

# LOPPURAPORTTI

## PÄÄKAUPUNKISEUDUN VESI- JA VIEMÄRILAITOSTOIMINTOJEN YHDISTÄMISSELVITYS – TYÖRYHMÄN KANNANOTTO

### 1. Toimeksianto

Selvitetään vesi- ja viemärlaitostoiminnan yhdistämisen mahdollisuudet

### 2. Tarkastellut vaihtoehdot

- VE 0+ Kehitetty sopimusyhteistyö
- VE A Osakeyhtiö
- VE B Liikelaitoskuntayhtymä
- VE C Operointiyhtiö, asiakassuhteet laitoksilla
- VE D Osakeyhtiö, verkostot vuokralla kunnilta

### 3. Yhteinen vesihuollon visio

Työryhmä toteaa, että kaupunkien yhteisenä tavoitteena on seudun kansainvälisen kilpailukyvyyn ja asukkaiden hyvinvoinnin edistäminen turvaamalla myös toimiva ja laadukas vesihuoltojärjestelmä koko pääkaupunkiseudulla. Vesihuoltoratkaisun tulee olla myös toiminnallisesti ja taloudellisesti tehokas kokonaisuus, joka tuottaa myös tulevaisuudessa kilpailukykyiset vesihuoltopalvelut koko pääkaupunkiseudulla.

Työryhmä on kiteyttänyt pääkaupunkiseudun vesihuollon **vision** seuraavasti:

*”Pääkaupunkiseudulla on yhteinen, hyvin toimiva ja tehokas vesihuoltoorganisaatio, joka tuottaa laadukkaita vesihuoltopalveluita seudun asiakkaiden tarpeita vastaavasti.*

*Organisaatio vastaa seudullisen vesihuoltokokonaisuuden kehittämistä tasapuolisesti toteuttaen joustavasti kaupunkien yhteistä maankäytösuunnitelmaa.”*

### 4. Helsingin kannanotto

PKS -työryhmän 10 Helsingin edustajat toteavat, että nyt laadittujen selvitysten ja vuosikymmeniä jatkuneesta pääkaupunkiseudun vesihuoltoyhteistyöstä saatujen kokemusten perusteella voidaan välittömästi tehdä päätös Helsingin, Espoon, Vantaan ja Kauniaisten vesi- ja viemärlaitostoimintojen yhdistämiseksi vuoden 2009 alusta lukien. Yhteisen organisaation perustamista koskevan päätöksenteon jälkeen valmistelua jatketaan **osakeyhtiö- ja liikelaitoskuntayhtymämallien** (VE A. ja VE B.) pohjalta niitä jatkovalmistelussa tarkentaen ja valitsemalla näistä malleista toiminnallisesti ja taloudellisesti tehokkain yhdistämisen toteutusratkaisu. Yhdistämiseen liittyvänä keskeisenä asiana oleva tariffien yhtenäistäminen tulee tehdä organisaation perustamista seuraavan kolmen vuoden mittaisen siirtymäjaksan aikana.

## 5. Espoon, Vantaan ja Kauniaisten kannanotto

PKS-työryhmän 10 Espoon, Vantaan ja Kauniaisten edustajat kannattavat pääkaupunkiseudun vesihuollon yhteistyön edelleen kehittämistä ja esittävät, että vesi- ja viemärlaitostoimintojen yhdistämisen selvittämistä ja valmistelua jatketaan ensisijaisesti **osakeyhtiö- ja liikelaitoskuntayhtymämallien** (VE A. ja VE B.) pohjalta.

Yhteiseen organisaatioon siirtymisen keskeiset edellytykset on kirjattu liitteenä 2 olevan laajemman perusteluasiakirjan kohdassa 5 (Osakassopimukseen / yhtymäsopimukseen sisällytettäviä asioita). Nämä asiat on sovittava sitovasti ennen kuin voidaan tehdä päätöstä yhteisen organisaation perustamisesta. Arvioimme jatkovalmistelun tarvittavine toimenpiteineen vievän noin 3-5 vuotta.

Helsingissä 23.11.2007

Jukka Piekkari  
puheenjohtaja  
Helsinki

Pertti Heinonen  
varapuheenjohtaja  
Vantaa

Olavi Louko  
Espoo

Marianna Harju  
Kauniainen

Seppo Olli  
Helsinki

Osmo Seppälä  
Espoo

Urpo Vainio  
Vantaa

## LIITTEET

1. Helsingin perusteluasiakirja
2. Espoon, Vantaan ja Kauniaisten perusteluasiakirja
3. Yhteenveto työryhmän työstä (kalvosarja)

## HELSINGIN PERUSTELUASIAKIRJA

### 1. Helsingin näkemys toimintojen yhdistämisestä

Helsingin edustajat esittävät, että vesi – ja viemärlaitostoiminnot yhdistetään ja valmistelua jatketaan **osakeyhtiö- ja liikelaitoskuntayhtymämallien** (VE A. ja VE B.) pohjalta niitä jatkovalmistelussa tarkentaen ja valitsemalla näistä malleista toiminnallisesti ja taloudellisesti tehokkain yhdistämisen toteutusratkaisu. Yhteiseen organisaatioon siirrytään vuoden 2009 alusta lukien.

