

STARA

Pidetään Stadista huolta.

HELSINGIN KAUPUNGIN RAKENTAMISPALVELULIIKELAITOS

Tilinpäätöskirja

1.1.–31.12.2019



SISÄLLYSLUETTELO

SISÄLLYSLUETTELO.....	1
TOIMINTAKERTOMUS TILIKAUDELTA 1.1. - 31.12.2019	2
Helsingin kaupungin rakentamispalveluliikelaitoksen toiminta ja talous	2
Organisaatio ja tilintarkastajat	3
Strategiset menestystekijät ja kehittämishankkeet	3
Tavoitteiden toteutuminen	5
Sitovien toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen	6
Talouden kehitys	8
Vuoden 2019 näkymiä	10
Tilinpäätöslaskelmat.....	11
Tilinpäätöksen laatimista koskevat liitetiedot.....	14
Vastuusitoumukset.....	16
Henkilöstöä koskevat liitetiedot	16
Selonteko sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä.....	16
Luettelo käytetyistä kirjanpitokirjoista	19
Liitetiedot.....	19
Ehdotus tilikauden tuloksen käsittelystä.....	20

TOIMINTAKERTOMUS TILIKAUDELTA 1.1. - 31.12.2019**Helsingin kaupungin rakentamispalveluliikelaitoksen toiminta ja talous**

Kaupunginvaltuusto päätti 1.3.2017 perustaa 1.6.2017 alkaen keskushallintoon kuuluvan Helsingin kaupungin rakentamispalveluliikelaitoksen, jonka tehtävänä on huolehtia rakennusalan, ympäristönhoidon ja logistiikan asiantuntija-, tuotanto- ja ylläpitopalvelujen tuottamisesta kaupungille ja kaupunkikonsernin yhteisöille. Samalla hyväksyttiin, että liikelaitoksen aloittava tase muodostetaan liikelaitokseen siirtyvien tase-erien välitilinpäätöksen 31.5.2017 mukaisista kirjanpitoarvoista, ja että siirtyvä nettovarallisuus merkitään liikelaitoksen peruspääomaksi. Niin ikään hyväksyttiin, että liikelaitoksen peruspääoman tuottotavoite vuonna 2017 on kahdeksan (8) prosenttia peruspääomasta, minkä jälkeen tuottotavoite päätetään vuosittain talousarvion yhteydessä. Peruspääoman suuruus aloittavassa taseessa oli 24,3 milj. euroa.

Rakentamispalveluliikelaitos toimii rakentamispalveluliikelaitoksen johtokunnan alaisuudessa. Liikelaitos käyttää toiminnassaan nimeä Stara. Rakentamispalveluliikelaitoksen toimintaa johtaa liikelaitoksen johtokunnan alaisena toimitusjohtaja. Toimitusjohtaja suorittaa kansliapäällikön määräämät tehtävät ja toimii liikelaitoksen johtokunnan esittelijänä. Starassa on hallinnon lisäksi viisi osastotasoista yksikköä, jotka huolehtivat hallintosäännössä mainittujen tehtävien suorittamisesta.

Vuosi oli Staralle toinen kokonainen toimintavuosi liikelaitoksena. Vuoden aikana muun muassa osallistuttiin kaupunginkanslian johdolla tehtyyn selvitykseen kaupungin palvelustrategisista linjauksista. Kaupunkiympäristön toimialan ja Staran välinen yhteistyö jatkui ja syveni. Aikaisempaa pidempiaikaiset palvelusopimukset ympäristönhoitoon ja ylläpitoon olivat voimassa. Staran liikevaihto kasvoi, koska rakentamisen volyymi oli edellisvuotta korkeampi. Myös ylläpidon liikevaihto toteutui edellisvuotta suurempana. Palvelukeskusliikelaitoksen logistiikkakeskuksen koko toiminta siirrettiin 1.12.2018 alkaen osaksi Staran logistiikkaosaston toimintaa. Logistiikkakeskus toimi ensimmäisen kokonaisen toimintavuoden osana Staraa ja tämä toi mukanaan uutta liikevaihtoa ja asiakkuuksia. Stara logistiikka vastaanotti myös kaupunkiympäristön toimialalta kalustoa, joka siirrettiin Staran hallintaan.

Staran toiminnassa toteutettiin Helsingin kaupungin strategiaa ja tavoiteltiin Staran visiota ja vuoteen 2021 ulottuvaa tahtotilaa menestystekijöiden ja strategisten kehittämishankkeiden avulla. Staran strategisia kehittämishankkeita ja toimenpiteitä jatkettiin vuonna 2019 kilpailukykyisyyden parantamiseksi. Tavoitteena on vahva asiakaslähtöisyys ja tuottavuuden parantaminen, jota tavoitellaan mm. kehittämällä johtamista, prosesseja, hankintoja, resurssien hallintaa ja osaamista. Kaikki strategiset kehittämishankkeet ovat käynnissä tai alkamassa. RALA-sertifikaatti on edelleen voimassa. Siihen liittyen tehtiin arviointeja ja toteutettiin sisäisiä auditointeja. Toimintatapojen kehittäminen jatkuu prosessityön kautta.

Staran liikevaihto vuodelta 2019 oli 250,2 milj. euroa, jonka lisäksi liiketoiminnan muita tuottoja kertyi 3,5 milj. euroa. Liikelyläämää kertyi 7,7 milj. euroa ja tilikauden ylijäämäksi muodostui 5,7 milj. euroa. Koko vuoden tuotot kasvoivat 17,6 milj. euroa (7,4 %) edelliseen vuoteen verrattuna ja tilikauden ylijäämä oli

RAKENTAMISPALVELULIIKELAITOS

0,4 milj. euroa edellisvuotta suurempi. Peruspääoman suuruus oli 24,3 milj.euroa, josta maksettiin suunnitelman mukaisesti tuottoa kaupungille 1,944 milj. euroa. Henkilöstömäärä vuoden lopussa oli 1189 vakinaista ja 165 määräaikaista eli yhteensä 1354 henkilöä.

