

ARVIOINTIKERTOMUS 2025

Asiakirja on allekirjoitettu HSY:n sähköisessä allekirjoituspalvelussa. Voit varmistaa Adobe Acrobatilla sähköisen allekirjoituksen eheyden.

Allekirjoitukset

Allekirjoittaja	EINO ANTERO EEROLA
Allekirjoitusaika	28.04.2026 16:49
Allekirjoittaja	LASSE TAPANI LAURIKAINEN
Allekirjoitusaika	28.04.2026 19:43
Allekirjoittaja	JUSSI MATTI KOSKINEN
Allekirjoitusaika	29.04.2026 13:16
Allekirjoittaja	LEEA SUVI-MAARIA HALMETOJA
Allekirjoitusaika	30.04.2026 04:21
Allekirjoittaja	Maija Inkeri Rautavaara
Allekirjoitusaika	03.05.2026 19:56

Allekirjoitetut asiakirjat

Asiakirja	Arviointikertomus 2025.pdf (60dc3ada8854ebca9f497105711fec86a705cafb8d236ae61a725d3d0f154c51)
-----------	--



Arviointikertomus 2025

HSY:n tarkastuslautakunta 21.4.2026



Helsingin seudun ympäristöpalvelut -kuntayhtymä
Samkommunen Helsingforsregionens miljötjänster
Helsinki Region Environmental Services Authority

Table of Contents

Huomiot ja suositukset yhtymäkokoukselle	3
Esipuhe	5
Tarkastuslautakunnan toiminta	6
Lautakunnan kokoonpano	6
Arviointisuunnitelman toteutuminen ja kokoukset.....	6
Vuoden 2024 suositusten toteutuminen	7
Strategisten tavoitteiden toteutuminen v. 2025	10
Strategiset tavoitteet ja mittarit.....	10
Ympäristöön liittyvät päämäärät.....	12
Henkilöstöön liittyvät tavoitteet.....	12
Talouden tavoitteet	13
Toimintavarmuuteen ja palveluihin liittyvät tavoitteet	13
Talousarvion toteutuminen, talouden ja rahoituksen kehitys	14
Tuloslaskelmaosan toteutuminen.....	14
Toimintatuotot	16
Toimintakulut.....	17
Rahoituserät ja poistot.....	18
Tilikauden tulos	18
Investointien toteutuminen.....	18
Rahoitusosan toteutuminen	19
Sitovien määrärahojen toteutuminen	20
Arviointikohteet 2025–2026.....	21
Varautuminen, huoltovarmuus ja riskienhallinta	21
Riskienhallinta.....	21
Varautuminen ja huoltovarmuus	22
HSY:n rahoitus ja jäsenkuntalainat.....	23
Jäsenkuntalainat.....	23
Eri rahoitusmuotojen edut ja haitat	24
Sisäisen tehokkuuden kehittäminen	26
Kärkihankkeet.....	26

Vesihuollon infrastruktuurin suunnittelu ja elinkaari	28
Tarveselvitykset investointien suunnittelussa	28
Verkostojen saneeraustarveselvitys	30
Saneerausvelan hallinta.....	30
Investointistrategia ja -ohjelma	31
Vesihuollon taksa ja hinnoittelu	33
Vesihuollon maksurakennemuutos ja toiminnan kehittäminen.....	33
Talouden mallintaminen, taksojen ja maksujen kehitys.....	34
Maksujen muutokset tyyppikiinteistöittäin	35
Vesihuollon turvaaminen poikkeustilanteissa	36
Lainsäädännön ja kansallisten strategioiden vaikutukset.....	36
Riskienarviointi	37
Varautumisen ajankohtaiset käytännön toimet.....	38
Lainsäädännön vaatimukset vesihuollolle.....	39
Toimintaa ohjaava lainsäädäntö	39
Vesihuoltolaki ja lainsäädännön muutokset	40
Henkilöstökertomus.....	42
HSY:n henkilöstö.....	42
Työterveys ja -turvallisuus	43
Henkilöstökysely	46

Huomiot ja suositukset yhtymäkokoukselle

1. Tarkastuslautakunnan huomiot, strategisten tavoitteiden toteutuminen

HSY:n strategia sisältää 10 strategista päämäärää, joihin liittyy 14 mittaria ja tavoitetta. Tavoitteista toteutui yhdeksän ja pääosa tavoitteista saavutettiin. Saavuttamatta jäivät Kiertotalouden keskiössä päämäärälle asetetut tavoitteet kiinteistöltä kerätyn sekajätteen määrästä ja kotitalousjätteen kierrätysasteesta. Kiinteistöltä kerätään edelleen asetettua tavoitetta (100 kg/asukas) enemmän sekajätettä (2025 toteuma 118,5 kg/asukas) ja 30–35 % biojätteestä ei tule käsitellyksi. Kotitalouksien kierrätysaste jäi 15 prosenttiyksikköä asetetusta tavoitteesta 65 % (toteuma 45 %). Vastuulliset ja kehittyvät palvelut päämäärän tavoite sähköisten asiakaskontaktien osuudesta oli 70 % ja toteuma oli 64 %.

Turvattu juomavesi strategisen päämäärän toteutumista mitataan toimintavarmuusindeksillä ja Toimintaa lähiympäristöstä huolehtien päämäärän lähiympäristöindeksillä. Kumpikaan indeksin toteuma ei saavuttanut sille asetettua tavoitetta.

Strategiaan on viety onnistuneesti eteenpäin tilikaudella. Tarkastuslautakunta haluaa kuitenkin kiinnittää huomiota strategiaan päämääriin, joiden tavoitteita ei nyt saavutettu. Nykyisessä toimintaympäristössä erityisesti toimintavarmuuden kehittäminen strategiassa tavoitellulle tasolle on tärkeää.

2. Tarkastuslautakunnan huomiot, rahoitus

Tarkastuslautakunta pitää myönteisenä, että HSY:n toiminnan rahoituksesta ja rahoitusrakenteesta on käynnistetty avoin keskustelu omistajakaupunkien kanssa. Lautakunta toteaa, että jäsenkuntalainat ovat syntyneet HSY:tä perustettaessa ja että niiden ehtoihin liittyy omistajakuntien yhdenvertaisuus, joka on huomioitava mahdollisia muutoksia arvioitaessa.

Tarkastuslautakunta katsoo, että rahoitusvaihtoehtojen tarkastelu on perusteltua ja tärkeää myös HSY:n strategisten tavoitteiden, pitkän aikavälin taloudellisen kestävyuden ja investointikyvyn näkökulmasta. Lautakunta ei ota kantaa omistajakaupunkien mahdollisiin näkemyksiin rahoitusjärjestelyjen muuttamisesta, mutta pitää rahoitusratkaisujen kokonaisvaltaista tarkastelua ja HSY:n ja jäsenkaupunkien välistä vuoropuhelua tarpeellisenä.

3. Tarkastuslautakunnan huomiot ja suositus, kärkihankkeet

Tarkastuslautakunta toteaa, että HSY kehittää sisäistä tehokkuuttaan strategisten kärkihankkeiden kautta. Kaikkiaan 25 kärkihankkeesta kymmenen liittyy suoraan tehokkuuden parantamiseen, kuten sisäisen työmarkkinan ja toimintakulttuurin kehittämiseen, kyberturvallisuuteen, omaisuudenhallintaan sekä tekoälyn hyödyntämiseen. Valtaosa hankkeista etenee suunnitellusti, mutta erityisesti omaisuudenhallintaan ja sähköisiin palveluihin liittyvien hankkeiden toteuma jää tavoitteista.

Vesihuollossa suunnittelu perustuu tarveselvityksiin ja vesimääräennusteisiin, joita päivitetään laajasti neljän vuoden välein. Merkittävä osa verkostoista saavuttaa saneerausiän 2040-luvulla, ja nykyinen investointitahti ei riitä pysäyttämään saneerausvelan kasvua.

HSY kehittää omaisuudenhallintaa OMAR-hankkeen avulla, joka perustuu ISO 55001 -standardiin. Saneerausmäärien kasvattaminen on strateginen tavoite vuoteen 2027. Investointiohjelma (3,7 mrd. € / 20 vuotta) painottuu vedenjakeluun, viemärointiin ja kaavoitukseen liittyviin hankkeisiin. Raidehankkeet lisäävät investointitarpeita erityisesti johtosiirtojen vuoksi.

Tarkastuslautakunta suosittelee, että omaisuudenhallintaan kiinnitetään jatkossakin erityistä huomiota, jotta omaisuusmassan kunnossapito ja investointien toteutus voidaan varmistaa oikea-aikaisesti ja oikeassa suhteessa.

4. Tarkastuslautakunnan huomiot, maksurakenne

Tarkastuslautakunta toteaa HSY:n jatkavan vesihuollon maksurakenteen uudistusta, koska nykyiset maksut eivät riitä kasvaviin saneerausinvestointeihin. Tavoitteena on kustannusvastaava hinnoittelu, jossa perusmaksujen osuutta nostetaan ja maksut sidotaan pitkän aikavälin talousmalliin. Etäluettavien vesimittarien käyttöönotto tehostaa laskutusta ja asiakasprosesseja. Mallinnusten mukaan HSY:n talous vahvistuu ja vuosikatteen odotetaan ylittävän investoinnit vuodesta 2031 alkaen.

5. Tarkastuslautakunnan huomiot, henkilöstöhallinto ja varautuminen

Tarkastuslautakunta toteaa, että vaikka lainsäädäntö velvoittaa ja antaa HSY:lle toiminnallisen viitekehikon on ohjaus kuitenkin päällekkäistä ja monikerroksista. Häiriötilanteiden hallinta kehittyy, mutta viestintä ja tilannekuva eivät ole vielä yhdenmukaisia. HSY:ltä puuttuu vielä yhteinen tapa tarkastella laajoja häiriöitä ja kriisejä kokonaisuuksina.

HSY tarvitsee yhtenäisen varautumisen ja häiriöjohtamisen mallin, parempaa sisäistä tiedonkulkua sekä johdonmukaista henkilöstöjohtamisen vahvistamista — ne tuovat läpinäkyvyyttä, tehokkuutta ja kestäkykyä mahdollisiin tuleviin kriiseihin.

HSY koulutuspanostukset kasvavat, mutta samalla henkilöstörakenne ikääntyy. Työterveyden kustannukset nousevat nopeasti. Sisäiseen viestintään ja esihenkilötyön laatuun on syytä kiinnittää huomiota myös jatkossa.

Esipuhe

Tämä on vuoden 2025 arviointikertomus Helsingin seudun ympäristöpalvelut -kuntayhtymän tarkastuslautakunnan nelivuotisen toimikauden 2025–2029 aikana. Lautakunta on vastikään aloittanut työnsä ja rakentaa parhaillaan omaa rooliaan ja toimintatapojaan osana HSY:n hallinto- ja ohjausjärjestelmää.

Tarkastuslautakunta haluaa kiittää HSY:n henkilöstöä avoimesta, asiantuntevasta ja avuliaasta osallistumisesta lautakunnan työhön. Henkilöstön tarjoamat selvitykset, keskustelut ja niihin liittynyt vuorovaikutus ovat muodostaneet keskeisen ja luotettavan tietolähteen arviointitehtävän hoitamisessa. Avoin tiedonvaihto on mahdollistanut monipuolisen ja tosiasioihin perustuvan tarkastelun HSY:n toiminnasta, taloudesta ja strategisten tavoitteiden toteutumisesta.

Samalla haluan puheenjohtajana kiittää tarkastuslautakunnan jäseniä aktiivisesta osallistumisesta, rakentavasta keskustelukulttuurista ja sitoutuneesta työskentelystä. Lautakunta on hoitanut arviointitehtävänsä huolellisesti, analyttisesti ja yhteistyöhön perustuen. Yhteinen tahtotila on ollut tuottaa yhtymäkokoukselle ja omistajakunnille selkeä, tasapainoinen ja lisäarvoa tuova arvio HSY:n toiminnasta.

Tarkastuslautakunta tiedostaa myös oman toimintansa olevan kehittyvä prosessi. Alkaneen toimikauden aikana lautakunta pyrkii vahvistamaan arviointikyvykkyyttään, syventämään ymmärrystään HSY:n toiminnallisesta ja taloudellisesta kokonaisuudesta sekä kehittämään arviointityötään siten, että se tukee HSY:n strategista ohjausta, pitkäjänteistä kehittämistä ja läpinäkyvää päätöksentekoa.

Tarkastuslautakunta näkee roolinsa ennen kaikkea HSY:n toimintaa ja päätöksentekoa tukevana, ennakoivana ja lisäarvoa tuottavana toimielimenä. Tavoitteena on edistää hyvää hallintoa, taloudellista kestävyyttä ja toiminnan vaikuttavuutta koko HSY:n toimintakenttää koskevissa ympäristöpalveluissa.

Kauniainen 16.4.2026

Lasse Laurikainen

Tarkastuslautakunnan puheenjohtaja

Tarkastuslautakunnan toiminta

Lautakunnan kokoonpano

Yhtymäkokous päätti HSY:n tarkastuslautakunnan asettamisesta toimikaudelle 2025–2029 kokouksessaan 27.6.2025. Tarkastuslautakunnan jäseniksi ja varajäseniksi valittiin:

Lasse Laurikainen (kok./Kauniainen), varajäsen Matti Hannuksela (kok./Kauniainen)

Leea Halmetoja (sd./Helsinki), varajäsen Eija Paananen (sd./Helsinki)

Maija Rautavaara (vihr./Vantaa), Viivi Viuha (vihr./Vantaa)

Jussi Koskinen (kok./Espoo), varajäsen Mika Lehtisyrjä (kok./Espoo)

Antero Eerola (vas./Vantaa), varajäsen Mika Malin (vas./Vantaa)

Tarkastuslautakunnan puheenjohtajaksi valittiin Lasse Laurikainen ja varapuheenjohtajaksi Leea Halmetoja.

Arviointisuunnitelman toteutuminen ja kokoukset

Tarkastuslautakunta vahvisti kokouksessaan 9.12.2025 arviointisuunnitelman kevätkaudelle 2026. Tarkastuslautakunta on kokoontunut 10 kertaa syyskauden 2025 ja kevään 2026 aikana.

Kokouksissa käsiteltiin seuraavia aiheita (lautakunnan kuulemat henkilöt suluissa):

- Varautuminen, huoltovarmuus ja riskienhallinta (turvallisuusjohtaja Matti Koskinen)
- Osavuosikatsaus 1.1-31.8.2025 (talouspäällikkö Joonas Kinnunen)
- Tilintarkastajan suunnitelma, väliraportointi ja raportti tilinpäätöksen tarkastamisesta (päävastuullinen tilintarkastaja Minna Ainasvuori)
- HSY:n rahoitus (talouspäällikkö Joonas Kinnunen)
- HSY:n toimintojen sisäisen tehokkuuden kehittäminen (toimitusjohtaja Tommi Fred)
- Vesihuollon infrastruktuurin suunnittelu ja elinkaari (toimialajohtaja Mari Heinonen)
- Vesihuollon taksa ja hinnoittelu (toimialajohtaja Mari Heinonen)
- HSY ja omistajakaupungit: yhteistyö ja raportointi (toimitusjohtaja Tommi Fred)
- Vesihuollon turvaaminen poikkeustilanteissa (turvallisuusjohtaja Matti Koskinen ja toimialajohtaja Mari Heinonen)
- Lainsäädännön vaatimukset vesihuollolle (lakiasiaintoimialajohtaja Miikka Pekkarinen)
- Sisäisen tarkastuksen vuosiraportti 2025 ja vuosisuunnitelma 2026 (lakiasiaintoimialajohtaja Miikka Pekkarinen)
- Henkilöstökertomus 2025 (henkilöstöjohtaja Merja Soosalu)
- Tilinpäätös ja strategisten tavoitteiden toteutuminen 2025 (talousjohtaja Minna Haapala)
- Tilivelvollisten ja hallituksen puheenjohtajan kuuleminen

Vuoden 2024 suositusten toteutuminen

Arviointikertomuksessa 2024 on annettu neljä suositusta. HSY:n hallitus on antanut yhtymäkokoukselle selvityksen arviointikertomuksen johdosta ja yhtymäkokous on merkinnyt selvityksen tiedoksi kokouksessaan 14.11.2025.

Tarkastuslautakunnan suositus: jätteiden lajitteluun liittyvä viestintä. Uusimman (2024) sekajätteen koostumustutkimuksen mukaan sekajätteestä suurin osa, n. 70 %, olisi ollut mahdollista lajitella ja biojätteen osuus sekajätteen joukossa oli n. 33 %. Tarkastuslautakunta kehottaa kiinnittämään huomioita asukkaiden valistukseen lajittelun myönteisistä kustannusvaikutuksista, jotta lajittelu tehostuisi. Kaikki asukkaat eivät ole suoraan HSY:n asiakkaita ja tällöin kustannusvaikutukset voivat jäädä kaukaisemmaksi esimerkiksi taloyhtiöiden asukkaille. Tarkastuslautakunta kehottaa myös arvioimaan neuvonnan ja viestinnän toimien vaikuttavuutta, jotta kiertotalouteen liittyvät strategiset tavoitteet saavutettaisiin ja voidaan kehittää toiminnan tuloksellisuutta ja tarkoituksenmukaisuutta.

Hallituksen selvitys:

Neuvonnan ja viestinnän vaikuttavuutta on selvitetty osana HSY:n Kiertotalouden keskiössä -strategiaohjelmaa projektissa 2023–2024. HSY:ssä toteutettiin analyysi lajittelun ja motivaation esteistä lajittelupersonien määrittelemiseksi sekä kohdeyleisöjen rajaamiseksi. Lisäksi selvitettiin vaikuttavuutta case-esimerkkien avulla. Selvityksen tulosten perusteella HSY:n viestintä koettiin selkeäksi ja motivoivaksi. Arvioidut toimenpiteet antoivat HSY:stä myönteisen kuvan ja kannustivat ihmisiä lajittelemaan kodin jätteet. Selvityksen tulokset antoivat uutta tietoa siitä, millaisia kohderyhmiä eri toimenpiteillä tavoitamme sekä niiden vaikutuksista. Lajittelukäyttäytymiseen vaikuttavia tekijöitä voidaan tarkastella kykyjen, motivaation ja tilaisuuksien näkökulmasta. Jätteiden lajittelun taloudelliset hyödyt liittyvät erityisesti tilaisuuksiin fyysisen ympäristön olosuhteiden ja resurssien näkökulmasta. Tämän lisäksi lajittelukäyttäytymiseen vaikuttavat yksilön fyysiset ja psykologiset kyvyt, yksilön motivaatiotekijät sekä sosiaalinen ympäristö. Tulosten perusteella potentiaalisia lajittelijoita tavoitetaan parhaiten asukaskiinteistöihin jalkautuvilla kampanjoilla (kierrätyslähettäläskampanja) ja sosiaalisen median live keskusteluilla (kuten Jodel-keskustelu). HSY:n järjestämällä tapahtumilla vahvistetaan jo lajittelevien toimintaa. Ne ovat tärkeitä erityisesti brändinäkyvyyden ja sidosryhmätyön kannalta. Kustannushyötyjä nostetaan esiin soveltuville yleisöille, kuten suoraan kiinteistöille kohdistuvalla viestinnällä, esimerkiksi viestintä biojätekeräyksestä 1–4 asunnon kiinteistöille sekä kierrätyslähettäläskampanjoiden kierrätysinfot kierrätyslähettäläille.

Projektin lopputuloksia on hyödynnetty esimerkiksi HSY:n kanavastrategiassa, tapahtumalinjauksessa sekä uuden lajittelukampanjan konseptin ja toimenpiteiden

suunnittelussa. Huomiota on kiinnitettävä myös riittävään resursointiin toimenpiteiden toteuttamisessa.

