

# Taloushallintopalvelu- liikelaitoksen toimintasuunnitelma vuodelle 2023

Käsitelty

14.12.2022 Talpan henkilöstötoimikunta

16.12.2022 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 vuonna 2023</b> .....	<b>4</b>
2.1.	Vastuullinen talous kestävän kasvun periaatteena .....	4
2.2.	Henkilöstölle vetovoimainen Talpa .....	6
2.3.	Älykästä Talpaa johdetaan tiedolla ja digitalisaatiota hyödyntäen .....	6
<b>3.</b>	<b>Talpan resurssit ja toimintaedellytykset</b> .....	<b>7</b>
3.1.	Henkilöstö .....	7
3.2.	Talous- ja toiminnalliset tavoitteet .....	7
3.3.	Toimitilat .....	10

## 1. Yleistä

---

Vuosi 2023 on Helsingin kaupungin taloushallintopalveluliikelaitoksen viidestoista 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- ja palkkahallinnon palveluja 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 osakeyhtiöitä, kaupungin johto ja koko henkilöstö. Tärkeitä sidosryhmiä ovat myös laskuja saavat kuntalaiset ja kaupungille ostolaskuja lähettävät tavarantoimittajat sekä kaupunkikonsernin osakeyhtiöt, Helsingin kaupunkikonserniin kuuluvat yhteisöt ja säätiöt.

Talpa tekee yhteistyötä myös 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 hallintopäällikkö. Kaupunginhallitus valitsi elokuussa 2021 ja syyskuussa 2022 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
Tero Oinonen, <b>varapuheenjohtaja</b> sosiaali- ja terveystoimiala	Marja Miettinen sosiaali- ja terveystoimiala
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 vuonna 2023

---

Taloushallintopalveluliikelaitoksen (Talpan) kehittämisen kolme painopistettä vuodelle 2023 ovat:

### 1. Palkanlaskennan vakauttaminen

- Vuonna 2022 toteutettu palkanlaskennan järjestelmä uudistus aiheutti vakavia ongelmia palkanlaskentaprosessiin. Tilanteen vakauttamien ja normalisointi jatkuu vuonna 2023 tiiviissä yhteistyössä asiakkaiden kanssa.

### 2. Talouden ydinprosessien sekä palvelunhallinnan tukiprosessin digitalisoiminen ja prosessien tehokkuuden lisääminen

- Kirjanpito-, ostolasku-, myyntilaskutus- ja palvelunhallintaprosessien automatisointi ja uusien digitalisointimahdollisuuksien jatkuva kartoittaminen ja hyödyntäminen.

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

- Varmistetaan henkilöstön työhyvinvointi ja työssä jaksaminen. Lisätään työn sujuvuutta muun muassa työn uudelleen organisoimien ja työkierron avulla sekä varmistetaan henkilöstön osaaminen ja osaamisen jakaminen, jota uudet järjestelmät, kehittyvät prosessit ja työvaiheiden automatisointi edellyttävät.

Toiminnan painopisteinä ovat palkkahallinnon toimintojen vakauttaminen sekä taloushallinnon ydinprosessien digitalisoiminen ja prosessien tehokkuuden lisääminen, henkilöstön osaamisen vahvistaminen ja organisaation muutoskyvykkyyden varmistaminen. Prosessien tehokkuutta ja digitalisointia lisätään toteuttamalla taloushallinnon SAP-tietojärjestelmän S4-päivitys sekä osallistutaan aktiivisesti kaupunkiyhteisiin automaatioprojekteihin. Ydinprosesseille on laadittu tiekartat, joihin on sisällytetty tehostamistavoitteet ja aikataulu toimenpiteille. Tiekartoissa on arvioitu myös automaation vaikutukset HTV-määriin.

Henkilöstön työhyvinvoinnista, jaksamisesta ja vaikutusmahdollisuuksista huolehditaan jatkuvasti muuttuvassa ja monipaikkaisessa työympäristössä. Samalla vahvistetaan keskustelevaa ja avointa työ kulttuuria sekä esihenkilöiden valmentavan johtamisen työtettä.

Toimintaympäristön muutokset painottuvat keskeisten tietojärjestelmien uudistamiseen, palveluprosessien sähköistämiseen ja tehostamiseen. Lisäksi panostetaan monipaikkaisen työympäristön toimintaedellytysten mahdollistamiseen, toiminnan tehokkuuden kehittämiseen sekä asiakkaiden toiminnassa tapahtuvien muutosten ennakointiin.

