

**STARA**

Pidetään Stadista huolta.

# Toimintakertomus 2017

## Stara



## Sisältö

Toimitusjohtajan terveiset: Helsingin suurten muutosten vuosi	3
Päätöksenteko: Lautakunnan ohjauksesta johtokunnan ohjaukseen	4
Talous: Liikevaihto kasvoi, tulos heikkeni	6
Asiakas: Kohti parempaa asiakasymmärrystä	8
Prosessit: Kilpailukyvyn analysointia ja toimintajärjestelmän rakentamista	11
Henkilöstö: Sairauspoissaolot laskivat edelleen	15
Turvallisuus: Tapaturmataajuuden lasku pysähtyi	19
Työkohteita ja tunnuslukuja	21

# TOIMITUSJOHTAJAN TERVEISET

## Helsingin suurten muutosten vuosi

Vuosi 2017 oli sataan vuoteen suurimpien muutosten vuosi Helsingin kaupungille. Perinteinen virasto-organisaatio muuttui täysin uudeksi toimialaorganisaatioksi 1.6.2017.

Staran kohdalla toiminnan muutos oli pienempi kuin asiakkaidemme ja tilaajiemme kohdalla, mutta hallinnollisesti Starakin koki muutoksen, kun rakentamispalveluliikelaitos Stara aloitti toimintansa 1.6.2017.

Vuosi oli Staralle haasteellinen. Välitilinpäätös 31.5.2017, liikelaitoksen perustaminen sekä kaupunkiyhteisen laskentajärjestelmän uudistaminen ovat isoja muutoksia jo yksinään, mutta niiden osuminen samaan toimintavuoteen työllistivät laajasti sekä Staran että kaupunginkanslian ja taloushallintopalvelukeskuksen vastuuhenkilöitä. Kaikki kuitenkin saatiin valmiiksi, tilinpäätös hyväksyttyä ja vaikka toimintakatetavoitteesta hieman jäätiinkin, voimme pitää vuoden 2017 tulosta hyvänä.

Toiminnallisten tavoitteiden saavuttamisessa onnistuimme sitäkin paremmin, sairauspoissaolot laskivat ja energiaa kului vähemmän kuin aiemmin. Näistä lähtökohdista on hyvä jatkaa eteenpäin.

Päivitimme Staran strategian vuoteen 2021, kaupunkiyhteisen ja valtuustokauden mittaisen *Maailman toimivin kaupunki* -strategian innoittamana. Staralla on paljon keskeisiä tehtäviä liikenteen, kaupunkiympäristön ja terveellisten rakennusten rakentamisessa, ylläpitämisessä sekä korjaamisessa. Hyödynnämme toimivan kaupungin luomisessa digitalisaatiota yhä vahvemmin. Stara on vastuullinen edelläkävijä myös nykyisessä roolissaan sisäisenä palveluntuottajana.

Staran historian suurimmat urakat etenevät sekä Mechelininkadulla sekä Itäreimarintiellä Vuosaarella. Onnistuminen on vaatinut uuden oppimista ja alihankintaverkostojen hyödyntämistä. Suuren kokoluokan hankkeet tuovat uusia töitä myös vuonna 2018. Haasteenamme on kuitenkin rakentamisen ylikuumentunut tilanne ja kiristynyt kilpailu työvoimasta pääkaupunkiseudulla. Uskomme kuitenkin, että asemamme sisäisenä palveluntuottajana tuo kilpailuetua ja pystymme Starana tuottamaan kilpailukykyistä palvelua kaupungin tarpeisiin myös tulevaisuudessa.

Kiitän asiakkaitamme, yhteistyökumppaneitamme ja henkilöstöämme onnistuneesta, vaikkakin haasteellisesta yhteistyövuodesta. Staran palveluilla on tulevaisuudessakin tärkeä tehtävä Helsingin, maailman toimivimman kaupungin, rakentamisessa.

Timo Martiskainen

Toimitusjohtaja

# PÄÄTÖKSENTEKO

## Lautakunnan ohjauksesta johtokunnan ohjaukseen

**Stara toimi vuoden viisi ensimmäistä kuukautta virastona ja 1.6.2017 alkaen liikelaitoksena.**

### Teknisen palvelun lautakunta 1.1.–31.5.2017

Teknisen palvelun lautakunta oli Staran sekä hankintakeskuksen ja tukkutorin toimintaa valvova luottamuselin. Sen toimikausi oli neljä vuotta kerrallaan. Lautakunnan toimikausi päättyi kaupungin organisaatiouudistukseen ja Staran liikelaitostamiseen 1.6.2017.