Tarkastuslautakunnan suositus: vesi- ja jätehuollon taksat ja maksut. Tarkastuslautakunta pitää vesihuoltomaksujen kehitystä hyvänä ottaen huomioon HSY:n vesihuoltoverkoston merkittävä korjausvelka. Lautakunta kiinnittää kuitenkin huomiota siihen, että maksut eivät edelleenkään riitä kattamaan verkoston päivittämistä ja kunnossapitoa vesihuoltolain edellyttämällä tavalla.

Hallituksen selvitys:

Vesihuollon toimiala jatkaa systemaattista talouden tilan tasapainottamista maksurakennemuutostusta ja kohdennettuja sekä oikeasuhtaisia maksujen korotuksia tekemällä. Oikeasuhtaisuutta ja kohdentamista edelleen kehitetään pohjadataan ja sen analyysin avulla tiedolla johtamisen menetelmin. Omistajaohjauksen kautta on nostettu taloutta ohjaaviksi teemoiksi HSY:n omavaraisuusasteen kasvattamisen, missä vesihuollon toimenpiteiden vaikutus on ratkaiseva. Lisäksi omistajat ohjaavat nostamaan saneerausastetta. Nämä ohjaavat mekanismit määrittävät tulevaa talouden mallintamista.

Tarkastuslautakunnan suositus: TVA- ja palkitsemisjärjestelmä. Tarkastuslautakunta pitää hyvänä sitä, että TVA- ja TSA-järjestelmiä on kehitetty toimimaan entistä paremmin palkkauksen ja palkitsemisen tukena. Lautakunta kehottaa kuitenkin kiinnittämään erityistä huomiota siihen, että järjestelmien arvioinnit vastaavat mahdollisimman hyvin ja ymmärrettävästi henkilöstön todellisia työtehtäviä ja vastuita. Tässä työnantajan dialogi työntekijöiden ja heitä edustavien luottamusmiesten kanssa on keskeisessä roolissa. TVA-järjestelmän käyttöönottoon liittyen tehtiin oikaisuvaatimuksia 73 kpl ja tyytymättömyydenilmaisuja 9 kpl, mikä vastaa yhteensä noin 10 % henkilöstömäärästä vuoden 2024 lopussa.

Hallituksen selvitys:

Palkkausjärjestelmä uudistuksen tavoitteena on ollut rakentaa paremmin palkkausta ja palkitsemista tukeva tehtävän vaativuuden arvioinnin järjestelmä, joka on myös dynaaminen ja läpinäkymä koko HSY:ssä. Yksi keskeinen tavoite on tehdä tehtävien ja niiden vaativuuden väliset erot näkyväksi ja perustelluksi. Palkkausjärjestelmän edellyttämien generisten tehtäväkuvien lisäksi työntekijällä voi olla tarkempi kuvaus työtehtävistä. Generisten tehtäväkuvien tavoitteena on, että tehtävän vaativuus voidaan arvioida yhteisesti käytössä olevien tehtävävaativuuskehikoiden avulla samalla yhdenmukaisella tavalla riippumatta, missä HSY:ssä työskentelee. Palkkausjärjestelmän uudistaminen on tehty kiinteässä yhteistyössä pääluottamusedustajien kanssa. Tämän lisäksi valmisteluun osallistui useita eri työryhmiä, joiden avulla pyrittiin varmistamaan, että rakennettava palkkausjärjestelmä kuvaa todellisia tehtäviä ja vastuita

Työntekijöiden ja työnantajan väliseen dialogiin kannustettiin myös käyttöönoton yhteydessä ja henkilöstön infotilaisuuksissa ja koulutuksissa kuvattiin myös, miten tyytymättömyyden voi ilmaista. Tämä vuoropuhelu henkilöstön kanssa teki heille tyytymättömyyden ilmaisemisen ymmärrettäväksi ja prosessin selkeäksi, koska työnantaja katsoi, että tämä on tärkeä osa palkkausjärjestelmän käyttöönottoa. Jokaiseen oikaisuvaatimukseen ja tyytymättömyydenilmaisuun on työnantaja antanut vastauksen ja tällä hetkellä käsittelyssä on vielä yksi. Osa oikaisuvaatimuksista ja tyytymättömyydenilmaisuista johti muutokseen tehtävänvaativuustasossa (8 yhteydenottoa) tai tarkennukseen järjestelmän rakenteessa (13 yhteydenottoa). Osa ei johtanut muutokseen työnantajan aiemmasta linjauksesta (38 yhteydenottoa). Samassa yhteydessä tuli lisäksi 10 muuta yhteydenottoa, jotka eivät liittyneet TVA-järjestelmän käyttöönottoon.

Tarkastuslautakunnan suositus: asiakastyytyväisyys ja asiakaspalvelu. OmaHSY-palvelun käyttöönotosta ja sähköisen asiakaspalvelun ansiokkaasta kehittämistyöstä huolimatta sähköisen asioinnin osuus HSY:n asiakaspalvelussa on edelleen tavattoman alhainen. Lautakunta kehottaa asettamaan sähköisen palvelun osuuden kasvattamiselle kunnianhimoiset tavoitteet ja jatkamaan kehitystyötä käyttäen vertailukohtana ja mittakeppinä muita suuria organisaatioita, joilla on paljon asiakkaita ja asiakastapahtumia.

Sähköisen palvelun tehokkuushyödyt saavutetaan täysmääräisesti vasta sitten, kun vain marginaalinen osuus asiakaskontakteista joudutaan hoitamaan perinteisenä palveluna. Tarkastuslautakunta suosittaa myös seuraamaan tekoälyratkaisujen nopeaa kehitystä ja hyödyntämään niitä aktiivisesti HSY:n sähköisen asiakaspalvelun kehittämisessä.

Hallituksen selvitys:

Sähköisen asioinnin ja digitaalisten palveluiden kehittäminen jatkuu HSY:ssä aktiivisesti. Yritysassiakkaiden OmaHSY-palvelu otetaan käyttöön vuoden 2025 aikana. Tämäkin uudistus tulee lisäämään sähköisen asioinnin osuutta. Keinoja sähköisen asioinnin lisääntymiseksi on aktiivisen viestinnän ja neuvonnan lisäksi myös digitaalisten kanavien priorisointi muiden asiointikanavien sijaan. Tämä voi tarkoittaa mm. puhelinpalveluaikojen kehittämistä.

Vuoden 2025 strategisena tavoitteena on, että 75 % kaikista asiakaskontakteista hoidetaan sähköisesti. Tavoitteiden asettamista tarkastetaan uudella alkavalla strategiakaudella ja kunnianhimoisemmat tavoitteet ovat saavutettavissa mm. Suomi.fi- palveluiden lisääntyvällä käytöllä sekä HSY:n omia järjestelmiä ja prosesseja kehittämällä.

Uusien tekoälyn käyttötapauksien tunnistaminen on osa HSY:n ICT-toimintaa. Tavoitteena on myös vertailla (benchmark) muita toimijoita tekoälyn hyödyntämisessä ja tekoälyosaamisen kehittämisessä. Nopeimmin käyttöönotettavat käyttötapaukset liittyvät generatiivisen tekoälyn ja AI-bottien hyödyntämiseen. HSY:n asiakaspalvelutoimintojen kehittämisessä on hyödynnetty tekoälyä, mm. asiakaspalautteiden luokittelussa ja analysoinnissa. Myös ns. AI-Chatbotit ja virtuaaliassistentit auttavat asiointissa ja tiedon haussa. Tekoälynratkaisujen kehittäminen jatkuu aktiivisena myös uudella strategiakaudella.

HSY vastaa pääkaupunkiseudun asiakkaiden välttämättömyyspalveluiden tuottamisesta. Tämä asettaa vaatimuksia ja tavoitteita myös asiakaspalvelun ja palvelukanavien kehittämiseksi. On huomioitava se, että kaikki asiakkaat eivät pysty asioimaan kanssamme sähköisesti, jolloin myös muiden palvelukanavien ja henkilökohtaisen palvelun sujuminen tulee varmistaa ja niiden toimintaa tulee edelleen kehittää.

Tarkastuslautakunnan arvio saaduista selvityksistä:

Tarkastuslautakunta katsoo, että vuoden 2024 arviointikertomuksessa annetut suositukset on otettu HSY:ssä vakavasti ja että niiden suuntaisia toimenpiteitä on käynnistetty kaikilla tarkastelluilla osa-alueilla. Jätteiden lajitteluun liittyvässä viestinnässä on panostettu vaikuttavuuden arviointiin ja kohdentamiseen, vesihuollon talouden osalta on edetty järjestelmällisesti kohti parempaa kustannuskatetta ja investointikykyä, palkkaus- ja TVA-järjestelmän kehittämisessä on käyty laajaa vuoropuhelua henkilöstön kanssa ja järjestelmää on myös tarkennettu palautteen perusteella, ja asiakaspalvelussa sähköisen asioinnin kehittämiseksi on asetettu selkeitä tavoitteita sekä hyödynnetty uusia digitaalisia ja tekoälypohjaisia ratkaisuja. Lautakunta toteaa, että useimmat suositukset ovat toteutuneet pääosin tai ovat selkeästi toteutumassa, mutta korostaa samalla jatkuvan seurannan, riittävän resursoinnin ja pitkän aikavälin vaikuttavuuden arvioinnin merkitystä, jotta asetetut strategiset tavoitteet saavutetaan täysimääräisesti.

Strategisten tavoitteiden toteutuminen v. 2025

Strategiset tavoitteet ja mittarit

Strategia sisältää 10 päämäärää, joihin liittyy 14 mittaria. Asetetuista tavoitteista täyttyi yhdeksän, joka on yksi saavutettu tavoite enemmän, kuin edellisellä tilikaudella. Strategisen päämäärän ”Kiertotalouden keskiössä” tavoitteet ja ”Turvattu juomavesi” päämäärän toimintavarmuusindeksille asetettu tavoite jäivät saavuttamatta edellisen tilikauden tapaan. Sähköisten asiakaskontaktien osuuteen liittyvä tavoite on edelleen saavuttamatta. Myös päämäärän ”Toimintaa lähiympäristöstä huolehtien” lähiympäristöindeksin tavoite jäi saavuttamatta. Positiivisena muutoksena aiempaan ”Tasapainoinen talous” -päämäärän tavoite laskuttamattoman veden osuudelle saavutettiin.

Strateginen päämäärä	Mittari	Tavoite 2025	Toteuma 31.12.2025
Hiilineutraali pääkaupunkiseutu	1. HSY:n kokonaispäästöt, tn CO ₂ -ekv. /a (omat päästöt sekä keskeiset ulkoiset palvelut)	89 000 tn CO ₂ -ekv.	● Toteutui 80 000 tn CO ₂ -ekv
Kiertotalouden keskiössä	2. Kiinteistöltä kerätyn sekajätteen määrä kg/as/v	100 kg/as	● Ei toteutunut 118,5 kg/as
	3. Kotitalousjätteen kierrätysaste %	60 %	● Ei toteutunut 45 %
Puhdas Itämeri	4. Typpikuormitus veteen tn/v	750 tn/v	● Toteutui 470 tn/v
	5. Fosforikuormitus veteen tn/v	25 tn/v	● Toteutui 20,3 tn/v
Pito- ja vetovoimainen työnantaja	6. Työnantajakokemus-mittari NPS	0	● Toteutui 13
Osaava ja kehittyvä henkilöstö	7. Osaamisen, muutoskyvykkyyden ja yhteistyön indeksi (1–5) Henkilöstökyselyn neljän kysymyksen keskiarvo 1. HSY:llä panostamme henkilöstön kehittämiseen riittävästi. 2. HSY on kehittyvä ja uudistuva organisaatio. 3. Henkilöstöä kuunnellaan riittävästi toiminnan kehittämisessä. 4. Yhteistyö eri yksiköiden välillä on sujuvaa.	3,5	● Toteutui 3,5
Tehokasta ja taloudellista toimintaa	8. Toimintamenot eur/as/v (2021 rahan arvo)	145 eur/as/v	● Toteutui 145 eur/as/v
Tasapainoinen talous	9. Lisävelka, eur/as/v	20 eur/as/v	● Toteutui -50 eur/as/v
	10. Laskuttamattoman veden osuus verkostoon pumpatusta vesimäärästä %	19 %	● Toteutui 19 %
Vastuulliset ja kehittyvät palvelut	11. Sähköisten asiakaskontaktien osuus kaikista asiakaskontakteista %	70 %	● Ei toteutunut 64 %
	12. Asiakasryhmä- ja toimintokohtainen asiakastytyvyisyys vuosittain	4,2	● Toteutui 4,3
Turvattu juomavesi	13. Toimintavarmuusindeksi (1–5)	5,0	● Ei toteutunut 4,2
Toimintaa lähiympäristöstä huolehtien	14. Lähiympäristöindeksi (1–5)	5,0	● Ei toteutunut 4,7

1. Strategian tavoitteet

Ympäristöön liittyvät päämäärät

Ympäristöön liittyivät päämäärät ”Hiilineutraali pääkaupunkiseutu”, ”Kiertotalouden keskiössä”, ”Puhdas Itämeri” sekä ”Toimintaa lähiympäristöstä huolehtien”.

Hiilineutraaliuteen liittyvä mittari kokonaispäästöistä alittui ja oli yhdeksän prosenttia matalampi, kuin asetettu tavoite (maksimi). Ennakkoarvion mukaan HSY:n

kasvihuonekaasupäästöt vuonna 2025 olivat n. 77 000–80 000 tCO₂-ekv.

Kasvihuonekaasupäästöjä onnistuttiin vähentämään mm. jätevedenpuhdistamoilla, kaatopaikkatoiminnassa ja energiankäytön osalta. Määdäte maatalouteen –hankkeen tuoman prosessikehityksen ja uuden laitoksen käyttöönoton myötä myös kompostoinnin kasvihuonekaasupäästöt laskivat. Päästöjen kokonaismäärään on kuitenkin vaikuttanut myös laskennan tarkentuminen mm. voimantuotannon metaanipäästöjen osalta.

Kiinteistöltä kerätylle sekajätteen määrälle per asukas asetettu maksimitavoite ylittyi 18,5 kg/asukas. Vuonna 2024 toteutuma oli 122,5 kg/asukas, joten kehityssuunta on kuitenkin positiivinen, koska nyt toteuma oli 118,5 kg/asukas (tavoite 2025 100 kg/asukas).

Kotitalouksien kierrätysasteelle asetettua tavoitetta ei saavutettu ja se jäi tavoitteesta 15 prosenttiyksikköä ja arvioitu toteuma oli 45 % (toteuma 2024 myös 45 %). Kierrätysasteen laskenta vuodelta 2025 valmistuu vasta syksyllä 2026. Kierrätysasteen tavoitetta on kiristetty edellisestä tilikaudesta, 2024 se oli 52 % ja 2025 tavoite oli 60 %.

”Puhdas Itämeri” -päämäärän tavoitteita olivat typpi- ja fosforikuormitukselle asetetut enimmäismäärät vuositasolla. Molemmat tavoitteet saavutettiin ja typpipäästöt laskivat edellisvuoteen verrattuna 23 % (2025 470 tn/v) ja fosforipäästöt laskivat samoin 30 % (2025 20,3 tn/v). Blominmäen fosforinpoisto saatiin arviointivuonna halutulle tasolle kiekkosuodatuksen toimintaa optimoimalla.

”Toimintaa lähiympäristöstä huolehtien” päämäärään liittyi samanniminen ohjelma. Ohjelman toteutumista mitattiin lähiympäristöindeksillä, jonka tulos 4,7 jäi indeksin tavoitteesta 5. Indeksikoostuu viidestä erillisestä mittarista, joista yhdessä tavoitetta ei saavutettu: niitytys (kumulatiivinen 11,13 ha, tavoite 8 ha), kalaistutukset (396 421 kpl, tavoite 267 500 kpl ylittyi aiempien istutusvelkojen korvaamisen takia), ylivuodot (viiden vuoden keskiarvo 2 833 m³/a, tavoite alle 5 200 m³/a), ilmanlaadun mittausten jatkuvuus (99 %, tavoite >98 %) ja ympäristöpalautteet (112 palautepäivää, tavoite alle 100 palautepäivää). Ympäristöpalautteita annettiin pääasiassa hajuista liittyen vesihuollon viemäreistä aiheutuviin hajuihin ja Ämmässuon ekoteollisuuskeskuksen toimintaan. Palautepäivät jakautuivat hyvin tasaisesti vesihuollon ja jätehuollon välille.

Henkilöstöön liittyvät tavoitteet

”Pito- ja vetovoimainen työnantaja” päämäärää mitataan NPS-indeksillä. Henkilöstökyselyn syksyn 2025 tulokset osoittivat työntekijäkokemuksen parantuneen. Suositteluindeksi NPS on noussut 9 yksikköä viime vuoden pulssikyselystä (2025 +13, 2024 NPS +4). Tulos merkitsee, että 2025 saavutettiin ohjelman 2030 tavoite.

”Osaava ja kehittyvä henkilöstö” - päämäärän etenemistä mitataan henkilöstökyselyn tulosten perusteella, jotka muodostavat osaamisen, muutoskyvykkyyden ja yhteistyön indeksin (arvo 1–5). Seuraavat väittämät huomioidaan indeksissä:

- HSY:llä panostamme henkilöstön kehittämiseen riittävästi
- HSY on kehittyvä ja uudistuva organisaatio
- Henkilöstöä kuunnellaan riittävästi toiminnan kehittämisessä
- Yhteistyö eri yksiköiden välillä on sujuvaa.

Indeksille asetettu tavoite oli 3,5 ja tämä vastasi juuri toteumaa (2024 indeksi 3,4).

Talouden tavoitteet

Strategisiin päämääriin ”Tehokasta ja taloudellista toimintaa” ja ”Tasapainoinen talous” liittyvät kaikki kolme tavoitetta täyttyivät. Toimintamenot per asukas vastasivat juuri mittarille asetettua maksimiarvoa ja toteuma oli 145 euroa/asukas/vuosi (2021 rahan arvo). Toteuma oli noussut edellisestä tilikaudesta 3 euroa/asukas/vuosi (2024 142 euroa/asukas/vuosi). Mittarille asetettu tavoite vuodelle 2025 oli 145 euroa/asukas/vuosi (2024 tavoite 148 euroa/asukas/vuosi). Lisävelka eur/as./vuosi toteuma parani edellisestä tilikaudesta ja asetettu tavoite toteutui.

Muutoksena edelliseen tilikauteen 2025 saavutettiin juuri laskuttamattoman veden osuudelle asetettu tavoite ja sekä tavoitearvo että toteuma olivat 19 %. Laskuttamattoman veden osuus verkostoon pumpatusta vesimäärästä on laskenut edellisestä tilikaudesta kolme prosenttiyksikköä (2024 22 %). Vuoden 2025 aikana valmistui Vuotohallintastrategia 2025–2030, joka linjaa vuotovesien hallinnan pitkän aikavälin toimenpiteet. Strategiatyön rinnalla jatkettiin aluemittaajärjestelmän laajentamista, piilovuotojen paikantamista ja korjausta sekä raportoinnin kehittämistä.

Toimintavarmuuteen ja palveluihin liittyvät tavoitteet

”Vastuulliset ja kehittyvät palvelut” ja ”Turvattu juomavesi” päämääriin liittyvistä kolmesta mittarin tavoitteista toteutui vain ”Asiakasryhmä- ja toimintokohtainen asiakastyytyväisyys vuosittain”. Tavoitearvo oli parantunut edellisestä tilikaudesta 0,1 yksikköä ja oli 4,3 (2024 4,2). Kehittyviin palveluihin liittyvän toisen mittarin ”Sähköisten asiakaskontaktien osuus kaikista asiakaskontakteista %” tavoitearvo oli kiristynyt 64 prosentista 70 prosenttiin. Toteuma on 64 %, mikä on kolme prosenttiyksikköä korkeampi verrattuna edelliseen vuoteen (2024 61 %).