Muiden resurssien osalta Staran toimitilastrategia 2018-20 on päivitetty 2019 ja sen pohjalta on tehty toimitilasuunnitelma vuodelle 2020. Suunnitelmassa korostetaan edelleen erityisesti tilatehokkuuden kasvavaa merkitystä. Roihupellon itäisen päätukikohdan korvaavan Vuosaaren uuden tukikohdan rakentamisen ensimmäinen vaihe valmistui 2018 ja toinen vaihe syksyllä 2019. Rakentaminen toteutettiin Staran omana tuotantona.

Organisaatio ja tilintarkastajat

Helsingin kaupungin rakentamispalveluliikelaitos kuuluu kaupungin organisaatiossa keskushallintoon, jota johtaa kansliapäällikkö Sami Sarvilinna.

Staran toimintaa ohjaa ja valvoo rakentamispalveluliikelaitoksen johtokunta, jonka kaupunginhallitus valitsee kahdeksi vuodeksi kerrallaan. Rakentamispalveluliikelaitoksen johtokunnassa ovat vuonna 2019 toimineet seuraavat jäsenet ja heidän varajäsenensä:

- Jarmo Nieminen (Vihr.), varajäsen Anna Laine (Vihr.)
- Tapio Klemetti (Kok.), varajäsen Lea Saukkonen (Kok.)
- Jaana Alaja (SDP), varajäsen Anita Hellman (SDP)
- Jaakko Stauffer (kaupunkiympäristön toimiala) ja varsinaisena jäsenenä 06/2019 alkaen Erkki Nurmi (kaupunkiympäristön toimiala), varajäsen Hannu Seppälä (kaupunkiympäristön toimiala)
- Mirja Heiskari (kaupunginkanslia), varajäsen Matti Koskinen (kaupunginkanslia) ja varajäsenenä 08/2019 alkaen Mauno Kemppe

Johtokunnan puheenjohtajana on toiminut Jarmo Nieminen ja varapuheenjohtajana Tapio Klemetti.

Tilintarkastusyhteisönä on toiminut KPMG Oy Ab ja vastuunalaisena tilintarkastajana JHT, KHT Jorma Nurkkala.

Strategiset menestystekijät ja kehittämishankkeet

Toiminnan suunnittelussa toteutetaan Helsingin kaupunkistrategiaa ja tavoitellaan Staran visiota ja tahtotilaa menestystekijöiden ja strategisten kehittämishankkeiden sekä osasto- ja prosessikohtaisten kehittämisprojektien ja toimenpiteiden avulla. Stara pyrki strategiatyössä määritettyyn tahtotilaan viiden menestystekijän ja niitä toteuttavien kehittämishankkeiden avulla.

Edellä mainitut viisi strategista menestystekijää ovat: asiakaslähtöisyys ja myyntihenkisyys, vahva talous ja kilpailukykyiset palvelukokonaisuudet, tehokkaat ja hyvin toimivat prosessit, kannustava johtaminen ja motivoitunut henkilöstö sekä toiminnan innovatiivinen kehittäminen.

Strategisten kehittämishankkeiden suunniteltu toteutusaikataulu kuvattiin toimeenpanon tiekartassa. Kehittämishankkeet toteutetaan Staran projektimallin

mukaisesti. Strategisten hankkeiden tavoitteet, mittarit ja tavoitearvot on määriteltä strategia-aineistossa. Tavoitteiden toteutumista seurataan tuloskokouksissa. Strategisia kehittämishankkeita jatketaan edelleen kilpailukykyyn parantamiseksi. Vuonna 2019 kehittämisen painopisteet olivat asiakkuustyössä sekä vahvassa taloudessa ja kilpailukykyyn analysointi hankekokonaisuudessa. Toiminnan innovatiiviseen kehittämiseen liittyvä digitalisaation puiteohjelma valmistui ja se on yhdenmukainen Helsingin kaupungin ja kaupunkiympäristön toimialan ohjelman kanssa.

Staran kehittämishankkeiden toteuttamisen yhteydessä tehtyinä toimenpiteinä voidaan esimerkiksi mainita:

- sosiaalisten vaikutusten osalta kaupunkitekniikan ylläpidon ja kaupunkiympäristön (Kymp) välisessä palvelusopimuksessa 2019-2021 on sopimusvelvoitteena järjestetty SoTe:n kuntouttavaan työhön työtehtäviä, työvarusteet ja avustettu työturvallisuusasioissa.
- Staran ja Kym:n yhteinen kehittämishanke, jossa on tarkoituksena luoda Staraan palvelukykyä järjestää nuorisotyön puitteet työkorvauksille. Starassa toteutui yhteensä 34 työkorvauspäivää, joilla 9 nuorta sovitti kaupungin omaisuudelle tekemänsä vahingon. Starassa laajennettiin työkorvausmahdollisuuksia yhdestä yksiköstä kolmeen työyksikköön ja luotiin valmiuksia myös kolmeen muuhunkin työyksikköön.
- työllistettiin runsaasti kesätyöntekijöitä ja teetettiin opinnäytetöitä.
- Staran kaupunkitekniikan ylläpito toteutti yhteistyössä Kym:n kanssa ja rahoittamana innovaatiokumppanuuksia, joita on käynnissä neljä kappaletta lumen käsittelyn ongelmien ratkaisemiseen (SnowHow)
- Stara toteutti ICT-allianssihankinnan ja hankki allianssikumppanin, jonka kanssa rakennetaan starayhteinen alusta. Sopimus allekirjoitettiin 18.12.2019. Stara osallistui Junction hackathon tapahtumaan marraskuussa. Tapahtumassa syntyi korjausrakentamiseen 18 palvelukonseptia, joista osa toteutetaan.
- Staralla on ympäristöohjelma ja sertifioitu Ekokompassi vuoteen 2020. Vuosaaren Pallokujan tukikohdan aurinkopaneelipilotti eteni ja muiden tukikohtien aurinkopaneelipotentialia on kartoitettu alustavasti. Päästöselvitys yhdessä KYMPin kanssa tehty, yhteinen työpaja hiili-neutraalisuustavoitteista ja mahdollisista toimenpiteistä pidetty joulukuussa. Raportti ja laskelmat toimenpide-ehdotusten pohjalta tehdään 2020 aikana, ja sen pohjalta työstetään Staralle toimenpideohjelma, joka liitetään ympäristöohjelmaan.
- Ympäristöryhmää on täydennetty ja ympäristöryhmä laati uuden ympäristöohjelman kaudelle 2020-2022. Myös Staran ympäristöpolitiikka päivitetään, kun Helsingin kaupungin ympäristöpolitiikka on ensin päivitetty kevään 2020 aikana.
- Kansliapäällikön nimeämä työryhmä valmisteli vuonna 2019 kaupungin teknisten palvelujen palvelustrategisia linjauksia. Valmisteluun osallistui henkilöitä Staran eri osastoilta. Palvelustrategian vaikutukset toimintaan arvioidaan ja se otetaan toiminnassa huomioon.
- Kaupunkitekniikan ylläpidon ja ympäristönhoidon monivuotiset sopimukset kaupunkiympäristön toimialan kanssa olivat voimassa ja jatkuvat edelleen.