**Tuloutukset** kaupungeille yhtenäistetään heti toiminnan käynnistyessä.

**Tariffit** (käyttömaksut ja perusmaksujen laskentaperusteet ja suuruudet) yhtenäistetään kolmen vuoden (2009 – 2011) siirtymäjaksan aikana yhteisen organisaation talouden edellyttämälle tasolle vuonna 2012. Alustavien koelaskelmien perusteella tariffit laskevat Espoossa, Vantaalla ja Kauniaisissa ja nousevat hieman Helsingissä.

**Liittymismaksuissa** (vierasta pääomaa vesilaitokselle) otetaan huomioon paikalliset olosuhteet, joten niiden suuruus voi vaihdella alueittain. Laskentaperusteet kuitenkin yhtenäistetään siirtymäkauden aikana.

Vesihuoltotoiminnan kehittämiseksi<sup>1</sup> laaditaan välittömästi kaikkien neljän kaupungin alueet kattava **vesihuollon kehittämissuunnitelma**. Kukin kaupunginvaltuusto hyväksyy osaltaan suunnitelman vesihuoltolain mukaisesti yhteisen vesihuolto-organisaation ohjeellisesti toteutettavaksi.

Kukin kaupunki tekee tarvittavat **päätökset** yhteiseen organisaatioon siirtymisestä niin, että toiminta voidaan aloittaa vuoden 2009 alusta.

## 2. Perustelut

### 2.1. Yleiset perustelut

Pääkaupunkiseudun vesihuoltotoiminta on jo vuosikymmenten ajan perustunut vesilaitosten väliseen sopimus pohjaiseen yhteistyöhön. Nykyiseen toimintamalliin liittyvät yhteistyön kehittämismahdollisuudet on jo ammennettu tyhjiin, eikä näköpiirissä ole enää mitään uusia merkittäviä parantamiskohteita, mistä syystä ns. 0+ vaihtoehto ei edusta aitoa seudun vesihuoltotoiminnan kehittämishalua.

Yhteinen organisaatio tukee tutkituista vaihtoehtoista parhaiten seutukunnan kehittymistä kokonaisuutena. Uuden organisaation käyttöönotolla tavoitellaan

<sup>1</sup> Vesihuoltotoiminta kattaa raakaveden hankinnan, veden puhdistuksen, veden jakelun, jäteveden kokoamisen, jäteveden puhdistuksen ja poistamisen mereen. Toiminnan kehittämisellä tarkoitetaan toimintavarmuuden turvaamista ja verkostojen laajentamista kysyntää vastaavasti.

seudullista ja pitkäjänteistä vesihuoltoratkaisua, joka ottaa tasapainoisesti huomioon myös kaupunkikohtaiset erityistarpeet. Valittavan organisaatiomallin osalta olennaista on löytää ratkaisu, joka takaa vesi – ja viemärlaitostoiminoille parhaat kehittämismahdollisuudet vuosikymmeniksi eteenpäin.

## 2.2. Asiakkaan ja asukkaan näkökulma

Asiakkaan ja kuntalaisen tärkeimmät odotukset vesihuoltolaitokselta ovat laadukkaat ja luotettavat tuotteet, toimintavarmuus ja edulliset hinnat. Nämä kaikki saavutetaan parhaiten yhteisen organisaation kautta. Isompi organisaatio takaa mahdollisuudet myös monipuolisempaan ja parempaan asiakaspalveluun kuin nykyinen malli, koska nykyisin vesihuoltolaitosten resurssit ja panostukset asiakaspalveluun ja -viestintään ovat erilaiset. Yhdistymisen myötä vesihuoltolaitos tulisi lähemmäksi asiakasta mm. lisääntyvän viestinnän myötä.

### Yhteinen organisaatio

- tukee parhaiten toimintavarman vesihuoltojärjestelmän toteuttamista pääkaupunkiseudulle,
- luo edellytykset tariffien entistä maltillisemmalle kehitykselle suuruuden ekonomian ja synergioiden ansiosta, ja
- luo edellytykset entistä paremman asiakaspalvelun toteuttamiselle.

## 2.3. Omistajan ja sisäisen toiminnan näkökulma

Vesihuolto on hyvin pitkälle tuotantotoimintaa, myös verkostotoimintojen osalta. Kun yhteiset vesihuoltorakenteet ovat pääkaupunkiseudulla jo olemassa, hallitaan niitä tehokkaimmin yhteisen organisaation kautta. Yhdistäminen tuo kustannussäästöjä mm. resurssien tarkoituksenmukaisen käyttämisen ja jakamisen kautta sekä hankintojen ja henkilöstöhallinnon osalta. Yhdistämällä organisaatiot kilpailu osaavasta työvoimasta poistuu ja osaamisen kohdentaminen organisaation sisällä tulee helpommaksi.