”Turvattu juomavesi” päämäärän toteutumista mitataan toimintavarmuusindeksillä. Indeksille asetettua tavoitetta 5 (asteikko 1–5) ei saavutettu ja toteuma oli 4,2. Indeksien toteuma oli kehittynyt kuitenkin positiiviseen suuntaan (tilikaudella 2024 tavoite oli 4,4 ja toteuma 3,4).

Tarkastuslautakunnan huomiot

HSY:n strategia sisältää 10 strategista päämäärää, joihin liittyy 14 mittaria ja tavoitetta. Tavoitteista toteutui yhdeksän ja pääosa tavoitteista saavutettiin. Saavuttamatta jäivät Kiertotalouden keskiössä päämäärälle asetetut tavoitteet kiinteistöltä kerätyn sekajätteen määrästä ja kotitalousjätteen kierrätysasteesta. Kiinteistöltä kerätään edelleen asetettua tavoitetta (100 kg/asukas) enemmän sekajätettä (2025 toteuma 118,5 kg/asukas) ja 30–35 % biojätteestä ei tule käsitellyksi. Kotitalouksien kierrätysaste jäi 15 prosenttiyksikköä asetetusta tavoitteesta 65 % (toteuma 45 %). Vastuulliset ja kehittyvät palvelut - päämäärän tavoite sähköisten asiakaskontaktien osuudesta oli 70 % ja toteuma oli 64 %.

Turvattu juomavesi strategisen päämäärän toteutumista mitataan toimintavarmuusindeksillä ja Toimintaa lähiympäristöstä huolehtien päämäärän lähiympäristöindeksillä. Kumpikaan indeksin toteuma ei saavuttanut sille asetettua tavoitetta.

Strategiaan on viety onnistuneesti eteenpäin tilikaudella. Tarkastuslautakunta haluaa kuitenkin kiinnittää huomiota strategisiin päämääriin, joiden tavoitteita ei nyt saavutettu. Nykyisessä toimintaympäristössä erityisesti toimintavarmuuden kehittäminen strategiassa tavoitellulle tasolle on tärkeää.

Talousarvion toteutuminen, talouden ja rahoituksen kehitys

Tuloslaskelmaosan toteutuminen

x 1 000 eur	TP 2025	TA 2025	Ero TP-TA	Tot-% TP/TA	TP 2024
TOIMINTATUOTOT (+)	501 027	488 976	12 051	102,5 %	458 938
Myyntituotot	491 430	480 090	11 340	102,4 %	447 685
Vedenmyyntituotot	126 144	121 373	4 771	103,9 %	112 698
Jätevesituotot	149 249	143 020	6 229	104,4 %	134 335
Perusmaksut	67 618	66 714	904	101,4 %	59 032
Vesihuollon liittymismaksut	17 320	16 875	445	102,6 %	15 022
Jätteen kuljetusmaksut	94 208	96 760	-2 552	97,4 %	93 167
Jätteen käsittelymaksut	11 934	12 231	-297	97,6 %	8 229
Muut Myyntituotot	24 955	23 117	1 838	108,0 %	25 202

Kuntaosuudet	4 566	4 566	0	100,0 %	4 689
Maksutuotot	395	331	64	119,4 %	341
Tuet ja avustukset	1 014	705	309	143,8 %	783
Muut toimintatuotot	3 622	3 284	338	110,3 %	5 441
Vuokratuotot	2 050	2 245	-195	91,3 %	2 353
Muut toimintatuotot	1 572	1 039	533	151,3 %	3 087
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	2 943	2 500	443	117,7 %	2 662
TOIMINTAKULUT (-)	-210 608	-212 413	1 805	99,2 %	-200 200
Henkilöstökulut	-56 922	-56 619	-303	100,5 %	-55 564
Palkat ja palkkiot	-47 070	-46 987	-83	100,2 %	-45 906
Henkilösivukulut	-9 853	-9 632	-220	102,3 %	-9 658
Palvelujen ostot	-113 104	-121 515	8 411	93,1 %	-109 861
Jätteen kuljetuspalvelujen ostot	-38 449	-42 829	4 380	89,8 %	-39 972
Muiden palvelujen ostot	-74 655	-78 686	4 031	94,9 %	-69 889
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-30 771	-32 506	1 735	94,7 %	-29 125
Ostot tilikauden aikana	-30 551	-32 506	1 955	94,0 %	-29 206
Varastojen muutos	-220	0	-220	-	81
Pakollisten varausten muutos	6 157	14 774	-8 617	41,7 %	8 949
Muut toimintakulut	-15 969	-16 547	578	96,5 %	-14 599
Vuokrat	-9 596	-10 285	688	93,3 %	-9 460
Jätevero	-31	-27	-4	115,9 %	-18
Muut toimintakulut	-6 341	-6 236	-106	101,7 %	-5 121
TOIMINTAKATE	293 362	279 063	14 299	105,1 %	261 400
RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT	-79 114	-92 829	13 715	85,2 %	-82 309
Korkotuotot	1 082	0	1 082	-	807
Muut rahoitustuotot	671	302	369	222,1 %	666

Korkokulut	-73 197	-85 556	12 359	85,6 %	-78 641
<i>Perustamislainojen korot jäsenkunnille</i>	-57 138	-57 138	0	100,0 %	-59 830
<i>Muut korkokulut</i>	-16 059	-28 418	12 359	56,5 %	-18 811
Korvaus peruspääomasta	-7 575	-7 575	0	100,0 %	0
Muut rahoituskulut	-94	0	-94	-	-91
VUOSIKATE	214 249	186 234	28 015	115,0 %	179 091
POISTOT	-196 034	-158 369	-37 665	123,8 %	-154 263
SATUNNAISET ERÄT	0	0	0	-	0
TILIKAUDEN TULOS	18 214	27 865	-9 650	65,4 %	24 828
Poistoeron muutos	318	65	253	488,8 %	65
Vapaaehtoisten varausten muutos	0	0	0	-	0
Tuloverot	0	0	0	-	-954
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	18 532	27 930	-9 397	66,4 %	23 940

2. Tuloslaskelma

Toimintatuotot

Toimintatuottoja kertyi kokonaisuudessaan 501,0 miljoonaa euroa, 12,1 miljoonaa euroa talousarviota enemmän. Vesihuollon toimintatuotot 2025 olivat yhteensä 382 miljoonaa euroa, ylittäen talousarvion 13,8 miljoonaa euroa. Merkittävin tekijä tähän oli volyymikasvu, mikä näkyi talousarvioon 10,5 miljoonan euron erona veden- ja jäteveden käyttömaksuissa sekä perusmaksuissa 0,9 miljoonaa euroa. Jätevedenpuhdistuksen energiamyynti ja vastaanottotoiminnot ylittivät talousarvion yhteensä noin 1,3 miljoonalla eurolla.

Jätehuollon toimintatuottoja kertyi vuonna 2025 yhteensä 114,3 miljoonaa euroa, eli 3,0 miljoonaa euroa talousarviota vähemmän. Kiinteistöjen jätteenkuljetuspalveluiden tulot olivat 94,6 miljoonaa euroa ollen noin 2,6 miljoonaa euroa vähemmän kuin talousarviossa. Syynä tähän on pakkausjätekorvauksista johtuva 2,7 miljoonan euron kirjanpidollinen jaksotus taseeseen siirtovelaksi. Aluepalveluiden toimintatuotot olivat 9,8 miljoonaa euroa, mikä oli 0,3 miljoonaa euroa enemmän kuin talousarviossa. Ylitys koostui pääasiassa jätteen

käsittelymaksujen tuloista. Käsittelypalveluiden toimintatuotot olivat 9,6 miljoonaa euroa, mikä oli 0,8 miljoonaa euroa vähemmän kuin talousarviossa. Alitus johtui pääasiassa biojätteen käsittelytuoton sekä metallin ja sähkön myynnistä saatujen tulojen jäämisestä odotettua pienemmiksi.

Seutu- ja ympäristötiedon toimintatuottoja kertyi 0,15 miljoonaa euroa talousarviota vähemmän. Alitus johtui lähinnä tarkennuksista HSY:n sisäiseen myyntiin.

Toimintakulut

Toimintakulut olivat 210,6 miljoonaa euroa, 1,8 miljoonaa euroa talousarviota vähemmän. Vesihuollon toimintakulut olivat yhteensä 116,4 miljoonaa euroa, mikä ylitti talousarvion 0,7 miljoonalla eurolla. Varsinaiseen toimintaan liittyvät kulut toteutuivat alle talousarvion. Toimintavuonna tehtiin organisaatiomuutoksia, joissa HSY:n yhteisistä siirtyi vesihuoltoon toimintoja ja henkilöstöä. Henkilöstökulut ylittivät näin talousarvion, mutta vastaavasti kuntayhtymän sisäisissä palvelujen ostoissa oli säästöä. Aineet, tarvikkeet ja tavarat tiliryhmä alitti talousarvion 1,8 miljoonaa euroa. Suurin yksittäinen säästö oli energiakustannuksissa, vaikka tilikaudella maksettiin vuoden 2024 sähkökuluja toimittajasta johtuvien viivästysten vuoksi.

Suurin yksittäinen ero talousarviossa koski Suomenojan jätevedenpuhdistuslaitoksen purkua ja siihen liittyvää tilinpäätösvarausta. Varaus tehtiin vuonna 2022 sen hetkisen noin 17 miljoonan euron kustannusarvion mukaan. Laitoksen purkua koskeva lopullinen urakkakustannus, sekä Espoon osallistuminen kustannuksiin, vähensi merkittävästi kokonaiskustannusta. Tilinpäätöksen 2024 varaus perustui saatavilla olleeseen viimeisimpään kustannusarvioon, mikä edellytti vuodelle 2025 budjetoidun ylimääräisen n. 8,2 milj. euron varauksen purkua vastaamaan kustannusten todennäköistä määrää. Käsittelyn seurauksena vuoden 2024 kirjanpidolliset toimintamenot pienenevät ja vuoden 2025 toimintamenot kasvoivat vastaavasti verrattuna hyväksytyyn talousarvioon 2025. Varsinaista kassavirtavaikutusta sillä ei ollut. Suomenojan laitoksen purku ja alueen ennallistaminen tulee valmistumaan alkavalla tilikaudella.

Jätehuollon toimintakulut olivat vuonna 2025 yhteensä 91,1 miljoonaa euroa, joka on 3,5 miljoonaa euroa talousarviota vähemmän. Kuljetuspalvelujen kokonaiskulut olivat 50,3 miljoonaa euroa, joka on 2,8 miljoonaa euroa alle talousarvion. Käsittelypalveluissa toimintakulut olivat 16,8 miljoonaa euroa, joka on 1,4 miljoonaa euroa yli talousarvion. Ylitys johtui pääasiassa päivitetyn investointiohjelman perusteella tehdystä 2,2 miljoonan euron lisäyksestä kaatopaikkojen jälkihoitovarauksiin. Aluepalveluiden toimintakulut 13,4 miljoonaa euroa olivat 0,8 miljoonaa euroa talousarviota pienemmät. Jätehuollon rakennuttamisen toimintakulut alittivat talousarvion 0,3 miljoonaa euroa, johtuen asiantuntijapalveluista saadusta säästöstä. HSY:n yhteisten palveluiden osalta kulusäästö oli noin 1,0 miljoona euroa.

Seutu- ja ympäristötiedon toimintakulut olivat 5,2 miljoonaa euroa, mikä oli 0,6 miljoonaa euroa alle talousarvion. Palveluiden ostoissa säästyi 0,6 miljoonaa euroa, mikä koostui pääosin ennakoitua pienemmistä IT-järjestelmien ylläpitokuluista sekä joidenkin tehtävien toteuttamisesta omana työnä suunniteltujen ostopalvelujen sijaan.

Rahoituserät ja poistot

Yhteensä rahoitustuotot ja -kulut olivat 79,1 miljoonaa euroa, josta rahoitustuottoja oli 1,8 miljoonaa ja rahoituskuluja 80,9 miljoonaa euroa. Rahoitustuottoihin sisältyy 0,3 miljoonan euron osinkotulot HSY:n tytäryhtiö Uudenmaan Woima Oy:ltä. Rahoituskuluista suurin osa, 57,1 miljoonaa euroa oli jäsenkunnille perustamislainoista maksettuja korkoja. Lisäksi peruspääoman korkoa maksettiin jäsenkunnille vuonna 2025 yhteensä 7,6 miljoonaa euroa.

Rahoitustuotot ja -kulut olivat 13,7 miljoonaa euroa pienemmät kuin talousarviossa. Vuonna 2024 ennustetusta investointitasosta jäätii jälkeen, joten kassa oli vuotta 2025 aloittaessa normaalia suurempi. Ulkopuolinen nettorahoitustarve jäi 71 milj. euroa talousarviota pienemmäksi. Lyhytaikaisia maksuvalmiusluottoja ei tilikaudella käytetty. Talousarviota laadittaessa korkoennusteet ovat olleet korkeammalla ja ennusteet ovat tämän jälkeen laskeneet.

Poistot olivat 196 miljoonaa euroa ja ylittivät talousarvion 37,7 miljoonalla eurolla.

Poistonalaisten hyödykkeiden poistojen määrittämiseen on käytetty 2024 loppuvuonna päivitettyä yhtymäkokouksen hyväksymää ja vuoden alusta 1.1.2025 voimaantullutta poistosuunnitelmaa. Poistosuunnitelman muutoksella oli 37 miljoonan euron negatiivinen vaikutus tilikauden tulokseen. Poistosuunnitelman muutos ei sisällynyt talousarvioon.

Tilikauden tulos

Tilikauden tulos ennen tilinpäätössiirtoja oli 18,2 miljoonaa euroa ylijäämäinen. Tulos oli 9,7 miljoonaa euroa talousarviota pienempi. Tilinpäätössiirtojen jälkeen tilikauden ylijäämäksi muodostui 18,5 miljoonaa euroa. Tilikauden ylijäämä oli 9,4 miljoonaa euroa talousarviota pienempi.

Investointien toteutuminen

x 1 000 euroa	TP 2025	TA 2025 Muutosten jälkeen	Ero TP-TA muutosten jälkeen	TP/TA muutosten jälkeen %	TP 2024	TA 2025 muutokset	Alkuperäinen TA 2025
Vesihuolto	186 768	190 000	-3 232	98,3 %	141 111	6 525	183 475
Jätehuolto	17 272	20 640	-3 368	83,7 %	21 884	0	20 640
Seutu- ja ympäristötieto	283	340	-57	83,1 %	425	0	340
Asiakkuudet ja viestintä	1 502	635	867	236,6 %	0	0	635
Johto, talous ja strateginen ohjaus (sis	-4 503	1 100	-5 603	-409,4 %	702	0	1 100

tukipalvelut ja hallinto ja
oikeudellinen ohjaus)

INVESTOINNIT

YHTEENSÄ **201 321** **212 715** **-11 394** **94,6 %** **164 122** **6 525** **206 190**

3. Investointien toteutuminen

HSY investoinnit olivat vuonna 2025 yhteensä 201,3 miljoonaa euroa toteutuen 11,4 miljoonaa euroa alle talousarvion. Vesihuollon, jätehuollon sekä seutu- ja ympäristötiedon investointitoteumat olivat alle budjetin. HSY:n hallitus päätti vuonna 2025 Tukipalveluiden tulosalueen lakkauttamisesta, minkä seurauksena vesihuollolle siirtyville toiminnoille kuuluva käyttöomaisuus siirrettiin vesihuollon toimialalle, arvoltaan 3,5 miljoonaa euroa. Lisäksi asiakkuudet ja viestintä -osastolle siirtyi osa tukipalveluiden toiminnoista ja käyttöomaisuudesta arvoltaan noin 1,3 miljoonaa euroa. Jäljelle jääneet tukipalveluiden toimintojen investoinnit on esitetty Johto, talous ja strateginen ohjaus toteumassa ja mainitut käyttöomaisuuden siirrot näkyvät Johto, talous ja strateginen ohjaus toteumassa negatiivisena.

Vuonna 2025 HSY:n vesihuollon investoinnit toteutuivat hyväksytyjen määrärahojen puitteissa. Investointimäärärahaa päätettiin (yhtymäkokous 30.1.2026) korottaa 6,5 miljoonalla eurolla 190,0 miljoonaan euroon verkostosaneerausten korkeamman toteuman takia. Investoinnit toteutuivat 186,8 miljoonaa euron suuruisina alittaen vuoden 190 miljoonan euron muutetun talousarvion 3,2 miljoonalla eurolla.

Jätehuollon investoinnit olivat yhteensä 17,3 miljoonaa euroa, alittaen hyväksytyyn toiminta- ja talousarvion 3,4 miljoonalla eurolla.

Rahoitusosan toteutuminen

x 1 000 euroa	Alkuperäinen				
	TP 2025	TA 2025	TA 2025	Ero TP-TA	TP 2024
Toiminta ja investoinnit					
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	214 249	186 234	186 234	28 015	179 091
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjaukset	-6 157	-14 774	-14 774	8 617	-9 903
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-207 438	-208 240	-218 765	11 327	-171 971
Rahoitusosuudet investointeihin	6 117	2 050	6 050	67	7 850
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	0	0	0	0	0
Toiminnan ja investointien rahavirta	6 770	-34 730	-41 255	48 025	5 067

Rahoitus

Lainakannan muutokset

Pitkäaikaisten lainojen lisäys	75 000	161 000	161 000	-86 000	184 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-111 348	-116 326	-116 326	4 978	-104 148
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0	-10 000	-10 000	10 000	-62 000
Oman pääoman muutokset	892	0	0	892	4 834
Muut maksuvalmiuden muutokset	-1 235	0	0	-1 235	5 110
Rahoituksen rahavirta	-36 691	34 674	34 674	-71 365	27 796

0

Vaikutus maksuvalmiuteen	-29 921	-56	-6 581	-23 340	32 863
---------------------------------	----------------	------------	---------------	----------------	---------------

Kassavarojen muutos

Kassavarat 31.12.	13 200	12 004	5 479		43 120
Kassavarat 1.1.	43 120	12 060	12 060		10 257

4. Rahoitusosan toteutuminen

HSY:n tilikauden vuosikate toteutui huomattavasti talousarviota vahvempana. Investoinnit toteutuivat hieman talousarviota pienempinä. Toiminnan ja investointien rahavirta oli 6,8 miljoonaa euroa. Tilikauden aikana nostettiin uutta pitkäaikaista lainaa 75 miljoonaa euroa. Vanhoja lainoja lyhennettiin 111,3 miljoonalla eurolla. Lyhytaikaisia maksuvalmiusluottoja (kuntatodistusohjelma) ei nostettu. Rahoituksen rahavirta oli -36,7 miljoonaa euroa. Kassavarojen muutos oli -29,9 miljoonaa euroa.

Sitovien määrärahojen toteutuminen

x 1 000 euroa	TP 2025	TA2025 muutosten jälkeen	Ero TP-TA muutosten jälkeen	TP/mTA %	Alkuperäinen TA	TA-muutokset
Vesihuolto						
Toimintamenot	116 398	115 721	677	100,6 %	115 721	0
Investointimenot (netto)	186 768	190 000	-3 232	98,3 %	183 475	6 525
Jätehuolto						
Toimintamenot	91 056	94 557	-3 501	96,3 %	94 557	0
Investointimenot (netto)	17 272	20 640	-3 368	83,7 %	20 640	0

5 Sitovien määrärahojen toteutuminen

Yhtymäkokous hyväksyi 29.11.2024 HSY:n toiminta- ja taloussuunnitelman vuosille 2025–2027 sekä talousarviovuotta 2025 koskevat sitovat määrärahat. Yhtymäkokous hyväksyi 30.1.2026 Vesihuollon osalta sitovan investointimäärärahojen muutoksen. Taulukossa on esitetty luvut yhtymäkokouksen hyväksymä muutos huomioiden. Vuoden 2025 sitovat määrärahat ylittyivät Vesihuollon toimintamäärärahojen osalta. Ylitys johtui kirjanpidollisten varausten käsittelystä tilinpäätöksessä sekä varausten purkuun ja purkukustannusten huomioimiseen talousarviossa 2025. Pitkävaikutteisten kustannusten jaksotukset kasvattivat kirjanpidollisia toimintamenoja verrattuna talousarvioon ilman, että toiminnassa tai kassavirrassa tapahtui todellista menojen lisäystä. HSY:n hallitus käsitteli vesihuollon sidottujen määrärahojen ylitystä toimintakulujen osalta 27.2.2026 ja päätti esittää yhtymäkokoukselle vesihuollon vuoden 2025 sitovan toimintakulumäärärahan korotusta 115,721 miljoonasta eurosta 116,4 miljoonaan euroon.

