



## Rakentamispalveluliikelaitos – Affärsverket byggtjänsten

### Toimintaympäristön muutosten vaikutukset 2020 talousarvioon

Toimintaympäristössä tapahtuvien merkittävien uudistusten ja ilmiöiden vaikutukset toimintaympäristöön

Kaupunkistrategiassa esitetyistä toimintaympäristön muutoksista rakentamispalveluliikelaitos 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.

Kaupungin johtamisjärjestelmän uudistamisen yhteydessä eri virastoissa olleet rakennuttamistehtävät yhdistettiin samaan palvelukokonaisuuteen. Tämän myötä Staran suurimman asiakkaan, kaupunkiympäristön toimialan, rakennuttamisen toimintamallien yhtenäistäminen jatkuu, jolla on vaikutuksia yhteistyöhön Staran kanssa.

Tulevaisuudessa sosiaali- ja terveystoimen sekä pelastustoimen toimintojen mahdollisella siirtymisellä maakuntiin on vaikutuksia Staran asiakkuuksiin ja toimintaan.

### Arvio palvelujen kysynnän ja tuotantotapojen kehityksestä 2020 – 2022

Käynnissä on teknisten palvelujen palvelustrategiset linjaukset –selvitys. Työryhmän tehtävänä on valmistella ehdotus kaupungin teknisten palvelujen palvelustrategisista linjauksista, joissa selkeästi määritellään kaupungin teknisten palvelujen oma- ja ostotuotanto ja tehdä ehdotus palvelustrategisten linjausten pohjalta tarvittavista muutoksista teknisen toimen tilaaja-tuottaja –toimintoihin. Lisäksi työryhmän tehtävänä on selvittää teknisen toimen palvelutuotannon päällekkäisyydet kaupungin sisällä ja ehdottaa Staralle asetettavista kustannusten läpinäkyvyyteen ja tuottavuuteen liittyvistä tavoitteista.

Painopisteiden sekä erityisesti ylläpidon alueiden ja liikevaihdon mahdolliset muutokset sekä hintapaineet vaikuttavat koko Staraan ja sen resursseihin. Tärkeää on, että vaikutukset lasketaan ja arvioidaan, mikä on mahdollista ja mikä ei, ja ratkaisuja haetaan sekä Starassa että yhdessä kaupunkiympäristötoimialan kanssa. Strateginen kehittämishanke tuote- ja palveluvalikoiman kehittämiseksi aloitetaan selvityksen valmistuttua.

### Hur förändringar i omvärlden påverkar budgeten för år 2019

### Bedömd utveckling i efterfrågan på tjänster och i produktionssätten 2019–2021

Stara on rakentamassa maailman toimivinta kaupunkia kaupungin sisäisenä palveluntuottajana yhdessä asiakkaan kanssa. Stara haluaa parantaa kilpailukykyään ja tuottaa merkittävää lisäarvoa syventämällä kumppanuussuhteitaan asiakkaidensa kanssa.

Stara tehostaa taloudellista kilpailukykyään strategiansa mukaisesti. Suurten kohteiden (Vuosaaren tukikohta, Mechelininkatu, Suvilahden kaasukello, Hakaniemen halli) valmistuttua korvaavaa, Staralle soveltuvaa työkantaa selvitetään yhteistyössä asiakkaiden kanssa kaupungin rakentamisohjelman läpikäyden.

Kun kilpailukyky sopimuksen henkilöstömenoja alentavat vaikutukset ovat päättyneet ja kustannukset tältä osin palautuneet tuo se Staralle paineita hintojen pitämiseksi riittävän kilpailukykyisinä. Vuosina 2020 – 2022 liikevaihdon odotetaan olevan samalla tasolla kuin vuonna 2019, mikäli palvelustrategiset linjaukset eivät tuo suuria muutoksia Staran liikevaihtoon.

Ulkopuolisten urakoitsijoiden ja palveluntuottajien käyttämisessä ei ole ennakoitavissa suuria muutoksia, mutta Staran omien resurssien kokonaisvaltaiseen optimointiin ja hankintojen tehokkuuteen kiinnitetään edelleen huomiota.

#### **Arvio riskeistä**

Vuonna 2018 päivitettyssä Stara tasoisessa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kuvauksessa määritellään yhteinen toimintatapa ja menettelyt sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisessä, toimeenpanossa, arvioinnissa ja raportoinnissa.