Lautakunta ja Stara kuuluivat kaupungin hallinnossa apulaiskaupunginjohtaja **Pekka Saurin** johtamaan rakennus- ja ympäristötoimeen.

Lautakunta kokoontui 6 kertaa. Päätöspykälää oli 66, mistä 11 oli hankintakeskuksen, 5 Tukutorin ja 43 Staran asioita. Staran palvelutuotantoa ja toimintaa koskevia päätösasioita olivat 29 hankinta-asiaa, 1 oikaisuvaatimus, 5 hankinta-oikaisuasiaa ja 1 lausunto.

<b>Lautakunnan varsinaiset jäsenet</b>	<b>Henkilökohtaiset varajäsenet</b>
Puheenjohtaja Tomi Sevander, (SDP)	Tuovi Nöjd, (SDP)
Varapuheenjohtaja Lea Saukkonen, (Kok.)	Teppo Härkönen, (Kok.)
Olavi Nieminen, (Kok.)	Maarit Toveri, (Kok.)
Sami Halme, (Vihr.)	Matti Kinnunen, (Vihr.)
Anna Laine, (Vihr.)	Nina Wennström, (Vihr.)
Irma Marttila, (SDP)	Rafael Tsanga (SDP)
Heikki Korhonen, (PS)	Pia Kopra, (PS)
Heini Röyskö, (Kd.)	Andrei Nahkala, (Kd.)
Jouni Konttila, (Vas.)	Anu Järveläinen, (Vas.)
<b>Kaupunginhallituksen edustaja</b>	<b>Varaedustaja</b>
Kauko Koskinen, (Kok.)	Arja Karhuvaara, (Kok.)

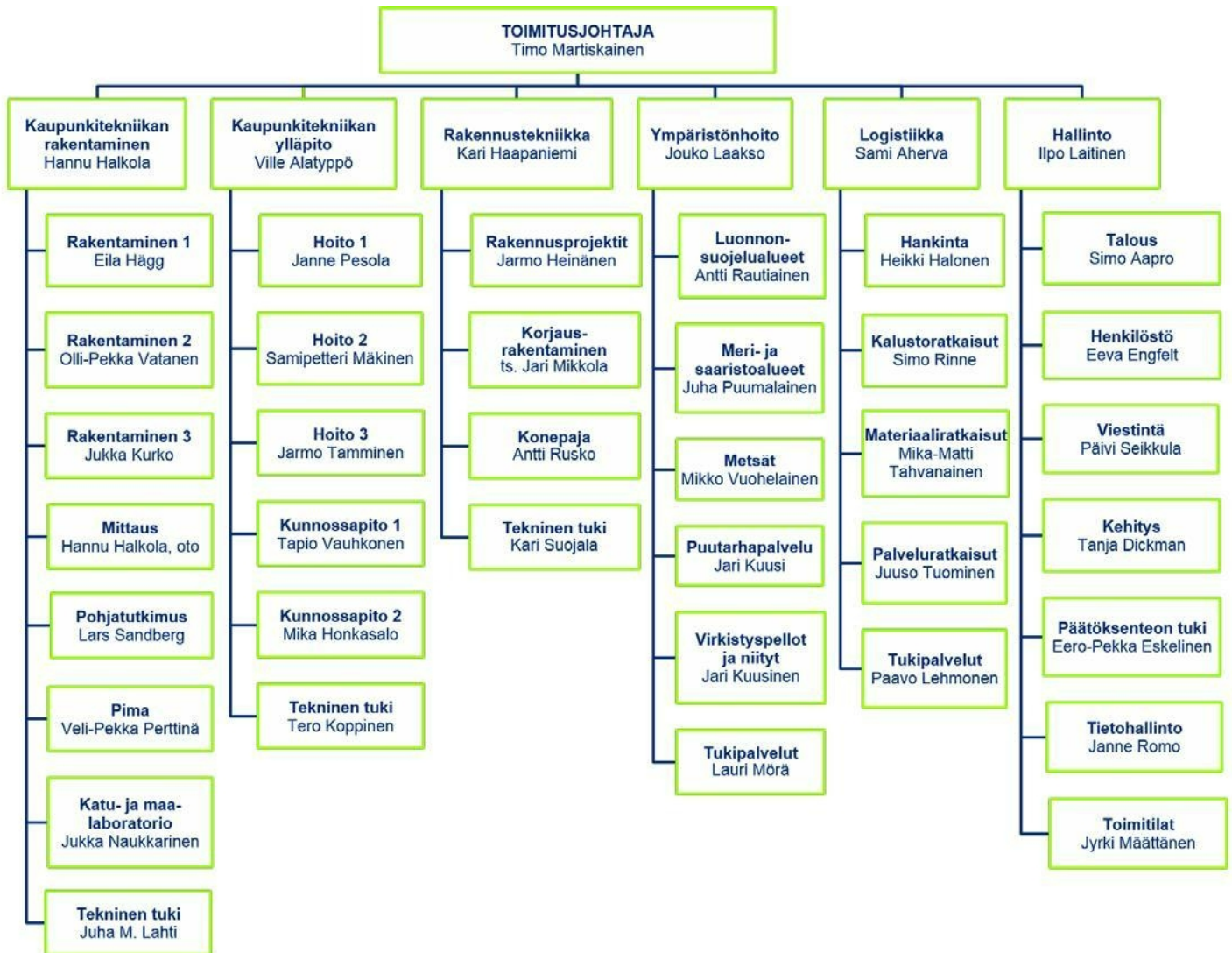
### Rakentamispalveluliikelaitoksen johtokunta 1.6.–31.12.2017