### Yhteinen organisaatio

- keskittää kokonaisvastuun pääkaupunkiseudun vesihuollosta selkeästi yhdelle organisaatiolle,
- luo edellytykset seudun laajuisen asiantuntijaorganisaation ylläpitämiselle,
- luo edellytykset toiminnan tehostamiselle ja kustannussäästöille suuruuden ekonomian ja synergioiden ansiosta, mm.
  - poistamalla hallinnon päällekkäiset toiminnot
  - optimoimalla tuotantotoimintoja (säästöt investoinneissa)
  - yhtenäistämällä toimintatapoja, kuten esim. päivystyskäytännöt, sekä

- vastaa parhaiten kiristyvään kilpailuun osaavasta työvoimasta.

### 3. Jatkotyöskentelyyn liittyviin haasteisiin vastaaminen

Työryhmän löytämiin keskeisiin haasteisiin on löydettävissä ratkaisut:

- Tuloutukset kaupungeille on mahdollista säilyttää nykyisen suuruisina pääomarakenteen keinoin.
- Omistusosuudet määräytyvät käypien omaisuusarvojen perusteella, jotka tulee selvittää nykyistä tarkemmin jatkovalmistelussa. Alustavien arvioiden perusteella Helsingillä on enemmistöomistus yhteisestä organisaatiosta (yli 60 %). Oikeudenmukaisuus edellyttää, että päätösvallan jako noudattelee kaupunkien panostusta yhteisesti omistettuun organisaatioon. Osakeyhtiössä yhtiöjärjestys ja osakassopimus sekä liikelaitoskuntayhtymässä vastaavat hallinnointisopimukset määräävät päätösvallasta yksityiskohtaisesti ja mahdollistavat myös tarpeelliset joustavat ratkaisut.
- Tavoitteena on tariffien yhtenäistäminen mahdollisimman nopeasti. Nyt Espoon, Vantaan ja Kauniaisten tariffien (käyttömaksut + perusmaksut) tasot ovat noin 20–35 % Helsinkiä korkeammat. Erot voidaan kuroa umpeen talouden huolellisella suunnittelulla ja hyödyntämällä yhdistymisestä syntyvä säästöpotentiaali mm. investointi- ja käyttökustannuksissa.
- Kaupunkien rakennuttajaorganisaatiot voivat edelleenkin tuottaa verkostojen rakentamispalveluita kilpailulainsäädännön estämättä (palvelujen tuottaja on omistajayhteisö)
- Kuntakohtaisesti profiloituvat investointitarpeet voidaan hoitaa keskenään synkronoitavien vesihuoltolain mukaisten kehittämissuunnitelmien avulla. Ne laaditaan yhteistyössä vesihuolto-organisaation ja kunkin kaupungin ao. hallintokuntien kesken. Suunnitelmien täytäntöönpanon periaatteista voidaan sopia esim. osakassopimuksissa.

### 4. Kommentit

- Parhaillaan käynnissä olevan eläköitymispiikin ansiosta järjestelyn toteuttamiseen on avautunut poikkeuksellisen hyvä tilaisuus, jota ei tulisi menettää.
- Vesilaitosten alueellinen yhdistäminen on tällä hetkellä merkittävin vesihuollon organisaatioita ja markkinarakenteita muuttava trendi paitsi Suomessa niin myös maailmalla. Myös valtion viranomaiset tukevat tämänsuuntaista kehitystä. Kokemukset jo toteutetuissa yhdistämishankkeissa ovat olleet myönteisiä<sup>2</sup> ja vastaavia selvityshankkeita on parhaillaan käynnissä monilla alueilla<sup>3</sup>. Saavutetut hyödyt ja kokemukset niin omistajan kuin asiakkaan kannalta ovat olleet selkeitä. Pääkaupunkiseudun tulisi toimia tässä esimerkin näyttäjänä muulle Suomelle.

<sup>2</sup> Esimerkiksi Hämeenlinnan ja Kotkan sekä Tukholman kunnan alueet.

<sup>3</sup> Esimerkiksi Malmön ja Lundin vesihuoltolaitosten yhdistymisestä vuoden 2008 alussa on tehty päätökset.

- Laitosten yhdistyminen olisi yksinkertaisinta vesihuollon toiminnan tehostamista pääkaupunkiseudulla, koska se poistaisi laitosten välisen nykyisen sopimusvyöhydin, joka ei itsessään lisää kustannus-laatusuhdetta.
- Vesihuoltolain uudistus tuo toimialalle monia haasteita, joiden toteuttaminen onnistuu parhaiten yhteisellä organisaatiolla. Vesihuoltolain yhtenä tarkoituksena on nimenomaan lisätä alueellista yhteistyötä.
- Laitosten toimintatavoissa ja –kustannuksissa on eroavuuksia, joiden selvittely voidaan haluttaessa käynnistää yhteistyönä jo ennen yhdistymisen toteutumista.
- Toimintojen yhdistämisestä saatavat hyödyt kohdentuisivat ensisijaisesti Espoole, Vantaalle ja Kauniaisille. Hyödyt Helsingille eivät ole yhtä merkittäviä.

