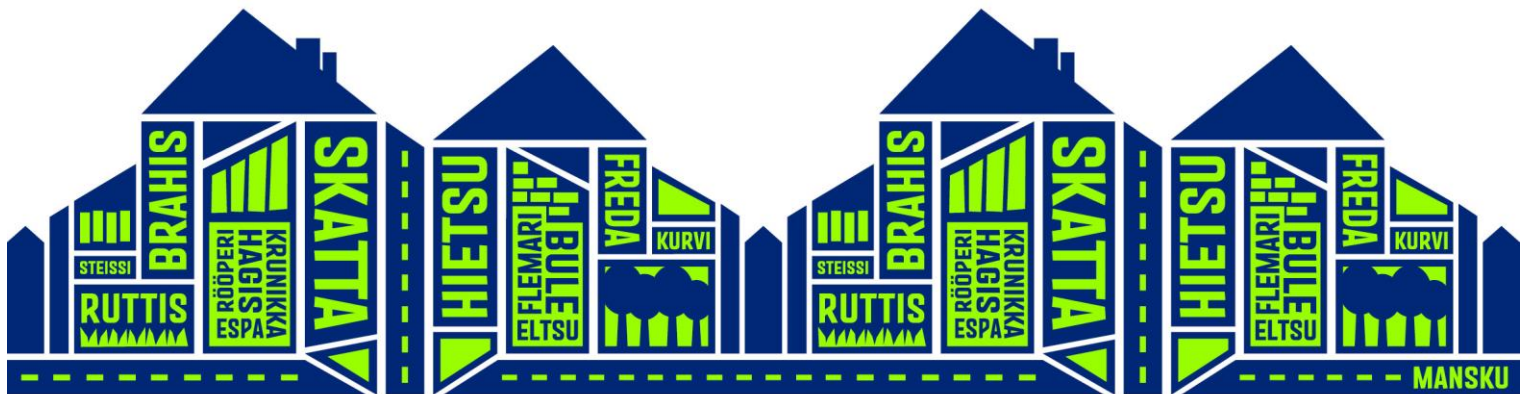


TALOUSARVIO- JA TALOUSSUUNNITELMAEHDOTUS 2022- 2024

Sisällysluettelo

	Sivu
1. Perusteluteksti	1
2. Tulos- ja rahoituslaskelma	13
3. Investoinnit	15
4. Henkilöstösuunnitelma	15



Rakentamispalveluliikelaitos

Talousarvion 2022 keskeiset painopisteet

- Korjausrakentamisen, infrarakentamisen ja yleisten alueiden kunnossapidon kehittäminen yhteistyössä kaupunkiympäristön toimialan kanssa
- Teknisen palvelustrategian pohjalta laaditun Staran kehittämis- ja tuottavuusohjelman toimeenpano
- Digitalisaation edistäminen ja tuotannonohjausjärjestelmän käyttöönotto ICT-allianssin avulla.
- Kiertotalouden mahdollisuuksien selvittäminen.
- Työkykyjohtamisen edelleen kehittäminen.

Talousarvion 2022 tiivistelmä

Rakentamispalveluliikelaitos (Stara) jatkaa liikelaitoksena pääasiallisena asiakkaanaan kaupunkiympäristön toimiala, jonka lisäksi panostetaan muihin kaupungin sisäisiin asiakkuuksiin. Sitovana taloustavoitteena talousarviossa on 1,944 milj. euron korvaus peruspääomalle. Sitovina toiminnan tavoitteina ovat uusiutuvan dieselin osuuden lisääminen kokonaiskäytöstä, asiakastytyvyyden myönteinen kehittyminen sekä tapaturmataajuuden lasku edellisvuosien tasosta.

Kaupunginhallitus päätti marraskuussa 2020 Helsingin kaupungin teknisten palvelujen palvelustrategisista linjauksista ja vuoden 2024 tavoitetilasta, jonka seurauksena Staran tuotantoon kohdistuu sopeutuspaineita. Stara on käynnistänyt kehittämis- ja tuottavuusohjelman, jonka toimenpiteitä toteutetaan vuosina 2021–2024. Ohjelman tavoitteena on oman toiminnan kehittäminen siten, että asetettu tavoitetila saavutetaan. Staran toimintaan vaikuttavia muutoksia ovat muun muassa kaupunkitekniikan ylläpidon aluemuutokset sekä rakentamisen hankekokojen pieneneminen.

Toiminnan kuvaus

Rakentamispalveluliikelaitos tuottaa rakennusalan, ympäristönhoidon ja logistiikan asiantuntija-, tuotanto- ja ylläpitopalveluja ensisijaisesti Helsingin kaupungin tarpeisiin. Rakentamispalveluliikelaitos toimii liikelaitoksen johtokunnan alaisuudessa ja kuuluu keskushallintoon. Rakentamispalveluliikelaitos jakautuu kuuteen osastotasoiseen yksikköön seuraavasti: hallinto, kaupunkitekniikan rakentaminen, kaupunkitekniikan ylläpito, logistiikka, rakennustekniikka ja ympäristöhoito.

Toimintaympäristön keskeiset muutokset

Kaupunkistrategiassa arvioiduista tulevista toimintaympäristön muutoksista Staralle merkittäviä ovat digitalisaation ja ympäristövastuullisuuden lisääntyminen sekä kaupungistuminen. Kaupungistumisen myötä rakentaminen keskittyy kasvukeskuksiin ja rakentaminen Helsingissä on vilkasta. Tämä voi vaikuttaa työvoiman saantiin ja Staran kilpailuttamien palveluiden saatavuuteen ja hintatasoon. Koronapandemian vaikutusta talouden kehitykseen, kaupungistumiseen ja rakentamisen vilkkauteen on vielä vaikea arvioida.

Teknisen alan palvelustrategian mukaisesti kilpailutettavat alueet pienentävät Staran ylläpitämiä yleisiä alueita merkittävästi. Muutoksen vaikutuksesta Staran työmäärä vähenee huomattavasti, joka tulee ottaa huomioon toiminnan resursoinnissa.

