HSY:n strategia vuoteen 2035, luonnos

HSY hallituksen kokous 20.3.2026

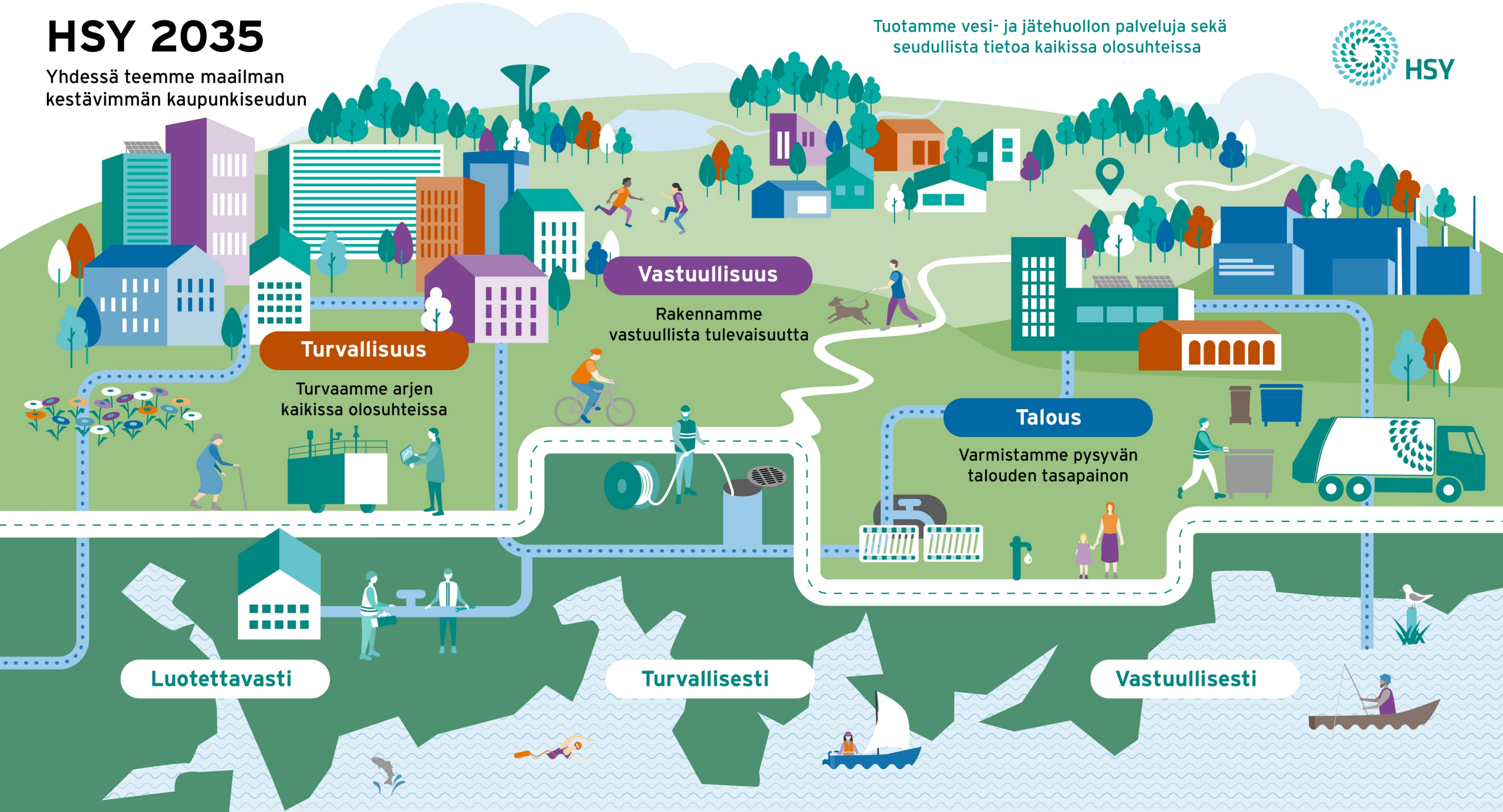
Toimitusjohtaja Tommi Fred

HSY 2035

Yhdessä teemme maailman kestävimmän kaupunkiseudun

Tuotamme vesi- ja jätehuollon palveluja sekä seudullista tietoa kaikissa olosuhteissa

HSY



Turvaamme arjen kaikissa olosuhteissa

Olemme osa yhteiskunnan kriittistä infrastruktuuria ja siksi varaudumme toimintamme yllättäviin ongelmiin, joita voivat aiheuttaa laaja-alainen vaikuttaminen ja globaalin talouden häiriöt. Varautumisemme on järjestelmällistä, harjoittelemme säännöllisesti, reagoimme nopeasti häiriötilanteisiin ja palaudumme niistä suunnitellusti. Parannamme työturvallisuutta, kohteiden suojausta ja tietoturvaa yhtenäisillä toimintatavoilla.