### 2.1. 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.

Lisäksi Talpa kehittää kaupunkiyhteisiä talous- ja palkkahallinnon prosesseja yhdessä asiakkaidensa kanssa huomioiden kaupungin kokonaisedun. Yhdenmukaisilla ja yhtenäisillä toimintatavoilla sekä toimintavarmuilla ja tietoturvallisilla tietojärjestelmillä tähdätään tehokkaisiin ja laadukkaisiin prosesseihin. Asetettujen tehokkuustavoitteiden toteutumista seurataan palvelujen yksikkökustannuksilla, työn tuottavuudella ja kokonaistuottavuudella.

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.

Tavoitteena on tehostaa Talpan toimitilojen käyttöä siten, että neliöitä/henkilötyövuosi on vuoden 2023 lopussa n. 8–10 m<sup>2</sup>. Tavoitteeseen pääsy riippuu nykyisen vuokrasopimuksen sitoumuksista, joiden osalta käynnistetään tarkempi selvitys.

Yksikkökustannusten kehitys:

Talpan keskeinen yksikkökustannusten mittari on henkilöstöresurssien tehokkuus. Henkilöstökustannukset ovat keskeinen tekijä Talpan kustannusrakenteessa, minkä vuoksi niiden optimaalinen kohdentaminen on tärkeää.

Mittareiksi on valittu kolmen tärkeimmän prosessin osalta palkkahallinnosta palkka- ja palkkiolipukkeiden henkilöstökustannus/lipuke sekä taloushallinnosta ostolaskujen henkilöstökustannus/ostolasku ja laskutuksen henkilöstökustannus/laskelma.

Palkkahallinnon palkka- ja palkkiolipukkeiden yksikkökustannukseen vuonna 2023 vaikuttaa merkittävästi Sarastia365-projekti ja järjestelmän käyttöönotto. Kustannusten kasvua aiheuttaa Sarastia – järjestelmän käyttöönoton vakauttaminen sekä erityisesti henkilöstön tilapäinen lisäresursointi projektin vuoksi.

Tuottavuustoimenpiteet:

Talousarviovuoden kokonaistuottavuuden kasvun tavoitteeksi on asetettu 3,0 prosenttiyksikköä. Tuottavuuden kasvu perustuu työn tuottavuuden parantamiseen. Sarastia365-projektin osalta tuottavuuden kasvu realisoituu lähitulevaisuudessa automaation lisääntymisenä. Talpan kaikissa tehostamistoimenpiteissä kiinnitetään erityistä huomiota automaatioasteen kasvattamiseen ja sitä kautta henkilöstömäärän optimointiin.

Tuottavuus muodostuu monista eri tekijöistä, kuten suoritemäärien, henkilötyövuosien ja kustannusten muutoksista, tietojärjestelmien tehokkuudesta sekä prosessien kehittämisestä. Työn tuottavuuteen ja sen kehittymiseen vaikuttavat resurssien oikea kohdentaminen ja osaamisen varmistaminen.

Talpan palvelujen kilpailukykyä arvioidaan vertaamalla palvelujen hintaa ja laatua vastaaviin taloushallinnon palvelukeskuksiin. Tavoitteiden toteutuminen varmistetaan tuottamalla johdon tueksi tunnuslukuja, joiden avulla seurataan prosesseihin tehtyjen toimenpiteiden ja työskentelytapojen muutosten vaikutuksia työn tavoitetasoihin ja tuottavuuteen.

## 2.2. Henkilöstölle vetovoimainen Talpa

Tavoitteena vuonna 2023 on toimintojen vakauttaminen ja tulevaisuuden haasteisiin vastaaminen. Tavoitteen saavuttamiseksi varmistetaan, että Talpalla on riittävästi osaavaa henkilöstöä käytettävissään. Prosessien kehittyminen ja automatisoinnin lisääminen vaikuttavat tehtäväkokonaisuuksiin, kun asiantuntijatyötä on enemmän ja rutiininomaiset tehtävät vähenevät. Henkilöstön osaamisen varmistaminen muutosvaiheissa on erityisen tärkeää. Painopisteinä ovat työn sujutus ja henkilöstön hyvinvointi. Tämä edellyttää tavoitteellista johtamista, työn organisointia ja henkilöstöresurssien oikeaa kohdentamista

## 2.3. Älykästä Talpaa johdetaan tiedolla ja digitalisaatiota hyödyntäen

Kaupungin tavoitteena on vastuullinen talous kestävän kasvun periaatteena. Myös digitalisaation tehokas hyödyntäminen on ollut keskeisenä tavoitteena palveluiden tarjoamisessa. Talpa toteuttaa kaupungin tavoitteita uudistamalla ja kehittämällä palvelujaan asiakaslähtöisesti ja digitalisaatiota hyödyntäen. Toimintaa ohjaavat etenkin vastuullinen taloudenpito, taloudellisesti kestävä kehitys sekä hyvä johtaminen.