Sosiaali- ja terveystalouden sekä pelastustoimea koskevan sote-uudistuksen mahdolliset vaikutukset Staran asiakkuuksiin ja toimintaan taloussuunnitelmakaudella ei ole vielä tiedossa.

Taloudellinen kestävyys

Teknisten palvelujen palvelustrategiset linjaukset -päättös vaikuttaa tulevina vuosina Staran talouteen. Toiminnan painopisteiden sekä erityisesti ylläpidon volyymin muutokset sekä hintapaineet vaikuttavat koko Staraan ja sen resursseihin. Tuottavuuden parantaminen laskevalla liikevaihdolla on haasteellista. Ylläpidon hoitoalueiden pieneminen aiheuttaa usean miljoonan euron aleneman liikevaihtoon taloussuunnitelmakaudella. Tärkeää on, että ratkaisuja haetaan sekä Starassa että yhdessä kaupunkiympäristön toimialan kanssa.

Rakennustekniikan liikevaihdon arvioidaan olevan laskussa suurten hankkeiden vähentyessä ja painopisteen siirtyessä pienempiin hankkeisiin. Hankekoon pienentyessä ja kohteiden määrän lisääntyessä erityisesti työjohtoresurssien turvaaminen on tärkeää. Kun suuret hankkeet vähenevät, tämä vaikuttaa aliurakoinnin asteeseen, joten palveluiden ostot supistuvat myös. Rakennustekniikan yksikköhinnoinnissa olisi korotuspaineita ottaen huomioon myös rakennusmateriaalien jyrkkä hintojen nousu. Kaupunkitekniikan rakentamisen liikevaihto on arvioitu taloussuunnitelmakaudella olevan melko vakaa, mutta teknisen palvelustrategian linjauksen mukaan hankekoot voivat sielläkin pienentyä.

Kaupunkitekniikan ylläpitoa odottavat suurimmat haasteet taloussuunnitelmakaudella. Teknisen palvelustrategian linjauksen mukaan yleisten alueiden ylläpidon tavoitetilassa Staran tuotannon osuus kaupungin yleisten alueiden ylläpidon kokonaispinta-alasta on 50 %. Tällä hetkellä Staran osuus on noin 70 % ja vähennys olisi noin 670 hehtaaria. Alenema Staran ylläpidossa olevien alueiden määrässä tapahtunee uusittavien palvelusopimusten perusteella asteittain vuosien 2022-2024 loppupuolella ja sen vaikutukset on arvioitu tehtyyn taloussuunnitelmaan. Ympäristöhoito-osastolla on palvelusopimus voimassa kaupunkiympäristön toimialan kanssa ja toiminta talouden osalta vakaata. Logistiikka ennakoi kasvattavan liikevaihtoaan mm. lisääntyvällä myynnillä kaupungin toimialoille ja yksiköille kuten mm. digitaalisen perustan yksiköille.

Kehittämisen- ja tuottavuusohjelma tulee koostumaan useista eri kehityshankkeista, joiden edistymistä seurataan. Tuottavuusmittareita ja jälkilaskentaa kehitetään vuonna 2022. Tuottavuusvertailua on tarkoitus tehdä sekä yksityiseen että julkiseen sektoriin. Käytössä olevat pinta-alaan tai muuhun suoritemäärän suhteutetut tuottavuusmittarit ovat karkean tason mittareita, sillä esimerkiksi ylläpidossa tarkat pinta-ala tiedot eivät aina ole selvillä ja sääolot eri vuosina ja vuodenaikoina voivat olla hyvinkin erilaiset, jolla on vaikutusta työmäärään ja siten tuottavuuteen. Nykyisten tuottavuusmittarien rinnalle tarvitaan muita mittareita.

Riskit ja epävarmuustekijät

Staran sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kuvauksessa määritellään yhteinen toimintatapa ja menettelyt sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisessä, toimeenpanossa, arvioinnissa ja raportoinnissa. Vuonna 2020 päivitetty sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan pysyväisohje täsmentää ja täydentää kaupunkitason riskienhallintaohjetta rakentamispalveluliikelaitoksessa toteuttavien menettelyjen osalta.

Taloudellisista riskeistä merkittävin liittyy myyntivolyymiin, työkannan supistumisen uhkaan mm. ylläpidon hoidossa olevien alueiden osalta ja sen mukanaan tuomiin kannattavuushaasteisiin taloussuunnitelmakaudella. Korvaavan myynnin saaminen kaupungin sisältä menetetyt tilauskannan tilalle on tärkeää. Toiminta on sopeutettava sellaiseksi, että Staran omat resurssit ovat optimaalisessa käytössä kaikissa olosuhteissa ja toiminta on samaan aikaan riittävän kilpailukykyistä.

Staran yleisten alueiden ylläpitotöiden työmäärän vähetessä noin 30 prosenttia neljän vuoden aikana teknisen alan palvelustrategian edellyttämällä tavalla, riskinä on, etteivät resurssit ehdi joustaa riittävästi. Tämä johtaa kustannusten nousuun ja hintojen nostotarpeeseen tai toisaalta tappiolliseen tulokseen.

Koronapandemian vaikutuksia ensi vuodelle on tässä vaiheessa vaikea arvioida. Tähän mennessä korona on avannut Staralle uusia työmahdollisuuksia koronalta suojautumisen hoidossa. Näiden töiden määrä ja merkitys taloudelle on vähenemässä.