Kehitysteemat

- **Toimintavarmuus, toiminnan jatkuvuus, varautuminen ja resilienssi**
- **Turvallisuuskulttuuri ja -osaaminen**
- **Tietoturva ja fyysinen turvallisuus**

Mittarit:
Tapaturmataajuus LTIF, tietoturvaindeksi, turvallisuuskulttuurikysely, ohjelmallisten tavoitteiden toteutuminen.

Keinot

1. Lisäämme toimintavarmuuttamme ja kehitämme jatkuvuudenhallintaa. Varmistamme kykyämme toimia kaikissa olosuhteissa ja palautua vakavista häiriöistä, mukaan lukien tilanteiden johtaminen ja viestintä. Kehitämme toimintojemme ilmastomuutoksen sopeutumiseen liittyviä teknisiä ratkaisuja.

2. Tehostamme varautumistamme ja kriisinkestävyyttämme. Rakennamme ennakoivaa kyvykkyyttä yhtenäisten toimintamallien, materiaalisen varautumisen, jatkuvan skenaariotyön ja lainsäädännön mukaisesti. Olemme osa yhteiskunnan kriittistä infrastruktuuria ja siksi varaudumme toimintamme yllättäviin ongelmiin, joita voivat aiheuttaa laaja-alainen vaikuttaminen ja globaalin talouden häiriöt.

3. Vahvistamme turvallisuusosaamistamme ja arjen käytäntöjämme. Edistämme ajattelua, jossa henkilöstö on turvallisuuden tekijä. Lisäämme kyvykkyyttä toimia ennalta-arvaamattomissa tilanteissa. Painotamme esimerkillä johtamista, työturvallisuutta ja säännöllistä harjoittelua. Psykologinen turvallisuus luo pohjan turvallisuuskulttuurin kehittymiselle.

4. Parannamme tietoturvallisuuttamme ja fyysistä turvallisuuttamme. Suojaamme kriittisen infrastruktuurin ja tietojärjestelmät hallitulla arkkitehtuurilla sekä tietoturvaa tukevilla teknisillä ratkaisuilla.

5. Kehitämme turvallisuus- ja varautumisviestintää. Kehitämme ennakoivaa ja nopeaa viestintää sekä varaudumme informaatiovaikuttamiseen. Ylläpidämme luottamusta avoimella ja tietopohjaisella viestinnällä.

Varmistamme pysyvän talouden tasapainon

Lisäämme omavaraisuuttamme ja vähennämme velkaantumistamme pitkäjänteisellä tulorahoituksen, käyttötalouden sekä investointien hallinnalla. Lisäämme vesihuoltoverkoston saneeraus-investointeja ja estämme saneerausvelan kasvun. Tuotamme palvelut asiakkaille laadukkaasti ja tehokkaasti. Talouden ja toiminnan johtaminen perustuu ajantasaiseen, laadukkaaseen ja analysoituun tietoon.

Kehitysteemat

- **Talouden tasapaino ja saneerausvelan hallinta**
- **Sujuvat ja tehokkaat prosessit sekä kustannustietoisuuden kulttuuri**
- **Hankintojen kehittäminen**

Mittarit:
Toimintamenot, saneerausinvestoinnit, omavaraisuusaste, sähköinen asiointi, ohjelmallisten tavoitteiden toteutuminen.

Keinot

1. Parannamme tuottojen ja kulujen suhdetta. Luomme realistisen pitkän aikavälin ohjelman saneerausvelan taittamiseksi ja kohdennamme investointeja tarpeen ja riskien mukaan. Kehitämme palveluiden hinnoitteluperiaatteita ja niiden viestintää. Vahvistamme kustannustietoisuuttamme ja tehokkuuttamme kaikessa toiminnassamme.

2. Varmistamme sujuvat ja tehokkaat prosessit ja palvelut. Selkeytämme vastuunjakoa ja tehostamme prosessejamme hyödyntämällä tekoälyä ja muita teknologioita. Käytämme päätöksenteossa monipuolisemmin data-analytiikkaa ja varmistamme, että päätöksemme perustuvat luotettavaan tietoon. Edistämme sähköistä asiointia. Mittaamme asiakastyytyväisyyttä säännöllisesti. Kehitämme malleja parantamaan investointien tehokkuutta, laatua ja asukaskokemusta.

3. Tehostamme hankintaprosesseja saavuttaaksemme kustannussäästöjä. Käytämme yhteisiä malleja ja puitesopimuksia entistä laajemmin painottaen hankinnoissa laatua sekä elinkaarikustannusten arviointia hinnan rinnalla. Tehostamme hankintoja kategoriamallin avulla.

4. Perustamme talouden ja toiminnan johtamisen tietoon. Käytämme ajantasaista ja laadukasta dataa tukemaan sekä talouden että operatiivisen toiminnan päätöksentekoa. Vakioimme raportointikäytäntöjä ja kehitämme analytiikkatyökaluja vastaamaan entistä paremmin HSY:n tarpeita. Varmistamme, että henkilöstöllä on riittävät taloustaidot ja hankintaosaaminen sekä perehtyneisyys heille olennaisiin toimintaprosesseihin.