RAKENTAMISPALVELULIIKELAITOS

- Stara on panostanut asiakkuusasioiden kehittämiseen. Vuoden 2019 aikana yli 200 Staralaista osallistui asiakaskokemuksen ja –palvelun valmennuksiin.
- aikataulujen toteutumista ja virheiden määriä on seurattu rakentamisen prosessi ryhmässä.
- kilpailukyvyn analysointi- hankkeen väliraportti valmistui.
- pidettiin kaksi toiminnansuunnitteluseminaaria, toinen keväällä talousarvioehdotuksen laatimisen yhteydessä ja toinen syksyllä toimintasuunnitelman laatimisen yhteydessä. Pidettiin johdon katselmus tavoitteiden ja toimenpiteiden toteutumisesta.
- tehtiin sisäisiä auditointeja ja Rala-arvioinnit. Rala-sertifikaatti on voimassa.
- prosessien leanus työpaja suunniteltiin ja pidettiin yhdessä Kymppin kanssa. Toimenpide-ehdotukset (7 kehitysprojektia) käsiteltiin Kympp - Stara yhteistyösopimuksen ohjausryhmässä.
- valmisteltiin Staran kategoriapohjaista hankintastrategiaa käyttöön otettavaksi vuonna 2020.
- vuonna 2019 turvallisuustuokioita ja -kierroksia toteutettiin 2261 kpl, mikä oli 91%:a tavoitelukumäärästä.
- johtamiskäytäntöjen ja johtoryhmätyöskentelyn kehittämistä on toteutettu johtoryhmävalmennuksella, joka jatkuu vielä vuonna 2020
- Staran tasa-arvosuunnitelma on käsitelty henkilöstötoimikunnassa ja se on Staran toimintasuunnitelman liitteenä. Yhdenvertaisuussuunnitelman toimenpiteet on käsitelty Staran henkilöstötoimikunnassa.
- MS TEAMS ja muita O365 palveluja on otettu käyttöön 2019. Tunnus- ja päätelaitemäärä on kasvanut. Staran ensimmäinen IoT-järjestelmä on käytössä. Sitä tuetaan data-analytiikan keinoin. Stara on osallistunut kaupungin AI-valmennuksiin ja laatinut konenäkökokonaisuuden yhdessä KYMP:n kanssa. Konenäköä ja koneoppimista on tehty liikennemerkkien inventoinnissa. Staran ensimmäiset RPA-sovellukset otettiin tuotantokäyttöön logistiikan kuljetuspalvelussa.
- Logistiikka on ottanut kysyntäohjatun hyllytyspalvelun käyttöön Stadin ammattioppilaitoksen asiakasympäristössä. Logistiikka on rakentanut ja ottanut käyttöön Stadin ammattioppilaitoksessa työvaatteiden elinkaarihallintajärjestelmän.
- Stara sai Helsingin innovaatorahaston rahoituksen eRetrofit hankkeelle. Hankkeessa selvitetään mm. ajoneuvokaluston sähköistämisen vaikutukset operatiiviselle toiminnalle. Hanke käynnistyi kesäkuussa ja se jatkuu maaliskuuhun 2021.

Tavoitteiden toteutuminen**Taloudellisten tavoitteiden toteutuminen**

Toimintavuosi sujui taloudellisesti hyvin. Talousarvioon sekä tulosbudjettiin verrattuna tuotot ylittyivät yli 16 %. Stara panosti edelleen asiakastyöhön ja muutamien tavanomaista suurempien hankkeiden toteuttaminen jatkui. Alkuvuoden suuret lumisateet aiheuttivat myös lisätöitä Staralle. Vuosaaren tukikohdan toisen vaiheen toteuttaminen jatkui. Edellisenä vuonna käynnistyneiden Hakaniemen kauppahallin ja Kaasukellon peruskorjausten työmaat jatkui-

RAKENTAMISPALVELULIIKELAITOS

vat. Uudis- ja korjausrakentamiskohteiden lukumäärä jatkaa kasvuaan edellisestä vuodesta. Palvelukeskuksesta Staraan siirtynyt logistiikkakeskus toimi ensimmäisen kokonaisen vuoden osana Staraa ja toi mukanaan uutta liikevaihtoa. Tuotot olivat tilikauden ajalta 39,8 milj. euroa ja varsinaiset kulut 36,5 milj. euroa talousarviota suuremmat. Tilikauden ylijäämäksi muodostui 5,7 milj. euroa ja talousarvion tavoite ylitettiin 3,9 milj. eurolla.

Edelliseen vuoteen verrattuna tuotot kasvoivat 17,6 milj.euroa (7,4 %). Liikelylijäämä oli 0,4 milj. euroa ja samoin tilikauden ylijäämä 0,4 milj. euroa edellisvuotta suurempi. Käyttökate prosentti oli 4,3 % ja liikelylijäämä liikevaihdosta 3,1 %. Kannattavuus oli edellisvuoden tasolla.

Lisääntyneen liikevaihdon myötä kasvoivat myös kulut. Palvelujen ostot kasvoivat eniten rakennustekniikassa. Suhteellisesti eniten nousua oli materiaalien ostoissa, aineissa ja tarvikkeissa, johtuen logistiikkakeskuksen siirtymisestä Staralle. Rakentamisessa työnjohdon saatavuus ongelma vaikeutti vielä toimintaa ja aiheutti osaltaan ulkopuolisen palveluiden käyttöä. Näkymät vuodelle 2020 ovat kuitenkin myönteiset ylläpitoon tehtyjen pitkien sopimusten ja hyvän kokonaistilanteen vuoksi koko Starassa.