Toiminnallisista riskeistä merkittävimmät kohdistuvat toimialalla tyypillisesti harmaan talouden torjumiseen ja erityisesti vakavien työtapaturmien mahdollisuuksiin. Kaupunkitason merkittävimmistä riskeistä rakentamisen laadun parantaminen koskee suoraan myös Staraa, joka osallistuu laadunvarmistustyöhön monin eri tavoin. Rakentamisen toimialalla osaavan työvoiman liikkuvuus ja saatavuus muodostavat toiminnallisen riskin. Tietojärjestelmien häiriötön toiminta ja niihin liittyvä tietoturva on riskienhallinnan kannalta tärkeää, koska häiriöiden seuraukset voivat olla laajat toiminnallisesti ja taloudellisesti.

Kaupunkistrategian toteuttaminen

Maailman toimivin kaupunki

Staran visio on olla alansa halutuin palveluntuottaja ja työnantaja, vastuullinen ja kilpailukyinen edelläkävijä. Uuden kaupunkistrategian valmistuttua sen vaikutukset Staran kehittämis- ja tuottavuusohjelmaan tarkistetaan ja uusi kaupunkistrategia otetaan huomioon ensi vuoden toimintasuunnitelmassa.

Stara tuottaa rakentamisen, ylläpidon, ympäristönhoidon ja logistiikan palveluja ja huolehtii omalta osaltaan siitä, että päiväkodit, koulut, kadut ja puistot ovat toimivia ja turvallisia käyttää. Stara pitää huolta Stadista ja sen kiinteistöjen ja yleisten alueiden toimivuudesta, käytettävyydestä, turvallisuudesta ja siisteydestä asiakkaiden tilausten mukaisesti. Katutyömaiden työmaa-aikaisten haittojen hallintaan panostetaan ja haittoja pyritään hallitsemaan kehittämällä prosessia yhteistyössä asiakkaiden kanssa.

Asiakasanalyysyjä kehitetään edelleen esimerkiksi hyödyntämällä digitalisaatiota asiakastyytyväisyyden reaaliaikaisessa mittaamisessa ja data-analytiikan avulla.

Asiakastyötä tehdään kohdennetusti ja asiakastyölle asetetaan tavoitteita. Hankekesylyä jatketaan ja kehitetään edelleen ketterämmin toteutettavaksi. Saatu palaute käsitellään hankeorganisaatioissa ja tulokokouksissa.

Kestävän kasvun turvaaminen

Helsinki on strategiansa mukaisesti eturivin toimija globaalin vastuun kantamisessa paikallisesti, mikä ilmenee esimerkiksi ympäristönsuojelussa ja hankintapolitiikassa, sekä Helsingin raportissa, joka koskee YK:n kestävän kehityksen toimenpiteiden paikallisia vaikutuksia. Kaupungin uuden hankintastrategian mukaan vastuullisuuskriteerien seuraaminen laajenee ympäristökriteereiden seuraamisesta myös sosiaalisen vastuullisuuden kriteerien käytön seuraamiseen kynnyksarvot ylittävissä hankinnoissa.

Staralla on voimassa oleva ympäristöjärjestelmä ja ympäristöohjelma vuosille 2020-2023. Staran ympäristöpolitiikka pohjautuu Helsingin kaupungin päivitettyyn ympäristöpolitiikkaan. Vuonna 2022 jatketaan kiertotalouden toimenpiteiden kehittämistä.

Helsingin kaupunki on sitoutunut päästöttömien työmaiden Green Deal -sopimukseen, joka tähtää työmaiden päästöttömyyteen vuodeksi 2030. Stara on kaupungin toimijana mukana Green Dealin toteuttamisessa, jonka mukaan vuonna 2022 alkavissa uusissa hankintasopimuksissa Green Dealin tavoitteita aletaan sopimuksen mukaisesti toteuttaa työmailla. Myös voimaan tullut puhtaiden ajoneuvojen direktiivi ohjaa uusien ajoneuvojen hankintaa.

Stara on mukana Hiilineutraali Helsinki 2035 ja Kierto- ja jakamistalouden tiekartan toimenpiteissä. Staralta on kaksi jäsentä Helsingin kaupungin ilmastonmuutoksen sopeutumisen asiantuntijaryhmässä kaudelle 2021-2025.

Staran ja Forum Virium Helsingin hanke ”Stara eRetrofit” jatkuu vielä vuonna 2022. Hankkeessa selvitetään Staran ajoneuvokaluston sähköistämisen vaikutukset operatiiviselle toiminnalle, todennetaan raskaan ajoneuvonsähköistämisen kokonaiskustannukset elinkaaren aikana ja selvitetään mahdollisuudet nopeuttaa sähköiseen ajoneuvokalustoon siirtymistä. Hanke toteuttaa osaltaan Hiilineutraali Helsinki 2035-ohjelmaa ja luo elinkeino- ja osaamisperustaa kehittämällä ekosysteemiä erityisesti sähköisen raskaan liikenteen alalla.

Staran logistiikka on mukana käynnistymässä olevassa i-SMILE hankkeessa, jonka tavoitteena on rakentaa logististen palveluiden kehittämis- ja tutkimusekosysteemiä. Vuoden 2021 aikana tullaan hakemaan erilaisia hankerahoituksia.

Stara logistiikka on myös mukana FUAVE tutkimushankkeen yhteistyösopimuksessa, jota rahoittaa Suomen Akatemia. Monitieteisen FUAVE-tutkimuskonsortion tavoitteena on perustaa uusi tutkimus-, kehitys- ja innovaatiokumppanuusverkosto, joka tukee tulevaisuuden miehittämättömään ilmailuun ja sen sovelluksiin liittyvän suomalaisen tietopohjan ja liiketoiminnan kehittämistä.

Yhteistyöhankkeessa LiDi2 - Liikkumisen Digitaalinen kaksonen palveluiden mahdollistajana, Forum Virium ja Stara yhteistyössä kehittävät työkaluja liikenteen digitaalisen kaksoseen. Kyseessä on REACT-EU:n EAKR-hanke, joka tavoitteena on tutkimus- ja innovaatiotoiminnan kehittäminen erityisesti digitalisaation edistämisen ja yhteiskunnan hiilineutraalisuustavoitteen toteutumisen näkökulmasta.