## **5. Osakassopimukseen / yhtymäsopimukseen sisällytettäviä asioita**

Ainakin seuraavat asiat tulee sisällyttää yhteisen organisaation osakassopimukseen tai vastaavaan sopimukseen:

- Organisaation tehtävät ja osakaskuntien oikeudet ja velvollisuudet.
- Omistusosuudet käypien omaisuusarvojen perusteella. Nykyiset lunastetut kapasiteettisuudet toisen kaupungin vesihuoltojärjestelmässä otetaan huomioon yhteiseen organisaatioon siirtyvänä omaisuutena.
- Yhteisen organisaation hallinto, toimielimet sekä niiden kokoonpano ja valinta.
- Asiat ja päätöksenteko hallintoelimissä.
- Toiminnan rahoitus.
- Tuloutusten yhtenäistäminen.
- Tariffien yhtenäistäminen kolmen vuoden siirtymäjakson aikana käyttö- ja perusmaksujen osalta kokonaan sekä liittymismaksujen osalta alueittain.
- Yhteisen organisaation osallistuminen vesihuollon kehittämissuunnitelman laatimiseen.
- Yhteisen organisaation suhde kaupunkien rakennuttajaorganisaatioihin.
- Investointeja koskevat periaatteet, päätöksenteko ja rahoitus ottaen huomioon kaupunkikohtaiset tarpeet.
- Nykyisten verkostojen ulkopuolella olevien alueiden vesihuollon turvaaminen.
- Hulevesiä koskevien vastuiden rajaaminen.
- Tukipalveluiden hankinta.

## **6. Muita selvitettäviä asioita**

Lisäksi ainakin seuraavat asiat tulee selvittää yhteisen organisaation perustamiseen liittyen:

- Henkilöstön asemaan liittyvät asiat sen siirryessä yhteiseen organisaatioon vanhoina työntekijöinä (henkilöstösopimus).
- Kaupunkien kolmansien osapuolien (muut kunnat, vesihuoltolaitokset, kuntayhtymät sekä Pääkaupunkiseudun Vesi Oy) kanssa tekemien vesihuoltoa koskevien sopimusten siirtäminen yhteiselle organisaatiolle.



## ESPOON, VANTAAN JA KAUNIAISTEN PERUSTELUASIAKIRJA

### 1. Espoon, Vantaan ja Kauniaisten näkemys toimintojen yhdistämisestä

Espoon, Vantaan ja Kauniaisten edustajat kannattavat pääkaupunkiseudun vesihuollon yhteistyön edelleen kehittämistä ja esittävät, että vesi- ja viemärlaitostointojen yhdistämisen selvittämistä ja valmistelua jatketaan ensisijaisesti **osakeyhtiö- ja liikelaitoskuntayhtymämallien** (VE A. ja VE B.) pohjalta.

Yhteiseen organisaatioon siirtymisen keskeiset edellytykset on kirjattu kohdassa 5 (Osakassopimukseen/yhtymäsopimukseen sisällytettäviä asioita). Nämä asiat on sovittava sitovasti ennen kuin voidaan tehdä päätöstä yhteisen organisaation perustamisesta. Arvioimme jatkovalmistelun tarvittavine toimenpiteineen vievän noin 3-5 vuotta.

Vesihuollon seudullinen yhteistyö pääkaupunkiseudulla on jo nykyisin laajaa ja onnistunutta, ja sen tiivistäminen ja edelleen kehittäminen on tarpeellista. Työryhmän selvityksessä nykyisen sopimus pohjaisen yhteistyön kehittämisen edut ja vahvuudet arvioitiin merkittäviksi. Mikäli yhteiseen organisaatioon siirtymiselle ei synny riittäviä edellytyksiä, vesihuoltopalvelujen järjestäminen ja niiden kehittäminen pääkaupunkiseudulla voi jatkossakin tapahtua edelleen tiivistämällä ja kehittämällä joustavaa sopimukseen perustuvaa yhteistyötä. Vesihuoltolaitosten yhdistämistä tarkemmin selvittävän jatkotyön tuloksia voidaan tällöin suurelta osin hyödyntää myös nykyisen sopimus pohjaisen yhteistyön kehittämiseksi.

Kauniaisten edustaja painottaa erityisesti, että nyt tulisi selkeästi tavoitella asian valmistelun jatkamista ensisijaisina pidettyjen yhdistämismallien (VE A. ja VE B.) pohjalta. Tehty valmistelu ei tule menemään hukkaan, vaikka yhdistyminen ei toteutuisikaan, vaan se on hyödynnettävissä myös sopimus pohjaisen yhteistyön kehittämisessä.

Ennen yhteisen organisaation perustamista, organisaatiomuutokseen liittyvien järjestelyjen osalta ja vesihuoltopalvelujen laadun turvaamiseksi myös muutostilanteessa esitämme mm. seuraavia **valmistelevia toimenpiteitä**.

**Tuloutukset** kaupungeille yhtenäistetään yhteisen organisaation toiminnan käynnistyessä. Tuloutuksia määritettäessä otetaan riittävästi huomioon laitosten ja verkostojen kasaantunut saneerausvelka. Ennen yhteisen organisaation perustamista laitosten ja kaupunkien on sovittava tuloutukset ja laitosten talous siten, että vesihuolto-omaisuuden arvon ylläpitämiseksi tarvittava vuotuinen saneeraustaso voidaan turvata. Tarvittava vuotuinen investointitaso saneeraukseen on karkeasti arvioiden vähintään 5 % verkostojen pääoma-arvosta. Tuloutuksen pohjana oleva laitosten omaisuuden arvonmääritys tehdään kaikissa kaupungeissa yhtenevin perustein ja puolueettoman arvioijan toimesta.