Stara käytti investointeihin 1,9 milj. euroa (0,8 % liikevaihdosta).

Korvaus peruspääomalle (8 %) maksettiin talousarviossa edellytetyn suuruisena eli 1, 944 milj. euroa.

Sitovien toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen

Staralla oli talousarviossa neljä sitovaa toiminnan tavoitetta.

Staran käytössä olevien toimitilojen energiatehokkuus paranee
Energiansäästötavoite on 4 % vuoden 2015 energiankulutuksesta. Tavoitteeseen sisältyvät sähkön ja säänormitetun kaukolämmön kulutus.

Tavoite ei toteutunut. Staran seurannassa olevien kohteiden energiankulutus aleni keskimäärin 2 % vuonna 2019.

Asiakastyytyväisyys kehittyy myönteisesti, tavoitellaan tasoa hyvä (NSI 20–40). Asiakaskyselyyn perustuva nettosuositeluindeksi (NSI) arvo on ≥ 30 (vaihteluväli -100 – 100)

Tavoite toteutui.

Tapaturmataajuus pienenee.
Tapaturmataajuus laskee kolmen edellisen vuoden keskiarvosta 5 %.

Tavoite toteutui.

Positiivinen tuottavuuskehitys.
Kiinteät kustannukset toteutuvat edellisistä vuotta pienempinä.

Tavoite ei toteutunut. Vuoden 2019 kiinteät kustannukset olivat 18,5 milj. euroa ja vuoden 2018 16,2 milj. euroa. Liikevaihtoon suhteutettuna kiinteiden kustannusten osuus oli 7,3 % liikevaihdosta vuonna 2019 ja 6,9 % vuonna 2018.

Sitovien toiminnallisten tavoitteiden toteutumisesta laaditaan tilinpäätöksen yhteydessä dokumentointikuvaus. Se on esitetty tilinpäätöskirjan liitteenä.

Muut toiminnalliset tavoitteet

Staralla oli talousarviossa tavoite, jonka mukaan vuoden 2019 aikana kehitetään toiminnan tuottavuutta kuvaavia mittareita esim. keskeisiä toimintoja kuvaavia yksikkökustannuksia. Asia oli esillä ja mittari kehitettiin kilpailukyvyn analysointi-hankeryhmässä. Vuoden 2020 talousarviossa on esitetty uusi tuottavuus mittari, joka perustuu osastojen yksikkökustannuksiin.

Staralla oli tavoite, jonka mukaan hankintapäätöksistä 90 % sisältää ympäristökriteerejä. Tavoite ei täysin toteutunut, koska lukumäärällisesti 78,1% hankinnoista sisälsi ympäristökriteerejä. Kuitenkin euromääräisesti hankintojen arvosta laskettuna 91,5 %:ssa oli ympäristökriteerejä.

Toinen talousarviossa ympäristöä koskeva tavoite oli, että Staran dieselkäyttöisistä hyötyajoneuvoista 70 % on siirtynyt käyttämään uusiutuvaa diesel polttoainetta. Tavoitteen toteutuma oli noin 13 %. Ohje uusiutuvan polttoaineen käytöstä on laadittu ja tiedotettu Starassa.

Talouden kehitys

Tuloslaskelma

	Talousarvio 1-12/2019	Toteutunut 1-12/2019	Talousarvio 1-12/2018	Toteutunut 1-12/2018
Tuloslaskelma	1 000 e	1 000 e	1 000 e	1 000 e
Tuotot	213 901	253 701	203 710	236 141
Varsinaiset kulut	206 418	242 915	195 396	225 484
Poistot	3 728	3 086	3 557	3 321
Liikelyli- / alijäämä	3 754	7 700	4 758	7 337
Korkotuotot / -kulut	0	10	0	9
Korvaus peruspää- omalle	1 944	1 944	1 944	1 944
Tilikauden yli- / ali- jäämä	1 810	5 746	2 814	5 384

Tuotot olivat tilinpäätösajalta 39,8 milj. euroa ja varsinaiset kulut 36,5 milj. euroa talousarviota suuremmat. Poistot toteutuivat 0,6 milj. euroa talousarviota pienempinä. Tilikauden ylijäämätavoite ylitettiin 3,9 milj. eurolla.

Kehityksen tunnuslukuja

	Toteutunut 2019	Toteutunut 2018
Käyttökate-%	4,3 %	4,5 %
Liikelylijäämä-% liikevaihdosta	3,0 %	3,1 %
Liikevaihto/henkilö, 1000 e (vuoden lopun henkilömäärä)	187,4	172,9
Henkilöstö keskimäärin	1 455	1 475
Liikevaihto/henkilöstö keskimäärin, 1000 e	174,4	160,1
Jalostusarvo / henkilö, 1000 e	70,9	67,7

Investoinnit

Irtaimen käyttöomaisuuden hankinta	Talousarvio 2019	Toteutunut 2019	Toteutunut 2018
	1 000 e	1 000 e	1 000 e
Yhteensä	3 000	1 927	1 921
Investoinnit / liikevaihto, %	1,4	0,8	0,8

Henkilöstö

Henkilöstön tunnuslukuja	Talousar- vio 2019	Toteutunut 2019	Talousar- vio 2018	Toteutunut 2018
Henkilöstömäärä 31.12.	1349	1354	1371	1366
- vakinaiset		1189		1194
- määräaikaiset		165		172

Tuottavuuden kehitys

Tuottavuus (2016=100)	TA 2019	2019	2018	2017	2016
Tuottavuusmatriisin pisteluku	105	111	107	108	100
(Tekijöinä: asiakastytyväisyys (nettosuositte- luindeksi), sairauspoissaolo %, menot/asukas)					

Staran tuottavuuden mittarina käytettiin talousarviossa tuottavuusmatriisia, joka koostuu asiakastytyväisyysmittauksen tuloksesta lasketusta indeksistä, sairauspoissaolo prosentista lasketusta indeksistä sekä Staran menot/asukas indeksistä. Vuoden 2019 indeksi on 111, kun vuosi 2016 =100. Tuottavuus kehittyi positiivisesti vertailuvuoteen nähden johtuen asiakastytyväisyyskyselyn hyvästä tuloksesta sekä sairauspoissolojen laskusta. Aikaisemmin tuottavuuden mittarina käytettiin pitkään jalostusarvo/henkilö mittausta, joka sekin kehittyi positiivisesti vuoteen 2016 verrattuna. Staran vuoden 2019 talousarvioon kirjattuna tavoitteena oli, että vuoden 2019 aikana kehitetään toiminnan tuottavuutta kuvaavia mittareita. Vuoden 2020 talousarviossa on esitetty uusi tuottavuusmittari, joka perustuu osastojen valittujen palveluiden yksikkökustanusten kehitykseen.