COSME/ SMARTFLOCK -hankkeessa liikkuvan huoltotoiminnan robotiikan hankinta ja toimintamallien kehittäminen käsitellään siirtymistä strukturoiduista ja rajoitetuista ympäristöistä (esim. testauslaboratoriot) todellisiin dynaamisiin ympäristöihin, kuten yleisille teille ja puistoihin. Hankehakemusta on täsmennetty rahoittajan pyynnöstä viimeiselle hakemuskierrokselle ja päätöstä rahoitukseen odotetaan lokakuuksi 2021.

Uudistuvat palvelut

Teknisten palvelujen palvelustrategisten linjausten valmistuttua Stara on valmistellut kehittämis- ja tuottavuusohjelmaa vuosille 2021 - 2024. Ohjelma valmistuu syksyllä 2021. Ohjelma ohjaa Staran kehittämistä seuraavien vuosien aikana.

Osana yhteistyösopimusta ja asiakkuuksien hallintaa Staralla on kaupunkiympäristön toimialan kanssa kehittämisohjelma vuosille 2020-2022, jossa määritettyjä kehittämis-toimenpiteitä toteutetaan yhteisesti sovitun mukaisesti. Yhteinen kehittäminen toteuttaa kaupunkistrategian tavoitetta kaupunkikokonaisuuden ohjattavuuden parantamisesta.

Staralla on voimassa oleva Rala-sertifikaatti. Toimintajärjestelmän ja prosessien kehittäminen jatkuu ydinprosessien prosessiryhmissä, joita ovat johtaminen, asiakkuuksien hallinta, ylläpito, rakentaminen, asiantuntijapalvelut, hankintatoimi ja tukipalvelut. Vuonna 2022 tehdään auditointiohjelman mukaiset sisäiset ja ulkoiset auditoinnit, jotka tukevat prosessien kehittämistä ja varmistavat Rala-sertifikaatin voimassaolon. Prosessien kehittäminen tukee kaupunkistrategian tavoitetta palveluprosessien tehostamisesta.

Staran digitalisaation periaateohjelman toimeenpanoa jatketaan vuonna 2022 yhdessä kaupunkitasoisen digitalisaatio-ohjelman kanssa. Tuotannon digitalisaatiota jatketaan uusien digitaalisten tuotannonohjausjärjestelmien käyttöönotoilla sekä niiden käytön laajentamisilla. Merkittävä osa tuotannon digitalisaatiota tehdään ICT-allianssihankkeen ja -toimittajan kanssa yhteistyössä. Staran tietovaraston kehittäminen ja laajentaminen jatkuu vuonna 2022 ja siihen liittyen kehitetään myös raportointia ja tiedolla johtamista. ICT-projektien hallintaa ja läpinäkyvyyttä parannetaan mm. uuden tietojärjestelmän käyttöönotolla. Palvelutuotannossa panostetaan kaupunkiyhteisten digitalisaatio- ja pilvipalvelujen hyödyntämiseen ja tietohallinnon resursseja suunnataan tämän tukemiseen. Stara osallistuu aktiivisesti kaupunkiyhteisiin digitalisaation kehitys- ja muutoshankkeisiin sekä toimintaan erilaisissa digitalisaatioryhmissä. Kaupunkiyhteisten tietojärjestelmien muutoksiin varaudutaan mm. koulutuksella.

Hankkeilla pyritään hallitusti nopeampaan ja ketterämpään toimintakulttuuriin sekä asiakastyytyväisyyden parantamiseen, mikä välillisesti toteuttaa kaupunkistrategian tavoitetta asukas- ja käyttäjätuottavuuden paranemisesta. Staran asiakastyytyväisyyden päämittarina on nettosuositusindeksi.

Stara on mukana infrarakentamisen toimintamallien kehittämisessä. Malleja kehitetään yhdessä kaupunkiympäristötoimialan ja muiden osapuolten kanssa esimerkiksi Herttoniemen teollisuusalueella. Kehittämisen tavoitteena on muun muassa töiden sujuvoittaminen, läpimenoaikojen nopeuttaminen ja viestinnän parantaminen. Kehittyneiden tietomallien ja koneohjauksen käyttö infrarakentamisessa lisääntyy.

Staran tavoitteena on resurssien mahdollisimman hyvä käyttöaste. Tämä edellyttää resurssien mitoittamista, seurantaa ja joustavaa siirtymistä työtilanteen mukaan, moniosaamisen kehittämistä ja aliurakoinnin käyttöä täydentämään omaa työvoimaa. Hyvällä työkykyjohtamisella varmistetaan myös henkilöstön työssä pysyminen. Kalustorekisterin kehittämistä jatketaan sekä valmistellaan omaisuuden ja irtaimistonhallinnan laitostasoinen kokonaisarkkitehtuurin suunnitelma ja eri vaihtoehdot etenemiselle.

Vastuullinen taloudenpito

Kilpailukyvyn analysointi -hanke valmistui vuonna 2020 ja hankkeen tuloksia hyödynnetään toiminnan kehittämisessä.

Staran kustannuksista merkittävä osa on rakentamistoimintaan liittyvien aliurakoiden, materiaalien sekä palveluiden ostoja. Ulkoisten ostojen ollessa merkittävä kustannuserä, hankintatoimen johtamiseen ja kehittämiseen sisältyy suuri säästöpotentiaali kilpailukyvyn ja tuottavuuden parantamiseksi. Stara jatkaa hankintatoimintaansa systemaattista kehittämistä vuonna 2022 tätä tavoitetta silmällä pitäen. Hankintatoimen tehostamista jatketaan erityisesti osana hankintatoimen prosessin kehittämistä, mikä sisältää mm. hankintojen kategoriamallin hyötyjen ja mahdollisen johtamismallin selvittämisen sekä analysointi- ja raportointityökalujen kehittämisen. Stara osallistuu myös aktiivisesti hankintoihin liittyvien järjestelmien sekä käytäntöjen kehittämiseen koko kaupungin hankintatoimessa.

