

# Taloushallintopalvelu- liikelaitoksen toimintasuunnitelma vuodelle 2024

Käsitely

4.12.2023 Talpan henkilöstötoimikunta

5.12.2023 Talpan johtokunta

## Sisällysluettelo

<b>1.</b>	<b>Yleistä</b> .....	<b>3</b>
1.1.	Talpan palvelut ja asiakkaat .....	3
1.2.	Talpan johtokunta .....	3
<b>2.</b>	<b>Talpan toiminnan painopisteet ja tavoitteet vuonna 2024</b> .....	<b>4</b>
<b>3.</b>	<b>Talpan tuottavuuden kehitys</b> .....	<b>5</b>
3.1.	Vastuullinen talous kestävän kasvun periaatteena.....	5
3.2.	Tehokkuutta kaupungin prosesseja kehittämällä.....	5
3.3.	Palvelukustannusten kehitys .....	5
3.4.	Tilankäytön tehokkuus.....	6
3.5.	Henkilöstölle vetovoimainen Talpa .....	6
3.6.	Älykästä Talpaa johdetaan tiedolla ja digitalisaatiota hyödyntäen.....	7
<b>4.</b>	<b>Tulosbudjetti ja toimintasuunnitelma</b> .....	<b>8</b>

## 1. Yleistä

Vuosi 2024 on Helsingin kaupungin taloushallintopalveluliikelaitoksen kuudestoista toimintavuosi. Taloushallintopalveluliikelaitos on vuoden 2009 alusta perustettu kunnallinen liikelaitos, joka käyttää toiminnassaan nimeä Talpa.

Talpa on osa keskushallintoa ja toimii johtokunnan alaisuudessa.

### 1.1. Talpan palvelut ja asiakkaat

Talpa tuottaa talous-, palkka- ja HR-palveluita sekä RPA ja verkkokauppapalveluita Helsingin kaupunkikonsernille.

Talpan toiminta-ajatukseksi on kirjattu: ”*Taloushallintopalvelu toimii talous- ja palkkahallinnon palvelujen vastuullisena tuottajana ja kehittäjänä. Kunnallishallinnon erityisosaaminen tukee asiakkaitamme niiden ydintehtävien hoitamisessa*”.

Talpan asiakkaita ovat Helsingin kaupungin toimialat, liikelaitokset ja virastot sekä kaupungin johto ja koko henkilöstö. Talpa tarjoaa palveluita myös konsernin osakeyhtiöille, joka on palveluna eriytetty ns. Oy-tiimiin ja siitä tehdään erillinen tuloslaskelma. Tärkeitä sidosryhmiä ovat myös laskuja saavat kuntalaiset ja kaupungille ostolaskuja lähettävät tavarankäyttäjät ja palvelujen toimittajat sekä kaupunkikonsernin osakeyhtiöt, Helsingin kaupunkikonserniin kuuluvat yhteisöt ja säätiöt.

Talpa tekee yhteistyötä mm. valtion viranomaisten, Suomen Kuntaliiton, eläkelaitosten, tilintarkastajien, rahoituslaitosten, työttömyyskassojen, vakuutusyhtiöiden ja perintätoimistojen kanssa.

### 1.2. Talpan johtokunta

Talpan johtokunnan muodostaa viisi jäsentä. Jokaisella jäsenellä on henkilökohtainen varajäsen. Johtokunnan esittelijänä toimii toimitusjohtaja ja pöytäkirjanpitäjänä ja päätöstiedotteen laatijana henkilöstö- ja hallintopalvelujohtaja. Kaupunginhallitus valitsi elokuussa 2021, syyskuussa 2022 ja elokuussa 2023 johtokunnan jäsenet ja varajäsenet vuosille 2021–2023.