Taloudellisista riskeistä merkittävin liittyy edelleen myyntivolyyymiin, työkannan supistumisen uhkaan ja sen mukanaan tuomiin kannattavuushaasteisiin taloussuunnitelmakaudella. Korvaavan myynnin saaminen supistuvan ulkoisen myynnin tilalle on tärkeää. Toiminta on tärkeää sopeuttaa sellaiseksi, että Staran omat resurssit ovat optimaalisessa käytössä kaikissa olosuhteissa ja toiminta on samaan aikaan riittävän kilpailukykyistä.

Operatiivisista riskeistä merkittävimmät kohdistuvat toimialalla tyypillisesti harmaan talouden torjumiseen ja erityisesti vakavien työtaturmien 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 on riskienhallinnan kannalta tärkeää, koska häiriöiden seuraukset voivat olla laajat toiminnallisesti ja taloudellisesti..

## Talousarvion vaikutusarviointi

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 pitkäaikaistyöttömyyteen ja sen aiheuttamiin aineellisiin ja aineettomiin ongelmiin ja kustannuksiin kaupunki- ja yksilötasolla. Staran sisällä tehdään merkittävä määrä uudelleensijoituksia terveydellisten syiden vuoksi ja rakennustekniikan 10 –ryhmä mallilla on saatu varsinaisen työnjohdon rinnalle avustavaa työnjohtoa.

Stara jatkaa yhteistyötä kaupunkiympäristötoimialan 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 osallistuu projektiin ja pilotoi siihen liittyvää Työpankki-palvelua.

Stara työllistää merkittävän määrän kesätyöntekijöitä ja teettää opinnäytetöitä, vastaanottaa ammattitutkintoja ja on mukana erilaisissa koulutuksellisissa yhteistyöfoorumeissa. Koulutusreformi voi tuoda vielä uusia yhteistyömuotoja.

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.

Stara laati vuonna 2018 innovaatio-ohjelman toimintaperiaatteet, joita on hyödynnetty This is Snow Problem – Innovaatiokilpailussa.

Stara kehittää teknologisia ratkaisuja yhdessä oman henkilöstön ja yritysten kanssa. Vuonna 2020 Staran roolia oman toimialueensa innovaatioalustana sekä ekosysteemin veturiorganisaationa vahvistetaan entisestään ja samalla kasvatetaan organisaation ja henkilöstön kyvykkyyttä yritysyhteistyössä ja digitalisaatiossa. Tavoitteena on Staran kilpailukyvyn parantaminen ja lisäarvon tuottaminen.

Staralla on ympäristöohjelma ja sertifioitu Ekokompassi vuosille 2017-2019. Staran ympäristöpolitiikka on johdettu Helsingin kaupungin ympäristöpolitiikasta. Staran tavoitteena on olla hiilineutraali vuonna 2030. Uuden, kolmeksi vuodeksi myönnettävän, sertifioinnin vaatimat toimenpiteet on käynnistetty. Staran ympäristöohjelma ja Ekokompassi päivitetään yhteistyössä kaupunkiympäristötoimialan kanssa. Ulkopuolinen, päivitetyn ympäristöjärjestelmän auditointi, tapahtuu vuoden 2020 aikana. Ympäristöystävällisten tekniikoiden ja

materiaalien käyttöönotto nostaa todennäköisesti kustannuksia.

## **Kaupunkistrategian ja sen tavoitteiden toteuttaminen**

### **Maailman toimivin kaupunki**

Staran visio, menestystekijät, tahtotila sekä strategiset kehittämishankkeet ja toimenpiteet kytkeytyvät tiiviisti kaupunkistrategiaan. Staran visio on olla alansa halutuin palveluntuottaja ja työnantaja, vastuullinen ja kilpailukyinen edelläkävijä.

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.

Staran strategiset kehittämishankkeet ja toimenpiteet tukevat sekä kaupunkistrategian 2017 - 2021 että Staran tavoitteiden toteuttamista. Toimenpiteissä otetaan huomioon vuonna 2019 pidettävien strategiaseminaarien ja toiminnasuunnittelun sekä prosessiryhmien työpajojen tulokset.

