johtamista, toimintaa ja yhteisökuva

Ohjaus ja kehittäminen -toimintoihin kuuluva viestintä tukee HSY:n tavoitteiden toteutumista sekä toimii HSY:n johdon, toimialojen ja tulosalueiden strategisena kumppanina. Strategiasta johdettujen viestinnän tavoitteiden mukaan HSY tunnetaan ympäristövastuullisena edelläkävijänä, sen palvelut tunnetaan ja löydetään helposti ja se tunnetaan hyvänä työnantajana. Viestintä itse toimii kustannustehokkaasti, sen prosessit ovat selkeitä ja yksikkö on hyvinvoiva, toimiva ja osaava.

Viestinnän tehtävät on jaettu neljään prosessiin: asiakas-, sidosryhmä-, työyhteisö- ja kriisiviestintäprosessiin. Asiakasviestintäprosessi huolehtii asennevaikuttamisesta, tiedon välityksestä sekä tuotteiden ja

palveluiden markkinoinnista. Sidosryhmäviestinnänprosessin tehtäviä ovat yhteisökuvan ja tunnettuuden vahvistaminen sekä vaikuttaja- ja yhteistyökumppaniviestintä. Työyhteisöviestintä hoitaa henkilöstöviestintää sekä toimii johtamisen ja esimiestyön tukena. Lisäksi viestintä huolehtii kriisi- ja erityistilanne- sekä normaalin häiriötilanteen viestinnästä.

Yksi viestinnän tärkeimmistä vuoden 2014 tehtävistä on HSY:n tunnettuuden parantaminen. HSY:n yhteisökuva kehitetään yhdessä johdon kanssa vuonna 2013 laaditun toimenpideohjelman mukaisesti. Myös työnantajakuva kehitetään yhdessä henkilöstöhallinnon kanssa. Kriisiviestintäkäytäntöjen kehittäminen ja viestinnän varallaoloryhmän tehtävät ovat myös merkittävässä roolissa. Uudistettu intranet Hessu ja muu sisäinen viestintä tukee tehokasta työskentelyä, organisaatiomuutoksia ja uusien toimintamallien käyttöön ottoa. HSY:n www-sivusto uudistetaan kokonaisuudessaan asiakaslähtöisemmäksi ja samalla varaudutaan uusiin sähköisiin palveluihin.

Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiomatriisi tukee ympäristövastuullista yhteistyötä

T&K&I-matriisin perustehtävänä on tukea HSY:n visiota toimia ympäristövastuullisesti yhteistyössä seudun kuntien kanssa. Tutkimus- ja kehittämishankkeet painottuvat erityisesti energia- ja materiaalitehokkuuteen, uudistuvan energian tuotannon edistämiseen sekä ilmastonmuutoksen hillintään ja siihen sopeutumiseen. Innovaatioiden sisällyttämisellä matriisiin toimintaan pyritään lisäämään tutkimus- ja kehittämistoiminnan vaikuttavuutta. Matriisin toiminta keskittyy tuotannollisten toimintojen tutkimus- ja kehitystyön koordinoituihin HSY:ssä. Hankkeet toteutetaan toimialoilla ja tulosalueilla.

Ohjauksen ja kehittämisen osalta merkittävin hanke on vuonna 2014 käynnistyvä MELT (materiaali, energia, luonnonvarat ja tieto), jonka tarkoituksena on synnyttää materiaali- ja luonnonvarataloudellinen innovaatiokeskittymä. Hanke edistää materiaali- ja energiatehokkuuden sekä luonnonvarojen kestäväää käyttöä kaupunkien ja HSY:n toiminnassa. Hanke synnyttää ja vahvistaa korkeatasoista kaupallista tarjontaa ja innovaatioita jäte- ja vesihuollon, uusiutuvan energia ja kaupunki-ilman laadun haasteiden ratkaisemiseksi. MELT-hankkeen kautta HSY osallistuu metropolialueen kaupunkien ja valtion Innovatiiviset Kaupungit -ohjelman (2014 - 2020) toteuttamiseen.