Yksikkökustannuksia tarkastellaan toimialoittain myös markkinatilanteen ja kysynnän suhteessa. Nykyinen hankesuunnitteluvaiheessa tehty kustannusarvio ei välttämättä vastaa todellisia kustannuksia ja kustannustason määrittely tulisi tehdä yhteistyössä tilaajan kanssa. Stara-tasolla kiinnitetään huomiota osastojen väliseen laskutukseen ja katteisiin yhteishankkeissa, osastojen väliseen yhteistyöhön ja osastojen yksiköiden väliseen työjakoon. Hankintaa ja urakoitsija- ja toimittajayhteistyötä tehostetaan ja kokeillaan nykyistä enemmän erilaisia hankintamalleja, kuten allianssimallia ja neuvottelumenettelyä. Toimitusketjun toimintaa tarkastellaan kokonaisuutena ja logistisia ratkaisuja analysoidaan. Tilaamiskäytäntöjä sujuvoitetaan ja kehitetään yhteistyössä asiakkaiden kanssa.

Toimintatapoja tulee kehittää, kun hankekoot ovat pienenevässä. Tavoitteena on nopeuttaa läpimenoaikoja ja parantaa tuottavuutta laatutasoa heikentämättä. Keinoja tähän ovat työntutkimus, työsaavutusten seuranta ja työnsuunnittelun kehittäminen, tahtituotanto ja Lean-menetelmät, itselle luovutuksen kehittäminen, aliurakoitsijoiden työn seuranta ja valvonta ja hankekyselyjen analysointi. Työntutkimushankkeita jatketaan vuonna 2022, samoin kuin rakentamisessa aloitettua tahtituotanto –koulutusta. Lean-menetelmien käyttöönottoa jatketaan ja ulotetaan koko organisaatioon. Tuottavuutta parannetaan myös logistisia toimintoja, esimerkiksi erilaisia varastonhallintaratkaisuja kehittämällä.

Staran henkilöstösuunnitelma

Vuoden 2020 joulukuussa Starassa oli 1 196 vakinaista ja 223 määräaikaista työntekijää. Edellisen vuoden joulukuusta vakinaisen henkilöstön määrä on kasvanut 7 työntekijällä. Staran työ on kausiluonteista, joten määräaikaisia työntekijöitä tarvitaan

tasaamaan kausivaihteluista aiheutuvaa henkilöstötarvetta. Staran kokonaishenkilöstömäärä (vakinaiset + määräaikaiset) oli vuoden 2020 aikana korkeimmillaan kesäkuussa 1707 työntekijää. Staran keskimääräinen henkilöstömäärä vuonna 2020 oli 1 473. Henkilötyövuosia oli 1 416,5.

Staran kokonaishenkilöstömäärän ennustetaan olevan tulevina vuosina laskusuuntainen. Vuoden 2024 lopussa Starassa ennustetaan olevan yhteensä 1 328 työntekijää, joista 1 171 vakinaista ja 132 määräaikaista.

Henkilöstön eläköityminen tulee olemaan voimakasta tulevina vuosina. Vuosina 2022–2024 vakinaisista työntekijöistä 108 saavuttaa laskennallisen eläkeiän. Vuosien 2021–2031 aikana puolestaan 415 vakinaista työntekijää (34,2 %) saavuttaa laskennallisen eläkeiän.

Kaupunginhallitus päätti 16.11.2020 kokouksessaan Helsingin kaupungin teknisten palvelujen palvelustrategisista linjauksista ja vuoden 2024 tavoitetilasta, jonka seurauksena Staran tuotantoon kohdistuu supistamispaineita. Tavoitetilaa saavuttamiseksi ja oman toimintansa kehittämiseksi Stara on käynnistänyt kehittämis- ja tuottavuusohjelman, jonka toimenpiteitä toteutetaan vuosina 2021–2024. Staran toimintaan vaikuttavia muutoksia ovat muun muassa kaupunkitekniikan ylläpidon aluemuutokset sekä rakennustekniikan hankekokojen pieneneminen. Näillä muutoksilla on myös henkilöstövaikutuksia, joihin Starassa varaudutaan ennakoivasti ja ne toteutetaan kaupungin henkilöstöperiaatteiden mukaisesti.

Staran tavoitteena on panostaa työn tuottavuuteen ja toiminnan tehokkuuteen digitalisaation mahdollisuuksia hyödyntämällä kuten esimerkiksi käyttöönottamalla tuotannonohjaus- ja raportointijärjestelmiä. Tuottavuutta lisätään myös prosesseja sekä oman henkilöstön osaamista, monitaitoisuutta ja toimenkuvia kehittämällä. Osaamisen johtamisen osalta nähdään tärkeänä nykyaikainen HR-järjestelmä, jonka avulla henkilöstötietoja käsitellään ja raportoidaan. Stara ottaa kaupungin aikataulun mukaisesti käyttöön Sarastia-henkilöstötietojärjestelmän vuonna 2022 ja on myös mukana kaupungin HR-kokonaisjärjestelmähankkeessa. Lisäksi Starassa nähdään tärkeänä työntekijöiden motivoituminen oman työn kehittämiseen. Johtamisen ja esihenkilötyön kehittämistä jatketaan johtamisen kulmakivien ohjaamana. Kehittämistoimenpiteitä jatketaan myös työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin osalta.

Eläköitymisiä ja muuta lähtövaihtuvuutta korvaavia rekrytointeja arvioidaan aina palvelutuotannon pitempiaikaisten tarpeiden perusteella. Lisäksi henkilöstöressurssien käyttöä tehostetaan ja tuetaan henkilöstön sisäistä liikkuvuutta ja uudelleen kouluttamista erityisesti tilanteissa, joissa oma työ muutoksen vuoksi vähenee tai päättyy. Sisäisen liikkuvuuden kokonaisuutta tarkastellaan osana Staran kehittämis- ja tuottavuusohjelmaa. Tavoitteena on tunnistaa ne ammattiryhmät ja tehtävät, joihin sisäisten siirtojen tavoitellaan kohdistuvan. Lisäksi tunnistetaan ko. tehtävissä tarvittavat osaamiset ja suunnitellaan keinoja osaamisen vahvistamiseksi ja sisäisten siirtojen edistämiseksi.