Arviointikohteet 2025–2026

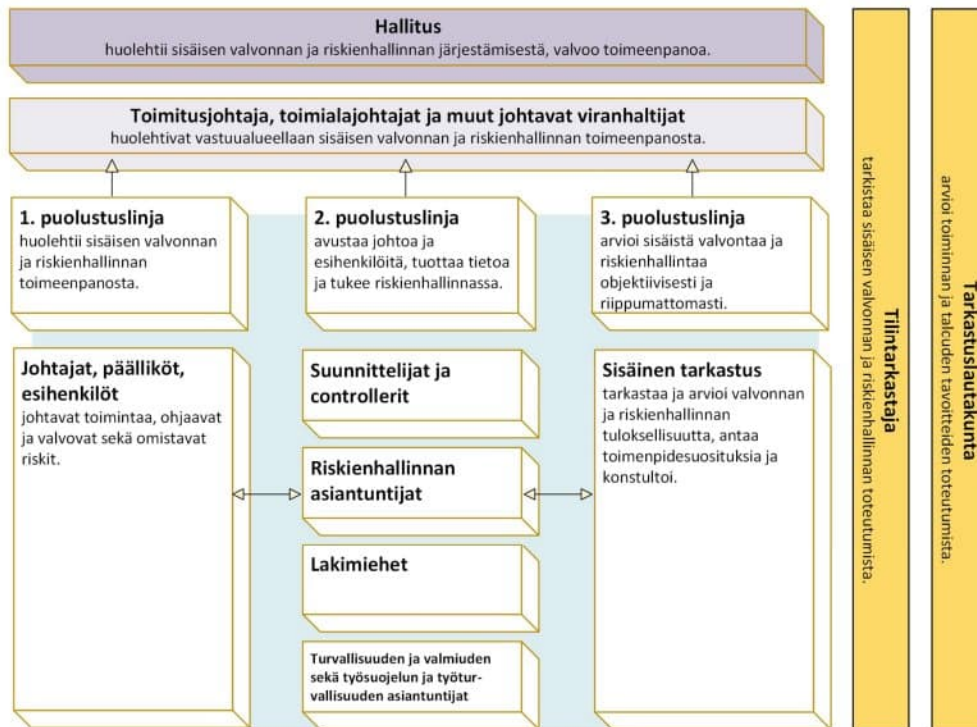
Varautuminen, huoltovarmuus ja riskienhallinta

Tarkastuslautakunta kuuli turvallisuusjohtajaa kokouksessaan 28.10.2025 varautumisen, huoltovarmuuden ja riskienhallinnan organisoinnista.

Riskienhallinta

HSY:n kokonaisvaltaisen riskienhallinnan malli perustuu kolmeen puolustuslinjaan (6). Riskienhallinnan toimenpiteet on aikataulutettu johtamisen vuosikelloon. Toimialat ja tulosalueet tekevät osana tilinpäätösprosessia oman arviointinsa ja ERM-ryhmä kokoaa niistä yhteenvedon. Arvioinneissa käytetään COSO-ERM viitekehikseen perustuvaa arviointikehikkoa. Tämän perusteella laaditaan kuntalain edellyttämä HSY-konsernin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan selonteko.

Riskienhallinnan työkaluina käytetään Riski-järjestelmää ja riskikarttaa. Riski-järjestelmä kattaa kokonaisvaltaisen riskienhallinnan lisäksi työturvallisuus- ja työsuojeluriskien arvioinnin. Riskikartta on HSY:n johtoryhmän työkalu, jossa on kuvattu 20 suurinta riskiä, riskienhallinnan toimenpiteet ja niiden toteuma. Riskikarttaa seurataan osavuosikatsausten rytmissä kolme kertaa vuodessa.



6. HSY:n kokonaisvaltaisen riskienhallinnan malli

Varautuminen ja huoltovarmuus

HSY on mukana seuraavissa: Jätehuoltopooli, Vesihuoltopooli, Yksityisen turva-alan poolin TRH-ryhmä, Etelä-Suomen elinkeinoelämän varautumisyhteistyötoimikunta sekä Digipoolin kyberturvaryhmä. Yhteiskunnan turvallisuusstrategian mukaan vesihuoltopalvelut pyritään järjestämään häiriöttömästi ja toimintavarmasti kaikissa tilanteissa. Jätehuollon osalta varmistetaan, että jätehuolto toimii häiriötilanteissa mahdollisimman häiriöttömästi ja laadultaan ja määriltään poikkeuksellisten jätteiden keräys, kuljetus ja käsittely kyetään järjestämään hallitusti ja suunnitelmallisesti ympäristö- ja terveysturvallisuus huomioiden.

HSY:n turvallisuuspolitiikka on hyväksytty 16.2.2024 ja varautumisen periaatteet 9.4.2025. Varautumisen kokonaisuus on kuvattu kuvassa 7. Ylätasolla varautumista määrittävät vesi- ja jätehuoltoa koskevat säädökset, laki yhteiskunnan kriittisen infrastruktuurin suojaamisesta ja häiriönsietokyvyn parantamisesta ja valmiuslaki. HSY:tä ei ole vielä määritetty kriittiseksi toimijaksi, mutta varautumisessa on otettu ko. säädös huomioon.



7. Varautumisen kokonaisuus.

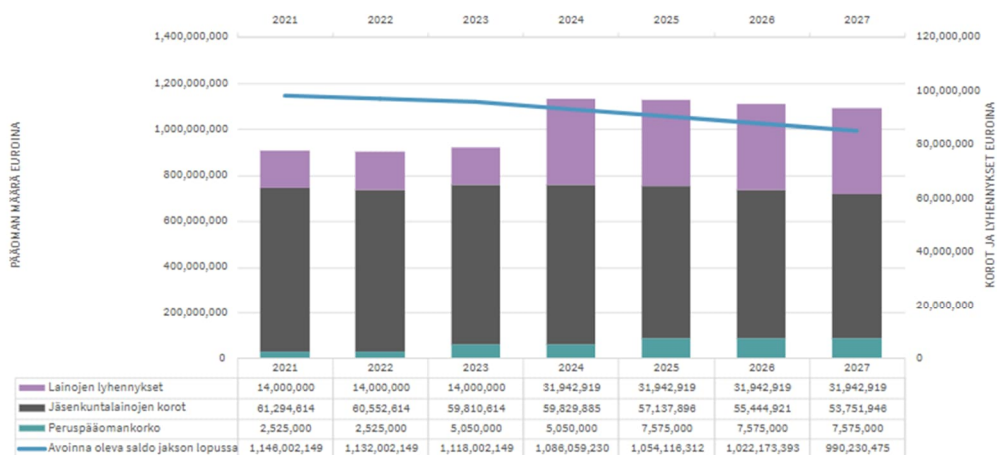
Turvallisuuden kehittäminen tapahtuu erilaisten hankkeiden avulla, jossa HSY on mukana sekä dokumentaation ja riskienhallinnan kehittämällä sekä suunnitelmien päivittämisen kautta.

HSY:n rahoitus ja jäsenkuntalainat

HSY:n lainakanta oli tilikauden 2025 lopussa n 1,95 miljardia euroa. Tästä reilu puolet, 54 % (1,05 miljardia euroa) on jäsenkuntalainoja HSY:n omistajakaupungeilta. HSY:n koko lainasopimuskannan kesikorko oli 31.12.2025 (viimeiset 12 kk) 3,66 % ja 1,74 %, jos jäsenkuntalainoja ei huomioida. Kuntayhtymän kiinteäkorkoisten lainojen korko oli samalla ajanjaksolla 0,7 % ja vaihtuvakorkoisten lainojen 2,4 %. Erityisesti aiempien vuosien markkinatilanteessa jäsenkuntalainojen korko on muodostunut korkeammaksi, kuin rahoitusmarkkinoilta saatavan rahoituksen korko. Tarkastuslautakunta kuuli kokouksessaan 27.1.2026 HSY:n talouspäällikköä HSY:n rahoituksen järjestämisestä.

Jäsenkuntalainat

HSY:tä perustettaessa vesihuolto-omaisuus siirtyi kaupungeilta HSY:lle, mitä vastaan HSY otti jäsenkunnilta lainaa. Kaupungit sopivat peruspääomasta ja jäsenkuntalainoista korkoineen. Lainsäädäntö mahdollistaa kohtuullisen tuoton pääomalle. Omistajakaupungit saavat jäsenkuntalainoista korkotuottoja, jotka ovat osingonmaksun kaltainen ja merkittävän suuruinen rahavirta. Korko on sidottu Suomen valtion obligaatioiden 10 vuoden korkoon + 2.00 % ja on minimissään 5.30 %. Omistajille maksetaan myös peruspääoman korkoa. Tilikaudella 2025 jäsenkuntalainojen korkokulut olivat n. 57 miljoonaa euroa ja muiden lainojen noin 16 miljoonaa euroa. Jäsenkuntalainoja ei ole otettu kuntayhtymän perustamisen jälkeen. Alla olevasta kuvasta ilmenevät rahavirrat omistajakaupungeille vuosina 2021–2027 (ennuste).

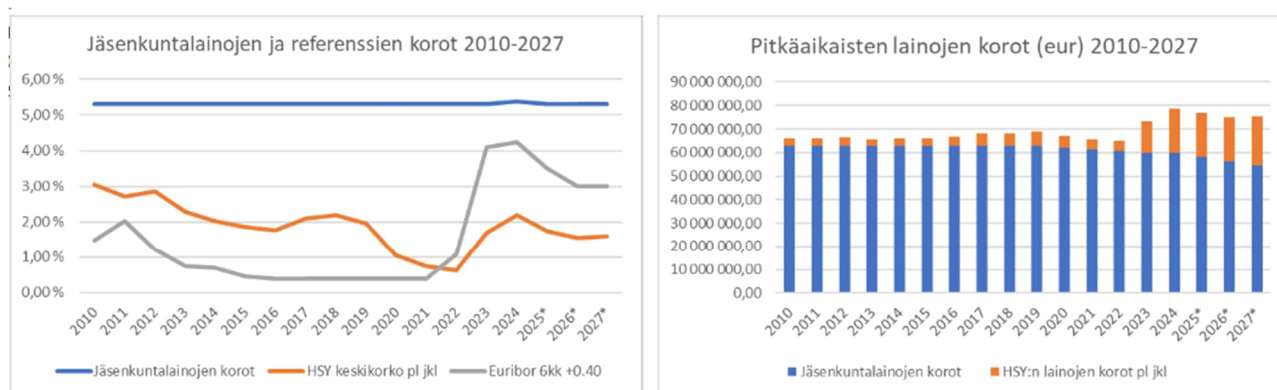


Rahavirrat kaupungeille vuosina 2010-2024

Jäsenkuntalainojen korot	Jäsenkuntalainojen lyhennykset	Peruspääoman korko	Yhteensä
932 805 079,03	101 942 918,54	15 150 000,00	1 049 897 997,57

8. Rahavirrat kaupungeille.

Kun tarkastellaan korkotason kehitystä HSY:n perustamisesta lähtien, vuodesta 2010 aina vuoden 2027 ennusteeseen, jäsenkuntalainojen korko on selkeästi korkeammalla tasolla verrattuna markkinakorkoon. HSY:n perustamisesta lähtien vuoteen 2025 asti jäsenkuntalainojen vuosittaiset korkokulut ovat olleet noin 60 miljoonan euron tasolla vuosittain.



*ennuste
 Marginaalina käytetty HSY:n pitkäaikaiset lainojen keskimarginaalia.

9. Jäsenkuntalainojen korot

Lainojen ehdoista on sovittu HSY:n perustamisen aikaan ja niihin liittyy yhdenvertaisuus: jos yksi kunta haluaisi lainan takaisinmaksua, ehtojen tulisi olla kaikille jäsenkunnille yhtenäiset.

Eri rahoitusmuotojen edut ja haitat

Jäsenkuntalainoihin liittyvinä etuina on pidetty omistajaohjausta ja mahdollisuutta tiiviiseen yhteistyöhön ja vaikutusmahdollisuutta omistajille. Toinen etu on laina-aikojen pituus, koska myös kuntayhtymän investoinnit vaativat pitkäjänteistä suunnittelua. Omistajakaupunkien näkökulmasta etuna on säännölliset korkotuotot ja mikäli nämä supistuisivat, sillä voisi olla vaikutusta kaupunkien muihin rahoitusratkaisuihin.

Kuntayhtymän näkökulmasta haasteena oli jäsenkuntalainojen muiden rahoituslaitosten tarjoamaa korkoa korkeampi korkotaso. Vaikka kuntayhtymä selviäisi taloudellisesti korkojen maksusta, vesihuoltolain vaatimuksena on, että vesihuollon ja huleveden viemäroinnin maksujen tulee olla sellaiset, että pitkällä aikavälillä niillä voidaan kattaa vesihuoltolaitoksen uus- ja korjausinvestoinnit ja kustannukset. Matalammat rahoituskustannukset voisivat mahdollistaa maltillisemmän vesihuollon asiakasmaksujen kehityksen ja/tai parantaa investointikykyä, mikä hyödyttää kaikkia jäsenkuntia.

Kuntayhtymässä v. 2025 laadittujen arvioiden perusteella jäsenkuntalainojen uudelleenrahoittaminen markkinaehtoisilla lainoilla voisi tuoda HSY:lle korkosäästöjä tulevaisuudessa. Tämä voisi parantaa omavaraisuusastetta ja mahdollistaa joko investointien lisäämisen tai pankkivelan hallinnan tehostamisen.

Tällä hetkellä merkittävimpiä muita rahoittajia ovat Kuntarahoitus Oyj ja European Investment Bank. Vaikka rahoituksen pitkäaikaisuus nähdään jäsenkuntalainoihin liittyvänä etuna, myös Kuntarahoitus Oyj tarjoaa 30 vuoden mahdollista laina-aikaa. Muita rahoittajia käytettäessä voidaan saada etua rahoituksen hajauttamisen kautta ja muihin markkinoilla toimiviin rahoittajiin mahdollisesti matalampi korkotaso. Toisaalta näihin liittyvät riskit tulisi myös arvioida.

EU-rahoitushakujen mahdollisuuksia arvioidaan säännöllisesti. HSY on hyödyntänyt EU-rahoitusinstrumentteja tiettyihin Seutu- ja ympäristötiedon tulosalueen hankkeisiin sekä kehitysyhteistyöhankkeisiin. Verkostoinvestointeihin ei ole tunnistettu löytyvän EU-rahoitusta.

Kuntayhtymä arvioi, että olisi HSY:n taloudellisen edun mukaista, että lisätään muiden rahoituslaitosten kautta järjestettävää rahoitusta. Tämä saattaisi mahdollistaa korkosäästöjä ja parantaa talouden vakautta. Jäsenkuntalainojen osittaisesta uudelleenrahoituksesta on laadittu mallinnuksia. HSY on selvittänyt jäsenkuntalainojen uudelleenrahoituksen mahdollisuuksia HSY:n hallituksen kehotuksesta. Asiaa on käsitelty omistajakuntien rahoitusjohtajien kanssa.

Tarkastuslautakunnan huomiot

Tarkastuslautakunta pitää myönteisenä, että HSY:n toiminnan rahoituksesta ja rahoitusrakenteesta on käynnistetty avoin keskustelu omistajakaupunkien kanssa. Lautakunta toteaa, että jäsenkuntalainat ovat syntyneet HSY:tä perustettaessa ja että niiden ehtoihin liittyy omistajakuntien yhdenvertaisuus, joka on huomioitava mahdollisia muutoksia arvioitaessa.

Tarkastuslautakunta katsoo, että rahoitusvaihtoehtojen tarkastelu on perusteltua ja tärkeää myös HSY:n strategisten tavoitteiden, pitkän aikavälin taloudellisen kestävyuden ja investointikyvyn näkökulmasta. Lautakunta ei ota kantaa omistajakaupunkien mahdollisiin näkemyksiin rahoitusjärjestelyjen muuttamisesta, mutta pitää rahoitusratkaisujen kokonaisvaltaista tarkastelua ja HSY:n ja jäsenkaupunkien välistä vuoropuhelua tarpeellisena.

Sisäisen tehokkuuden kehittäminen

Tarkastuslautakunta kuuli kokouksessaan 27.1.2026 toimitusjohtajaa sisäisen tehokkuuden kehittämisestä HSY:n toiminnassa. Useat strategian päämäärät tukevat sisäisen tehokkuuden kehittämistä ja strategiaa on toteutettu kärkihankkeiden avulla. Kärkihankkeiden etenemistä on kuvattu myös tilinpäätöksessä.

Kärkihankkeet

Strategiaan liittyy 2025 kaudella yhteensä 25 kärkihanketta, joiden enemmistön ennustetaan toteutuvan suunnitellun mukaisesti. Kymmenen näistä voidaan yhdistää sisäisen tehokkuuden kehittämiseen. Henkilöstöön liittyviä hankkeita ovat sisäisen työmarkkinan kehittäminen ja kumppanuuteen perustuva työkulttuuri. Kärkihankkeessa kumppanuuteen perustuvan työkulttuurin edistämiseksi pilottien: johdon ja asiakaskokemuksen seurannan ryhmän kanssa määriteltiin kumppanuus operatiivisella, taktisella ja strategisella tasolla. Uudistetun työnantajakuvan pohjalta toteutetut kampanjat ja videot ovat käytössä viestinnässä. Sisäisen työmarkkinan kehittämiseen liittyen määriteltiin uudistetut käytännöt ja ohjeet sisäisiin työmarkkinoihin. Hankkeessa tarkennettiin tehtäväkierron prosesseja sekä uudistettiin tehtäväkiertoon hakeutumisen lomake ja ohjeistus. Uudistettu tehtäväkierron lomake vietiin osaamisen hallinnan järjestelmään Välkkyyn.

Hanke	Ennuste	Hanke	Ennuste
1. Mädäte maatalouteen	100%	11. "Fiksummin" eli sisäinen kampanja toiminnan tehostamiseksi	100%
2. Jätevedenpuhdistuksen prosessipäästöjen vähentäminen	100%	12. HSY:n omaisuudenhallintajärjestelmä OMAR	70-100%
3. Ilmastonmuutokseen sopeutumisen neuvontapalvelun kehittäminen	100%	13. Vesijohtoverkoston vuodonhallinta	70-100%
4. Jätelajittelun tehokkuuden parantaminen neuvonnan ja kompostoinnin seurannan keinoin	100%	14. OmaHSY: Asiakkaan sähköisten palveluiden laajentaminen	70-100%
5. Blominmäen toiminnan vakiinnuttaminen, tavoitteena 0,1 mg/l fosforinpoistotaso	100%	15. Kokonaisturvallisuuden kehittäminen	70-100%
6. Viemäriverkoston vuodonhallinta	100%	16. Kyberturvallisuuden kehittäminen	0-70%
7. Kumppanuuteen perustuvan työkulttuurin edistäminen	100%	17. Varautumiskypsyyden kehittäminen	100%
8. Sisäisten työmarkkinoiden prosessin määrittäminen	100%	18. HSY:n toimet luonnon monimuotoisuuden edistämiseksi	100%
9. Hankintojen strateginen kehittäminen HAKA	100%	19. HSY:n työmaiden aiheuttaman yhteiskunnallisen haitan hallinta	100%
10. Tekoälyn hyödyntäminen ja hallintamalli HSY:llä	Valmis		

10. Kärkihankkeiden toteumaennuste 2025 ja sisäiseen tehokkuuteen vaikuttavat hankkeet (keltaisella)

Monivuotinen Hankintojen strateginen kehittäminen -hanke päättyi 2025. Hankkeessa määriteltiin HSY:lle hankintakategoriat sekä toimintamalli kategoriapohjaiselle hankinnalle. Perustettujen hankintakategorioiden toiminta on käynnistynyt toimintamallien kehittämisen jatkuessa edelleen. HSY:n hankintakäsikirja on uudistettu. Hankkeen tavoitteina olivat pienten hankintojen yhdistäminen, keskitetyt kilpailutukset yli organisaatorajojen, markkinatuntemuksen lisääminen ja yhtenäiset hankintadokumentit.