Ohjauksen ja kehittämisen tuloslaskelma

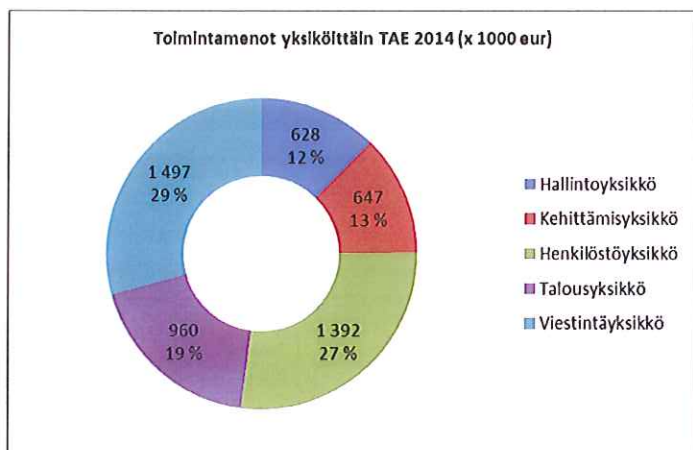
x 1 000 euroa	Muutettu					Muutos-% 2014/2013
	TP 2012	TA 2013	TAE 2014	TSE 2015	TSE 2016	
TOIMINTATULOT	5 847	4 894	5 460	5 201	5 181	11,6 %
Myyntituotot	5 730	4 882	5 448	5 189	5 169	11,6 %
Kuntaosuudet	0	0	0	0	0	-
Muut tuotot	117	12	12	12	12	-2,4 %
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	0	0	0	0	0	-
TOIMINTAMENOT	-4 951	-4 408	-5 124	-4 865	-4 845	16,2 %
Henkilöstömenot	-2 901	-2 852	-2 951	-2 845	-2 845	3,5 %
Palvelujen ostot	-1 752	-1 405	-1 851	-1 701	-1 684	31,8 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-140	-95	-87	-86	-85	-8,4 %
Muut toimintakulut	-158	-57	-235	-233	-231	315,9 %
TOIMINTAKATE	895	486	336	336	336	-30,9 %
RAHOITUSTULOT JA -MENOT	704	-6	-30	-30	-30	400,0 %
VUOSIKATE	1 599	480	306	306	306	-36,3 %
POISTOT	-745	-480	-306	-306	-306	-36,3 %
TILIKAUDEN TULOS	855	0	0	0	0	-
VARAUSTEN MUUTOKSET	0	0	0	0	0	-
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	855	0	0	0	0	-

Ohjauksen ja kehittämisen yksiköiden talousarvioesityksen 2014 mukaiset toimintamenot ennen teknisiä korjauksia ja esitettyjä kehittämishankkeita (sisältäen kuitenkin palkankorotukset sekä inflaatiotarkistuksen) alenevat toiminnan tehostumisen seurauksena vuoden 2013 talousarviosta 2,2 %.

Vuoden 2014 talousarvioesityksessä on tehty teknisiä muutoksia, joilla selkeytetään sekä budjetointia eri yksiköiden välillä että parannetaan eri toimintojen kustannusten läpinäkyvyyttä ja kustannusten jaon perusteita. Tästä aiheutuen tuloslaskelmassa esitetyt vertailuvuodet eivät ole suoraan vertailukelpoisia suunnitelmakauteen verrattuna. Merkittävimmät muutokset koskevat IT-järjestelmien käyttöpäalvelumaksuja (talous- ja henkilöstöhallinnon järjestelmät sekä intranet ja www-sivut yhteensä 0,2 milj. eur), jotka aiemmin ovat olleet budjetoituna keskitetysti tukipalvelujen tietohallintoyksikköön. Vuodesta 2014 alkaen maksut on budjetoitu suoraan toiminnosta vastaavaan yksikköön. Tukipalveluista on lisäksi siirretty toimitiloja koskevat kulut (vastikkeet, siivous, vartiointi ym.) suoraan toimialoille ja tulosalueille tilojen käytön mukaan. Ohjauksen ja kehittämisen yksiköiden osuus tästä on 0,2 milj. eur. Vastaavat osuudet on vähennetty tukipalvelujen budjetista, eikä muutoksella ole vaikutusta toimintamenoihin kuntayhtymätasolla.