Toimitilat

Johtuen Staran kehittämis- ja tuottavuusohjelman 2020–24 aiheuttamasta epävarmuudesta hoitoalueiden pysyvyydessä ja sijainnissa, päivittää Stara toimitilastrategiansa vasta vuonna 2022. Mikäli hoitoalueisiin tuolloin tulee merkittäviä määrällisiä tai sijainnillisia muutoksia, käytetään toimitilaverkoston kehittämisessä hyväksi vuonna 2021 laadittua LEAN SIX SIGMA -projektityötä, jossa on tarkasteltu Staran toimipisteiden määrää, sijaintia ja sopivuutta nykyisille hoitoalueille. Kehittämis- ja tuottavuusohjelma saattaa tuoda muutoksia myös Logistiikka ja Rakennustekniikka- osastojen tuotantotilojen suunniteltuihin peruskorjauksiin ja uudelleensijoituksiin.

Talousarvion vaikutusten arviointi

o *terveys- ja hyvinvointivaikutukset*

Staran toiminnalla on myös sosiaalisia vaikutuksia. Stara jatkaa yhteistyötä sosiaali- ja terveystoimialan kanssa. Yhteistyön tavoitteena on löytää ja tarjota tarkoituksenmukaisia ja työllistymistä edistäviä kuntouttavia työtehtäviä sekä sosiaalihuoltolain mukaista työtoimintaa ja siten vaikuttaa myönteisesti Helsingin kaupungin pitkäaikais-työttömyyteen ja sen aiheuttamiin aineellisiin ja aineettomiin ongelmiin ja kustannuksiin kaupunki- ja yksilötasolla. Staran sisällä tehdään merkittävä määrä töiden muokkauksia ja tehtävien järjestelyjä terveydellisten syiden vuoksi tavoitteena henkilöstön työurien jatkuminen ja ennenaikaisen eläköitymisen ehkäiseminen.

Stara jatkaa yhteistyötä kaupunkiympäristön toimialan ja kaupunginkanslian kanssa alaikäisten tekemien rikosten sovittelussa. Yhteistyön tavoitteena on vähentää nuorten syrjäytymistä ja eriarvoisuutta tarjoamalla kaupungin omaisuudelle vahinkoa tehneille nuorille mahdollisuus sovittaa vahingontekonsa työkorvauksena. Stara tarjoaa nuorille työkorvauspaikkoja työkorvauspalveluna.

Stara työllistää merkittävän määrän kesätyöntekijöitä ja teettää opinnäytetöitä, vastaanottaa ammattitutkintoja ja on mukana erilaisissa koulutuksellisissa yhteistyöfoorumeissa.

Stara jatkaa yhteistyötä sekä rikosseuraamuslaitoksen että Suomenlinnan hoitokunnan kanssa vankityön mahdollistamisessa. Tavoitteena on löytää ja tarjota tarkoituksenmukaisia työtehtäviä, mikä edesauttaa vankeja työllistymisessä rikoksen sovittamisen jälkeen.

o *ympäristövaikutukset*

Staralla on ympäristöohjelma ja sertifioitu Ekokompassi-ympäristöjärjestelmä vuosille 2020-2023. Staran ympäristöpolitiikka on johdettu Helsingin kaupungin vuonna 2021 päivitetystä ympäristöpolitiikasta. Ympäristöystävällisten materiaalien ja tekniikoiden käyttöönotto nostaa todennäköisesti kustannuksia. Kiertotaloudellisten toimien kehitystä jatketaan ja myös jäteraportointia parannetaan.

Talousarvion tavoitteet, suoritteet, yksikkökustannukset ja tuottavuuslaskenta

Sitovat toiminnan tavoitteet

	Sitova toiminnan tavoite	Sitovan toiminnallisen tavoitteen mittarit	Kytkeytyminen kaupunkiyhteisiin hankkeisiin ja yhteissuunnittelun teemoihin
Maailman toimivin kaupunki			
Kestävän kasvun turvaaminen - Ekologisesti kestävä kehitys	Uusiutuvan dieselin osuuden lisääminen kokonaiskäytöstä	Uusiutuvan dieselin osuus kokonaisdieselin käytöstä vuonna 2022 vähintään 43 %.	Hiilineutraali Helsinki 2035 - päästövähennysohjelma
Uudistuvat palvelut - Asukaslähtöisyys ja osallisuus	Asiakastyytyväisyys kehittyy myönteisesti, tavoitellaan tasoa hyvä (NSI 20–40)	Asiakaskyselyyn perustuva nettosuositteluindeksi (NSI) arvo on > 30 (vaihteluväli -100 – 100)	Asiakaskokemus ja asiakastyytyväisyys
- Henkilöstön hyvinvointi ja johtaminen	Tapaturmataajuus pienenee	Tapaturmataajuus laskee neljän edellisen vuoden keskiarvosta 5 %	

Muut toiminnan tavoitteet

Täyssähköautojen osuus on 28-30% henkilöautokannasta (31.12.2022 tilanne, autot ovat Staran omassa käytössä tai jälleen vuokrattu Helsingin kaupungin toimialoille).

Jätehallinnan kehittäminen niin, että Staran yksiköt saavat tarkempia raportteja jäte-toimijoilta per jätejäte (tonnit, eurot).

Tukikohtien latausvalmiuden parantaminen niin, että vähintään kahdessa tukikohdassa on kuudelle sähköajoneuvolle yhtäaikainen latauspaikka.