Tekoälyn käyttöön on laadittu hallintamalli ja tässä yhtenä osana on toiminnan tehostamisen mahdollisuuksien tunnistaminen. Vuonna 2026 on tarkoitus laatia mittarit tekoälyn käytön seurantaan.

Sisäisellä kampanjalla ”Fiksummin” on ollut rooli kustannustietoisuuden lisäämisessä. Käytännössä taloustietoisuutta on lisätty monipuolistamalla raportointia ja tuotekustannuslaskennalla. Organisointiin liittyvä, tehokkuutta tavoittelevia toimia ovat olleet mm. laskutuksen ulkoistus ja Tukipalvelut-tulosalueen lopettaminen ja uudelleenorganisointi. Toimenpiteiden tuloksina taloudellinen tila on parantunut: omavaraisuus vahvistunut ja toimintamenot/asukas –KPI on parantunut. Henkilöstötyytyväisyys on myös kasvanut ja kustannustietoisuus lisääntynyt. Alla olevasta kuvasta ilmenevät strategian painopisteisiin linkittyvät toimet.

Strateginen painopiste		Organisaation osat
Pito- ja vetovoimainen työnantaja	<ul style="list-style-type: none"> Palkkaus- ja työn vaativuuden arviointijärjestelmät uusittu. Valmentavan johtamisen koulutus esimiehille toteutettu. Työkultuuria kehitetty, mm. epäasialliseen käytökseen nollatoleranssi, työturvallisuuteen liittyvät tavoitteet kaikille. 	<ul style="list-style-type: none"> Koko organisaatio Kaikki esimiehet Koko organisaatio
Osaava ja kehittyvä henkilöstö	<ul style="list-style-type: none"> Aloitetoiminnan malli uusittu. Fiksummin-hanke toteutettu (palkittu Tekojen tori –palkinnolla). Välkky-järjestelmä käyttöön otettu koulutus alustaksi. Rekrytointeja tehdään hyvin harkitusti. 	<ul style="list-style-type: none"> Koko organisaatio Koko organisaatio HR, väliil. koko organisaatio
Tehokasta ja taloudellista toimintaa = ”Tuottavuusohjelma	<ul style="list-style-type: none"> Hankinnan prosesseja kehitetty vahvasti. Vahva panos prosessi johtamisen kehittämiseen. Prosessiarkkitehtuuri uusittu. Organisaatiomuutoksia toteutettu. Yhteisten palvelujen toimintaa tehostettu. Kustannustietoisuutta vahvistettu organisaatiossa. Tuottavuusmetriikkaa kehitetty. Tietojärjestelmiä kehitetty (kuten investointiprojektien hallinta iPro, hankinnat Peetu, kirjanpito D365) Tekoälyn hallintamalli ja koulutuksia kehitetty. Käyttötapauksia kartoitetaan ja käyttöön otetaan. 	<ul style="list-style-type: none"> Hankintaorganisaatiot HSY joryvetoinen, laajenee. Laatuorg. Yhteiset palvelut Eryteisesti osaston ja yksikön päälliköt. Kohteena olleet organisaatiot Koko organisaatio
Kestävä talous	<ul style="list-style-type: none"> Omaisuuksien hallinnan mallia kehitetty. Saneeraustarpeita analysoitu huolella. Investointisuunnitelmat 10=>20 vuoden mittaiselle jaksolle. Toimialojen yhteistyö vahvistunut. Vesihuollon maksurakenne uudistettu. Talousmallinnuskyvykkyydet kehitetty. Kirjanpidon poistoajat uusittu. 	<ul style="list-style-type: none"> Toimialat Toimialat Vesihuolto Taloushallinto, toimialat
Vastuulliset ja kehittyvät palvelut	<ul style="list-style-type: none"> Vahva panostus sähköiseen asiointiin, mm. OmaHSY Laskutuksen elinkaari palvelut (laskujen välitys, reskontra, perintä) ulkoistettu. Sortti-palvelujen aukioloaikoja kehitetty. 	<ul style="list-style-type: none"> Asiakkuudenhallinta, laskutus Jätehuolto
Turvattu juomavesi	<ul style="list-style-type: none"> Fyysisten ja kyberuhkien ennakointikykyä, turvallisuutta on vahvistettu. Valmiussuunnitelmia päivitetty koko organisaation osalta. Prosessiturvallisuutta kehitetään yhteistoiminnassa toimialojen kesken. 	<ul style="list-style-type: none"> Toimialat Koko organisaatio Toimialat

11. Strategiakauden aikana toteutettuja, sisäistä tehokkuutta parantavia toimenpiteitä.

Sähköiseen asiointiin liittyvä OmaHSY liittyy sisäisen tehokkuuden kehittämiseen. Kärkihankkeina vuonna 2025 olivat sähköisen asiointiportaali OmaHSY:n kehittäminen yritysasiakkaille, yritysten raportointi- ja datansiirtotyökalun konseptointisuunnittelu, jätehuollon logistiikkapalvelun ja OmaHSY asiointipalvelun välisen vahvan tunnistautumisen säilyminen sekä asiakkaiden työtilaus- ja liittymisportaalin siirtoprojektin käynnistäminen.

Jätehuollon logistiikkapalvelun ja OmaHSY asiointipalvelun välisen vahvan tunnistautumisen säilyminen saatiin toimimaan keväällä 2025. Yritysasiakkaiden OmaHSY-portaali ja raportointi- ja datansiirtotyökalun konseptointi valmistuivat joulukuussa 2025. Asiakkaiden työtilaus- ja liittymisportaalin siirtämisen projektissa käynnistettiin vuoden 2025 lopussa tavoitteiden mukaisesti uuden portaalin konseptisuunnittelu. Kärkihankkeisiin sisältyi myös

kyberturvallisuuteen, omaisuudenhallintaan, sähköisiin palveluihin ja tekoälyyn liittyviä hankkeita.

Kullekin strategiaa toteuttavalle kärkihankkeelle määritellään hanketta perustettaessa omat tavoitteensa, joista päättää kärkihankkeen ohjausryhmä. Jos kärkihankkeet päätyvät lisäksi strategiakorttitavoitteiksi eli tulospalkitsemisen piiriin, tavoitteet saavat vielä uuden hyväksynnän ”yhden yli”-periaatteella eli esihenkilön esihenkilö hyväksyy tavoitteet. Kärkihankkeet ovat muuten toteutuneet tavoitteiden mukaisesti 2025, mutta seuraavat hankkeet eivät toteutuneet täysin:

- viemäriverkoston vuodonhallinta, 90 %
- HSY:n omaisuudenhallintajärjestelmä OMAR, 86 %
- Vesijohtoverkoston vuodonhallinta, 96 %
- OmaHSY: asiakkaan sähköisten palvelujen laajentaminen, 90 %
- kokonaisturvallisuuden kehittäminen, 88 %
- kyberturvallisuuden kehittäminen, 80 %
- varautumiskypsyyden kehittäminen, 97 %.

Vesihuollon infrastruktuurin suunnittelu ja elinkaari

Vesihuollon toimialajohtaja esitteli lautakunnalle omaisuudenhallintajärjestelmän kehittämistä ja vesihuollon investointien suunnittelua.

Tarveselvitykset investointien suunnittelussa

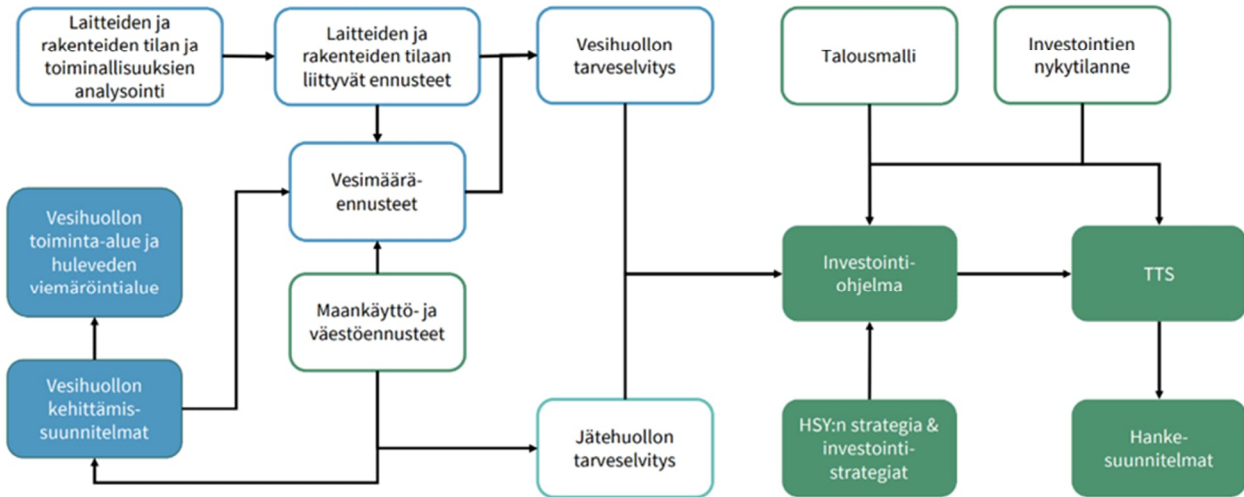
Investointien suunnittelussa hyödynnetään erilaisia ennusteita ja lähdetietoja tarveselvitysten laatimista varten. Näiden pohjalta syntyy investointiohjelma, johon liittyvät myös talousmalli investointien talousvaikutusten arvioimiseksi sekä kuntayhtymän strategia ja investointistrategia (kuva alla)

HSY:n investointien suunnittelujärjestelmä

Tumma pohja: HSY:n hallituksen/yhtymäkokouksen hyväksymä julkinen asiakirja



Vaalea pohja: HSY:n sisäinen selvitys/aineisto



12. Investointien suunnittelujärjestelmä

HSY laatii vesihuollon kehittämissuunnitelmat (1.1.2026 alkaen kunnan vesihuoltosuunnitelmat) yhdessä kaupunkien kanssa. Kuntakohtaisen suunnittelun päävastuu on jäsenkaupungeilla. Kehittämissuunnitelmien tarkoituksena on tunnistaa kaupunkien tulevaisuuden maankäytön kehittämiskohteet ja haja-asutusalueet, jotka saatetaan vesihuollon piiriin. Lähtötietoja ovat MAL-aineisto (valtakunnallinen maankäytön, asumisen ja liikenteen kehittämisverkosto), asemakaavavaranto, kaavoitusohjelmat, väestöennusteet ja yleiskaavat. Tämän perusteella saadaan aluekohtaista tietoa, mutta volyymitietoja ei ole saatavilla.

Vesihuollon tarpeiden tunnistaminen (tarveselvitys) perustuu vesimääräennusteeseen, sen perusteella tehtyihin analyysiin sekä rakenteiden ja laitteiden teknisiin tietoihin sekä niiden perusteella tehtyihin analyysiin ja ennusteisiin (esim. kunto ja toiminnallisuus).

Vesimääräennuste ja tarveselvitykset päivitetään laajasti neljän vuoden välein, pienempiä tarkistuksia tehdään kahden vuoden välein. Investointien suunnittelun ja hallinnan ohjelmassa on mahdollista myös rekisteröidä investointitarpeita ja ne huomioidaan seuraavassa investointiohjelmassa. Vedenkulutus- ja jätevesiennusteet päivitetään noin neljän vuoden välein, aina kun uusi MAL-ennuste (MAL-sopimuksen lähtötietona käytettävä ennuste asukkaista ja työpaikoista) on käytettävissä.

Sekä viemäroinnin että vedenjakelun tarveselvityksissä hyödynnetään verkostojen hydraulista laskentamallia ja käytetään häiriötilanteiden tietoja ja haastatellaan HSY:n henkilökuntaa. HSY:n strategiset tavoitteet ohjaavat tarveselvityksiä.

Verkostojen saneeraustarveselvitys

Tarveselvityksessä tunnistetaan ne osat vesihuoltoverkoston, joissa häiriöistä on merkittävää tai toistuvaa haittaa palvelun sujuvuuteen, riski vahingoille tai haittoille on suuri, ne aiheuttavat huomattavaa kuormitusta operatiiviseen työhön ja tilannetta ei hallita kunnossapidon toimilla. Kunto- ja vahinkotietoja hyödynnetään saneeraustarpeen arvioinnissa. Edellytykset tälle ovat kuntotutkimusten tekeminen ja verkostojen toimintaan liittyvä tapahtumaraportointi.

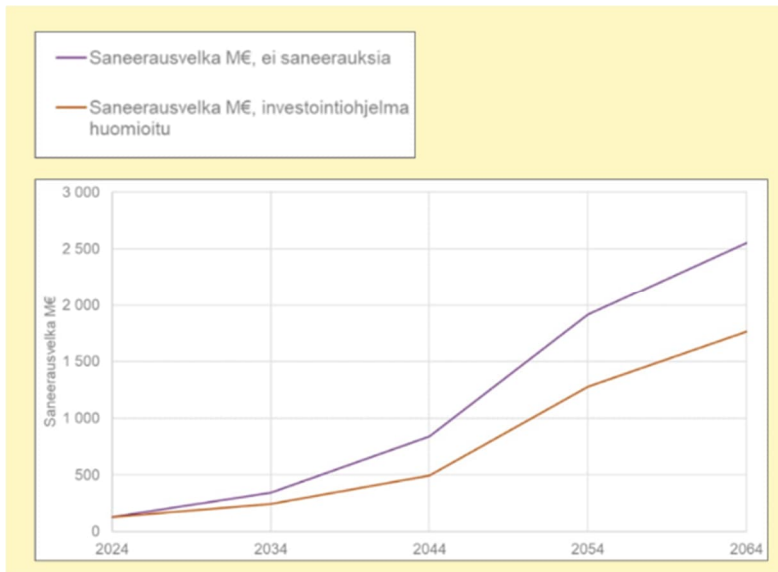
Saneeraustarpeen kokonaisarvio on laskennallinen mittari, joka kuvaa verkoston keskimääräistä saneeraustarvetta pitkällä aikavälillä. Se on teoreettinen osuus verkosta, joka on ylittänyt käyttöikänsä. Merkittävä osa verkostoista on tulossa saneerausikään 2040-luvulta alkaen. Saneerausvelkaa tästä on se osuus, joka on tarkasteluhetkellä saneeraustarpeessa (tunnettu ja arvioitu osuus).

Saneerausvelan hallinta

Vuodesta 2023 alkaen HSY:ssä on toteutettu HSY:n omaisuudenhallintajärjestelmä –hanketta (OMAR), joka on yksi strategian kärkihankkeista. Omaisuudenhallinta yhdistää investoinnit ja niiden toteuttamisen strategisiin tavoitteisiin, käyttöön ja kunnossapitoon sekä tiedonhallintaan. Aiemmin omaisuudenhallintaa on tehty paikallisesti toimialoilla. Tämän työn kädenjälki säilyy, mutta on tunnistettu tarvittavan kokonaisvaltaista näkemystä. Kyseessä on systeeminen pitkän aikavälin muutos ja datan parantaminen voi johtaa automatisointiin. Tavoitteena on kaikkien omaisuusmassalajien oikea-aikainen kunnossapito. Omaisuudenhallinnan kehitystyössä on ollut pohjana ISO55001 omaisuudenhallinnan standardi.

HSY on laatimassa erityistä suunnitelmaa verkostojen saneerausvelan hallitsemiseksi. Investointiohjelman 2025–2044 suunnitellulla saneeraustahdilla (noin 60 km/v) verkoston uusiutumisaika on n. 140 vuotta (vesi- ja viemärijohtot, sekaviemärit ja hulevesi). Nykyinen 2025–2044 investointiohjelma ei leikkaa saneerausvelan kasvua. Tietty määrä saneerausvelkaa voidaan katsoa olevan hyväksyttävissä: verkosto voi toimia riittävällä tasolla, vaikka velkaa olisikin olemassa. Ulkoisvaikutuksia ovat liian pitkälle venyneisiin saneerauksiin liittyen ovat putkirikot ja vedenjakelun keskeytykset. Nämä voivat heijastua esimerkiksi yritysten toimintaan. Yleishyödyllisellä toimijalla ei ole yleensä velvollisuutta korvata vahinkoja. Vakuutuksista on rajattu tietyn iän ylittäneiden putkistojen vahingot ulkopuolelle.

Saneerausvelan hallinta on tunnistettu myös omistajaohjauksen tavoitteiden asettamisessa ja tavoitteissa 2027 tavoitellaan saneerausmäärän kasvua. HSY:n ja omistajakaupunkien yhteisiä foorumeita ovat konsernijaostot ja kaupunginjohtajien tapaamiset ja teema on näissä esillä. Alla olevassa kuvassa on esitetty saneerausvelan arvioitu euromääräinen kehitys tilanteessa, jossa saneerauksia ei tehtäisi verrattuna nykyisen 2025–2044 investointiohjelman vaikutuksiin.



13. Saneerausvelan kehitys

Investointistrategia ja -ohjelma

Investointiohjelma muodostetaan kokoamalla tarveselvitysvaiheessa eri toiminnoissa tunnistetut tarpeet yhteen sekä tekemällä toimintojen välinen tarpeiden priorisointi. Priorisointia ohjaavat HSY:n strategian ja vesihuollon investointistrategian tavoitteet. Kohteiden priorisoinnissa on tukena portfoliopäätösanalyysiin perustuva pisteytysmalli. Investointitarpeiden muodostaman kokonaisuuden kustannusarviota verrataan talouden ennusteisiin (talousmallinnus), jotta varmistetaan HSY:n talouden kestävyys investointiohjelman suhteen. Investointiohjelma muodostaa vuosikohtaisen investointiraamin, jota tarkennetaan TTS-suunnittelussa. Investointiohjelman hyväksymisen yhteydessä ei hyväksytä yksittäisiä hankkeita toteutukseen, vaan toteutus päätös tehdään hankesuunnitelman hyväksymisen yhteydessä. Investointiohjelma laaditaan kahden vuoden välein.