### **Kestävän kasvun turvaaminen on kaupungin keskeisin tehtävä**

Helsinki on strategiansa mukaisesti eturivin toimija globaalien vastuun kantamisessa paikallisesti, mikä ilmenee esimerkiksi ympäristönsuojelussa sekä hankintapolitiikassa. Staralla on voimassa oleva ekokompassi ja ympäristöohjelma vuosille 2017 – 2019. Vuoden 2019 aikana laaditaan uusi ympäristöohjelma vuosille 2020 – 2022, jonka toimenpiteiden toteutus aloitetaan vuonna 2020. Staralla on energiansäästöön, hankintojen ympäristökriteereihin ja biopolttoaineiden käyttöön liittyviä tavoitteita. Ympäristöohjelma ja tavoitteet tukevat kaupunkistrategian modernin ilmastovastuun tavoitteiden saavuttamista.

Vuonna 2020 jatkuu Staran ja Forum Virium Helsingin hanke "Stara eRetrofit". 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

## **Hur stadens strategiska utgångspunkter och mål genomförs vid affärsverket**

kehittämällä ekosysteemiä erityisesti sähköisen raskaan liikenteen alalla.

### **Uudistuvat palvelut**

Osana yhteistyösopimusta ja asiakkuuksien hallintaa Stara pitää syksyllä 2019 yhdessä suurimman asiakkaansa, kaupunkiympäristön toimialan, kanssa yhteisen prosessityöpajan ja määrittää yhteiset kehittämistoimenpiteet vuosille 2020 - 2022. Yhteinen kehittäminen toteuttaa kaupunkistrategian tavoitetta kaupunkikokonaisuuden ohjattavuuden parantamisesta.

Tuote- ja palveluvalikoiman kehittäminen – hanke käynnistetään teknisten palvelujen palvelustrategisten linjausten valmistuttua.

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 2020 tehdään auditointiohjelman mukaiset sisäiset ja ulkoiset auditoinnit, jotka tukevat prosessien kehittämistä ja varmistavat Rala-sertifikaatin voimassaolon. Prosessien kehittäminen tukee kaupunkistrategian tavoitetta palveluprosessien tehostamisesta.

Stara laati vuonna 2018 digitalisaation periaateohjelman, jonka toimeenpanoa jatketaan vuonna 2020. Hanke toteuttaa kaupunkistrategiaa digitalisaation, tekoälyn ja robotisaation hyödyntämisestä ja edistää julkisen sektorin ekosysteemin rakentamista. Tavoitteena on tuottavuuden parantuminen. Merkittävä osa ohjelmaa on digitalisaatiota hyödyntävien tuotannonohjausjärjestelmien kehittäminen ja käyttöönotto, joka tulee muuttamaan myös johtamista ja organisaatiokulttuuria. Digitaaliset tuotannonohjausjärjestelmät mahdollistavat myös töiden reaaliaikaisemman informoinnin.

Syksyllä 2019 käynnistyvä johtoryhmätyön kehittäminen jatkuu vuonna 2020. Hankkeessa keskitytään johtoryhmätyön kehittämiseen. Hanke tukee kaupunkistrategian tavoitetta erinomaisesta johtamisesta. Stara järjestää myös omia sisäisiä johtamis- ja esimiestyötä tukevia koulutustilaisuuksia.

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

## **Vastuullinen taloudenpito hyvinvoivan kaupungin perusta**

Kilpailukyvyn analysointi-hanke valmistuu vuonna 2020 ja Resurssien hallinta ja moniosaamisen kehittäminen – hanke vuonna 2021.

Kilpailutetut hankinnat muodostavat merkittävän osan Staran kustannuksista. Stara kehittää hankintatoimintaansa systemaattisesti. Hankintatoimen tehostamista jatketaan vuonna 2020 osana hankintatoimen prosessia Staran kilpailukyvyn ja tuottavuuden parantamiseksi. Hankintatoimen kehittämisessä otetaan huomioon vuonna 2019 pidetyn hankintatoimeen painottuneen prosessityöpajan tulokset ja niiden pohjalta sovittavat toimenpiteet. Lisäksi Stara osallistuu aktiivisesti hankintoihin liittyvien järjestelmien sekä käytäntöjen kehittämiseen koko kaupungin hankintatoimessa.

Hankkeet toteuttavat kaupunkistrategian tavoitteita kokonaistuottavuuden nostamisesta vuosittain ja muiden suurten kaupunkien yksikkökustannusten keskiarvon saavuttamista.

### **Helsinki vahvistaa ja monipuolistaa edunvalvontaansa**

Stara osallistuu kaupunkiyhteisiin hankkeisiin ja kehittää toimintaansa toimialansa yhteistyöverkostossa.