Talpan johtokunnan jäsenet ja varajäsenet ovat:

Jäsenet	Varajäsenet
Kirsti Laine-Hendolin, <b>puheenjohtaja</b> kulttuurin ja vapaa-ajan toimiala	Pia Uljas kulttuurin ja vapaa-ajan toimiala
Sari Oikarinen, <b>varapuheenjohtaja</b> sosiaali-, terveys- ja pelastustoimiala	Mia Selene-Käyhkö sosiaali-, terveys- ja pelastustoimiala
Tero Vuontisjärvi kasvatuksen ja koulutuksen toimiala	Anneli Hankala kasvatuksen ja koulutuksen toimiala
Ari Hietämäki kaupunginkanslia	Ari Päivärinta HKL

Hannu Seppälä  
kaupunkiympäristön toimiala

Elsa Paasilinna  
kaupunkiympäristön toimiala

## 2. Talpan toiminnan painopisteet ja tavoitteet vuonna 2024

Taloushallintopalveluliikelaitoksen (Talpan) kehittämisen neljä painopistettä vuodelle 2024 ovat:

### 1. Talouspalvelut: SAP S4Hana Cloud -järjestelmäprojektin toteutus

Järjestelmäprojektin tavoitteena on taloushallinnon keskeisen työkalun toiminnallisen kyvykkyyden ja tehokkuuden parantaminen SAP S4HANA Cloud järjestelmän käyttöönottolla, taustalla on nykyisen SAP ERP tuotetuen päätyminen vuonna 2027.

### 2. Palkka- ja talouspalvelut: palveluiden ydinprosessien digitalisoiminen ja prosessien tehokkuuden lisääminen

Palkkahallinnon sekä ostolasku- ja myyntilaskutusprosessien automatisointi ja uusien digitalisointimahdollisuuksien jatkuva kartoittaminen ja hyödyntäminen sekä toiminnan tehostaminen. Prosessien tehokkuuden lisääminen, henkilöstön osaamisen vahvistaminen ja organisaation muutoskyvykkyyden varmistaminen. Ydinprosesseille on laadittu tiekartat, joihin on sisällytetty tehostamistavoitteet ja aikataulu toimenpiteille. Tiekartoissa on arvioitu myös automaation vaikutukset HTV-määriin.

### 3. Henkilöstö: Henkilöstön työhyvinvointi, osaamisen vahvistaminen ja organisaation muutoskyvykkyyden varmistaminen

Henkilöstön työhyvinvoinnin varmistaminen ja työssä jaksaminen. Työn sujuvuuden lisääminen muun muassa työn uudelleen organisoiminen ja työkierron avulla sekä henkilöstön osaamisen ja osaamisen jakamisen varmistaminen, jota uudet järjestelmät, kehittyvät prosessit ja työvaiheiden automatisointi edellyttävät. Tasapuolisen ja avoimen työkuultuurin sekä esihenkilöiden valmentavan ja määrätietoisen johtamisen vahvistaminen, monipaikkaisen työympäristön toimintaedellytysten mahdollistaminen sekä viihtyisien toimitilojen suunnittelu ja toteutus

### 4. Asiakkaat: Asiakastytyväisyyden parantaminen ja palveluiden työjaon selkeyttäminen sekä sopimuksen päivittäminen vastaamaan asiakkaan tahtotilaa ja Talpan tuottamia palveluita

Tavoitteena vuodelle 2024 on uusien palveluiden (esim. lomakeneuvonta, liittymävalvonta ja laadun tukipalvelu) avulla edesauttaa Talpan asiakkaiden toiminnan ja prosessien tukemista, niin että kustannustehokkuus sekä palveluiden laatu varmistuvat. Lisäksi tavoitteena on Talpan palvelukuvausten päivittäminen vastaamaan vastuunjakotaulukossa tarkasti määritellyjä Talpan tuottamia palveluja, asiakkaan roolia sekä lisäpalveluja. Vastuunjakotaulukkojen laatiminen kaikista Talpan tuottamista palveluista mukaan lukien digipalveluissa RPA-palvelu ja verkkokauppa.

### Talpan sitovat toiminnan tavoitteet

Talpan sitovat toiminnan tavoitteet ovat olleet jo vuosia samat eli asiakastyytyväisyys 4 ja tulos 10 000. Viime vuosina tulokseen on päästy lukuun ottamatta Sarastia-palkkajärjestelmästä johtuvan kriisin vuotta 2022, jolloin tulos oli tappiollinen. Asiakastyytyväisyystavoitteeseen 4 ei ole yletty koskaan.