Suorite-, yksikkökustannus- ja taloustavoitteet

	2020	2021	ennuste prognos 2021	2022	2023	2024
Tehokkuus/ taloudellisuus/ kannattavuus						
Liikevaihto/henkilö, 1 000€	188,7	182,6	170,2	176,3	175,8	174,4
Käyttökate/henkilö, 1 000€	13,8	5,6	7,3	6,1	5,3	4,1
Käyttökate, %	7,3	3,1	4,3	3,4	3,0	2,4
Liikeylijäämä liikevaihdosta, %	6,1	1,5	2,8	1,9	1,5	0,9
Toiminnan laajuustiedot						
Liikevaihdon muutos, %	6,7	-8,6	-10,8	1,4	-1,8	-2,3
Investoinnit liikevaihdosta, %	2,6	1,6	2,4	2,4	2,0	2,0
Rakennettu katuala, ha *)	16,4	16,4	16,4	16,4	16,4	16,4
Rakennettu katuvihreä, ha *)	3,9	3,9	3,9	3,9	3,9	3,9
Rakennettu puistoala *)	18,6	18,6	18,6	18,6	18,6	18,6
Vesi- ja viemäriputket, jm *)	13 500	13 500	13 500	13 500	13 500	13 500
Uudis- ja korjausrakentamiskohteet, kpl *)	4 683	4 683	4 683	4 683	4 683	4 683
*) Asiakkaiden tilauksista, hankkeiden vaikeusasteista ja tuottavuuskehityksestä johtuen määrät voivat vaihdella vuosittain +/- 10 %.						
Hoidettavat katualueet, ha**)	1 165	1 165	1 165	1 165	1 165	1 165
Hoidettava katuvihreä, ha **)	293	293	293	293	293	293
Hoidettavat puistoalueet, ha **)	914	914	914	914	914	914
Luonnonhoitotyöt metsissä, ha **)	314	314	314	314	314	314
**) Vuosivaihtelusta ja uusien alueiden rakentamisesta johtuen hoidettavat alueet kasvavat vuosittain 1-5 %, toisaalta teknisen palvelustrategian linjausten täytäntöönpano tulee vähentämään Staran hoidossa olevia alueita.						
Resurssit – Resurser						
Henkilöstön määrä (31.12.)	1 415	1 336	1 399	1 369	1 349	1 328
Henkilötyövuodet (oma henkilöstö)	1 416	1 400	1 400	1 380	1 360	1 340
Henkilötyövuodet (ostopalvelut, vuokratyövoima)	20	20	20	19	19	19

Tuottavuusmittari

	2020	2021	ennuste prognos 2021	2022	2023	2024
Tuottavuus - Produktivitet (2020=100) (perustuu yksikkökustannusten kehityksestä laskettuihin osasto- kohtaisiin indekseihin)	100	101	101	102	103	102

Tilankäytön tehokkuuden mittari

	2020	2021	ennuste prognos 2021	2022	2023	2024
Indeksi (2019= 75 904 htm2 kokonais- pinta-ala)	101,8	101,7	101,7	101,7	101,7	101,7
Tilojen kokonaispinta-ala (htm2)	77 307	77 206	77 206	77 206	77 206	77 206

Yksikkökustannusten kehitys

	2020	2021	ennuste prognos 2021	2022	2023	2024
Luonnonhoito, vuosikustannus €/ha (Ylläpidon kustannukset € korjattuna ansiotasoindeksillä 2015=100/metsäalueiden ylläpito+maismapeltojen ylläpito+luonnonsuojelualueiden ylläpito ha)	1159,20	1145,94	1145,94	1123,90	1102,70	1082,28
Kustannukset rakennettua/korjattua hyötyalaa kohden suurissa rakennusprojekteissa, yli 500 k€ (€/m2))	1 126,30	1 112,94	1 112,94	1 099,75	1 086,71	1 073,82
Kaupunkitekniikan rakentaminen, (€/ muunnettu katu m2), (huomioitu rakennettu katu- ja puistoala sekä v ja jv km))	189	187	187	182	178	174
Hoidettavan katu- ja puistoalueen sekä katuvihreän kustannukset (k€ /ha)	28,915	28,655	28,655	28,942	29,479	31,929

Staran tuottavuusluku muodostuu osastokohtaisten yksikkökustannusten kehityksen perusteella lasketuista osastojen indekseistä, joita on painotettu osastokohtaisilla kustannuksilla. Painotus osastokohtaisilla kustannuksilla huomioi osaston vaikuttavuuden Stara-tasoista tuottavuuskehitystä laskettaessa.

Tuloslaskelma ja rahoituslaskelma

1 000 e	Käyttö Förbrukning 2020	Ennuste - Prognos 2021	Talousarvio Budget 2022	Talous- suunnitelma Ekonomiplan 2023	Talous- suunnitelma Ekonomiplan 2024
Tuloslaskelma					
Liikevaihto	266 972	238 152	241 422	237 172	231 623
Liiketoiminnan muut tuotot	4 307	4 055	4 690	4 590	4 490
Tulot yhteensä	271 279	242 207	246 112	241 762	236 113
Materiaalit ja palvelut	-165 602	-143 989	-149 946	-147 108	-143 592
Henkilöstökulut	-72 816	-74 313	-74 441	-74 354	-74 186
Poistot ja arvonalentumiset	-3 066	-3 642	-3 663	-3 631	-3 510
Liiketoiminnan muut kulut	-13 386	-13 671	-13 403	-13 092	-12 838
Menot yhteensä	-254 870	-235 615	-241 453	-238 185	-234 126
Liikelylijäämä (-alijäämä)	16 409	6 592	4 659	3 577	1 987
Muut rahoitustuotot ja -kulut	-13	0	0	0	0
Korvaus peruspääomalle	-1 944	-1 944	-1 944	-1 944	-1 944
Ylijäämä (alijäämä) ennen satunnaisia eriä ja varauksia	14 452	4 648	2 715	1 633	43
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	14 452	4 648	2 715	1 633	43
Muutos					
Tulot	6,9 %	-10,7 %	1,6 %	-1,8 %	-2,3 %
Menot	3,6 %	-7,6 %	2,5 %	-1,4 %	-1,7 %