### **Sitovien tavoitteiden kytkeytyminen kaupunkistrategiaan**

#### **Liikelaitoksen henkilöstösuunnitelma 2020 – 2022**

Vuoden 2019 toukokuussa Starassa oli 1 188 vakinaista ja 357 määräaikaista työntekijää. Edellisen vuoden toukokuusta vakinaisen henkilöstön määrä on vähentynyt 28 työntekijää (- 2 %). Joulukuussa 2018 palvelukeskuksessa toiminut logistiikkakeskus (13 työntekijää) siirtyi osaksi Staraa. Staran työ on kausiluonteista, ja verrattuna toukokuun 357 määräaikaiseen työntekijään, tammikuussa Starassa oli vain 136 määräaikaista työntekijää. Vuosina 2020–2022 työntekijöistä 84 saavuttaa yleisen, laskennallisen eläkeiän. Henkilöstörakenteessa ei ole vuosina 2020–2022 nähtävissä merkittäviä muutoksia.

Teknisen sektorin palvelustrategiaselvityksellä on mahdollisesti vaikutusta Staran henkilöstömääriin. Mahdolliset vaikutukset tapahtuvat kuitenkin pidemmällä aikavälillä ja Stara noudattaa aina kaupungin voimassa olevaa henkilöstöpolitiikkaa. Henkilöstöä tullaan uudelleen kouluttamaan moniosaajiksi ja näin tarvittaessa siirtämään muuttuvan palvelustrategian mukaisesti uusiin tehtäviin mahdollisimman tehokkaasti.

#### **Affärsverkets personalplan 2019–2021**

Stara varautuu tulevaisuuden toimintaympäristön sekä henkilöstömäärissä tapahtuviin muutoksiin ennakoivalla henkilöstösuunnittelulla, jota tehdään osana talouden ja toiminnan suunnittelua. Eläköitymisiä ja muuta lähtövaihtuvuutta korvaavia rekrytointeja arvioidaan aina palvelutuotannon pitempiaikaisten tarpeiden perusteella. Staran tavoitteena on panostaa edelleen työn tuottavuuteen. Pääsääntöisesti tuottavuutta lisätään oman henkilöstön osaamista ja toimenkuvia kehittämällä sekä henkilöstöresurssien käyttöä tehostamalla. Toimintansa luonteesta johtuen Staran rakennustekniikka ja kaupunkitekniikan rakentaminen kuitenkin teettävät isot ja erikoisosaamista vaativat työt pääsääntöisesti kilpailutetun aliurakointiverkoston avulla. Aliurakoitsijoita käytetään myös ruuhkahuippujen tasaamiseen. Vastaavasti kuten muilla rakennusalan yrityksillä, Staralla on haasteita rekrytoida osaavaa työvoimaa, erityisesti työnjohtajia. Työnjohtotehtävien lisäresurssitarpeeseen vastataan jatkamalla tiivistä oppilaitosyhteistyötä sekä luomalla urapolkuja työnjohtotehtäviin.

Stara pilotoi vuoden 2019 aikana uuden kertapalkkio-ohjeistuksen mukaista toimintatapaa, jonka tavoitteena on kannustaa työyhteisöjä yhdessä onnistumiseen ja yksilöitä erinomaisiin saavutuksiin omassa tehtävässään. Tulos- ja kehityskeskustelut ovat tavoitteiden asettamisen ja niiden seurannan tukena. Staran tavoitteena on kehittää tulos- ja kehityskeskusteluprosessia, jotta keskusteluista hyödynnetään aiempaa paremmin suorituksen johtamisessa sekä tavoitteita tukevan henkilökohtaisen osaamisen kehittämisen suunnittelussa.

Staran tavoitteena on olla alansa halutuin palveluntuottaja ja työnantaja. Kehittämistoimenpiteitä kohdistetaan jatkossakin muuan muassa johtamisen ja esimiestyön, palkitsemisen sekä osaamisen ja toiminnan kehittämisen alueille. Osana strategiatyötä on tunnistettu kriittisiä osaamistarpeita, joiden kehittämiseen keskitytään tulevien vuosien aikana. Starassa henkilöstön osaamista kehitetään ja tuotantoa tehostetaan muun muassa moniosaamista lisäämällä, resurssien tehokkaalla yhteiskäytöllä, prosesseja tehostamalla sekä digitalisaation mahdollisuuksia hyödyntämällä.