	Tilinpäätös	3. Ennuste	Talousarvio	Tulosbudjetti
Sitovat toiminnan tavoitteet	2022	2023	2024	2024
Asiakastyytyväisyys	2,84	3,00	4,00	4,00
Tilikauden tulos $\geq$ 10 000 euroa	-1 044 000	500 000	10 000	10 000

## 3. Talpan tuottavuuden kehitys

### 3.1. Vastuullinen talous kestävän kasvun periaatteena

Talpa edistää toiminnallaan Helsingin palvelujen tuottamista laadukkaasti, kustannustehokkaasti ja ympäristöasiat huomioiden. Taloushallinnon automatisoinnin odotetaan pienentävän huomattavasti Talpan tuottamien palvelujen ympäristövaikutuksia verrattuna manuaaliseen palvelujen tuottamiseen. Esimerkiksi verkkolasku on keskimäärin neljä kertaa ympäristöystävällisempi vaihtoehto kuin paperilasku.

### 3.2. Tehokkuutta kaupungin prosesseja kehittämällä

Talpa kehittää kaupunkiyhteisiä talous- ja palkkahallinnon prosesseja yhdessä asiakkaidensa kanssa huomioiden kaupungin kokonaisedun. Yhdenmukaisilla ja yhtenäisillä toimintatavoilla sekä toimintavarmoilta ja tietoturvallisilla tietojärjestelmillä tähdätään tehokkaisiin ja laadukkaisiin prosesseihin. Prosessien muuttaminen ei kuitenkaan ole vain Talpasta kiinni, vaan se tarvitsee eri osapuolien tahtotilaa ja sitoutumista. Asetettujen tehokkuustavoitteiden toteutumista seurataan palvelujen kokonais- ja yksikkökustannuksilla.

Asiakkaiden osaamista ja tietoisuutta yhteisistä prosesseista lisätään järjestämällä asiakastapaamisia, koulutuksia, infotilaisuuksia ja prosessityöpajoja. Lisäksi asiakkaille raportoidaan kuukausittain talous- ja palkkahallinnon palvelumäärien toteutumisesta, sähköisyysasteista, prosessien laatua mittaavasta seurantatiedosta sekä Talpan keskitettyyn asiakaspalveluun tulleista HR-palvelujen yhteydenotoista.

### 3.3. Palvelukustannusten kehitys

Mittareiksi on valittu kolmen tärkeimmän prosessin osalta palkkahallinnosta palkka- ja palkkiolipukkeiden sekä taloushallinnosta ostolaskujen ja laskutuksen palvelukustannus.

Taulukko 1. Palvelukustannusten kehitys

Palvelukustannukset	TP 2019	TP 2020	TP 2021	TP 2022	TB 2023	ENN 2023	TA 2024	TB 2024
<b>Myyntilaskut ja myyntireskontralaskut</b>								
Palvelun kokonaiskustannus (1000 €)	3 034	2 646	2 808	3 079	3 107	3 107	3 364	3 364
Myyntilasku (1000 kpl)	1241	1071	1 134	1 197	1 203	1 203	1 224	1 224
Yksikkökustannus (€/myyntilasku)	2,44	2,47	2,48	2,57	2,58	2,58	2,75	2,75
Muutos-%		1 %	0 %	4 %	0 %	0 %	6 %	0 %
<b>Maksumuistutukset ja perintätoimeksiannot</b>								
Palvelun kokonaiskustannus (1000 €)	1 435	1 352	1 349	1 454	1 451	1 451	1 582	1 582
Maksumuistutukset ja perintätoimeksiannot (1000 kpl)	185	172	161	178	174	174	178	178
Yksikkökustannus (€/maksumuistutus ja perintätoimeksianto)	7,76	7,86	8,38	8,17	8,34	8,34	8,89	8,89
Muutos-%		1 %	7 %	-3 %	2 %	0 %	7 %	0 %
<b>Ostolaskut</b>								
Palvelun kokonaiskustannus (1000 €)	6 222	6 149	6 533	7 257	7 331	7 331	8 478	8 478
Ostolasku (1000 kpl)	847	847	862	948	955	955	980	980
Yksikkökustannus (€/ostolasku)	7,35	7,26	7,58	7,66	7,68	7,68	8,65	8,65
Muutos-%		-1 %	4 %	1 %	0 %	0 %	13 %	0 %
<b>Palkka- ja palkkiolaskelmat</b>								
Palvelun kokonaiskustannus (1000 €)	9 425	9 236	9 485	10 796	10 023	10 023	10 506	10 506
Palkkalaskelma (1000 kpl)	819	801	826	861	807	807	773	773
Yksikkökustannus (€/palkkalaskelma)	11,51	11,53	11,48	12,54	12,42	12,42	13,59	13,59
Muutos-%		0 %	0 %	9 %	-1 %	0 %	9 %	0 %

Talpa on joutunut Sarastia-palkanlaskentakriisin myötä lisäämään henkilöstöä sekä operatiiviseen palvelutuotantoon että muuttamaan johtoaan vastaamaan muuttuneeseen tilanteeseen. Tämä on lisännyt henkilöstökustannuksia, joka näkyy palvelukustannusten tehokkuuden heikentymisenä. Muutosta tehokkuuden heikentymiseen haetaan eri keinoin vuodesta 2024 alkaen.