**Tariffien** osalta siirrytään yhtenäistariffeihin (kaikkien maksujen osalta = käyttömaksu, perusmaksu, liittymismaksut) siten, että tällä hetkellä alhaisimmat käyttömaksut Helsingissä korotetaan harmonisoitavalle tasolle ennen yhteisen organisaation perustamista. Siirtymäaika voi siten kestää yhteisen organisaation perustamiseen asti. Muiden kaupunkien osalta (Espoo, Vantaa, Kauniainen) tariffit laskevat harmonisoitavalle tasolle viimeistään yhteisen organisaation perustamisesta alkaen.

Myös perusmaksujen, liittymismaksujen ja muiden maksujen perusteet ja suuruudet harmonisoidaan vastaavalla tavalla ja aikataululla. Liittymismaksujen osuutta kokonaistulosta ei kuitenkaan oleellisesti muuteta.

Vesihuoltotoiminnan kehittämiseksi laaditaan yhteistoiminnassa kaikkien neljän kaupungin alueet kattava **vesihuollon kehittämissuunnitelma**. Kukin kaupunginvaltuusto hyväksyy osaltaan suunnitelman vesihuoltolain mukaisesti ja yhteisen organisaation toteutettavaksi.

## 2. Perustelut

### 2.1. Yleiset perustelut

Yhteisen organisaation tavoitteena on tukea seutukunnan kehittymistä kokonaisuutena. Yhteisellä organisaatiolla tavoitellaan seudullista ja pitkäjänteistä vesihuoltoratkaisua, joka ottaa tasapainoisesti huomioon myös kaupunkikohtaiset erityistarpeet. Vastaavat tavoitteet voidaan saavuttaa myös joustavalla sopimus pohjaisella yhteistyöllä, jota kehitetään ja uudistetaan tunnistettavilla konkreettisilla kehittämisalueilla. Olennaista on löytää ratkaisu, joka myös organisaation osalta takaa pääkaupunkiseudun vesi- ja viemärlaitostoiminnoille parhaat kehittämismahdollisuudet tulevaisuudessa.

### 2.2. Asiakkaan ja asukkaan näkökulma

Asiakkaan ja kuntalaisen tärkeimmät odotukset vesihuoltolaitokselta ovat laadukkaat ja luotettavat tuotteet, toimintavarmuus ja edulliset hinnat. Yhteisellä organisaatiolla on tässä suhteessa etunsa mm. isomman mittakaavan ja yhteistuotannon muodossa. Yhteinen organisaatio voi panostaa erillisiä laitoksia enemmän mm. asiakasviestinnän kehittämiseen. Toisaalta kentällä tapahtuva ”asiakaspalvelutoiminta” edellyttää läheisyysperiaatetta ja hyvää paikallistuntemusta, joka toteutuu parhaiten nykyisissä itsenäisissä vesihuoltolaitoksissa.

Yhteinen organisaatio

- luo edellytykset toimintavarmun vesihuoltojärjestelmän toteuttamiselle pääkaupunkiseudulla jatkamalla nykyisen sopimus pohjaisen yhteistyön puitteissa tehtyä kehitystä;
- luo sinänsä edellytykset tariffien maltilliselle kehitykselle suuruuden ekonomian ja synergioiden ansiosta, mutta tulevaisuuden tariffikehityksen

riskinä on myös kilpailun ja keskinäisen vertailun poistuminen yhteisen organisaation saavuttaessa seudullisen monopoliaseman;

- luo mahdollisuudet hyvän asiakaspalvelun ja -viestinnän toteuttamiselle, mutta edellytyksenä on nykyisten itsenäisten laitosten hyvän paikallistuntemuksen säilyttäminen myös yhteisessä organisaatiossa.

### 2.3. Omistajan / sisäisen toiminnan näkökulma

Vedenhankinta ja -käsittely sekä jätevedenkäsittely ovat suuressa määrin tuotantotoimintaa, jossa mittakaavaedut ja suuruuden ekonomia toteutuvat siten, että yksikkökustannukset suurissa laitoksissa ovat edullisemmat kuin pienissä. Tuotannollisen toiminnan mittakaavaedut tältä osin on pääkaupunki-seudulla jo pääosin saavutettu nykyisen sopimus pohjaisen yhteistyön puitteissa laitosten yhteiskäytön kautta.

Yhteisessä organisaatiossa vesihuoltojärjestelmän käyttö ja kunnossapito sekä sen kokonaisvaltainen kehittäminen mm. toimintavarmuuden näkökulmasta on hyvin koordinoitavissa. Vesihuollon kehittämissuunnittelu on kuntien vastuulla. Riippumatta seudullisen yhteistyön organisaatiomuodosta vesihuollon kehittämissuunnitelmat tulisi jatkossa laatia yhdessä ja yhteisin tavoittein, ottaen huomioon sekä toimintavarmuus että kaupunkien maankäytön ja alueellisen kunnallistekniikan kehittämistavoitteet.