Talpa toimeenpanee kaupunkistrategian tavoitteita viiden tehostamisprojektin kautta:

- Palvelunhallintajärjestelmä otetaan käyttöön vuonna 2023 ja sen käyttöönotolla saavutetaan monia tehokkuushyötyjä, mm. palvelupyyntöjen organisointi helpottuu ja prosessi nopeutuu. Tehokkuus tulee näkymään ajan säästönä, jolla vaikutusta myös HTV-määrään pitkällä aikavälillä.
- Tilauksesta maksuun –prosessin kehitystyöllä tavoitellaan läpimenoaikojen lyhentämistä ja automaatioasteen kasvattamista robotiikan, tekoälyn ja tietojärjestelmäkehityksen avulla.
- Palkanlaskentaprosessia vakautetaan ja tehokkuutta kehitetään Sarastia HR 365 –käyttöönoton jälkeen. Manuaalisen työn määrä vähenee sekä tehokkuus lisääntyy sähköisyyden ja kaupunkiyhteisen prosessin käyttöönoton myötä.
- Myyntilaskuprosessi tehostuu kaupunkiyhteisen verkkokauppa-alustan myötä. Verkkomaksamisen avulla suoritukset saadaan välittömästi, jolloin perinteisiä laskutuksen ja perinnän tehtäviä jää pois.
- Kirjanpito-prosessin tehostamisprojekti on aloitettu Talpassa vuonna 2022 ja projektin yhteydessä on kilpailutettu kirjanpidon automaatiojärjestelmä. Työ jatkuu tiiviisti myös vuonna 2023.

Talpa kehittää yllä mainittuja prosesseja yhdessä asiakkaidensa kanssa kaupungin kokonaisuena huomioiden. Yhtenäisillä toimintatavoilla sekä toimintavarmuilla ja tietoturvallisilla tietojärjestelmillä mahdollistetaan tehokkaat ja laadukkaat prosessit. Asetettujen tehokkuustavoitteiden toteutumista seurataan palvelujen yksikkökustannuksilla, työn tuottavuudella ja kokonaistuottavuudella.

Uudet ja uudistuvat palvelut edellyttävät henkilöstön valmiuksia ja organisaation kyvykkyyttä toimintakulttuurin muutokseen. 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.

### 3. Talpan resurssit ja toimintaedellytykset

#### 3.1. Henkilöstö

Talpan henkilöstömäärätavoite on muuttunut talousarvioissa esitetyn tavoitteen osalta, jonka mukaan vuoden 2023 aikana päästäisiin henkilöstömäärässä Sarastian käyttöönottoa edeltävälle tasolle. Henkilöstömäärä tulee vuoden 2023 aikana tilapäisesti kasvamaan johtuen palkanlaskennan kriisiytymisestä. Pidemmällä, n. 2 vuoden aikajänteellä, henkilöstömäärä tulee laskemaan Sarastian käyttöönottoa edeltävälle tasolle.

Prosessien kehittyminen ja automatisoinnin lisääminen vaikuttavat tehtäväkokonaisuuksiin, kun asiantuntijatyötä on enemmän ja rutiinimaiset tehtävät vähenevät. Henkilöstön osaamisen varmistaminen muutosvaiheissa on erityisen tärkeää. Painopisteinä ovat työn sujuvuus ja henkilöstön hyvinvointi. Tämä edellyttää tavoitteellista johtamista, työn organisointia ja henkilöstöressurssien oikeaa kohdentamista.

#### 3.2. Talous- ja toiminnalliset tavoitteet

##### Tuloslaskelma

Taulukko 1. Talpan tuloslaskelma vuodelle 2023:

	Käyttö 2021 1 000 €	3. Ennuste 2022 1 000 €	Talousarvio 2023 1 000 €	Tulosbudjetti 2023 1 000 €
<b>Liikevaihto</b>	<b>30 593</b>	<b>33 333</b>	<b>32 623</b>	<b>35 140</b>
Tuet ja avustukset	0	0	0	0
Muut toimintatulot	454	99	100	100
Tulot yhteensä	31 046	33 432	32 723	35 240
<b>Varsinaiset kulut</b>	<b>-30 394</b>	<b>-34 802</b>	<b>-32 362</b>	<b>-34 879</b>
Poistot	-215	-259	-295	-295
<b>Liikeylijäämä</b>	<b>437</b>	<b>-1 629</b>	<b>66</b>	<b>66</b>
Muut rahoitusmenot	-56	-56	-56	-56
<b>Tilikauden yli-/alijäämä</b>	<b>381</b>	<b>-1 685</b>	<b>10</b>	<b>10</b>