Henkilöstökulujen muutos sisältää arvioidut palkankorotukset sekä vuonna 2014 talousarvioon sisällytettävän varauksen tulospalkkioihin. Suunnitelmavuosina 2015 - 2016 on huomioitu voimassaolevan henkilöstösuunnitelman mukainen henkilöstömäärän väheneminen luonnollisen poistuman kautta 2 henkilötyövuodella. Yksistään tämä vastaa jo 2,0 % tuottavuuden kasvua vuodelle 2015 vuoteen 2014 verrattuna.

Vuonna 2014 toimintamenoja kasvattavat mm. uuden HR-järjestelmän ylläpitomaksut sekä korotukset intranet- ja www-sivustojen käyttöpalvelumaksuissa. Toimintamenoihin sisältyy MELT-hankkeen omahoitosuus kaikkina suunnitelmakauden vuosina. Henkilöstön ja työhyvinvoinnin kehittämishankkeet lisäävät kertaluonteisesti toimintakuluja vuonna 2014.



Ohjauksen ja kehittämisen investoinnit

x 1 000 euroa	Muutettu					Muutos-% 2014/2013
	TP 2012	TA 2013	TAE 2014	TSE 2015	TSE 2016	
Ohjauksen ja kehittämisen investoinnit	295	900	850	150	150	-11,1 %

Ohjauksen ja kehittämisen yksiköiden investoinnit 0,9 milj. euroa ovat lähinnä tietojärjestelmiin liittyviä. Vuonna 2014 yksittäinen suurempi investointi on www-sivujen uudistus, jossa uusi alustaratkaisu mahdollistaa mm. sähköisen asioinnin lisäämisen. Osa vuonna 2013 käyttöönotettavan HR-järjestelmän liittymistä ja toiminnallisuuksista toteutetaan vuonna 2014. Lisäksi taloushallinnon vuonna 2012 hankitun integroidun järjestelmän käyttöä laajennetaan ja tehostetaan suunnitelman mukaisesti siirtämällä siihen mm. varastokirjanpito ja yhteinen myyntireskontra nykyisistä useista erillisistä järjestelmistä.

6.5.3 Asiakaspalvelut

Asiakaspalveluyksikkö vastaa keskitetysti HSY:n asiakaspalvelun kokonaisuudesta, asiakaspalvelun kehittämistä, palautteiden käsittelystä, yleisneuvonnasta sekä laskutuksesta.

Kehittämistavoitteet

Näkökulma	Yhteiskunnallinen vaikuttavuus		
Strateginen päämäärä	Toimia ympäristövastuullisena edelläkävijänä yhteistyössä seudun kuntien kanssa		
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arviointikriteeri	Tavoite 2014
HSY:n asiakkaiden kannustaminen e-laskun käyttöön	e-laskusta tiedottaminen ja markkinointi	e-laskun käyttöönotettujen asiakkaiden määrä	5 % enemmän kuin v.2013

Näkökulma	Asiakasvaikuttavuus		
Strateginen päämäärä	Edistää sähköisiä palveluja ja yhden luukun periaatetta		
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arviointikriteeri	Tavoite 2014
Suurasiaikkaiden palvelukonseptin ottaminen käyttöön	Toteutetaan pilotointi yhdessä toimialojen kanssa		Pilotointi toteutettu