Yhteisessä organisaatiossa nykyisten laitosten keskinäinen kilpailu henkilöstöresursseista poistuisi, mikä jossain määrin helpottaisi rekrytointia ja osaamisen kohdentamista yhteisen organisaation sisällä. Viime vuosina laitoksilla tapahtuneen toimintojen tehostamisen ja henkilöstökehityksen valossa yhteinen organisaatio ei kuitenkaan sanottavasti vähentäisi pääkaupunkiseudun vesihuollon yhteenlaskettua henkilöstötarvetta. Kustannussäästöt tältä osin jäisivät näin ollen varsin rajallisiksi.

Organisaatiomuutokseen ja yhteiseen isoon organisaatioon liittyvät rahallisesti vaikeammin mitattavat sekä aineettomat kustannukset ja haitat (mm. transaktiokustannukset), jotka aiheutuvat ns. epävirallisista instituutioista (organisaatiokulttuurit, työtavat, perinteet jne.) on myös arvioitava. Vesihuoltolaitosten toimintajärjestelmien ja organisaatiokulttuurien muuttaminen on hidasta ja työlästä, ja muutoksesta voi aiheutua myös vesihuoltopalvelun asiakkaille huomattavia vaikutuksia. Kestäessään mahdollisesti useita vuosia nämä vaikutukset ja niiden kokonaiskustannukset ja haitat saattavat ylittää yhdistämisestä saavutettavat tehokkuushyödyt.

#### Yhteinen organisaatio

- keskittää kokonaisvastuun pääkaupunkiseudun vesihuollosta selkeästi yhdelle organisaatiolle,
- luo edellytykset seudun laajuisen asiantuntijaorganisaation ylläpitämiselle, mutta samalla on varmistettava vähintään nykyisentasoisen paikallistuntemuksen säilyminen;

- luo edellytykset toiminnan tehostamiselle ja kustannussäästöille suuruuden ekonomian ja synergioiden ansiosta, mm.
  - vähentämällä hallintokustannuksia siltä osin kuin hallinnossa nykyisessä yhteistyössä on selkeitä päällekkäisyyksiä yhteiseen organisaatioon verrattuna
  - optimoimalla tuotantotoimintoja (säästöt investoinneissa)
  - yhtenäistämällä toimintatapoja (esim. päivystyskäytännöt), sekä
- vastaa kiristyvään kilpailuun osaavasta työvoimasta.

Yhdistämisestä ja isosta yhteisestä organisaatiosta on kuitenkin tunnistettavissa myös haittoja ja riskejä. Jatkovalmistelun yhteydessä näitä on tarkennettava ja arvioitava ovatko ne vältettävissä kehittämällä ensisijaisesti sopimus pohjaista yhteistyötä (VE 0+).

### 3. Jatkotyöskentelyyn liittyviin haasteisiin vastaaminen

Vesihuollon kokonaisvaltainen kehittäminen jatkuvasti kasvavalla PKS-alueella edellyttää joustavaa ja tasapainoista seudullista maankäytön suunnittelua ja vesihuollon kehittämisen hyvää synkronointia maankäytön kanssa. Vesihuolto-laitosten organisaatiojärjestelyillä tähän synkronisointiin ei todennäköisesti pystytä sanottavasti vaikuttamaan. Kaupungit valmistelevat yhteistä maankäytön suunnittelua ja ohjelmointia. Kuitenkaan ei ole näköpiirissä, että kaupungit luopuisivat kokonaan itsenäisestä päätöksenteosta maankäyttönsä kehittämisessä.

Useimpiin työryhmän löytämiin keskeisiin haasteisiin on löydettävissä ratkaisut joko yhteistä vesihuolto-organisaatiota tai sopimus pohjaista yhteistyötä edelleen kehittämällä:

- Tuloutukset kaupungeille on mahdollista säilyttää jatkossakin suurin piirtein nykyisessä tasossa mm. määrittelemällä kaupunkien lainoille riittävän pitkät lyhennysajat. Tuloutustasoja määriteltäessä on kuitenkin varmistettava, että vesihuolto-omaisuuden arvo ja toimivuus pitkällä aikavälillä turvataan mahdollistamalla riittävä rahoitus saneerausinvestointeihin.
- Omistusosuudet yhteiseen organisaatioon määräytyvät käypien omaisuusarvojen perusteella, jotka tulee jatkovalmistelussa selvittää nykyistä tarkemmin, yhtenevin perustein ja puolueettoman arvioijan toimesta. Oikeudenmukaisuus edellyttää, että päätösvallan jako noudattelee kaupunkien panostusta yhteisesti omistettuun organisaatioon. Osakeyhtiössä yhtiöjärjestys ja osakassopimus sekä liikelaitoskuntayhtymässä vastaavat hallinnointisopimukset määräävät päätösvallasta yksityiskohtaisesti ja mahdollistavat myös tarpeelliset joustavat ratkaisut.
- Yhteisessä organisaatiossa tavoitteena on tariffien yhtenäistäminen mahdollisimman nopeasti. Nyt Espoon, Vantaan ja Kauniaisten tariffien

(käyttömaksut + perusmaksut) tasot ovat noin 20–35 % Helsinkiä korkeammat. Nykyiset erot laitosten tariffeissa eivät kuitenkaan johdu pääosin ko. laitosten talouden heikommasta suunnittelusta tai toiminnan alhaisemmasta tehokkuudesta, vaan käyttökustannusten erot selittyvät pääosin erilaisesta kaupunkirakenteesta. Nykyiset tariffit eivät kuitenkaan suorasti korreloi kustannustasoon, koska tariffeihin vaikuttavat myös kaupunkien tuloutusvaatimukset ja se miten laitokset ovat budjetoineet mm. laitosten ja verkostojen todellisen saneeraustarpeen.