Tilankäytön tehokkuuden mittari	TA 2019	2019	2018	2017	2016
Indeksi (2016= 81 006 htm2 kokonaispinta-ala)	94,3	93,7	93,7	100	100
Tilojen kokonaispinta-ala, htm2	76400	75904	75904	81006	81006

Vuoden 2020 näkymiä

Vuonna 2020 toiminnan kehittämistä jatketaan strategiatyössä ja toimintasuunnitelmassa määriteltyjen suuntaviivojen ja tavoitteiden mukaisesti. Stara pyrkii vuoteen 2021 määritettyyn tahtotilaan viiden menestystekijän ja niitä toteuttavien kehittämishankkeiden avulla. Staran strategiset kehittämishankkeet ja toimenpiteet tukevat sekä kaupunkistrategian 2017 – 2021 että Staran tavoitteiden toteutumista. Tavoitteena on aseman vahvistuminen kaupungin sisäisenä tuottajana ja kannattavuuden säilyminen riittävällä tasolla. Hankkeilla pyritään hallitusti nopeampaan ja ketterämpään toimintakulttuuriin sekä asiakastyytyvyyden parantamiseen, mikä välillisesti toteuttaa kaupunkistrategian tavoitetta asukas- ja käyttäytyvyyden parantamisesta.

Digitalisaation periaateohjelman toimeenpanoa jatketaan vuonna 2020. Merkittävä osa ohjelmaa on digitalisaatiota hyödyntävien tuotannonohjausjärjestelmien kehittäminen ja käyttöönotto, joka tulee muuttamaan myös johtamista ja organisaatiokulttuuria. Digitaaliset tuotannonohjausjärjestelmät mahdollistavat myös töiden reaaliaikaisemman informoinnin. Tuotannonohjausjärjestelmien käyttöönottoja ja palveluja hankitaan vuonna 2019 tehdyn kilpailutuksen pohjalta. Hanke toteuttaa kaupunkistrategiaa digitalisaation, tekoälyn ja robotisaation hyödyntämisestä ja edistää julkisen sektorin ekosysteemin rakentamista. Kehittämisen tavoitteena on tuottavuuden parantaminen.

Staralla on kaupunkiympäristötoimialan kanssa yhteistyösopimus ja toimintokohtaisia palvelusopimuksia ja toimintaa kehitetään yhdessä asiakkaan kanssa. Ylläpidolla ja ympäristöhoidolla on monivuotiset palvelusopimukset. Myös talonrakentamisen ja infrarakentamisen palvelusopimukset allekirjoitettiin viime vuonna. Stara osallistuu maailman toimivimman kaupungin kehittämiseen osallistumalla kaupunkitasoisiin pilotteihin, joissa luodaan uusia toimintamalleja muun muassa rakentamishankkeiden läpivientiin. Kaupunkiympäristötoimialan kanssa on sovittu pitkän tähtäyksen suunnitelmien ja projektimaisen toiminnan kehittämistä vuonna 2020. Tulevista kohteista sovitaan asiakkaan kanssa nykyistä aikaisemmin ja niiden toteutumista seurataan yksityiskohtaisemmin, jolloin kuluvan ja tulevien vuosien tilauskanta on paremmin tiedossa.

Vuonna 2019 kilpailulakia uusittiin (30d §), jonka mukaan, jos mm. kunta taikka niiden määräysvaltaan kuuluva yksikkö harjoittaa kilpailutilanteessa markkinoilla tapahtuvaa taloudellista toimintaa, on tästä toiminnasta on pidettävä erillistä kirjanpitoa. Staralla tulee olemaan eriyttämismenettelyjen piiriin kuuluvaa toimintaa. Eriytetyt tuloslaskelmat on esitettävä vuoden 2020 tilinpäätökseen sisältyvänä liitetietona.

Kansliapäällikön nimeämä työryhmä valmisteli vuonna 2019 kaupungin teknisten palvelujen palvelustrategisia linjauksia, joissa määritellään Staran roolia kaupungin sisäisten palvelujen tuottajana. Palvelustrategian vaikutukset toimintaan arvioidaan ja se otetaan toiminnassa huomioon. Kokonaistyötilanne on hyvä ja näkymät vuodelle 2020 ovat myönteiset.

Tilinpäätöslaskelmat

TULOSLASKELMA

	01.01.-31.12.2019	01.01.-31.12.2018
LIIEKVAIHTO	250 161 844,53	232 100 604,41
Liiketoiminnan muut tuotot	3 539 531,62	4 040 488,22
Materiaalit ja palvelut		
Aineet, tarvikkeet ja tavarat		
Ostot tilikauden aikana	-32 943 357,61	-26 752 047,46
Varastojen lisäys (+) tai vähennys (-)	-114 391,49	406 435,73
Palvelujen ostot	-124 149 728,75	-116 755 533,07
	-157 207 477,85	-143 101 144,80
Henkilöstökulut		
Palkat ja palkkiot	-57 106 940,30	-55 499 816,19
Henkilösivukulut		
Eläkekulut	-13 848 059,68	-13 410 197,96
Muut henkilösivukulut	-2 185 489,84	-2 259 665,16
	-73 140 489,82	-71 169 679,31
Poistot ja arvonalentumiset		
Suunnitelman mukaiset poistot	-3 086 334,88	-3 321 099,44
	-3 086 334,88	-3 321 099,44
Liiketoiminnan muut kulut		
Vuokrat ja muut kulut	-12 567 269,91	-11 212 644,94
	-12 567 269,91	-11 212 644,94
LIIEKEYLIJÄÄMÄ/ ALIJÄÄMÄ (-)	7 699 803,69	7 336 524,14
Rahoitustuotot ja -kulut		
Muille maksetut korkokulut	-6 609,53	-3 277,52
Muut rahoituskulut	-3 470,00	-5 285,00
Korvaus peruspääomasta	-1 944 000,00	-1 944 000,00
	-1 954 079,53	-1 952 562,52
Satunnaiset erät		
Satunnaiset tuotot	0,00	0,00
TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ/ ALIJÄÄMÄ (-)	5 745 724,16	5 383 961,62
Tunnusluvut		
Sijoitetun pääoman tuotto, %	14,3	15,1
Kunnan sijoittaman pääoman tuotto, %	14,3	15,1
Voitto, %	2,3	2,3