Kesäkuun alusta alkaen liikelaitos Staran toimintaa on ohjannut viisihenkinen johtokunta. Kaupunginhallitus valitsee johtokunnan jäsenet ja varajäsenet sekä johtokunnalle puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan kahden vuoden toimikaudeksi.

Vuonna 2017 Staran johtokunnan puheenjohtajana toimi **Jarmo Nieminen** ja varapuheenjohtajana **Tapio Klemetti**. Johtokunta kokoontui 5 kertaa. Päätöspykälää oli 40, joista Staran palvelutuotantoa ja toimintaa koski 5 hankinta-asiaa, 7 delegointiasiaa ja 4 talousasiaa.

<b>Johtokunnan varsinaiset jäsenet</b>	<b>Henkilökohtaiset varajäsenet</b>
Puheenjohtaja Jarmo Nieminen, (Vihr.)	Anna Laine, (Vihr.)
Varapuheenjohtaja Tapio Klemetti, (Kok.)	Lea Saukkonen, (Kok.)
Jaana Alaja, (SDP)	Anita Hellman, (SDP)
Jaakko Stauffer, (kaupunkiympäristön toimiala)	Hannu Seppälä, (kaupunkiympäristön toimiala)
Mirja Heiskari (kaupunginkanslia)	Matti Koskinen (kaupunginkanslia)

## Staran organisaatio (31.12.2017)



## TALOUS

### Liikevaihto kasvoi, tulos heikkeni

***Stara aloitti liikelaitoksena mittavien järjestelmämuutosten keskellä. Liikevaihto kasvoi, mutta tulos heikkeni.***

Stara on Helsingin kaupungin sisäinen palveluntuottaja. Se toimi nettobudjetoituna virastona vuoden viisi ensimmäistä kuukautta ja 1.6.2017 alkaen rakentamispalveluliikelaitoksena kaupunginvaltuuston päätöksen mukaisesti.

Kaupungin organisaatiomuutokseen liittyen valtuusto teki 21.6.2017 muutokset vuoden 2017 talousarvioon ajalle 1.6.–31.12.2017. Näin Stara sai kesä–joulukuulle uuden talousarvion, jota kaupunginvaltuusto muutti vielä marraskuussa.

Kaupunginvaltuusto vahvisti liikelaitoksen sitovaksi tavoitteeksi, että tilikauden 1.6.–31.12.2017 ylijäämä on vähintään 24 178 000 euroa. Uudessa tavoitteessa otettiin huomioon alkuvuoden välitilinpäätöksen negatiivinen tulos.

Staran liikevaihto tilinpäätösjaksolla kesä–joulukuu oli 157,7 miljoonaa euroa. Koko kalenterivuoden liikevaihto oli 212,8 miljoonaa euroa ja liikeylijäämä 2,4 miljoonaa. Liikevaihto kasvoi 2,5 prosenttia edelliseen vuoteen verrattuna, mutta liikeylijäämä pieneni. Liikelaitosajan tuotot ylittivät talousarvion 5,4 miljoonaa euroa ja kulut 8,1 miljoonaa euroa. Peruspääomasta 24,3 miljoonaa euroa maksettiin suunnitelman mukaisesti tuottoa kaupungille 1,134 miljoonaa. Korkeiden ja peruspääomakorvauksen jälkeen koko vuoden yhteenlaskettu tilikauden ylijäämä oli 1,3 miljoonaa euroa.