### Rahoituslaskelma

Taulukko 2. Talpan rahoituslaskelma vuodelle 2023:

	Käyttö 2021 1 000 €	3. Ennuste 2022 1 000 €	Talousarvio 2023 1 000 €	Tulosbudjetti 2023 1 000 €
<b>Toiminnan rahavirta</b>				
Liikeliijäämä (-alijäämä)	437	-1 629	66	66
Poistot	215	259	295	295
Rahoitustuotot ja -kulut	-56	-56	-56	-56
<b>Investointien rahavirta</b>				
Investointimenot	-180	-500	-150	-150
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>416</b>	<b>-1 926</b>	<b>155</b>	<b>155</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>-416</b>	<b>1 926</b>	<b>-155</b>	<b>-155</b>

### Sitovat toiminnalliset tavoitteet

Taulukko 3. Sitovat tavoitteet 2023:

	Tilinpäätös 2021	3. Ennuste 2022	Talousarvio 2023	Tulosbudjetti 2023
Sitovat toiminnalliset tavoitteet				
Asiakastyytyväisyys	3,68	3,00	4,00	4,00
Tilikauden tulos $\geq$ 10 000 euroa	381 000	-1 685 000	10 000	10 000

### Henkilöstö- ja tilankäyttötavoitteet

Taulukko 4. Henkilöstö- ja tilankäyttötavoitteet 2023:

	2021	2022	Ennuste 2022	TA 2023	TB 2023
<b>Henkilöstön käyttö</b>					
Henkilöstön määrä	433	449	466	446	493
Henkilötyövuodet (oma henkilöstö)	380	394	414	392	433
Henkilötyövuodet (ostopalvelut)	0	0	0	0	2
<b>Tilan käyttö</b>					
Tilat, m <sup>2</sup>	6 959	5 959	6 959	5 959	5 959
Tilat, neliötä/henkilötyövuosi	18	15	17	15	14



**Muut tavoitteet (toimialoille ja liikelaitoksille tuotettavat palvelut)**

Taulukko 5. Suoritetavoitteet (1 000) ja sähköisyysasteet (%)

	2021	2022	Ennuste 2022	TA 2023	TB 2023
<b>Suoritetavoitteet (1 000 kpl)</b>					
Myyntilaskut ja myyntireskontralaskut	1 134	1 225	1 195	1 203	1 203
Maksumuistutukset ja perintätoimeksiannot	161	202	182	174	174
Ostolaskut	862	879	879	955	955
Palkka- ja palkkiolipukkeet	826	795	795	807	807
Asiantuntijatyötunnit	59	85	85	80	80
<b>Sähköisyysasteet (%)</b>					
Tiliotteella automaattisesti tiliöityvä tapahtuma	83	85	85	85	85
E-laskujen osuus lähtevistä laskuista	48	43	50	48	52
Automaattisesti täsmäytyneet ostolaskut	21	33	33	28	28
Osa-automaattisesti täsmäytyneet ostolaskut	7	-	-	13	13
Maksusuunnitelmaan täsmäytyneet ostolaskut	17	28	28	19	19

### Tuottavuustavoitteet

Taulukko 6. Tuottavuusmittarit

**Tuottavuusmittari (vuoden 2023 tavoite on kolmen prosentin kasvu verrattuna vuonna 2022 toteutuvaan tuottavuuteen)**

	2021	2022	Ennuste 2022	TA 2023	TB 2023
<b>Tuottavuus (2020=100)</b>	103,5	106,5	103,5	109,5	109,5
Työn tuottavuus (2020=100)	101,3	104,2	101,3	107,2	107,2

- Talousarviovuoden kokonaistuottavuuden kasvun tavoitteeksi on asetettu 3,0 prosenttiyksikköä

### Yksikkökustannusten kehitys

Taulukko 7. Yksikkökustannusten kehitysmittarit

	2021	2022	Ennuste 2022	TA 2023	TB 2023
Palkkahallinnon henkilöstöresurssin tehokkuus:					
Palkkahallinnon henkilöstökustannus/palkkalipuke	6,74	6,50	8,00	6,50	6,50
Taloushallinnon henkilöstöresurssin tehokkuus:					
Ostolaskujen henkilöstökustannus/ostolasku	3,29	2,92	2,92	2,90	2,90
Laskutuksen henkilöstökustannus/laskelma	1,18	1,00	1,00	1,00	1,00

## 3.3. Toimitilat

Talpan toimintoja on kahdessa toimipisteessä: Konttori27 Sörnäisten rantatiellä ja yleisökassatilat Kallion virastotalon ensimmäisessä kerroksessa.