TASE

V A S T A A V A A

31.12.2019

31.12.2018

PYSYVÄT VASTAAVAT

Aineettomat hyödykkeet

Aineettomat oikeudet

0,00

0,00

Aineelliset hyödykkeet

Kiinteät rakenteet ja laitteet

601 176,45

626 504,33

Koneet ja kalusto

8 042 666,46

9 176 697,13

8 643 842,91

9 803 201,46

VAIHTUVAT VASTAAVAT

Vaihto-omaisuus

Aineet ja tarvikkeet

1 467 262,24

1 581 653,73

1 467 262,24

1 581 653,73

Saamiset

Lyhytaikaiset saamiset

Myyntisaamiset

1 056 647,17

1 189 296,74

Saamiset kunnalta

79 878 853,84

71 051 980,58

Muut saamiset

2 481 326,40

2 572 392,85

Siirtosaamiset

115 755,48

82 612,74

83 532 582,89

74 896 282,91

VASTAAVAA YHTEENSÄ

93 643 688,04

86 281 138,10

V A S T A T T A V A A

OMA PÄÄOMA

Peruspääoma

24 300 000,00

24 300 000,00

Edellisten tilikausien yli-/alijäämä

26 820 192,95

21 436 231,33

Tilikauden yli-/alijäämä

5 745 724,16

5 383 961,62

56 865 917,11

51 120 192,95

VIERAS PÄÄOMA

Pitkäaikainen

Saadut ennakot

5 109 035,62

5 109 035,62

5 109 035,62

5 109 035,62

Lyhytaikainen

Ostovelat

11 459 116,41

10 576 953,10

Korottomat velat kunnalta

107 331,42

11 007,54

Muut velat

1 718 976,31

1 328 070,53

Siirtovelat

18 383 311,17

18 135 878,36

31 668 735,31

30 051 909,53

VASTATTAVAA YHTEENSÄ

93 643 688,04

86 281 138,10

Tunnusluvut

Omavaraisuusaste, %

64,2

63,0

Suhteellinen velkaantuneisuus, %

12,5

12,7

Kertynyt ylijäämä (alijäämä), 1000 €

32 566

26 820

RAHOITUSLASKELMA

	2019	2018
TOIMINNAN RAHAVIRTA		
Liikelyljäämä (-alijäämä)	7 699 803,69	7 336 524,14
Poistot ja arvonalentumiset	3 086 334,88	3 321 099,44
Rahoitustuotot ja -kulut	-1 954 079,53	-1 952 562,52
	8 832 059,04	8 705 061,06
INVESTOINTIEN RAHAVIRTA		
Investointimenot	-1 926 976,33	-1 920 808,78
TOIMINNAN JA INVESTOINTIEN RAHAVIRTA	6 905 082,71	6 784 252,28
RAHOITUKSEN RAHAVIRTA		
Lainakannan muutokset		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys		
Muut maksuvalmiuden muutokset		
Vaihto-omaisuuden muutos	114 391,49	-406 435,73
Saamisten muutos kunnalta		12 709 429,11
Yhdystilisaamisen muutos kunnalta	-8 826 873,26	-24 569 109,14
Saamisten muutos muilta	190 573,28	226 482,79
Korottomien velkojen muutos kunnalta	96 323,88	-180 555,56
Korottomien velkojen muutos muilta	1 520 501,90	5 435 936,25
RAHOITUKSEN RAHAVIRTA	-6 905 082,71	-6 784 252,28
Tunnusluvut		
Investointien tulorahoitus, %	458,3	453,2
Quick ratio*		
Current ratio*		

*Tilikauden tunnusluvut eivät ole laskettavissa, liikelaitoksella ei ole omia rahatilejä.

Tilinpäätöksen laatimista koskevat liitetiedot

PYSYVÄT VASTAAVAT

Pysyvien vastaavien aineettomat ja aineelliset hyödykkeet on merkitty taseeseen hankintamenoon vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla. Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu ennalta laaditun poistosuunnitelman mukaisesti.

POISTOSUUNNITELMA

Käyttöomaisuusryhmä	Poisto- aika	Poisto- tapa
Rakennukset ja rakennelmat Talousrakennukset/tukikohdat	10 v	tasapoisto
Kiinteät rakenteet ja laitteet Muut kiinteät koneet, laitteet ja rakenteet (jakeluasemat)	15 v	tasapoisto
Koneet ja kalusto Rautaiset alukset	15 v	tasapoisto
Puiset alukset ja uivat työkoneet sekä muut raskaat koneet (lakaisukoneet, raskaat jyrät)	10 v	
Muut liikkuvat työkoneet Liikkuvat kevyet työkoneet I (kuorma-autot >7t, kuormaajat, tiehyöylät, traktorit AKP)	7 v	
Liikkuvat kevyet työkoneet II (kairauskoneet PTO)	5 v	
Muut kuljetusvälineet (henkilö-, paketti ja kuorma-autot <7t)	5 v	
Muut laitteet ja kalusteet (ajettavat viherkoneet, lisälaitteet)	4 v	
Atk-laitteet	3 v	
Muut pitkävaikutteiset menot Atk-ohjelmistot	3 v	tasapoisto