1 000 e	Käyttö Förbrukning 2020	Ennuste - Prognos 2021	Talousarvio Budget 2022	Talous- suunnitelma Ekonomiplan 2023	Talous- suunnitelma Ekonomiplan 2024
Rahoituslaskelma					
Toiminnan rahavirta					
Liikelylijäämä (-alijäämä)	16 409	6 592	4 659	3 577	1 987
Poistot ja arvonalentumiset	3 066	3 642	3 663	3 631	3 510
Korvaus peruspääomalle	-1 944	-1 944	-1 944	-1 944	-1 944
Muut rahoitustuotot ja -kulut	-13	0	0	0	0
	17 517	8 290	6 378	5 264	3 553
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-6 973	-5 700	-5 877	-4 751	-4 675
Rahoitusosuudet investointimenoihin	6	0	0	0	0
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	0	0	0	0	0
Toiminnan ja investointien rahavirta	10 550	2 590	501	513	-1 122
Rahoituksen rahavirta					
Lainakannan muutokset	0	0	0	0	0
Oman pääoman muutokset	0	0	0	0	0
Muut maksuvalmiuden muutokset	-10 551	-2 590	-501	-513	1 112
Rahoituksen rahavirta	-10 551	-2 590	-501	-513	1 112
Vaikutus maksuvalmiuteen	-1	0	0	0	0

LIITE: INVESTOINTISUUNNITELMA

Toimialojen ja liikelaitosten irtaimen omaisuuden perushankinnat 2022-2031

Ilmoitetaan 1 000 euroina, täyttöohjeet erillisellä välilehdellä

Virasto	TA-luku	TA-kohta	RAAMI 2022 EFD								
STARA			1000 €	1000 €	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
	TAE 2022	TS 2023	TS 2024	ALUSTAVA	ALUSTAVA	ALUSTAVA	ALUSTAVA	ALUSTAVA	ALUSTAVA	ALUSTAVA	ALUSTAVA
	1000 €	1000 €	1000 €	1000 €	1000 €	1000 €	1000 €	1000 €	1000 €	1000 €	1000 €
Irtaimen omaisuuden perushankinta	5 877	4 751	4 675	4 717	4 748	4 161	4 170	4 150	4 161	4 170	
Irtaimen omaisuuden perushankinta, muut kuin IT-investoinnit (uudis- ja peruskorjauskohteiden irtainhankinnat hankkeistettuna talousarvioehdotuksen hankkeiden mukaisesti)	5 877	4 751	4 675	4 717	4 748	4 161	4 170	4 150	4 161	4 170	
Kalusteet (nimeä kokonaisuus)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Työkoneiden ja autojen hankinta	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	
Työkoneet	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	
Autot	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	
Muut irtaimen omaisuuden hankinnat (ei sisälly edellisiin)	1 877	751	675	717	748	161	170	150	161	170	
Irtaimen omaisuuden perushankinta, IT-investoinnit yhteensä	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

LIITE: HENKILÖSTÖSUUNNITELMA

	TOTEUTUNUT					SUUNNITELMA (sinisellä taustalla olevat solut tarkistetaan/täytetään osastokohtaisilla välilehdillä sarakkeissa K-P)						MUUTOS EDELLISVUOTEEN (TOTEUTUNUT)				MUUTOS EDELLISVUOTEEN (SUUNNITELMA)					
	JOULU-KUU	JOULU-KUU	JOULU-KUU	JOULU-KUU	JOULU-KUU	JOULU-KUU	JOULU-KUU	JOULU-KUU	JOULU-KUU	JOULU-KUU	JOULU-KUU	2016 / 2017	2017 / 2018	2018 / 2019	2019 / 2020	2020 / 2021	2021 / 2022	2022 / 2023	2023 / 2024	2024 / 2025	2025 / 2026
Rivit 5 - 8: Joulukuun tilanne																					
Rivit 9 - 11 Koko vuoden tilanne																					
Rivit 11: sar. 2013-2020=tot., sar. 2021-2026=ennuste																					
Stara Yht.	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Vakituiset	1 258	1 225	1 202	1 193	1 195	1 220	1 209	1 188	1 171	1 159	1 147	-3%	-2%	-1%	0%	2%	-1%	-2%	-1%	-1%	-1%
Määräaikaiset	165	156	168	165	223	161	148	138	132	124	121	-5%	8%	-2%	35%	-28%	-8%	-7%	-4%	-6%	-2%
Kk-palkkaiset	387	381	411	425	455	461	460	459	453	447	446	-2%	8%	3%	7%	1%	0%	0%	-1%	-1%	0%
T-palkkaiset	1 036	1 000	955	929	963	920	909	890	875	863	848	-3%	-5%	-3%	4%	-4%	-1%	-2%	-2%	-1%	-2%
Henkilötyvuodet (vuositaso)	laskentatapa muuttunut				1 416	1 400	1 380	1 360	1 340	1 320	1 300					-1%	-1%	-1%	-1%	-1%	-2%
Keskimääräinen henkilöstömäärä (v)	1 544	1 477	1 448	1 455	1 474	1 444	1 423	1 415	1 390	1 377	1 364	-4%	-2%	0%	1%	-2%	-1%	-1%	-2%	-1%	-1%
Eläköityvät (vuositaso)	57	38	25	38	20	21	43	37	28	30	9	-33%	-34%	52%	-47%	5%	105%	-14%	-24%	7%	-70%
YHT. (Kk-palkkaiset + T-palkkaiset)	1 423	1 381	1 366	1 354	1 418	1 381	1 369	1 349	1 328	1 310	1 294	-3%	-1%	-1%	5%	-3%	-1%	-1%	-2%	-1%	-1%