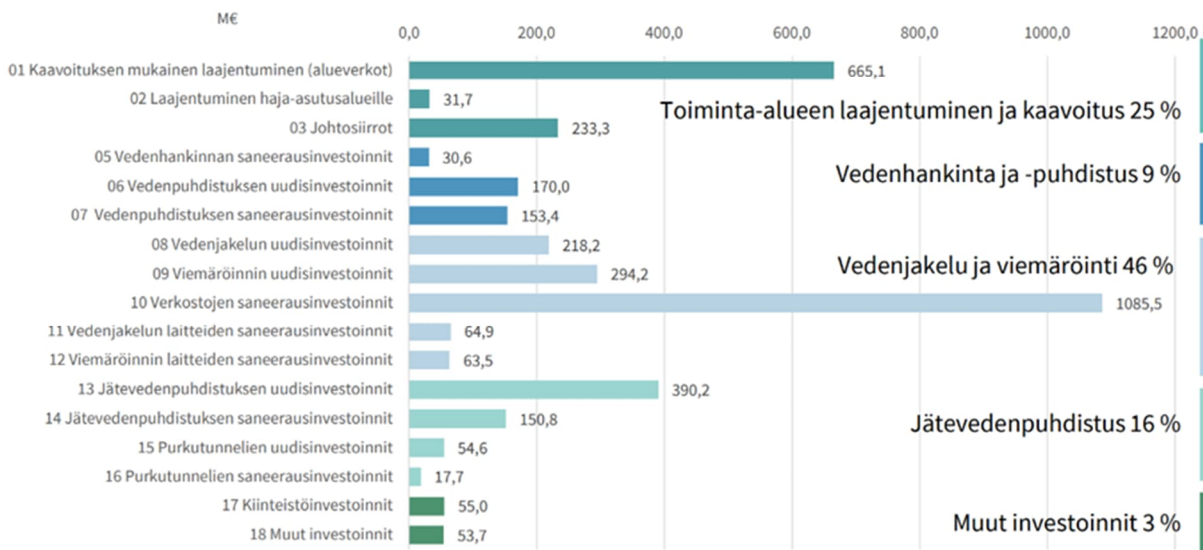
Vesihuollon investointistrategian tavoitteet 2023 ovat:

- Asiakkaidemme palvelutaso on säilynyt erinomaisena.
- Vesihuoltoinfra vastaa kaupunkien kehityksen ja muuttuvan ilmaston tarpeita.
- Tuotamme vesihuoltopalvelut ajanmukaisissa ja turvallisissa työtiloissa.
- Vesihuolto-omaisuuden kuntoa hallitaan suunnitelmallisesti.
- Toiminnan kasvusta huolimatta vesistökuormitus on pienentynyt.
- Kustannamme investoinnit tulorahoituksella

Alla olevasta kuvasta ilmenee nykyisen 2025–2044 investointiohjelman jakautuminen erityyppisiin investointeihin. Merkittävimmät osuudet ovat vedenjakelu ja viemärointi, sekä toiminta-alueen laajentumisiin ja kaavoitukseen liittyvät investoinnit. Yksi investointeihin vaikuttava kokonaisuus on raidehankkeet, koska näiden yhteydessä voi olla tarve tehdä

johtosiirtoja. Hankkeet johtavat tiiviimpään asutustiheyteen radanvarrella, mikä on vesihuollon toteuttamisen kannalta kustannustehokasta. Toisaalta siirtojen yhteydessä voidaan joutua kaivamaan ylös käyttökuntensa ja elinkaarensa osalta hyvässä vaiheessa olevaa johtoa. Jos hyvää, käyttökuntoista johtoa poistetaan, sitä ei voi hyödyntää muualla, koska kyseessä on lainsäädännön näkökulmasta elintarvikkeen kuljetusväline. Yhteensä investointiohjelma kattaa 20 vuoden aikajaksolla 3,7 Mrd.

Vesihuollon investointiohjelma 2025–44, yhteensä 3,7 Mrd €/20 v



14. Vesihuollon investointiohjelma

Tarkastuslautakunnan huomiot ja suositus

Tarkastuslautakunta toteaa, että HSY kehittää sisäistä tehokkuuttaan strategisten kärkihankkeiden kautta. Kaikkiaan 25 kärkihankkeesta kymmenen liittyy suoraan tehokkuuden parantamiseen, kuten sisäisen työmarkkinan ja toimintakulttuurin kehittämiseen, kyberturvallisuuteen, omaisuudenhallintaan sekä tekoälyn hyödyntämiseen. Valtaosa hankkeista etenee suunnitellusti, mutta erityisesti omaisuudenhallintaan ja sähköisiin palveluihin liittyvien hankkeiden toteuma jää tavoitteista.

Vesihuollossa suunnittelu perustuu tarveselvityksiin ja vesimääräennusteisiin, joita päivitetään laajasti neljän vuoden välein. Merkittävä osa verkostoista saavuttaa saneerausikänsä 2040-luvulla, ja nykyinen investointitahti ei riitä pysäyttämään saneerausvelan kasvua.

HSY kehittää omaisuudenhallintaa OMAR-hankkeen avulla, joka perustuu ISO 55001 -standardiin. Saneerausvärien kasvattaminen on strateginen tavoite vuoteen 2027. Investointiohjelma (3,7 mrd. € / 20 vuotta) painottuu vedenjakeluun, viemärointiin ja

kaavoitukseen liittyviin hankkeisiin. Raidehankkeet lisäävät investointitarpeita erityisesti johtosiirtojen vuoksi.

Tarkastuslautakunta suosittaa, että omaisuudenhallintaan kiinnitetään jatkossakin erityistä huomiota, jotta omaisuusmassan kunnossapito ja investointien toteutus voidaan varmistaa oikea-aikaisesti ja oikeassa suhteessa.

Vesihuollon taksa ja hinnoittelu

Tarkastuslautakunta kuuli vesihuollon toimialajohtajaa vesihuollon taksasta ja hinnoittelusta.

Vesihuollon maksurakennemuutostus ja toiminnan kehittäminen

Vesihuollon maksurakennemuutostuksessa tavoitteena on ollut laatia kustannusvastaavampi hinnoittelustrategia. Vesihuollon maksujen tulee olla sellaiset, että pitkällä aikavälillä niillä voidaan kattaa vesihuoltolaitoksen uudis- ja korjausinvestoinnit ja kustannukset. Vesihuoltolaki ei määrittele, mikä tarkoitetaan pitkällä aikavälillä, mutta jatkuvaa velkaantumista ei voitane pitää lain hengen mukaisena. Aiemmin luotiin sekä saneerausvelkaa, sekä otettiin rahoitusvelkaa ja taksoja ei korotettu. Pääkaupunkiseudun vesihuoltoverkosto vaatii lähitulevaisuudessa runsaasti saneeraustöitä. Nykyiset vesimaksut eivät riitä kattamaan saneeraustöiden edellyttämien investointien kasvavaa tarvetta.

Vesihuollon tuotot muodostuvat käyttö- ja perusmaksusta, sekä liittymismaksuista ja palvelumaksuista. Palvelumaksut peritään hinnaston mukaan liitostöistä HSY:n verkostoihin sekä muista HSY:n suorittamista töistä. Alla olevaan kuvaan on koottu keskeisiä maksurakennemuutostuksen havaintoja ja toimenpiteitä.

Aiheuttamisperiaate

- Aiheuttamisperiaatteen mukaisesti maksujen tulisi kohdistua liittymätyyppittäin ja alueittain siten, että maksuja peritään kultakin liittyjältä samassa suhteessa kuin kustannuksiakin muodostuu.
- Kiinteistötyyppikohtaisia maksuja ja painokertoimia on tarkasteltu ja mukautettu vastaamaan paremmin kustannuksia.

Liittymismaksut

- Liittymismaksuilla on tavoitteena kattaa alueverkostojen laajenemisinvestoinnit
- Liittymismaksuilla on katettu vain noin puolet uusista alueverkostojen investoinneista, jonka vuoksi maksuihin on kohdistunut suuri korotuspaine.
- Liittymismaksujen kustannusvastaavuutta on tarkasteltu myös kiinteistötyyppikohtaisesti.

Perus- ja käyttömaksut

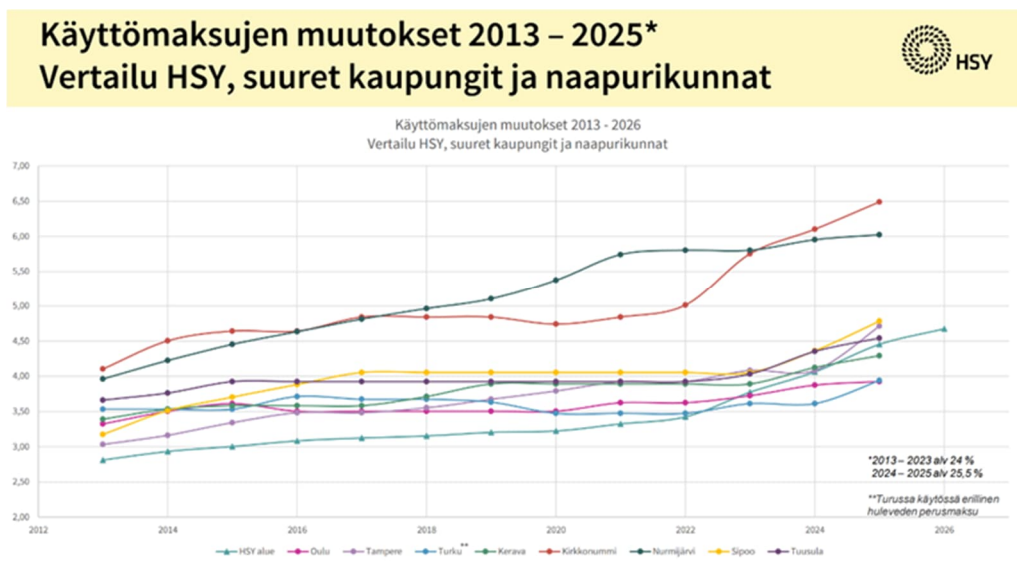
- Perusmaksuilla tulisi kattaa vesilaitoksen kiinteät kustannukset ja käyttömaksuilla muuttuvat kustannukset.
- Nyt suhde on 20/80, kun sen pitäisi todellisuudessa olla enemmän 80/20.
- Perusmaksuihin kohdistuu siis vielä vuosia suurempi korotuspaine kuin käyttömaksuihin

15. Maksurakennemuutostus

Toinen vesihuollon tulovirtoihin vaikuttava hanke on siirtyminen vesimittarien etäluentaan. Kaikki HSY:n toiminta-alueen 85 000 perinteistä vesimittaria on tarkoitus korvata etäluettavilla vesimittareilla vuodesta 2026 alkaen vaiheittain noin viidessä vuodessa. Etäluettavien vesimittareiden käyttöönotto on osa sähköisten asiakaspalveluiden kehitystä. Etäluennan avulla tavoitteena on kulutuksen jatkuvaan seurantaan perustuva ajantasainen laskutus, sujuvammat sisäiset asiakasprosessit ja asiakaspalvelu sekä ajantasaisempi näkymä vedenkäytön muutoksiin ja vesihuoltoverkoston tapahtumiin.

Talouden mallintaminen, taksojen ja maksujen kehitys

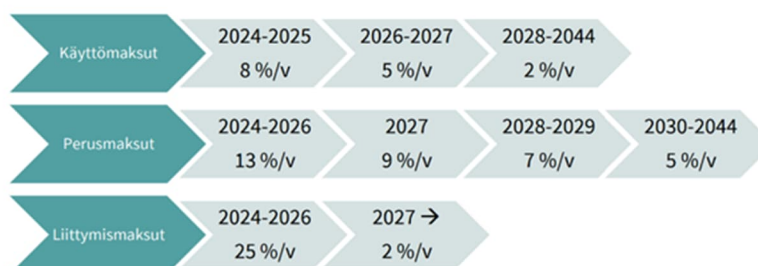
Tilikaudella 2025 merkittävin osa tuotoista, 76 % tuli käyttömaksuista. Perusmaksujen osuus oli 19 % ja liittymismaksujen 5 %. Tavoitteena vesihuollon tulevaisuuden maksukehitykselle on, että maksut perustuvat pitkän tähtäimen talousmallinnukseen, jossa investoinnit määrittelevät maksutarpeen. Kiinteää osuutta eli perusmaksuja on tarkoitus korottaa vähitellen. Näin maksut vastaavat paremmin vesihuollon kulurakennetta ja liittymismaksuja kohdistetaan kustannusvaikutteisesti. Käyttömaksujen muutosten vertailussa Suomen suuriin kaupunkeihin ja naapurikuntiin HSY:n maksukehitys on ollut matalin 2021 asti, mutta sen jälkeen se noussut muiden joukkoon (16).



16. Käyttömaksujen muutokset €/vuosi

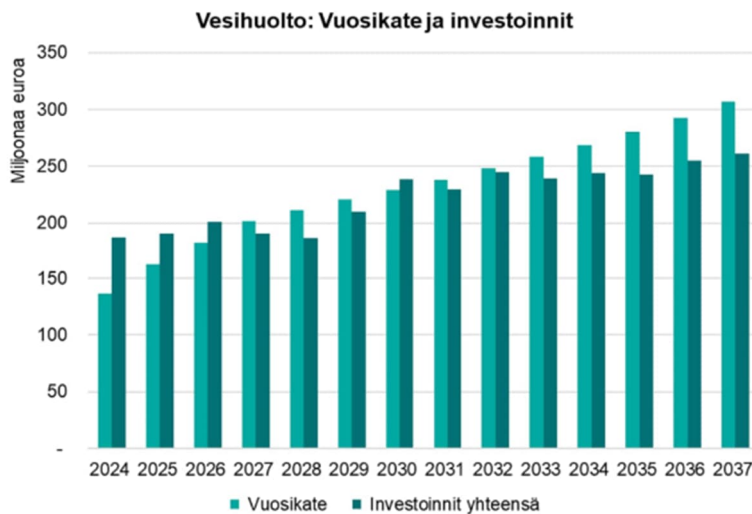
Talousmalli luo yhteyden investointiohjelman ja taksan välille. Pitkän ajan investointitarpeiden ja talouden samanaikaisella tarkastelulla valitaan vuosittainen investointitaso, jossa riittäväillä maksujen korotuksilla voidaan turvata toiminnan kehittäminen strategian mukaisesti niin, että talouden kantokyky ei vaarannu. Arvion mukaan kriittisimmät investointikohteet on huomioitu investointien suunnittelussa ja pitkä aikajänne mahdollistaa tämän. Alla esitetyssä kuvassa on eritelty tulevaisuuden maksujen korotustarpeet tämänhetkisen investointiohjelman 2025–2044 volyymeillä. Korotuksiin sisältyy 2 % inflaatio-olettama.

Talouden reunaehdot 2025-2044 investointiohjelmakerroksella



17. Taksan ja hintojen korotukset.

Talouksmallinnuksen perusteella nykyisillä suunnitelmilla on positiivisia vaikutuksia kuntayhtymän omavaraisuusasteen kehitykseen ja vuosikatteen ennustetaan kasvavan, vaikka se ei riitä kaikkina vuosina kattamaan investointeja. Investointiohjelman 2025-2044 mukaisen talouksmallinnuksen ja maksun korotusten mukaisesti vuodesta 2031 vuosikatteen odotetaan ylittävän tehdyt investoinnit säännönmukaisesti, eli toiminnasta saatavat tuotot riittävät kattamaan investoinnit (18).



18. Vuosikatteen ennustettu kehitys

Maksujen muutokset tyyppikiinteistöittäin

Kiinteistöt on luokiteltu Vesilaitosyhdistyksen ja yleisten vesihuollon toimitusehtojen mukaisessa jaottelussa liittyjän tyyppin, käyttötarkoituksen tai vesi- ja viemäri-laitteiston mukaan. Näiden mukaan voidaan myös arvioida käytännössä maksumuutosten vaikutuksia. Esimerkin omakotitalossa, jossa asuisi kolme henkilöä, kustannus kasvaisi kokonaisuudessaan 6,5 % verrattaessa vuosia 2025 ja 2026. Esimerkin kerrostalossa vastaava muutos olisi 5,8 % (19). Talous- ja jäteveden käyttömaksu oli yhteensä 4,45 €/kuutio 2025 ja 2026 se nousi ollen 4,67 €/kuutio. Perusmaksun yksikköhinta (€/neliömetri/kk) oli 2025 0,0311 ja 2026 se on 0,0351.

	Omakotitalo 150 m ² * (VVY)		Kerrostalo 2500 m ² ** (VVY)	
	2025 (€/v, osuus vesilaskusta %)	2026 (€/v, %)	2025 (€/v, %)	2026 (€/v, %)
Perusmaksut	196,08 (20 %)	221,40 (21 %)	2 801,16 (11 %)	3 162,60 (12 %)
Käyttömaksut	801,00 (80 %)	840,60 (79 %)	22 250,00 (89 %)	23 350,00 (88 %)
Vesilasku yhteensä	997,08	1 062,00	25 051,16	26 512,60
Muutos		+6,5 % +64,92 €/vuosi +21,64 €/asukas/vuosi		+5,8 % +1 461,44 €/vuosi +19,49 €/asukas/vuosi

Hinnat sis. alv 25,5 %

19. Maksumuutokset VVY:n tyypikiinteistöittäin.

Tarkastuslautakunnan huomiot

Tarkastuslautakunta toteaa HSY:n jatkavan vesihuollon maksurakenteen uudistusta, koska nykyiset maksut eivät riitä kasvaviin saneerausinvestointeihin. Tavoitteena on kustannusvastaava hinnoittelu, jossa perusmaksujen osuutta nostetaan ja maksut sidotaan pitkän aikavälin talousmalliin. Etäluettavien vesimittarien käyttöönotto tehostaa laskutusta ja asiakasprosesseja. Mallinnusten mukaan HSY:n talous vahvistuu ja vuosikatteen odotetaan ylittävän investoinnit vuodesta 2031 alkaen.

Vesihuollon turvaaminen poikkeustilanteissa

Turvallisuusjohtaja ja vesihuollon toimialajohtaja esittelivät varautumisen viitekehystä ja organisointia.

Lainsäädännön ja kansallisten strategioiden vaikutukset

Lainsäädäntö ohjaa HSY:n varautumista ensisijaisesti suorilla velvoitteilla, jotka määrittävät toiminnan jatkuvuuden varmistamiseen liittyviä toimenpiteitä. Säädöksissä asetetaan konkreettisia vaatimuksia, kuten velvollisuus laatia valmius- ja häiriötilannesuunnitelmat, ylläpitää niiden ajantasaisuutta sekä varmistaa toiminnan jatkuvuus. Lainsäädäntö ohjaa lisäksi HSY:n riskienhallinnan ja varautumisen kokonaisuutta määrittämällä, millaisia uhkia ja häiriöitä varautumisessa on huomioitava. Vesihuollon toimialalle keskeiset lait ovat vesihuoltolaki (119/2001), valmiuslaki (1552/2011), kyberturvallisuuslaki (124/2025) ja laki kriittisen infrastruktuurin suojaamisesta ja häiriönsietokyvyn parantamisesta (310/2025).

Varautumista ohjaavat välillisesti kansalliset strategiat ja periaatepäätökset sekä muut kriittisen infrastruktuurin ja huoltovarmuuden linjaukset. Ne eivät sisällä HSY:tä koskevia

suoria velvoitteita, mutta ne vaikuttavat muun muassa suunnitteluun, kehittämiseen ja priorisointiin.

Vesihuollon toiminnan kannalta olennaisia kansallisia strategioita ja ohjelmia ovat Yhteiskunnan turvallisuusstrategia (VNp 16.1.2025), Valtioneuvoston päätös huoltovarmuuden tavoitteista (VNp 24.10.2024) ja Kansallisen vesihuoltouudistuksen ohjelma (MMM 20.4.2021) sekä Suomen kyberturvallisuusstrategia 2024–2035 (VNp 10.10.2024).