#### **Liikelaitoksen tilankäyttösuunnitelma 2020 – 2022**

Staran toimitilastrategia 2018–2020 korostaa liikelaitoksen tilankäytön tehokkuuden parantamista sekä Staran ja muiden toimialojen ja Staran sisäisen yhteiskäytön merkittävää lisäämistä. Strategia päivitetään vuoden 2020 aikana vastaamaan tulevaisuuden kasvavia vaatimuksia.

Vuosaaren uusi tukikohta Pallokujalla otetaan myös toisen vaiheen osalta käyttöön vuoden 2020 keväällä. Vastaavasti Roihupellon nykyisistä Tulppakujan tiloista luovutaan kokonaisuudessaan.

#### **Affärsverkets plan för lokalanvändningen 2019–2021**



Toimipisteiden tilatehokkuutta tarkastellaan ja suunnitellaan Staran vuosittain laadittavassa toimitilasuunnitelmassa jatkuvasti. Vuoden 2019 loppuun mennessä laaditaan tarveselvitys Liukumäentien keskusvaraston tulevasta peruskorjauksesta ja sinne sijoittuvista Staran toiminnoista. Peruskorjauksen, tai tarvittaessa jopa uudisrakentamisen, aloittaminen ajoittuu arviolta vuoteen 2021.

#### **Digitalisaatio ja tietotekniikka palvelutuotannon ja prosessien kehittämisessä**

Stara osallistuu kaupunkiyhteisiin hankkeisiin ja hyödyntää kaupunkiyhteisiä ratkaisuja ja palveluja perustietotekniikkapalveluissa. Vuonna 2019 alkanutta Office 365 palveluiden käyttöönottoa jatketaan vuonna 2020.

Vuonna 2020 aloitetaan pilvipalveluiden käyttöönotot tehtyjen kilpailutusten pohjalta ja datan hyödyntämisen suunnittelu. Laske SAP järjestelmästä tehtävää raportointia parannetaan jatkuvasti. Stara toimii edelleen aktiivisesti ajoneuvojen massadatahankkeissa sekä kehittämishankkeissa.

Tuotannonohjausjärjestelmien käyttöönottoja ja palveluja hankitaan vuonna 2019 tehdyn kilpailutuksen pohjalta. Käyttöönottoja ohjaa kaupungin ja Staran digitalisaatio-ohjelman mukaiset tavoitteet. Johdon työpöydän raportointiratkaisua laajennetaan ja käytön edistämistä jatketaan. Toimintaa automatisoidaan ja parannetaan ICT:n avulla suunnitelmallisesti. Koko henkilöstö otetaan digitalisaation piiriin laite- ja ohjelmistohankinnoilla.

Tuotannossa pilotoidaan ja otetaan käyttöön työtä tehostavia tekniikoita esimerkiksi tietomallinnukseen ja koneohjaukseen liittyen. Tavoitteena on työn ja päätöksenteon tehostaminen ajantasaisen tiedon ja tekoälyn avulla. Stara osallistuu ja hakee rahoitusta erilaisiin robotiikkaan ja infrastruktuurin kuvantamiseen ja koneoppimiseen liittyviin hankkeisiin. Oman toiminnan ja sen tuottavuuden kehittämisen lisäksi hankkeilla luodaan uusia liikenteen, logistiikan ja liikkumispalveluiden ekosysteemejä ja liiketoimintamahdollisuuksia.

#### **Digitalisering och IT vid utvecklingen av tjänste-produktionen och processerna**

## Talousarvion seurannassa tarkasteltavat tavoitteet

### 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	Staran käytössä olevien toimitilojen energiatehokkuus paranee	Energiansäästö tavoite on 5 % vuoden 2015 energiankulutuksesta. Tavoitteeseen sisältyvät sähkön ja säänormitetun kaukolämmön kulutus	Kiinteistöstrategia  Hiilineutraali Helsinki 2035 - päästövähennysohjelma
Uudistuvat palvelut - Asukaslähtöisyys ja osallisuus	Asiakastytyväisyys kehitty myönteisesti, tavoitellaan tasoa hyvä (NSI 20–40)	Asiakaskyselyyn perustuva nettosuositeluindeksi (NSI) arvo on > 30 (vaihteluväli -100 – 100)	Asiakaskokemus ja asiakastytyväisyys
- Henkilöstön hyvinvointi ja johtaminen	Tapaturmataajuus pienenee	Tapaturmataajuus laskee kolmen edellisen vuoden keskiarvosta 5 %	

### Energiatehokkuutta ja ympäristöä koskevat tavoitteet

Staran hankintapäätöksistä 100 % sisältää ympäristökriteerejä.