Näkökulma	Talouden hallinta		
Strateginen päämäärä	Saavuttaa talouden tasapaino pitkäjänteisellä taksapolitiikalla ja elinkaariajatteluun perustuvalla toiminnalla		
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arviointikriteeri	Tavoite 2014
HSY:ssä yhteinen myyntireskontra ja perintä	Tehdään yhtenäisen myyntireskontran määrittely ja kartoitetaan vaihtoehtoiset järjestelmät		Toteutusehdotus valmis päätöksentekoa varten

Näkökulma	Prosessit ja rakenteet		
Strateginen päämäärä	Vahvistaa synergisiä prosesseja ja aikaansaada tehokkuushyötyjä		
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arviointikriteeri	Tavoite 2014
Myyntireskontran, perinnän ja laskutuksen prosessien yhdenmukaistaminen HSY-tasoisiksi	Kuvataan myyntireskontran ja perinnän prosessit		Yhteinen prosessi päätetty

Näkökulma	Henkilöstön uudistuminen ja työkyky		
Strateginen päämäärä	Kehittää henkilöstön osaamista ja luoda vetovoimainen työnantajakuva		
TTS-tavoite 2014 - 2016	Toimenpiteet 2014	Mittari/arviointikriteeri	Tavoite 2014
Asiakaspalvelun henkilöstön osaamisen kehittäminen	Tehdään osaamiskartoitus ja laaditaan koulutussuunnitelma asiakaspalveluhenkilöstölle		Osaamiskartoitus tehty ja koulutussuunnitelma laadittu

Asiakaspalvelua yhdeltä luukulta

Asiakaspalveluorganisaatio muodostuu kolmesta ryhmästä: Asiakaspalvelukeskus, laskutus ja perintä sekä asiakaspalvelun kehittäminen.

HSY:n strategisena päämääränä asiakasvaikuttavuuden näkökulman osalta on sähköisten palvelujen edistäminen ja yhden luukun periaate. Päämäärään pyrkiminen konkretisoitui vuoden 2013 alussa, kun asiakaspalvelu organisoitiin uudelleen. Toimintansa aloittaneen asiakaspalvelukeskuksen henkilöstö muodostettiin vesihuollon ja jätehuollon asiakaspalveluhenkilöstöstä. Palveluperiaatteena on hoitaa asiakkaan asiat kuntoon yhdellä kertaa. Yleisneuvonnan lisäksi asiakaspalvelukeskus vastaa palautteiden käsittelystä ja hallinnoinnista. Suunnitelmakauden aikana varmistetaan palvelun laatu sekä kehite-

tään asiakaspalvelukeskuksen toimintaa selkeyttämällä asiakaspalvelukeskuksen ja toimialojen sekä sidosryhmien (kuten järjestelmätoimittajat) roolia. Lisäksi täsmennetään rajapintoja ja vastuualueita.

Toimintaa kehittäessä on olennaisen tärkeää varmistaa, etteivät perustoiminnot vaarannu. Toimiva laskutus, maksuntarkkailu ja saatavien tehokas perintä ovat toiminnan varmistamisen kannalta olennaisen tärkeitä toimintoja. Vesihuollon laskutus siirrettiin asiakaspalvelun hoidettavaksi vuoden 2013 alusta. Jätehuollon laskutus siirretään osaksi keskitettyä laskutustoimintoa vuoden 2013 loppuun mennessä, samalla käynnistetään suunnitelmakaudella jatkuvia uutta organisaatiota tukevia prosessien, toimintamallien ja järjestelmien kehittämistoimenpiteitä. Vuonna 2014 yksi näkyvimmistä toimenpiteistä on erillisten myyntireskontrien yhdistäminen ja liittäminen osaksi vuonna 2012 hankittua taloushallinnon järjestelmää.

Asiakaspalvelutoimintojen kehittäminen jatkuu aktiivisena koko suunnittelukauden ajan. Toimialojen (erityisesti vesihuollon) toimintojen kehittäminen ja kuntakohtaisen erilaisten toimintatapojen yhtenäistäminen mahdollistavat jatkossa asiakaspalvelun toiminnan yhdenmukaistamisen, laadukkaamman ja tasapuolisen palvelun tarjoamisen asiakkaille. Kehittämällä työkaluja, järjestelmiä ja palveluprosesseja nykytarpeita vastaavaksi lisätään asiakkaiden mahdollisuutta sähköiseen asiointiin ja parannetaan henkilöstön työn tuottavuutta.