Yhteiskunnan turvallisuusstrategian mukaan vesihuolto on välttämättömyyspalvelu. Päämäärä on varmistaa puhtaan talousveden saatavuus sekä terveyden ja ympäristönsuojelun kannalta asianmukainen jätevesihuolto. Vesihuoltolaitosten ja viranomaisten yhteisillä varautumis- ja vastatoimilla turvataan vesihuolto. Talousveden laadun turvaaminen perustuu ennalta varautumiseen ja riskienhallintaan, jonka tavoitteena on minimoida talousveden laatua heikentäviä vaikutuksia häiriötilanteissa. Talousveden tuotantoketjun riskienhallintasuunnitelma päivitetään säännöllisesti erikseen määriteltyjen perusteiden mukaisesti. Vesihuoltolaitoksen on hallittava riskit koko vedentuotantoketjussa alkaen raakaveden muodostumisesta talousveden toimitukseen saakka. Vesihuoltolaitokset vastaavat verkostoihinsa liitettyjen kiinteistöjen vesihuoltopalvelujen saatavuudesta normaaliolojen häiriötilanteissa. Palveluiden turvaamiseksi laitosten on tehtävä yhteistyötä, ylläpidettävä ajantasaista suunnitelmaa häiriötilanteisiin varautumisesta sekä ryhdyttävä suunnitelman perusteella tarvittaviin toimenpiteisiin.

Valtioneuvoston päätös huoltovarmuuden tavoitteista ei ole juridisesti sitova, kuten lainsäädäntö. Päätös kuitenkin ohjaa ja antaa suuntaviivoja valtion keskus- ja aluehallinnon sekä kuntien viranomaisille, hyvinvointialueille ja muille sellaisille toimijoille, jotka vastaavat oman hallinnonalansa huoltovarmuudesta, sen johtamisesta ja kehittämisestä. Vesihuolto on peruspalvelu, joka on turvattava yhdyskunnille, sosiaali- ja terveydenhuollon yksiköille, elintarviketuotannolle, sotilaalliselle maanpuolustukselle sekä huoltovarmuuskriittiselle tuotannolle ja palveluille kaikissa turvallisuustilanteissa. Alueelliset ja paikalliset viranomaiset, vesihuoltolaitokset sekä muut alueelliset toimijat määrittävät varautumistason, jolla varmistetaan vesihuollon riittävät palvelut kaikissa tilanteissa. Suunnitelmaa tukemaan määritetään valtakunnallisesti, alueellisesti ja paikallisesti tarvittavat varautumistoimenpiteet palvelutason saavuttamiseksi.

Riskienarviointi

Kansallisen riskiarvion tavoitteena on ennakoida Suomeen mahdollisesti kohdistuvia suhteellisen äkillisiä tapahtumia, jotka vaativat viranomaisilta normaalista poikkeavia toimia tai jopa avun pyytämistä muilta mailta. Kansallisessa riskiarviossa tunnistetaan riskejä, joilla on laajaa kansallista merkitystä ja arvioidaan niiden vaikutusta yhteiskunnan elintärkeisiin toimintoihin. Alueellisen riskiarvioprosessin konkreettinen tavoite on muodostaa toimijoiden yhteinen riskikäsitys alueellisen häiriösietokyvyn ja häiriötilanteiden hallinnan kehittämiseksi. Alueellinen riskiarvioprosessi on oleellinen osa alueellista varautumisyhteistyötä, johon

osallistuvat alueella toimivat viranomaiset, kunnat, elinkeinoelämä ja järjestöt yhdessä. Yhteiskunnan kriittisen infrastruktuurin suojaamisesta ja häiriönsietokyvyn parantamisesta annetun lain (310/2025) 6 §:n mukaan valtioneuvosto hyväksyy vähintään neljän vuoden välein kriittistä infrastruktuuria ja kriittisten toimijoiden häiriönsietokykyä koskevan kansallisen riskiarvioinnin. HSY poimii uhkamalleista toiminnalleen relevantit osat ja tulevaisuudessa tehdään hsy-tason skenaario. Käytännössä eri asteisia normaalin toiminnan häiriöitä tapahtuu myös ihan päivätasolla.

Varautumisen ajankohtaiset käytännön toimet

Edellä käsitellyt kokonaisuudet luovat puitteet varautumisen käytännön toiminnalle. Käytännössä tapahtuneet häiriötilanteet ja niiden hoitamisen yhteydessä tehdyt havainnot vaikuttavat eri toimijoiden yhteistyön kehittämiseen ja myös lainsäädäntötarpeiden eteenpäin viemiseen. 2024 Espoon Mäkkylässä tapahtunut päävesijohdon rikkoutuminen johti esitykseen vaaratilannelain muutosehdotuksista ja 25.4.2025 astui voimaan §3 lisäys, jonka myötä kuntien terveydensuojeluviranomainen saa antaa vaaratiedotteen. HSY oli esittämässä lainsäädäntömuutosta yhdessä alueen terveydensuojeluviranomaisten kanssa.

Viestinnän eettinen neuvosto (VEN) käsitteli Espoon Mäkkylän putkirikkoa tapauksena, jossa tarkasteltiin erityisesti kriisitilanteen viestinnän eettisyyttä ja toimivuutta. Tapauksesta annettiin kannanotto VEN 2024/1 – Viestintä ja yhteistyö putkirikon yhteydessä. Tähän liittyy kysymys yleisemmin suomalaisen yhteiskunnan vaaratiedotejärjestelmän toimivuudesta ja riittävydestä. Mäkkylän putkirikon myötä kehitettiin myös HSY:n häiriötilanneluokittelua, jonka perusteella eri organisaation osat, kuten viestintä varautuu toimimaan.

Henkilöstön saatavuuden turvaamiseksi normaaliolojen häiriötilanteissa toimivat hätätyötä koskevat työlainsäädännön pykälät sekä varallaolojärjestelmä. Poikkeusoloissa toimitaan valmiuslain puitteissa. VAP-varausten kautta voidaan kohdentaa henkilökuntaa organisaation tehtäviin. Palvelutuottajia koskeva varautuminen tapahtuu huomioimalla se toimitus- ja palvelusopimuksissa. Käytännössä häiriötilanteiden hoitoon osallistuu useita tahoja ja HSY:n edustus on osana johtamisen tiimiä ja avaa tilannekuvaa. Vedenlaatuun liittyviä tilanteita johtaa kaupungin terveydensuojeluviranomainen. HSY:n varautumissuunnitelmaa toteutetaan käytännössä häiriötilanteiden toimenpide- ja toimintakorteilla. Koko henkilöstön tulee suorittaa turvallisuuskoulutus.

Laajemmin varautumiseen liittyviin osaamistarpeisiin on varauduttu Metropolia ammattikorkeakoulun kanssa tehtävällä koulutusyhteistyöllä. HSY on tuottanut koulutuspaketin, jossa koulutetaan 25 automaatioalan asiantuntijaa (ylempi AMK) vesihuollon kyberturvallisuuteen liittyen. Kustannukset jakautuvat Vesilaitosyhdistyksen ja vesilaitoksen kesken tasan. Vesilaitosyhdistyksen kehittämisrahasto tukee hankkeita, kuten VESFY- hanketta. Hankkeen aikana kehitetään vesihuollon kohteiden yleinen fyysisen turvallisuuden suositusmatriisi Suomen suurimpiin kuuluvien vesihuoltolaitosten yhteistyönä HSY:n johdolla. VESKY-hankkeessa taas HSY:n johtaman hankkeen yhtenä päätavoitteena oli luoda hankkeeseen osallistuvien vesihuoltolaitosten yhteistyönä koko

vesihuoltolaitoskenttää sekä muita toimialoja hyödyttäviä malli- prosesseja sekä hallintamalleja.

ELY-keskus (1.1.2026 alkaen Elinvoimakeskus) valvoo varautumisen toteutumista ja suunnitelmien julkiset osat toimitetaan keskukselle sekä pidetään yhteistyötapaamisia. Vesihuollon toiminnan turvaamiseen vaikuttavista lainsäädännön muutoksista ja työryhmistä ovat käynnissä valmiuslain kokonaisuudistus, hallituksen esitys eduskunnalle laiksi maanalaisen verkkoinfrastruktuurin sijaintitiedoista ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi sekä Kriittisen infrastruktuurin tietojen avointa jakamista arvioiva työryhmä (19.2.2025 – 31.3.2026).

Lainsäädännön vaatimukset vesihuollolle

Lakiasiainjohtaja esitteli tarkastuslautakunnalle HSY:n vesihuollon toimialaa koskevaa lainsäädäntöä.

Toimintaa ohjaava lainsäädäntö

Keskeisin vesihuollon toimintaa koskeva laki on vesihuoltolaki (119/2020). Muita toimintaan vaikuttavia lakeja ja asetuksia ovat:

- Sosiaali- ja terveysministeriön asetus talousveden laadusta ja valvonnasta sekä rakennusten vesilaitteistojen riskienhallinnasta (1352/2015)
- Valtioneuvoston asetus yhdyskuntajätevesistä (888/2006)
- Valtioneuvoston asetus vesihuollon tietojärjestelmästä ja tiedottamisesta (6/2023)
- Valtioneuvoston asetus talousveden tuotantoketjun riskienhallinnasta ja omavalvonnasta (7/2023)
- Asetus elintarvikkeiden ja veden välityksellä leviävien epidemioiden selvittämisestä (1365/2011)
- Vesilaki (587/2011)
- Juomaveden valmistamiseen tarkoitetun pintaveden laatuvaatimukset ja tarkkailu (Vnp 366/1994)
- Ympäristösuojelulaki (527/2014)

Talousvesiasetus (Sosiaali- ja terveysministeriön asetus talousveden laadusta ja valvonnasta sekä rakennusten vesilaitteistojen riskienhallinnasta (1352/2015)) määrittelee talousveden laatua koskevia kriteereitä. Asetuksen 4 § mukaan talousvedessä ei saa olla pieneliöitä, loisia tai mitään aineita sellaisina määrinä tai pitoisuuksina, joista voi aiheutua terveydensuojelulain 1 §:n 2 momentissa tarkoitettua terveyshaittaa. Talousveden on täytettävä säädetyt laatuvaatimukset. Laatuvaatimukset liittyvät mikrobiologisiin, keemisiin ja radioaktiivisuuteen liittyviin vaatimuksiin. Talousveden on oltava myös muuten tarkoitukseensa käyttökelpoista. Se ei saa aiheuttaa haitallista syöpymistä tai haitallisten

saostumien syntymistä vedenjakeluverkostossa, rakennuksen vesilaitteistossa eikä vedenkäyttölaitteissa.

Jätevesien käsittelyä koskee Valtioneuvoston asetus yhdyskuntajätevesistä (888/2006). Asetuksen 3 §:n mukaan jätevesiviemärien suunnittelussa, rakentamisessa ja ylläpidossa on otettava huomioon jäteveden käsittelyvaatimukset sekä käytettävä parasta käyttökelpoista tekniikkaa ja kiinnitettävä huomiota erityisesti yhdyskuntajätevesien määrään ja ominaisuuksiin, vuotojen estämiseen ja ylivuotovesistä aiheutuvaan vesien pilaantumisen rajoittamiseen. Asetuksen 4 §:n mukaan jätevedet on puhdistettava biologisesti tai sitä vastaavalla tavalla ja käsittelyn on täytettävä asetuksen vaatimukset. Jätevesistä on poistettava fosforia ja fosforin poiston on täytettävä asetuksen mukaiset vaatimukset. Typenpoiston tarve jätevesistä on selvitettävä ympäristölupahakemuksessa ja ratkaistava ympäristöluvassa. Typpeä on poistettava silloin, kun typpikuorman vähentämisellä voidaan parantaa vesien tilaa. Typenpoistovaatimusten on täytettävä asetuksen ehdot. Vaadittava typenpoisto on toteutettava seitsemän vuoden kuluessa lupapäätöksen lainvoimaiseksi tulosta. HSY:n vesihuollon toimialalla typen ja fosforinpoistoon liittyvät, lupamääräyksiä tiukemmat tavoitteet on viety osaksi strategisia tavoitteita.

Ympäristöluvut

Lainsäädännön vaatimusten lisäksi ympäristöluvut asettavat reunaehdoja vesihuollolle. Vesihuollon toimiala ja kukin laitos huolehtii lupaehtojensa noudattamisesta. Jokaisella HSY:n puhdistamolla on oma ympäristölupansa, kuten myös Metsäpirtin kompostikentällä. Vedenottamoilla taas on vesioikeudelliset luvat. Mikäli mereen tai muihin vesistöihin asennetaan vesijohtoja tai paineviemäreitä, näille tulee myös olla omat luvat. Kemikaalien käsittelyä ja varastointia koskevat TUKES-luvat.

HSY on julkaissut raportin ”Jätevedenpuhdistus pääkaupunkiseudulla 2024” koskien Viikinmäen ja Blominmäen jätevedenpuhdistamojen toimintaa. Raportoinnin lähtökohtana on ympäristölupien määräämien ja valvontaviranomaisten edellyttämien tietojen esittäminen. Jätevedenpuhdistuksen vuosiraportti on myös osa koko HSY:n toiminnan kattavaa ympäristövastuuraportoinnin kokonaisuutta. Arviointikertomuksen laatimishetkellä on saatavilla raportti koskien vuoden 2024 toimintaa. Vuonna 2024 molempien jätevedenpuhdistamoiden toiminta oli ympäristöluvan mukaista.

Vesihuoltolaki ja lainsäädännön muutokset

Yhdyskuntajätevesidirektiivi on tullut voimaan vuoden 2025 alusta ja direktiivin kansallinen täytäntöönpanon määräaika on 31.7.2027. Haitta-aineiden poistoon liittyvä sääntely on olennainen osa tätä uudistusta ja ennakoidaan, että vaatimukset tulevat aiheuttamaan HSY:llekin kustannuksia. Juomavesidirektiiviä koskee siirtymäaika vuoteen 2032 ja sen vaikutukset heijastuvat enemmän verkostoon liittyjiin.

Vesihuoltolaki, kunnan ja vesihuoltolaitoksen vastuut

Vesihuoltolakiin hyväksyttiin viimeisimmän muutokset 2025 ja ne tulivat voimaan vuoden 2026 alusta. Kunnan vesihuoltoon liittyviä vastuita täsmennettiin uudistuksen myötä. Kunta, kuten HSY:n tapauksessa omistajakaupungit, vastaavat valvonnasta ympäristönsuojelu- ja terveydensuojeluviranomaisen rooleissa. Kunnan vastuulle kuuluu kehittää vesihuoltoa alueellaan yhdyskuntakehitystä vastaavasti yhteistyössä vesihuoltolaitoksen kanssa sekä osallistua vesihuollon alueelliseen yleissuunnitteluun. Kunta hyväksyy toiminta-alueen ja huolehtii toiminta-alueen laajentamisesta tai muun tarpeellisen vesihuollon palvelun saatavuuden turvaamisesta. Kunta myöntää vapautuksen liittämisvelvollisuudesta (ympäristönsuojeluviranomainen) ja vastaa hulevesien hallinnan järjestämisestä asemakaava-alueella (MRL). Jos vesihuoltolaitos ei kykene huolehtimaan vesihuollosta toiminta-alueella, kunnan on ryhdyttävä toimenpiteisiin vesihuollon toimivuuden varmistamiseksi.

HSY:n vastuulla taas on huolehtia toiminta-alueellaan vesihuollosta yhdyskuntakehityksen tarpeita vastaavasti (9 §) sekä huolehtii omaisuudenhallintasuunnitelman laadinnasta ja ajan tasalla pitämisestä (9 a §). Omaisuudenhallintasuunnitelman laatiminen on tullut uutena velvoitteena lakiin ja sen tarkoituksena on varmistaa, että laitos kykenee huolehtimaan vesihuollosta ja vastaamaan vesihuollon toimintavarmuudesta niin, että vesihuollon kustannusten kattamiseksi perittävät vesihuollon maksut muodostuvat kohtuullisiksi ja tasapuolisiksi.

Vesihuoltolaki ohjaa, että kalliimmilla alueilla maksujen tulisi olla korkeampia, mutta HSY:llä ei ole tällä perusteella eriäviä maksuja. Muiden suomalaisten vesilaitosten käytäntö on sama. Käytännössä vesihuollon toteuttamisen kustannukset voivat vaihdella ja esimerkiksi saaristoihin toteutettava vesihuolto on verrattaen kallista.

HSY:n vastuulla on myös huolehtia, että toiminta-alueella oleva kiinteistö on liitettävä laitoksen verkostoon (10 §) pois lukien vapautuksen saaneet ja tietyt muut poikkeukset. HSY määrää liittämiskohdat verkostoon liitettävää kiinteistöä varten (12 §).

HSY:n tulee huolehtia siitä että laitoksen toimittama talousvesi täyttää terveydensuojelulaissa säädetyt laatuvaatimukset (14 §) ja sen oltava selvillä toimintansa ja sen vaikutusten kannalta keskeisistä tekijöistä sekä niihin kohdistuvista riskeistä (15 §) ja tarkkailtava käyttämänsä raakaveden määrää ja laatua, vesihuolto-omaisuutensa kuntoa sekä vuotovesien määrää laitoksen verkostossa ja ilmoitettava viranomaiselle raakavedestä tarkkailtavissa muuttujissa havaituista epätavallisista muutoksista.

HSY:n vesihuoltolaitoksena tulee varautua poikkeamiin ja niiden aiheuttamiin häiriötilanteisiin (15 a §) sekä se vastaa liitettyjen kiinteistöjen vesihuoltopalvelujen saatavuudesta häiriötilanteissa. Palvelujen turvaamiseksi on tehtävä yhteistyötä samaan verkostoon liitettyjen vesihuoltolaitosten, kunnan, viranomaisten, pelastusviranomaisten ja tarvittaessa muiden merkittävien sidosryhmien kanssa. HSY:n tulee laatia varautumissuunnitelma ja sovittaa se yhteen kunnan valmiussuunnittelun ja erikseen

määriteltyjen suunnitelmien kanssa. Merkittävistä poikkeamista tulee ilmoittaa viipymättä elinvoimakeskukselle ja tiedottaa poikkeaman aiheuttamasta häiriötilanteesta riittävässä laajuudessa (15 b §) Lisäksi tulee tiedottaa riittävästi laitoksen toimittaman talousveden laadusta ja jäteveden puhdistuksen tasosta sekä siitä, miten vesihuollosta perittävät maksut muodostuvat (16 §).

Vahingonkorvausvastuut

Vesihuoltolain 27–28 § käsittelevät vahingonkorvausvastuuta. Asiakkaalla oikeus virhettä (laatu, keskeytyminen ym.) vastaavaan hinnanalennukseen. Keskeytymistä ei hyvitetä, jos johtuu laitteiston tavanomaisesta korjaus- tai huoltotyöstä, joka kestää yhtäjaksoisesti alle 12 h ja josta on ilmoitettu asiakkaalle etukäteen. Laitos on velvollinen korvaamaan virheestä aiheutuneet henkilövahingot ja kulutusomaisuudelle aiheutuneet vahingot ja kuluttaja-asiakkaalle myös taloudelliset vahingot. Välillisten vahinkojen korvaaminen edellyttää huolimattomuutta laitoksen puolelta. Vahingonkorvausvastuuta yrityksille rajoitettu vesihuollon yleisissä toimitusehdoissa.