Staran dieselkäyttöisistä hyötyajoneuvoista 70 % on siirtynyt käyttämään uusiutuvaa diesel biopolttoainetta.

## Määrä- ja taloustavoitteet – Kvantitativa och ekonomiska mål

	2018	2019	ennuste prognos 2019	2020	2021	2022
<b>Suoritetavoitteet – Prestationsmål</b>						
<b>Tehokkuus/taloudellisuus – Effektivitet/lönsamhet</b>						
Liikevaihto/henkilö, 1 000€ - Omsättning/person, 1 000 €	172,9	158,6	183,1	171,4	174,6	177,2
Käyttökate/henkilö, 1 000€ - Förädlingsvärde/person, 1 000 €	7,8	5,5	7,9	5,0	5,0	4,7
<b>Toiminnan laajuustiedot – Verksamhetens omfattning</b>						
Liikevaihdon muutos, % - Förändring i omsättningen, %	11,0	-9,4	4,8	-7,4	0,7	0,4
Investoinnit liikevaihdosta, % - Investeringar av omsättningen, %	0,8	1,4	1,2	1,6	1,5	1,5
Rakennettu katuala, ha *)	12,6	12,6	12,6	12,6	12,6	12,6
Rakennettu katuvihreä, ha *)	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4
Rakennettu puistoala *)	5,6	5,6	5,6	5,6	5,6	5,6
Vesi- ja viemäriputket, jm *)	13 564	13 564	13 564	13 564	13 564	13 564
Uudis- ja korjausrakentamiskohteet, kpl *)	4 244	4 244	4 244	4 244	4 244	4 244
*) Asiakkaiden tilauksista, hankkeiden vaikeusasteista ja tuottavuuskehityksestä johtuen määrät voivat vaihdella vuosittain +/- 10 %.						
Hoidettavat katualueet, ha**)	1 149	1 149	1 149	1 149	1 149	1 149
Hoidettava katuvihreä, ha **)	296	296	296	296	296	296
Hoidettavat puistoalueet, ha **)	918	918	918	918	918	918
Luonnonhoitotyöt metsissä, ha **)	291	291	291	291	291	291
**) Vuosivaihtelusta ja uusien alueiden rakentamisesta johtuen hoidettavat alueet kasvavat vuosittain 1-5 %.						
<b>Resurssit – Resurser</b>						
Henkilöstön määrä (31.12.) - Antal anställda (31.12.)	1 366	1 349	1 351	1 336	1 321	1 307
<b>Kannattavuus – Lönsamhet</b>						
Käyttökate, % - Driftsbidrag, %	4,5	3,5	4,3	2,9	2,9	2,7
Liikelyijäämä liikevaihdosta, % - Rörelseöverskott av omsättningen, %	3,1	1,8	3,1	1,5	1,5	1,4

**Tuottavuuden toteutuminen 2018-2022 (2018=100)**

	2018	2019	ennuste prognos 2019	2020	2021	2022
Tuottavuus - Produktivitet	100	102	102	103	106	107

**Tilankäytön tehokkuuden toteutuminen 2018 - 2022**

	2018	2019	ennuste prognos 2019	2020	2021	2022
Indeksi (2017= 81 006 htm2 kokonais- pinta-ala)	94,3	94,3	94,3	94,3	93,7	93,7
Tilojen kokonaispinta-ala (htm2)	76 400	76 400	76 400	76 400	75 904	75 904

**Yksikkökustannusten kehitys**

	2018	2019	ennuste prognos 2019	2020	2021	2022
Luonnonhoito, vuosikustannus €/ha (Ylläpidon kustannukset € indeksikorjattuna /metsäalueiden ylläpito+maisemapeltojen ylläpito+luonnonsuojelualueiden ylläpito ha)	919,10	909,91	909,91	900,81	891,81	882,89
Kustannukset rakennettua/korjattua hyötyalaa kohden suurissa rakennusprojekteissa, yli 500 k€ (€/m2))	1 201,41	1 189,40	1 189,40	1 177,50	1 165,73	1 154,07
Kaupunkitekniikan rakentaminen, (€/ muunnettu katu m2), (huomioitu rakennettu katu- ja puistoala sekä v ja jv km)	187	180	180	178	169	167
Hoidettavan katu- ja puistoalueen sekä katuvihreän kustannukset (k€ /ha )	29,451	29,181	29,181	28,915	28,655	28,399