PYSYVIEN VASTAAVIEN MUUTOKSET

	2019	2018
Aineelliset hyödykkeet		
Poistamaton hankintameno 1.1.	9 803 201,46	11 203 492,12
Lisäykset tilikaudella	1 742 929,25	1 913 482,6
Siirrot erien välillä	184 047,08	7 326,18
Sumupoistot	-3 082 721,75	-3 321 099,44
Kertaluonteiset poistot	-3 613,13	0,00
Aineelliset hyödykkeet 31.12.	8 643 842,91	9 803 201,46

SIIRTOSAAMISET

	31.12.2019	31.12.2018
Lyhytaikaiset siirtosaamiset		
Muut siirtosaamiset muilta		
Laskuttamattomat työt toimialoilta	1 924 005,53	0
Jaksotettuja myyntilaskuja	2 642,68	0
Varastojen TV/LV tilit	111 622,41	79 900,1
Jaksotetut koulutuskorvaukset 2018	4 133,07	2 712,64
	2 042 403,69	82 612,74

OMA PÄÄOMA

	2019	2018
Peruspääoma 1.1. ja 31.12.	24 300 000,00	24 300 000,00
Edellisten tilikausien ylijäämä	26 820 192,95	21 436 231,33
Tilikauden ylijäämä	5 745 724,16	5 383 961,62

VIERAS PÄÄOMA

	31.12.2019	31.12.2018
Pitkäaikainen vieras pääoma		
Pilaantuneiden maiden ennallistamisrahat	5 109 035,62	5 109 035,62
	5 109 035,62	5 109 035,62

Lyhytaikaiset siirtovelat

Siirtyvät palkat ja palkkiot	1 524 859,36	2 254 507,99
Siirtyvät tulospalkkiot	1 947 611	2 278 936,00
Lomapalkkajaksotus	14 582 298,24	13 369 495,03
Ostolaskujen jaksotukset	328 895,37	234 540,93
	18 383 663,97	18 137 479,95

Vastuositoumukset

Pankkitakauksia neljä kappaletta, joissa takauksen antaja Danske Bank ja edunsaaja Uudenmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus (2296962-1):

Vuosaaren pilaantuneiden maiden loppusijoitusalueen toiminnan muuttamis- ja aloittamisluvan ESAVI/9786/2015 päätöksen 82/2017/1 mukainen vakuus pintarakenteiden rakentamisen osuuden osalta 440 000 euroa. Vuosaaren pilaantuneiden maiden loppusijoitusalueen toiminnan muuttamis- ja aloittamisluvan ESAVI/9786/2015 päätöksen 82/2017/1 mukainen vakuus on jälkihoidon ja tarkkailun toteuttamisen osuuden osalta 150 000 euroa. Kyläsaaren entisen jätevedenpuhdistamon massojen kuivatus, esikäsitteily ja välivarastointi ESAVI/4449/2017 päätöksen 232/2017/1 mukainen vakuus jätteiden asianmukaisen käsittelyn varmistamiseksi 10 000 euroa. Kyläsaaren maainesten käsittelykentän toiminnan jatkamisen ja aloittamisluvan ESAVI/4449/2017 päätöksen 230/2017/1 mukainen vakuus jätteiden asianmukaisen käsittelyn varmistamiseksi 20 000 euroa.

Vuokravastuusopimuksia kolme kappaletta:

Helsingin seudun ympäristöpalvelut -kuntayhtymän (HSY) vuokraama Ilmalankuja 2:n irtisanomisajan vuokra 12 kuukautta yhteensä 453 280 euroa, KA-Pesu Oy:n vuokraama Rattitie 32:n irtisanomisaika 24 kuukautta yhteensä 303 624 euroa ja Maxisat Group Oy:n vuokraama Valuraudantie 19 irtisanomisaika kuusi kuukautta yhteensä 30 780 euroa. Vuoravastuun määrä yhteensä 787 684 euroa, josta tilikaudella 1.1.–31.12.2020 maksettavat osuudet 635 872 euroa. Vuokrasopimukseen ei sisälly lunastusvelvoitteita.

Henkilöstöä koskevat liitetiedot

	31.12.2019	31.12.2018
Henkilöstömäärä	1354	1366
- kuukausipalkkaisia	425	411
- tuntipalkkaisia	929	955

Selonteko sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä

Rakentamispalveluliikelaitoksen johtokunta on hyväksynyt 13.12.2018 hallintosäännössä edellytetyn rakentamispalveluliikelaitoksen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kuvauksen.

Rakentamispalveluliikelaitoksen johtokunta on valvonut, että rakentamispalveluliikelaitos on toiminut kaupunginvaltuuston (Khs 30.1.2019, § 29) hyväksynnän Helsingin kaupunkikonsernin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet-asiakirjan, vahvistetun talousarvion, kaupunginvaltuuston ja kaupunginhallituksen hyväksymien tavoitteiden, eettisten periaatteiden (Khs

28.10.2019, § 722) sekä hyväksymänsä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kuvauksen mukaisesti ja ohjannut sen toimintaa.

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestäminen

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta on rakentamispalveluliikelaitoksessa järjestetty siten, että Staran toimitusjohtaja päätti 24.4.2015 perustaa Staran sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan arviointiryhmän, jonka tehtävänä on edistää tuloksellista toimintaa Starassa. Arviointiryhmän ohjauksessa ja sen kanssa yhteistyössä Staran osastot vastaavat sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä omalla vastuualueellaan. Tehdyt toimenpiteet esim. sisäisen tarkastuksen havaintoihin raportoidaan johdolle.

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toteutumisen arviointi

Rakentamispalveluliikelaitos on arvioinut sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämistä, toimeenpanoa ja toimivuutta Staran sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan arviointiryhmän työn avulla. Arviointiryhmän työskentelyn tarkoituksena on Staran toimintaympäristön riskien systemaattinen tunnistaminen ja kontrolloinnin varmistaminen arviointimenetelmin, joiden tavoitteena on edesauttaa Staran toiminnan laillisuuden ja tuloksellisuuden varmistamista ja riskien kontrolloitua hallintaa.

Arvio sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan nykytilasta

Tekemänsä arvioinnin perusteella rakentamispalveluliikelaitos esittää, että sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tila on pääosin tyydyttävä, mutta arviointiryhmän ohjauksessa kehittämistoimenpiteitä jatketaan aktiivisesti tilan nostamiseksi hyvänä pidettävälle tasolle.