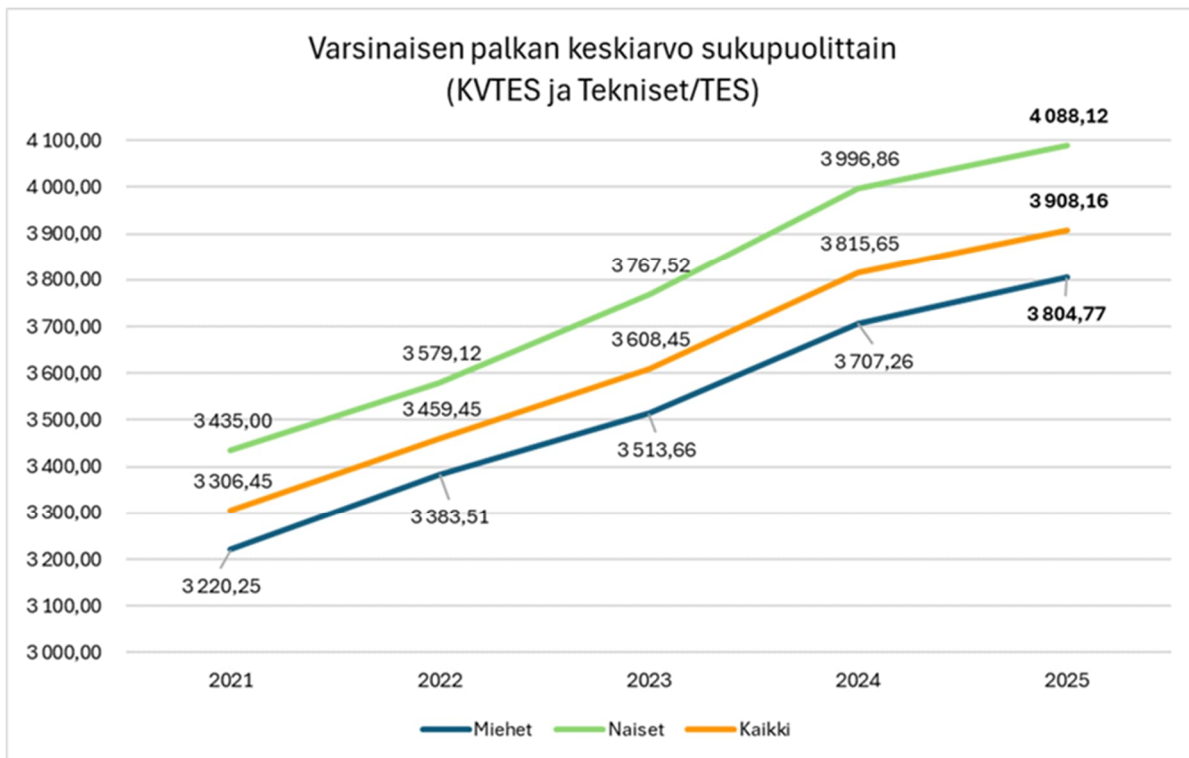
Henkilöstökertomus

Henkilöstöjohtaja esitteli lautakunnalle henkilöstökertomuksen 2025.

HSY:n henkilöstö

HSY:n henkilöstömäärä oli 809 vuonna 2025, mikä oli 11 henkilöä vähemmän verrattuna edellisvuoteen. Henkilöstön keskimääräinen määrä vuoden aikana oli henkilötyövuosina 806,7 HTV:tä, joka oli 5,9 HTV:tä suurempi kuin edellisenä vuonna, mutta 26,3 HTV:tä pienempi kuin henkilöstösuunnitelman 2025 mukainen määrä 833,0 htv. Yli puolet henkilöstöstä, 58 % työskentelee vesihuollon toimialalla. Henkilöstön keski-ikä on 46,6 vuotta ja se laskenut hieman edellisvuodesta (2024 47,2 vuotta). Henkilöstön keski-ikä on pysytellyt yli 40 vuodessa koko 2020-luvun ajan. Alle 30-vuotiaita työntekijöitä on 8 % ja alle 40-vuotiaiden osuus on 31 %. Suurin osa henkilöstöstä on miehiä (63,4 %). Esihenkilöistä miesten osuus on 65 %. Vakituksessa työsuhhteessa oli 97,5 % henkilöstöstä. Tilikaudella päättyi 33 työsuhdetta (2024 37 päättynyttä työsuhdetta), joista 17 kpl johtui eläköitymisistä. Henkilöstön lähtövaihtuvuus ilman vanhuuseläkettä oli 2025 2,1 % ja se oli laskenut edellisvuoden 4,3 %:sta.

Tilikaudella 2025 palkat ja palkkiot sivukuluineen olivat 56,9 miljoonaa euroa ja ne olivat kasvaneet verrattuna edelliseen tilikauteen (2024: 55,6 miljoonaa euroa). Kunta-alan yleisen virka- ja työehtosopimuksen mukainen uusi palkkausjärjestelmä eli tasopalkkajärjestelmä otettiin käyttöön KVTES-alan työntekijöille lokakuun alussa. Varsinaisen palkan keskiarvo on naisilla korkeampi kuin miehillä (20). Vuonna 2025 sukupuolten välinen ero oli 283,35 €.



20. Varsinaisen palkan keskiarvo sukupuolittain.

Työterveys ja -turvallisuus

Työturvallisuuden kehittäminen ja strategia

Työterveyteen ja turvallisuuteen liittyviä tavoitteita on huomioitu strategiassa. Koko henkilöstölle asetetuissa yhteisissä strategiakorttitavoitteissa mitattiin tapaturmataajuutta, turvallisuushavaintojen ja turvallisuuskävelyjen määriä, TTT-koulutukseen osallistumista sekä toteutettuja turvallisuuskampanjoita ja varhaisen välittämisen -keskusteluja.

Strategiakorttitavoitteissa esihenkilöiltä odotettiin työturvallisuuskävelyjen määrän kasvattamista oman yksikön lisäksi ristiin myös muilla toimialoilla. Jokainen esihenkilö teki vuoden aikana lähes neljä turvallisuuskävelyä. Koko henkilöstöllä on nyt voimassa oleva työturvallisuuskortti ja 83 %:lla ensiapukortti. Turvallisuushavaintoja tehtiin lähes 4 kpl/hlö ja tapaturmavakuutuksen kokonaiskustannukset vähenivät yli 68 %.

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelman uudistaminen toteutettiin vuosille 2026–2027, samoin kuin Työterveys ja työturvallisuus -toimintasuunnitelma. TTT-suunnitelman keskeisinä teemoina jatkettiin edelleen Safety II eli inhimillisten tekijöiden syvällisempää huomioimista erityisesti tapaturmatutkinnassa ja juurisyyanalyysissa, urakoitsijaturvallisuutta sekä nolla-ajattelun vahvistamista niin fyysisen kuin psykologisen työturvallisuuden sekä työterveyden ja työhyvinvoinnin uusissa tavoitteissa. Vuonna 2025 toteutettuja työturvallisuuden ja -terveyden kehittämistoimia olivat myös koko organisaation yhteinen työturvallisuusviikko ja erilaiset kampanjat.

Tapaturmataajuus laski 13,19 % ja oli vuonna 2025 13,23 %. Vakavia tapaturmia (yli 30 sairauspoissaolopäivää) oli 4 kpl/milj. työtuntia (2024 3 kpl/milj. työtuntia).

Tapaturmapoissaoloprosentti oli 0,17 % (2024: 0,12 %). Tapaturmista aiheutuvia poissaoloja oli 360 päivää (2024: 245 päivää), joista työpaikalla tapahtuneet aiheuttivat 322 sairauspoissaolopäivää ja työmatkalla 38 sairauspoissaolopäivää. Tapaturmien lukumäärä oli 49 kpl, joista 20 kpl aiheutti tapaturmapoissaoloja (2024 tapaturmia: 58). Tapaturmista 42 (2024 43) tapahtui työpaikalla ja 7 (2024: 16) työmatkalla. Näin ollen työmatkatapaturmat vähenivät yli puolella edellisvuoteen verrattuna. Suurin osa työpaikkatapaturmista oli kaatumisia ja kompurointeja. Urakoitsijoille tapahtuneiden työpaikkatapaturmien määrä taas nousi 8:lla edellisvuoteen verrattuna. Alla olevasta kuvasta ilmenevät sattuneet tapaturmat 2025 ja muutokset verrattuna edellisvuoteen.



21. Tapaturmat 2025 ja muutokset verrattuna edellisvuoteen.

Kriittisistä työterveyden ja työturvallisuuden (TTT) seurannassa käytettävistä mittareista luotiin ensimmäinen versio PowerBi-sovelluksessa. Mittareiden seuraaminen erityisesti työsuojeluorganisaation ja johdon työpöydällä helpottui ja selkiytyi, koska raportointi mahdollistaa reaaliaikaisemman, läpinäkyvämmän ja strategisiin tavoitteisiin kytkeytyvän seurannan. Työterveys- ja turvallisuusstandardin ISO 45001 -sertifiointi toteutettiin normaalisti loppuvuodesta yhteistyössä auditointiorganisaation kanssa. Lieviä (II luokan) poikkeamia tuli 4, mikä on neljä kertaa vähemmän kuin edellisvuotena. Vakavia poikkeamia ei tullut yhtään.

Työterveys

Työterveyshuollon kilpailutus toteutettiin vuoden 2024 aikana ja kilpailutuksen perusteella tuli valituksi Lääkärikeskus Aava. Työterveyshuoltoyhteistyön tavoitteiksi on asetettu entistä tehokkaampi työkykyjohtaminen, erityisesti työkyky- ja eläkeriskissä olevien määrän vähentäminen, altisteisen ja fyysisesti vaativan työn terveyden turvaaminen, psykososiaalisen hyvinvoinnin ja psykologisen turvallisuuden varmistaminen ja kustannustehokkuuden lisääminen. Käytännön toimenpiteitä näiden tavoitteiden toteuttamiselle ovat olleet varhaisen välittämisen kiertue esihenkilöille, jolla tuotiin esille käytännön vinkkejä varhaisen tuen tilanteisiin. Varhaisen välittämisen toimintamallia vahvistettiin ja työkyvyttömyysriskissä olevien määrä väheni ja suurin osa pystyi palaamaan pitkältä sairauslomalta takaisin työhönsä. Tules-riskeihin liittyen kuntoutustoimintaa suunnattiin erityisesti fyysisen työn määräaikaistarkastuksiin liittyviin toimintakykytesteihin, työhön paluun tukikäynteihin sekä

työkykyä edistäviin terveystarkastuksiin ja yksilöohjaukseen. Vesihuollon verkko-osastolla järjestettiin ulkopuolisen personal trainerin johdolla yhteisiä kuntosalitreenejä. Työterveyden vastaanotolla on käytössä liikuntaresepti, jossa aktivoidaan erityisesti vähän liikkuvia työntekijöitä mm. sillä, että vastaanotoilla tarkastellaan ja arvioidaan työntekijöiden nykyisiä liikuntatottumuksia, asetetaan henkilökohtaisia tavoitteita ja laaditaan tarvittaessa yksilöllinen liikuntaohjelma.

Vuonna 2025 kokeiltiin yhteistyötä työurapalvelutoimijan kanssa. Yhteistyössä oli mukana myös eläkevakuuttaja. Työuravalmennuksia käytetään siinä vaiheessa, kun työntekijän terveydentila on heikkenemässä ja työn jatkaminen ja olemassa oleva keinovalikoima HSY:ssä ei ole enää mahdollisia. Psykologiseen turvallisuuteen liittyvä kysely suunniteltiin ja toteutettiin vuoden 2026 alussa.

Sairauspoissaoloprosentti oli 4,74 % eli sama kuin vuonna 2024. Sairauspoissaolopäivien lukumäärä oli lähes sama kuin edellisenä vuotena: 9 860 päivää (2024: 9 857 päivää). Tapaturmapoissaolojen osuus kokonaissairauspoissaolopäivien määrästä oli vain 3,6 % Terveysprosentin eli niiden henkilöiden osuus henkilöstöstä, joilla ei ollut vuoden aikana yhtään sairauspoissaoloa oli yhteensä 25,59 % henkilöstöstä (vuonna 2024: 25,81 %). Mikäli kaikki sairauspoissaolopäivät jaetaan koko henkilöstömäärällä se tarkoittaa, että jokaisella työntekijällä oli vuoden aikana keskimäärin 12,2 päivää (2024:12,3 päivää/hlö).

Pitkiä sairauspoissaoloja (yli 30 päivää) oli 37,1 % kokonaissairauspoissaolojen määrästä. Pitkien sairauspoissaolojen (yli 30 päivää) määrä nousi edellisvuoteen verrattuna noin 2,9 %. Pitkistä sairaspöissaoloista suurin kasvu on tapahtunut 30–60 sairauspoissaolopäivää -ryhmässä ja suurin lasku on tapahtunut 60–90 sairauspoissaolopäivää -ryhmässä.

Työterveyshuollon käyntimäärät ja kulut olivat noususuunnassa. Työterveyshuollon kokonaiskustannukset KL I (ennaltaehkäisevä, lakisääteinen) ja KL II (sairaanhoidollinen) olivat yhteensä 1 037 196 euroa, mikä tarkoittaa 38 %:n nousua edelliseen vuoteen verrattuna. Eniten työterveyshuoltokuluja nostivat työterveyshuollon hinnannousu, joka vaihteli eri palveluissa sekä lisääntyneet käyntimäärät (36 %). Ennaltaehkäisevät kustannukset (KL I) nousivat 58 %, sairaanhoidolliset kustannukset (KL II) nousivat 26 % ja eikorvattavat kustannukset (KL III) nousivat 54 %. Lisäksi muuta yrityslaskutusta aiheutui 32 000 euroa. Tavoitteeksi on asetettu edelleen ennaltaehkäisevien käyntien määrän nostaminen suhteessa sairaanhoidollisten käyntien määrään. Tältä osin KL I:n ja KL II:n välinen jakauma parani hieman tavoiteltuun suuntaan vuoden aikana (2025: 40 %/60 % ja 2024: 35 %/65 %).

Työterveyshuoltokäyntien kokonaismäärä nousi edellisvuoteen verrattuna noin 36 % (2025: 7 920 käyntiä), mikä oli noin 9,8 käyntiä/työntekijä (2024: 5 830 käyntimäärää). Kela I käyntien määrät lisääntyivät 21,7 % (2025: 2 025 käyntiä ja 2024: 1 863 käyntiä) johtuen erilaisten terveystarkastusten määrän noususta. Erityisesti alku- ja määräaikaistarkastusten määrä nousi 30 %. Näitä oli vuoden aikana 317 kpl (2024: 244 kpl). Alku- ja määräaikaistarkastukset kohdistuivat työntekijöihin, jotka tekevät asbestitarkastuksia, yö- ja paineilmalaitetöitä ja ovat lisäksi tekemisissä melun, jäteveden, pölyn, kemikaalien ja biologisten tekijöiden kanssa.

Kela II käyntien määrät lisääntyivät 16 % (2025: 4 260 käyntiä ja 2024: 3 682 käyntiä). Eniten käyntejä aiheuttivat tuki- ja liikuntaelinvaivat (38 %) sekä hyvin poikkeuksellinen syksyn flunssa-aalto. Erilaisista vammoista ja tapaturmista johtuvat käynnit vähenivät 11 % edelliseen vuoteen verrattuna. Alla olevasta kuvasta ilmenee yhteenveto työterveyden ennaltaehkäisevistä tarkastuksista ja sairauspoissaoloista.

Terveys-%	Sairauspoissaolo-%	Sairauspoissaolopäiviä	Sairauspoissaolopäivien lkm/hlö/v	Työpaikka-selvityksiä	Ennaltaehkäiseviä tarkastuksia
25,59 %	4,74 %	9860 pv	12,2 pv	10 kpl	549 kpl
Vuosi 2024: 25,81 % Muutos: + 0,22 %v	Vuosi 2024: 4,74 % Muutos: 0 %	Vuosi 2024: 9857 pv Muutos: + 3 pv	Vuosi 2024: 12,3 pv Muutos: - 0,1 pv	Vuosi 2024: 10 kpl Muutos: 0 %	Vuosi 2024: 441 kpl Muutos: + 108 kpl

21. Ennaltaehkäisevät tarkastukset ja sairauspoissaolot.

Työkyvyttömyyden kokonaiskustannukset taas laskivat edellisvuodesta 367 942 euroa eli lähes 15 %. Kokonaiskustannukset olivat vuoden aikana 2 149 812 euroa.

Työkyvyttömyyseläke-kustannukset laskivat 40 %, sairauspoissaolokustannukset nousivat 4,5 % ja työterveyshuollon raportoimat kustannukset (KLI ja KL II), joista on vähennetty Kela-korvauksia, nousivat edellisvuoteen verrattuna 36 %. Työterveyshuollon kokonaiskustannukset (KL I ja KL II) oli 612 euroa/hlö/v (2024: 453 euroa/hlö/v). Nousua edellisvuodesta oli 169 euroa/hlö/v.

Henkilöstökysely

Vuonna 2025 toteutettiin henkilöstökysely edellisen vuoden suppeamman pulssikyselyn sijaan. Henkilöstökyselyn kokonaisvastausprosentiksi muodostui 78 %. Vastaajia oli yhteensä 640, joka on 20 vastaajaa vähemmän vuoden 2024 pulssikyselyyn verrattuna. Kysely kattoi, mitä henkilöstö ajattelee HSY:stä organisaationa ja työnantajana, HSY:n toimintatavoista ja ilmapiiristä sekä johdon, lähiesihenkilöiden ja työyhteisöjen toiminnasta. Tuloksissa oli positiivinen suunta ja esimerkiksi vuoden 2030 strategiatavoite eNPS:n osalta on jo saavutettu tarkasteluvuonna (+13). eNPS on kansainvälisesti käytetyin uskollisuuden mittari ja se mittaa työntekijöiden suositteluhalukkuutta ja tyytyväisyyttä. Mittari lasketaan niin, että suosittelijoiden prosenttiosuudesta vähennetään arvostelijoiden prosenttiosuus.

Kyselyn mukaan parhaiten onnistuneita tekijöitä koetaan olevan työskentely fyysisesti turvallisesti, laadukkaat palvelut kuntalaisille ja riittävä oma osaaminen työtehtävien hoidossa. Eniten parantuneita tekijöitä olivat selkeät ja avoimet palkkojen perusteet, kokonaistyytyväisyys palkitsemisjärjestelmään ja työnantajan palkkatasa-arvon edistäminen.

Heikoiten onnistuneita tekijöitä olivat tiedonkulku HSY:n eri yksiköiden välillä, avoin keskustelu palkoista ja peruspalkka. Vähiten parantuneita tekijöitä olivat oma työhyvinvointi, esihenkilön aktiivinen ja avoin viestiminen sekä esihenkilön töiden organisointi ja jakaminen omassa yksikössä. Kaikkien pulssikyselyn väittämien keskiarvo pysyi lähes samana edellisvuoteen verrattuna eli 3,8 (vuonna 2024 3,85).

Häirinnän tai epäasiallisen kohtelun kokemisen osuus on laskenut merkittävästi edellisvuosiin verrattuna. Esiin tulleiden häirinnän tai epäasiallisen kohtelun tapauksista suurin osa selvitetään tai niiden selvitystyö on käynnistetty.

Henkilöstön yhteisenä strategiakorttitavoitteena oli myös työyksiköiden oman kehittämissuunnitelman laatiminen yhteiseen riskijärjestelmään maaliskuun loppuun mennessä ja niihin kirjattujen kehittämistoimenpiteiden toteuttaminen tarkasteluvuoden aikana. Määräaikaan mennessä tämä löytyi kaikilta yksiköiltä suunniteltuna ja toteutettuna.

Tarkastuslautakunnan huomiot

Tarkastuslautakunta toteaa, että vaikka lainsäädäntö velvoittaa ja antaa HSY:lle toiminnallisen viitekehikon on ohjaus kuitenkin päällekkäistä ja monikerroksista. Häiriötilanteiden hallinta kehittyy, mutta viestintä ja tilannekuva eivät ole vielä yhdenmukaisia. HSY:ltä puuttuu vielä yhteinen tapa tarkastella laajoja häiriöitä ja kriisejä kokonaisuuksina.

HSY tarvitsee yhtenäisen varautumisen ja häiriöjohtamisen mallin, parempaa sisäistä tiedonkulkua sekä johdonmukaista henkilöstöjohtamisen vahvistamista — ne tuovat läpinäkyvyyttä, tehokkuutta ja kestäkykyä mahdollisiin tuleviin kriiseihin.

HSY koulutuspanostukset kasvavat, mutta samalla henkilöstörakenne ikääntyy. Työterveyden kustannukset nousevat nopeasti. Sisäiseen viestintään ja esihenkilötyön laatuun on syytä kiinnittää huomiota myös jatkossa.