## Tuloslaskelma ja rahoituslaskelma – Resultatsräkning och finansieringskalkyl

1 000 e	Käyttö Förbrukning	Ennuste - Prognos	Talousarvio Budget	Talous- suunnitelma Ekonomiplan	Talous- suunnitelma Ekonomiplan
	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Tuloslaskelma</b>					
Liikevaihto	232 101	243 414	225 883	227 350	228 300
Liiketoiminnan muut tuotot	4 040	3 992	3 123	3 273	3 273
Tulot yhteensä	236 141	247 406	229 006	230 623	231 573
Materiaalit ja palvelut	-143 101	-151 849	-140 990	-142 146	-143 048
Henkilöstökulut	-71 170	-72 834	-69 946	-70 309	-70 621
Poistot ja arvonalentumiset	-3 321	-3 145	-3 286	-3 048	-3 011
Liiketoiminnan muut kulut	-11 213	-12 030	-11 361	-11 547	-11 723
Menot yhteensä	-228 805	-239 858	-225 583	-227 050	-228 403
Liikeylijäämä (-alijäämä)	7 336	7 548	3 423	3 573	3 170
Muut rahoitustuotot ja -kulut	-8	-11	0	0	0
Korvaus peruspääomalle	-1 944	-1 944	-1 944	-1 944	-1 944
Ylijäämä (alijäämä) ennen satunnaisia eräjä ja varauksia	5 384	5 593	1 479	1 629	1 226
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	5 384	5 593	1 479	1 629	1 226
Muutos					
Tulot	11,0 %	4,8 %	-7,4 %	0,7 %	0,4 %
Menot	8,8 %	4,8 %	-6,0 %	0,7 %	0,6 %

1 000 e	Käyttö Förbrukning	Ennuste - Prognos	Talousarvio Budget	Talous- suunnitelma Ekonomiplan	Talous- suunnitelma Ekonomiplan
	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Rahoituslaskelma</b>					
Toiminnan rahavirta					
Liikeylijäämä (-alijäämä)	7 336	7 548	3 423	3 573	3 170
Poistot ja arvonalentumiset	3 321	3 145	3 286	3 048	3 011
Korvaus peruspääomalle	-1 944	-1 944	-1 944	-1 944	-1 944
Muut rahoitustuotot ja -kulut	-8	-11	0	0	0
	8 705	8 738	4 765	4 677	4 237
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-1 921	-3 000	-3 646	-3 516	-3 516
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0	0	0	0	0
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	0	0	0	0	0
Toiminnan ja investointien rahavirta	6 784	5 738	1 119	1 161	721
Rahoituksen rahavirta					
Lainakannan muutokset	0	0	0	0	0

Oman pääoman muutokset	0	0	0	0	0
Muut maksuvalmiuden muutokset	-6 784	-5 738	-1 119	-1 161	-721
Rahoituksen rahavirta	-6 784	-5 738	-1 119	-1 161	-721



# Toimialojen ja liikelaitosten tietotekniikan käyttömenot taloussuunnitelmakaudella

Ilmoitetaan 1 000 euroina, täyttöohjeet erillisellä välilehdellä

Virasto STARA	TA-luku	TA-kohta
------------------	---------	----------

	TAE 2020 1 000 €	TS 2021 1 000 €	TS 2022 1 000 €
--	---------------------	--------------------	--------------------

<b>IT-käyttömenot (pl. omat henkilöstökulut) yhteensä</b>	<b>1 507</b>	<b>1 547</b>	<b>1 547</b>
---------------------------------------------------------------	--------------	--------------	--------------

<b>HANKEKORTEILLA ILMOITETUT KÄYTTÖMENOT</b> Salkunhallintajärjestelmän hankekorteilla ilmoitetut omien IT-hankkeiden käyttömenot (ei pelkkiä laitehankintahankkeita) HUOM! Vastattava projektisalkunhallintavälineen hankekorttien mukaisia käyttömenoja  Linkki järjestelmään: <a href="https://helsinki.ketoapps.com/">https://helsinki.ketoapps.com/</a>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------	----------	----------