### 3.4. Tilankäytön tehokkuus

Taulukko 2. Tilankäytön mittarit

Tilankäytön mittarit	TP 2019	TP 2020	TP 2021	TP 2022	TB 2023	ENN 2023	TA 2024	TB 2024
<b>Tilan käyttö</b>								
Tilat yhteensä m <sup>2</sup>	6 959	6 959	6 959	6 959	6 959	6 959	3680 - 4600	3680 - 4600
Palvelutilat, m <sup>2</sup> /henkilö	17	17	17	14	14	14	8-10	8-10

Tavoitteena on tehostaa Talpan toimitilojen käyttöä siten, että neliöitä/henkilötyövuosi on vuoden 2024 lopussa n. 8–10 m<sup>2</sup>. Tavoitteeseen pääsy näyttää erittäin epätodennäköiseltä, koska Talpalla on määräaikainen vuokrasopimus kiinteällä hinnalla koskien 6959 neliön pinta-alaa. Työntekijöiden keskimääräinen läsnäoloprosentti on noin 21 %, mikä vastaa Talpan etätyölinjausta.

### 3.5. Henkilöstölle vetovoimainen Talpa

Henkilöstön hyvinvointia ylläpidetään tarjoamalla erilaisia keinoja vaikuttaa omaan työhön ja työnkuvaan ja varmistamalla henkilöstön osaaminen sekä uuden oppiminen. Työnteon joustavuus taataan mahdollistamalla monipaikkainen työskentely. Henkilöstöltä kerätään säännöllisesti palautetta ja kannustetaan jatkuvaan oman työn ja tiimityön kehittämiseen.

Esihenkilötyössä panostetaan paikasta riippumattoman ja automatisoituvan työn johtamiseen sekä tavoitteiden asettamiseen ja tiedonkulkuun. Varmistetaan, että johdolla ja esihenkilöillä on valmiudet toimia uudistuvan johtamisen ja monipaikkaisen työskentelyn periaatteiden mukaisesti. Talpan esihenkilöt osallistuvat aktiivisesti Stadin Akatemian järjestämiin esihenkilövalmennuksiin.

Työvoiman saatavuutta edistetään laadukkailla rekrytointiprosesseilla ja työnantajamielikuvaa kehittämällä. Jatketaan oppilaitosyhteistyötä ja tarjotaan opiskelijoille harjoittelujaksoja talous- ja palkkapalvelujen tehtävissä.

Taulukko 3. Henkilöstön käyttö

Henkilöstön käyttö	TP 2019	TP 2020	TP 2021	TP 2022	TB 2023	ENN 2023	TA 2024	TB 2024
Henkilöstön määrä	409	412	410	502	493	493	460	460
Henkilötyövuodet (oma henkilöstö)	376	375	380	401	433	467	445	442

### 3.6. Älykästä Talpaa johdetaan tiedolla ja digitalisaatiota hyödyntäen

Kaupungin tavoitteena on vastuullinen talous kestävän kasvun periaatteena sekä digitalisaation tehokas hyödyntäminen palveluiden tarjoamisessa. Talpa toteuttaa kaupungin tavoitteita uudistamalla ja kehittämällä palvelujaan asiakaslähtöisesti ja digitalisaatiota hyödyntäen.