Toteutuneet merkittävät riskit

Tilikauden aikana ei ole toteutunut merkittäviä riskejä.

Merkittävimmät riskit ja niiden hallinta

Rakentamispalveluliikelaitos on arvioinut merkittävimpiä riskejä (strategiset, taloudelliset ja operatiiviset). Osastojen tekemien riskikartoitusten pohjalta hallintatoimenpiteitä suunnitellaan arviointiryhmän johdolla. Merkittävimpiä tunnistettuja riskejä ja toimenpiteitä niiden hallitsemiseksi alla.

Strategiset riskit:

1. Avainhenkilöiden rekrytointihaasteet vaatimusten kasvaessa, erityisesti rakennustöiden johtamisessa ja esimiestyössä
 - käytettävissä olevan keinovalikoiman hyödyntäminen rekrytoinneissa
2. Toiminta uudistuneen kaupunkiympäristön toimialan kanssa on vakiintumassa ja sen osuus Staran asiakkuuksista on yli 90 %. Selvitys kaupungin palvelustrategisiksi linjauksiksi on valmistumassa.
 - keskitytään kehittämään omaa toimintaa yhteistyössä kaupunkiympäristön toimialan kanssa ja parantamaan omaa tuottavuutta keskittymällä vaikutettavissa oleviin asioihin

- aktiivinen osallistuminen suunnitteluryhmissä ja asiakastyö pitkäaikaisempien sopimusten solmimiseksi
3. Kilpailuneutraliteetti asioihin liittyvät kysymykset, ulkoisesta myynnistä luopuminen siltä osin kuin tulkitaan ettei se ole sallittua
 - yhteistyö kaupunginkanslian ja muiden asiantuntijatahojen kanssa tulkinnoissa ja toimenpiteissä

Operatiiviset riskit:

1. Henkilöstöriskit ilmenevät avainhenkilöiden lähtiessä, kun samalla häviää tietotaitoa ja asiakasosaamista
 - määriteltävä keinot sitouttaa avainhenkilöitä organisaatioon (urapolkuja, koulutusta, muita kannustimia) sekä eläköitymisen parempi huomioiminen
 - perehdytyksen huomioiminen myös aliurakointisopimuksissa, tapaturmariskien vähentäminen
2. Harmaa talous
 - noudatetaan ohjeita ja määräyksiä harmaata taloutta koskien, mm. tilaajavastuu asiat, riskejä huomioidaan jo sopimusteksteissä, tarjoajien kelpoisuusvaatimukset ovat tarkkaan määritelty jo tarjouspyynnössä ym.

Taloudelliset riskit:

1. Taloudellisia tavoitteita ei saavuteta, jos ennustetarkkuus, reagoitiherkkyys, tavoitteiden mittarointi ja seuranta eivät ole riittävällä tasolla
 - ennustamisen ja tulosseurannan edelleen kehittäminen yhteistyössä eri tahojen kanssa tavoitteena parempi tarkkuus ja raportointi

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kehittämiskohteet ja kehittäminen

Edelleen parantamista vaativia seuranannassa olevia kehittämiskohteita ovat asfalttiurakoiden hankintaprosessiin liittyvien toimien loppuunsaattaminen sekä logistiikan varastomyymälän toiminta. Osastojen riskiarvioissa erityistä huomiota on kiinnitetty operatiivisiin ja henkilöstöriskeihin. Riskienhallintaa on kehitetty erityisesti rakentamisessa. AVI:n tarkastuksiin reagoidaan ohjeistuksella tai niiden päivittämisellä. Rakentamisen prosessiryhmä seuraa riskienhallinnan tilaa osaltaan ja prosesseja on kuvattu entistä kattavammin. Staran pyrkimyksenä on ollut työturvallisuusasioiden jatkuva parantaminen. Staran ta-
soisten ja osastojen erityiskysymysten tarkastelua jatketaan vuoden 2020 aikana. Arviointiryhmä käy riskien arviointeja läpi yhteistyössä kunkin osaston johdon kanssa.

Luettelo käytetyistä kirjanpitokirjoista

**LUETTELO KÄYTETYISTÄ
KIRJANPITOKIRJOISTA**

Käytetyt kirjanpitokirjat, osakirjanpidot ja järjestelmät vuonna 2019:

Kirjanpitokirjat	Järjestelmä	Säilytystapa
Päiväkirja	SAP-järjestelmä	SAP-järjestelmä
Pääkirja	SAP-järjestelmä	SAP-järjestelmä
Tase tileittäin	SAP-järjestelmä	SAP-järjestelmä
Alkava tase	SAP-järjestelmä	SAP-järjestelmä
Tilinpäätös	Sisältää tase-erittelyt	Sidottuna kirjana
Osakirjanpidot		
Ostoreskontra	SAP-järjestelmä	SAP-järjestelmä
Ostoreskontra	BIP järjestelmä	TASA -sähköinen arkistointi
Myyntireskontra	SAP-järjestelmä	SAP-järjestelmä
Palkat	HIJAT-järjestelmä	TASA -sähköinen arkistointi
Palkkiot	Pajat järjestelmä	TASA -sähköinen arkistointi
Maksuliikenne	BasWare-maksuliikenne	InvoiceReady
Kassat	Ceepos	InvoiceReady
Käyttöomaisuuskirjanpito	SAP-järjestelmä	SAP-järjestelmä

Liitetiedot

Nro	Tiedoston nimi	Kuvaus liitetiedosta
1.	Vastuusitoumukset	Pankkitakaukset
2.	Saadut vakuustalletukset	Urakoihin liittyvät vakuudet
3.	Sitovien toiminnallisten tavoitteiden toteumatiedot	Dokumentointikuvaus vuodelta 2019
4.	Vuokravastuut	Vuokrasopimukseen liittyvät vastuut

Ehdotus tilikauden tuloksen käsittelystä

Helsingin kaupungin rakentamispalveluliikelaitoksen johtokunta esittää kaupunginhallitukselle, että tilikauden ylijäämä 5 745 724,16 euroa siirretään edellisten tilikausien ylijäämään.

Helsingissä 13.2.2020

ALLEKIRJOITUKSET

Timo Martiskainen, toimitusjohtaja