<b>Muut kuin hankekorteilla ilmoitetut it-käyttömenot yhteensä</b>	<b>1 507</b>	<b>1 547</b>	<b>1 547</b>
Työasemapalvelut (sis työasemien ylläpidon, jakelun, paketoinnin, huollot, pientarvikkeet, jne)	92	92	92
Mobiililaitteet ja muut pienlaitteet (joihin ei voi asentaa Helsingin kiviä)	50	50	50
Palvelimet (Palvelinkapasiteettipalvelut)	50	50	50
Omat konesali-palvelut (sis ylläpidon pois lukien verkkolaitteet)	25	25	25
Lähiverkon hallinta- ja valvontapalvelut	15	15	15
Runkoverkon hallinta- ja valvontapalvelut (pääsääntöisesti kaupunginkanslia hankkii)	0	0	0
IT- ylläpitopalvelut	330	330	330
Perustietotekniikan tukipalvelut esim. lähituki, service desk, jne (jos ostopalveluna)	0	0	0
Tietoliikennepalvelut (esim VPN, ADSL ja vastaavat tietoliikennepalvelut, jotka eivät sisälly muihin kategorioihin)	45	45	45
Lisenssien ylläpito ja käyttöoikeudet, jotka eivät ole investointeja	720	750	750
IT -asiantuntijapalvelut (Pienkehitys ja konsultointi jota ei ole kohdennettu muihin kategorioihin)	90	90	90
Muut IT-kulut (jotka eivät sisälly muihin kategorioihin)	90	100	100



Rivit 5 - 8: Toukokuun tilanne Rivit 9 - 11 Koko vuoden tilanne Rivi11: 2013-2018=toteutunut, 2019...=ennuste	TOTEUTUNUT							SUUNNITELMA (sinisellä taustalla olevat kohdat täytetään = sarakkeissa J-N ja AH-AI)					Kuvaaja	MUUTOS TOTEUTUNUT					
	TOUKO- KUU	TOUKO- KUU	TOUKO- KUU	TOUKO- KUU	TOUKO- KUU	TOUKO- KUU	TOUKO- KUU	TOUKO- KUU	TOUKO- KUU	TOUKO- KUU	TOUKO- KUU	TOUKO- KUU		2013 / 2014	2014 / 2015	2015 / 2016	2016 / 2017	2017 / 2018	2018 / 2019
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024		%	%	%	%	%	%
<b>Stara Yht.</b>																			
Vakituiset	1 401	1 375	1 331	1 291	1 241	1 216	1 188	1 225	1 222	1 214	1 208	1 198		-2%	-3%	-3%	-4%	-2%	-2%
Määräaikaiset	262	339	307	322	340	310	357	300	297	289	284	285		29%	-9%	5%	6%	-9%	15%
Kk-palkkaiset	433	431	420	426	425	428	463	441	446	442	442	445		0%	-3%	1%	0%	1%	8%
T-palkkaiset	1 230	1 284	1 218	1 187	1 156	1 097	1 089	1 047	1 041	1 031	1 024	1 016		4%	-5%	-3%	-3%	-5%	-1%
Henkilötyövuodet (vuositaso)	1 468	1 434	1 390	1 356	1 313	1 289	0	711	706	699	696	690		-2%	-3%	-2%	-3%	-2%	-100%
Keskimääräinen henkilöstömäärä (vu)	1 669	1 601	1 588	1 544	1 502	1 476	0	130	131	133	132	133		-4%	-1%	-3%	-3%	-2%	-100%
Eläköityvät (vuositaso)	35	43	35	33	37	21	20	18	24	42	30	33		23%	-19%	-6%	12%	-43%	-5%
Avoimet vakanssit 10.5.2019	0	1	0	0	0	0	43	0	0	0	0	0			-100%				
<b>YHT. (Kk-palkkaiset + T-palkkaiset)</b>	<b>1 663</b>	<b>1 715</b>	<b>1 638</b>	<b>1 613</b>	<b>1 581</b>	<b>1 525</b>	<b>1 552</b>	<b>1 488</b>	<b>1 487</b>	<b>1 473</b>	<b>1 466</b>	<b>1 461</b>		<b>3%</b>	<b>-4%</b>	<b>-2%</b>	<b>-2%</b>	<b>-4%</b>	<b>2%</b>