Rakennamme vastuullista tulevaisuutta

Edistämme puhtaampaa ja kestävämpää tulevaisuutta yhdessä henkilöstömme, asiakkaidemme ja kumppaneidemme kanssa. Vähennämme ilmasto- ja ympäristövaikutuksiamme sekä syntyvän sekajätteen määrää. Ohjaamme asukkaita vastuulliseen kulutus-käyttäytymiseen. Toimimme läpinäkyvästi ja vastuullisesti kaikessa toiminnassamme. Keskitymme perustehtäväämme varmistamalla tavoitteellisen ja vastuullisen johtamisen, sujuvat prosessit sekä henkilöstön osaamisen ja hyvinvoinnin.

Kehitysteemat

- **Ilmastovaikutusten ja syntyvän sekajätteen määrän vähentäminen**
- **Vastuulliset hankinnat**
- **Perustehtävissä kehittyminen ja vastuullinen johtaminen**

Mittarit:
Sekajätteen määrä, kasvihuonekaasupäästöt, asiakastyytyväisyys, eNPS eli henkilöstön suosittelijuusindeksi, ohjelmallisten tavoitteiden toteutuminen.

Keinot

1. Pienennämme ilmastovaikutuksia ja vähennämme syntyvän sekajätteen määrää. Vähennämme omia suoria ilmasto- ja ympäristöpäästöjämme tuotantoprosessejamme kehittämällä. Tehostamme kotitalouksien jätteiden lajittelua esimerkiksi pilottien, kannustinmallien ja neuvonnan keinoin.

2. Lisäämme hankintojemme vastuullisuutta. Kehitämme hankintojen vastuullisuutta (epäsuorat ilmastopäästöt, kiertotalous, luonnon monimuotoisuus ja sosiaalinen vastuu) yhtenäisin ja kustannustehokkain periaattein.

3. Vahvistamme ympäristön ja asukkaiden hyvinvointia. Vähennämme toimintamme lähiympäristöhaittoja. Toteutamme luontotekoja alueillamme monimuotoisuuden lisäämiseksi ja kehitämme luontojalanjäljen laskentaa. Toimimme aktiivisesti alueen ilmanlaadun ja vesistöjen tilan parantamiseksi.

4. Tuemme asukkaita vastuullisessa elämäntavassa.
Vahvistamme viestinnän ja neuvonnan vaikuttavuutta kulutuskäyttäytymisen ohjaamiseksi. Kehitämme vastuullisuusraportointiamme ja sidosryhmäviestintäämme.

5. Kehitymme perustehtävissämme ja johdamme vastuullisesti. Edistämme sisäisten prosessien sujuvuutta ja arjen toimivuutta. Panostamme henkilöstön hyvinvointiin ja osaamisen kehittymiseen sekä vastuulliseen johtamiseen. Vahvistamme yhteistyötä ja tavoitteellista toimintaa. Noudatamme jatkuvan parantamisen periaatetta.

Strategian KPI-mittarit ja niiden tavoitetasot 2027-2030 ja 2035

KPI-tunnusluku	Lähtötaso 2025	2027	2028	2029	2030	2035
1. Tapaturmataajuus, LTIF	LTIF 2024: 15,24	pienenee	pienenee	pienenee	pienenee	0
2. Tietoturvaindeksi	5,8	6	7	8	9	10
3. Turvallisuuskulttuuri- kysely, asteikko 1...5	arvioidaan 2026	-	-	-	-	-
4. Toimintamenot eur / asukas	2025: 145 TA 2026: 143	141	139	137	135	133
5. Saneerausinvestoinnit, kumulatiivinen toteuma (milj. €)	2025: 72 TA 26: 55	60	125	195	270	740
6. Omavaraisuusaste %	2025: 27,6 TA 26: 28	30	32	34	> 35	40
7. Sähköinen asiointi %	44	51	56	63	70	80
8. Kasvihuonekaasupäästöt, t CO_2-ekv./v.	2025: 80 000	73 000	69 000	67 000	64 000	60 000
9. Sekajätteen määrä, kg/asukas/vuosi	2025*: 120*	117	114	111	108	87
10. Asiakastyytyväisyys, painotettu keskiarvo eri palveluista., asteikko 1...5	-	> 4	> 4	> 4	> 4	> 4
11. eNPS, henkilöstön suosittelijuusindeksi, asteikko -100…100.	2025: 13	16	17	18	20	25

* 2025 ennuste

Lisäksi seuraamme strategiaohjelmia (turvallisuus, talous, vastuullisuus) toimenpiteiden toteutumisen kautta.

Missio, visio ja arvot

Missio: Tuotamme vesi- ja jätehuollon palveluja sekä seudullista tietoa kaikissa olosuhteissa.

Visio: Yhdessä teemme maailman kestävimmän kaupunkiseudun.

Arvot (alustava): Vastuullisesti, luotettavasti, yhteistyössä.