Toiminnan laatumittarit:

Laatumittari	Mittarin kuvaus	Tavoitearvo 2014
Puhelinpalvelun vasteaika	Puhelinpalvelun vastaus-%	95 %
Asiakaspalautteiden vastausajat	Asiakaspalautteiden vastausaika työpäivinä, sisältää käsittelyajan ja varsinaisen vastausajan.	4 pv

Asiakaspalvelun tuloslaskelma

x 1 000 euroa	Muutettu					Muutos-% 2014/2013
	TP 2012	TA 2013	TAE 2014	TSE 2015	TSE 2016	
TOIMINTATULOT	0	2 023	2 429	2 420	2 410	20,0 %
Myyntituotot	0	2 023	2 429	2 420	2 410	20,0 %
Kuntaosuudet	0	0	0	0	0	-
Muut tuotot	0	0	0	0	0	-
TOIMINTAMENOT	0	-1 944	-2 349	-2 340	-2 330	20,8 %
Henkilöstömenot	0	-1 390	-1 439	-1 439	-1 439	3,5 %
Palvelujen ostot	0	-525	-692	-685	-678	31,8 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	0	-17	-42	-42	-41	147,1 %
Muut toimintakulut	0	-12	-176	-174	-172	1366,7 %
TOIMINTAKATE	0	80	80	80	80	0,5 %
RAHOITUSTULOT JA -MENOT	0	0	0	0	0	-
VUOSIKATE	0	80	80	80	80	0,5 %
POISTOT	0	-80	-80	-80	-80	0,0 %
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	0	0	0	0	0	-

Asiakaspalvelun talousarvioesitys on laadittu voimassa olevan vuoden 2013 mukaisen organisaation mukaisena. Jätehuollon laskutuksen ja perinnän toimintojen siirtäminen osaksi keskitettyä laskutusta aiheuttaa myöhemmin talousarvioon teknisiä muutoksia, jotka eivät kasvata kuntayhtymätasolla toimintakuluja.

Talousarvioesityksessä asiakaspalvelun toimintakulut kasvavat 0,4 milj. eur. Tästä 0,2 milj. on teknisiä muutoksia (toimitilojen ja vaihteen puhelukustannukset), joilla selkeytetään sekä budjetointia eri yksiköiden välillä että parannetaan eri toimintojen kustannusten läpinäkyvyyttä ja kustannusten jaon perusteita. Vastaavat osuudet vähennetään tukipalvelujen budjetista, eikä muutoksella ole vaikutusta toimintamenoihin kuntayhtymätasolla. Loput toimintamenojen kasvusta muodostuu asiakaspalveluun hankittujen uusien järjestelmien (mm. asiakaspalvelun työpöytä, palautteiden hallinta- ja raportointi) vuosi- ja ylläpitomaksuista. Pidemmällä aikavälillä järjestelmäkustannukset alenevat, kun vanhoja järjestelmiä poistetaan käytöstä ja useiden eri järjestelmien toimintoja yhdistetään yhteen järjestelmään. Toimintamenojen muutos sisältää myös vuonna 2014 talousarvioon sisällytettävän tulospalkkiovarauksen.

Asiakaspalvelun investoinnit

x 1 000 euroa	Muutettu					Muutos-% 2014/2013
	TP 2012	TA 2013	TAE 2014	TSE 2015	TSE 2016	
Asiakaspalvelun investoinnit	106	300	600	200	200	100,0 %

Asiakaspalvelun investoinnit painottuvat kuntayhtymätasoisien yhteisen asiakasrekisteri- ja myyntireskontrajärjestelmien rakentamiseen sekä laskutusjärjestelmien yhdistämiseen.