Talpa toimeenpanee kaupunkistrategian tavoitteita viiden tehostamisprojektin kautta:

- Vuonna 2023 käyttöön otetun palvelunhallintajärjestelmän tehokkuushyödyt varmistetaan, mikä näkyy ajan säästönä, ja jolla on vaikutusta myös HTV-määrään pitkällä aikavälillä.
- Tilauksesta maksuun -prosessin kehitystyöllä tavoitellaan läpimenoaikojen lyhentämistä ja automaatioasteen kasvattamista robotiikan, tekoälyn ja tietojärjestelmäkehityksen avulla.
- Palkanlaskentaprosessin tehokkuutta kehitetään Sarastia HR 365 -käyttöön oton jälkeen. Tavoitteena on edelleen manuaalisen työn määrän vähentäminen ja tehokkuuden lisääntyminen kaupunkiyhteisen prosessin käyttöön oton myötä.
- Myyntilaskuprosessin tehostuminen kaupunkiyhteisen verkkokauppa-alustan myötä. Verkkomaksamisen avulla suoritusten saaminen välittömästi, jolloin perinteisiä laskutuksen ja perinnän tehtäviä jää pois.
- Kirjanpitoa tehostetaan vuonna 2023 käyttöön otetulla kirjanpidon automaatiojärjestelmällä.

Talpa kehittää yllä mainittuja prosesseja yhdessä asiakkaidensa kanssa kaupungin kokonaisuena huomioiden. Yhtenäisillä toimintatavoilla sekä toimintavarmuilla ja tietoturvallisilla tietojärjestelmillä mahdollistetaan tehokkaat ja laadukkaat prosessit. Asetettujen tavoitteiden toteutumista seurataan liiketoiminnan tunnuslukujen kehityksen sekä palvelujen yksikkökustannuskehityksen avulla.

Talpa edistää toiminnallaan Helsingin palvelujen tuottamista laadukkaasti, kustannustehokkaasti ja ympäristöasiat huomioiden. Taloushallinnon automatisointi tulee edelleen pienentämään Talpan tuottamien palvelujen ympäristövaikutuksia verrattuna manuaaliseen palvelujen tuottamiseen.

## 4. Tulosbudjetti ja toimintasuunnitelma

### Tuloslaskelma

Taulukko 4. Talpan tuloslaskelma vuodelle 2024:

	Käyttö 2022 1 000 €	3. Ennuste 2023 1 000 €	Talousarvio 2024 1 000 €	Tulosbudjetti 2024 1 000 €
<b>Liikevaihto</b>	<b>33 828</b>	<b>38 072</b>	<b>38 696</b>	<b>38 743</b>
Muut toimintatulot	99	100	200	200
Tulot yhteensä	33 927	38 172	38 896	38 943
<b>Varsinaiset kulut</b>	<b>-34 674</b>	<b>-37 405</b>	<b>-38 420</b>	<b>-38 467</b>
Poistot	-260	-230	-410	-410
<b>Liikeylijäämä</b>	<b>-1 007</b>	<b>537</b>	<b>66</b>	<b>66</b>
Muut rahoitusmenot	-36	-37	-56	-56
<b>Tilikauden yli-/alijäämä</b>	<b>-1 044</b>	<b>500</b>	<b>10</b>	<b>10</b>

### Rahoituslaskelma

Taulukko 5. Talpan rahoituslaskelma vuodelle 2024:

	Käyttö 2022 1 000 €	3. Ennuste 2023 1 000 €	Talousarvio 2024 1 000 €	Tulosbudjetti 2024 1 000 €
<b>Toiminnan rahavirta</b>				
Liikeylijäämä (-alijäämä)	-1 007	537	66	66
Poistot	260	230	410	410
Rahoitustuotot ja -kulut	-36	-37	-56	-56
<b>Investointien rahavirta</b>				
Investointimenot	-225	-330	-700	-700
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-1 008</b>	<b>400</b>	<b>-280</b>	<b>-280</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>1 008</b>	<b>-400</b>	<b>280</b>	<b>280</b>



## Liiketoiminnan tunnusluvut

Taulukko 6. Talpan liiketoiminnan tunnusluvut:

Liiketoiminnan tunnusluvut	TP 2019	TP 2020	TP 2021	TP 2022	TB 2023	ENN 2023	TA 2024	TB 2024
Liikevaihdon muutos, %	5 %	-4 %	7 %	11 %	4 %	8 %	1 %	0 %
Liikevaihto / henkilötyövuodet, 1 000 €	79	76	81	84	81	82	87	88
Henkilöstökulut (ml. työvoiman vuokraus) / liikevaihto (%)	62 %	64 %	63 %	65 %	65 %	65 %	63 %	61 %
Liikely- / alijäämä liikevaihdesta, %	2 %	-3 %	1 %	-3 %	0 %	1 %	0 %	0 %