- Kaupunkien rakennuttajaorganisaatioiden on voitava edelleenkin tuottaa verkostojen rakentamispalveluita kilpailulainsäädännön estämättä (palvelujen tuottaja on omistajayhteisö). Voimakkaasti kasvavissa kaupungeissa uusien alueiden kunnallistekniikan ja vesihuollon suunnittelun ja toteuttamisen synkronointi on erittäin tärkeätä, ja edelleen sen koordinaatio maankäytön suunnittelun kanssa on keskeistä.
- Kuntakohtaisesti profiloituvat investointitarpeet voidaan hoitaa keskenään synkronoitavien vesihuoltolain mukaisten kehittämissuunnitelmien avulla. Ne laaditaan yhteistyössä vesihuolto-organisaation ja kunkin kaupungin ao. hallintokuntien kesken. Suunnitelmien täytäntöön panon periaatteista voidaan sopia esim. osakassopimuksissa.

#### 4. Kommentit

- Vesihuoltolaitokset kärsivät tulevaisuudessa resurssipulasta henkilöstön ikääntymisestä ja eläköitymisestä johtuen, joskin pääkaupunkiseudun vesihuoltolaitoksilla tilanne tältä osin vaihtelee. Siirtymällä yhteiseen organisaatioon lähivuosien henkilöstöpulaa voitaisiin joidenkin laitosten alueella lievittää.
- Vesilaitosten alueellinen yhdistäminen on tällä hetkellä merkittävä vesihuollon organisaatioita ja markkinarakenteita muuttava trendi Suomessa ja monessa muussa maassa. Suomessa vesihuoltolaitosten yhdistämisen pääasiallisena perusteena ovat pienten laitosten heikot taloudelliset edellytykset ja resurssipula. Vesihuollon organisointia koskevat ratkaisut on tarpeen aina tehdä paikallisista lähtökohdista, koska kaikkiin tapauksiin parhaiten sopivia patenttiratkaisuja ei ole olemassa.
- Sopimus pohjaisen yhteistyön edellyttämät sopimukset ja laitosten keskinäinen laskutus aiheuttavat kustannuksia, jotka poistuisivat yhteisessä organisaatiossa. Yhteisen organisaation perustamisesta aiheutuu ns. transaktiokustannuksia mm. asiakassopimusten uusimisesta. Nämä tulisi arvioida ja verrata niitä laitosten nykyisestä keskinäisestä laskutuksesta aiheutuviin kustannuksiin.
- Vesihuoltolain uudistus tuo toimialalle monia haasteita. Vesihuoltolain yhtenä tarkoituksena on edistää alueellista yhteistyötä, joka voi tapahtua vesihuoltolaitosten yhdistämisen kautta tai muilla tavoin. Vesihuoltolain tavoitteena ei kuitenkaan ole alueellisten monopoliin muodostaminen ja kilpailun rajoittaminen.

- Laitosten toimintatavoissa ja -kustannuksissa on nykyisin eroavuuksia. Laitosten toimintatapojen ja -järjestelmien yhteensovittamisesta aiheutuvien toimenpiteiden ja kustannusvaikutusten selvittäminen pitäisi tehdä ennen yhteisen organisaation perustamista.

## 5. Osakassopimukseen / yhtymäsopimukseen sisällytettäviä asioita

Ainakin seuraavat asiat tulee sisällyttää yhteisen organisaation osakassopimukseen tai yhtymäsopimukseen:

- Omaisuuden arvonmääritykset on tehtävä yhtenäisin ja realistisin perustein. Nykyiset lunastetut kapasiteettiosuudet ja niiden peruskorjauspanostukset toisen kaupungin vesihuoltojärjestelmässä otetaan huomioon lunastuksen tehneen kaupungin yhteiseen organisaatioon siirtyvänä omaisuutena.
- Yhteisen organisaation hallintojärjestelyt on sovittava osakas/yhtymäsopimuksessa, siten että osakaskuntien ja nykyisten laitosten kesken tasapuolisuus ja oikeudenmukaisuus toteutuvat.
- Yhteisen organisaation päätöksenteon voimasuhteet esimerkiksi hallituspaikkojen määräytymisessä jakautuisivat seuraavasti: Helsinki 40 %, Espoo 25 %, Vantaa 25 %, Kauniainen 10 %.
- Tuloutukset kaupungeille on yhtenäistettävä ja tuloutukset määritettävä siten, että vesihuolto-omaisuuden arvon turvaava saneeraustaso voidaan saavuttaa. Tuloutusten perusteena on oltava yhtenäisin perustein tehdyt ja realistiset arvonmääritykset.
- Tariffit on yhtenäistettävä siten, että ennen yhteisen organisaation perustamista Helsingin tariffit nostetaan harmonisoitavalle tasolle ja viimeistään perustamishetkellä muiden kaupunkien tariffit lasketaan tälle tasolle. Liittymismaksujen tuotto-osuuden säilyttäminen on tavoitteena.
- Osakaskuntien tulisi sitoutua siihen, että yhteinen organisaatio ei saavutettuaan alueellisen monopoliaseman korota harmonisoitua tariffitasoaan yleistä kustannustason nousua enemmän perustamista seuraavien vuosien aikana.
- Yhteisen organisaation sujuva yhteistyö kaupunkien maankäytön ja kunnallistekniikan suunnittelu-, rakennuttaja- ja rakentamisorganisaatioiden kanssa on turvattava. Vesihuollon ja muun kunnallistekniikan suunnittelun ja toteuttamisen synkronointi yhteisen vesihuolto-organisaation ja kaupunkien teknisen toimen kesken on turvattava. Lähtökohtana on oltava alueellisen kunnallistekniikan yhteistoteuttaminen.
- Verkostojen sijoittamisesta kaupunkien omistamille katu- yms. alueille laaditaan erillinen sopimus, jonka lähtökohtana on kaupunkien teknisiä rakenteita koskeva koordinaatio-oikeus. Kaivuluville ja kaivumaksuille sovitaan yhtenäiset perusteet.

- Investointeja koskevat periaatteet ja päätöksenteko määritellään ottaen huomioon kaupunkikohtaiset tarpeet. Kaupungeilla säilytetään päätösvalta alueidensa kehittämisestä myös vesihuollon osalta. Kaupungit voivat edelleen tehdä itsenäisesti maankäyttö- ja maanluovutus sopimuksia, jotka sitovat myös yhteistä vesihuolto-organisaatiota.
- Yhteinen organisaatio rahoittaa kaikki vesihuollon investointihankkeet kuten esimerkiksi Espoon uuden jätevedenpuhdistamon.
- Nykyisten verkostojen ulkopuolella olevien alueiden vesihuollon kehittäminen on turvattava.
- Hulevesiä koskevat vastuut ja tehtävänjako on sovittava selkein sopimuksin vesihuolto-organisaation ja kaupunkien välillä.
- Yhteisen organisaation on voitava ostaa tarvittavia tukipalveluita kaupunkien organisaatioilta.
- Henkilöstön osalta on laadittava ja kirjattava selkeät periaatteet organisaatiomuutoksen vaikutuksista. Nämä sisältävät myös tarpeet ja tavoitteet mm. koulutuksen suhteen siirryttäessä yhtenäisiin toimintatapoihin ja uusiin toimintajärjestelmiin.
- On sovittava selkeät periaatteet ja tavoitteet mm. päivystysten ja kenttätoiminnan suhteen (toimiiko nykyisten laitosten henkilöstö koko yhteisen laitoksen alueella vai edelleen vain ”oman laitoksen” alueella).

## 6. Muita selvitettäviä asioita

Yhteisen organisaation jatkovalmistelun yhteydessä tulee selvittää edellä mainittujen lisäksi ainakin seuraavat asiat yhteisen organisaation perustamiseen liittyen ja siirtymävaiheessa sopimus pohjaisen yhteistyön kehittämiseksi:

- Henkilöstön asemaan liittyvät asiat sen siirtyessä yhteiseen organisaatioon vanhoina työntekijöinä (henkilöstösopimus).
- Kaupunkien kolmansien osapuolien (muut kunnat, vesihuoltolaitokset, kuntayhtymät sekä Pääkaupunkiseudun Vesi Oy) kanssa tekemien vesihuoltoa koskevien sopimusten siirtäminen yhteiselle organisaatiolle.
- Laitosten nykyiset toimintajärjestelmät, niiden keskeiset eroavuudet sekä edellytykset, tarvittavat toimenpiteet ja alustava kustannusarvio niiden yhtenäistämiseksi. Selvityksessä tarkastellaan myös laitosten strategiat ja suunnitelmat toimintajärjestelmiensä kehittämiseksi.
- Koulutustarpeet siirryttäessä yhtenäisiin toimintatapoihin ja uusiin toimintajärjestelmiin.
- Vesihuoltolaitosten koulutusyhteistyön kehittäminen. Yhteisten koulutustilaisuuksien lisääminen ja koulutusohjelmien yhteensovittaminen.
- Tarkempi selvitys kaupunkien nykyisistä käytännöistä maankäytön suunnittelun, kunnallistekniikan suunnittelun, rakennuttamisen ja

---

rakentamisen sekä vesihuollon yhteistyökäytännöistä. Eri hallintokuntien ja yksiköiden arviot ja kannanotot yhteisen organisaation perustamisen vaikutuksista yhteistyöhön ja koordinaatioon.

- Tarkempi selvitys nykyisten vesihuoltolaitosten käyttökustannuksista, niiden eroavuuksista ja vaikutuksista tariffeihin.
- Seudullinen selvitys vesihuollon toimintavarmuudesta ja toimenpiteet sen parantamiseksi.
- Vesihuollon päivystisyhteistyön kehittäminen.