Liikelaitosajan tilikauden ylijäämä oli 21 436 000 euroa ja Stara jäi taloustavoitteesta noin 2,7 miljoonaa. Ensimmäisen talousarvion koko vuotta koskeva sitova toimintakatetavoite oli 8,882 miljoonaa euroa ja siitä jäätettiin noin 2,8 miljoonaa euroa.

### Haasteita hankeseurannassa

Tavoitteen alitusta selittää osin kaupunkiyhteisen laskentajärjestelmän käyttöönotto vuoden alussa ja siitä seurannut puute hankeseurannan kustannustiedoissa ja niiden saamisesta ajoissa tilaajalle ja laskutettavaksi. Alitusta selittää myös kaupungin organisaatiomuutoksesta johtunut usean rakennushankkeen aloituksen ja sitä myötä laskutuksen siirtyminen arvioitua myöhemmäksi.

Kaupunkiyhteisen laskentajärjestelmän käyttöönotto vuoden alussa ja liikelaitostuminen kesäkuun alussa vaati mittavia uudelleenjärjestelyjä laskentajärjestelmässä, mikä satoi resursseja. Edellisestä johtuen Staran sisäisiä talousseurantaan asetettuja kehitystavoitteita ei täysin saavutettu, ja yhteisen tarjous–tilausrekisterin käytön laajentaminen rakennustekniikkaan jäi kesken.

Toisaalta rakentamisen kuumentuneesta suhdanteesta johtuen liikelaitoksen työjohtoa ja päälliköitä siirtyi kesken hankkeita kaupunkiympäristön toimialalle sekä yksityisen sektorin palvelukseen, mikä lisäsi ulkopuolisten palvelujen käyttöä ja Staran kustannuksia.

## Talousarvion mukainen sitova taloustavoite 2017

TAVOITE	TOTEUMA
Tilikauden ylijäämä Staran liikelaitosajalta vähintään 24 178 000 euroa.	Tavoitteesta jäätiin noin 2,7 miljoonaa, kun liikelaitosajan tilikauden ylijäämä oli 21 436 000 euroa.

## Tuloslaskelma 2013–2017 (tuhatta euroa)

TUOTOT	2013	2014	2015	2016	2017 (*)	2017(**)
Myyntituotot	109 325	102 435	105 458	102 617	90 560	154 527
Maksutuotot	613	373	393	452	278	58
Tuet ja avustukset	36	30	61	425	92	78
Vuokratulot	3 816	3 939	4 406	4 547	3 577	1 994
Muut tulot	550	617	562	538	1 092	1 035
Valmistus omaan käyttöön	105 407	96 444	96 164	99 034	117 193	0
<b>LIKEVAIHTO YHTEENSÄ</b>	<b>219 746</b>	<b>203 836</b>	<b>207 044</b>	<b>207 613</b>	<b>212 793</b>	<b>157 691</b>
KULUT	2013	2014	2015	2016	2 017	2 017
Henkilöstökulut	79 491	76 032	75 757	74 437	67 871	40 144
Palvelujen ostot	94 902	83 041	85 543	85 625	99 879	70 429
Aineet ja tarvikkeet	29 076	26 143	26 819	28 001	28 523	16 521
Muut kulut	9 929	10 166	10 035	10 649	10 451	5 855
<b>KULUT YHTEENSÄ</b>	<b>213 398</b>	<b>195 383</b>	<b>198 154</b>	<b>198 713</b>	<b>206 724</b>	<b>132 950</b>
Poistot	4 465	4 147	3 992	3 706	3 665	2 168
Korvaus peruspääomasta ja rahoituskulut	0	0	0	0	1 137	1 137
<b>TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>1 883</b>	<b>4 306</b>	<b>4 899</b>	<b>5 195</b>	<b>1 268</b>	<b>21 436</b>

\*) Koko vuosi yhteensä, virastokuukaudet 1–5 ja liikelaitoskuukaudet 6–12.

\*\*\*) Rakentamispalveluliikelaitoksen tilinpäätös, 1.6.–31.12.2017

## Liikevaihto osastoittain (tuhatta euroa)

Liikevaihdot 2017	HAO	RAT	KTY	KTR	LOG	YHO	Stara
	104	62 786	65 783	68 167	9 562	6 391	212 793
Liikevaihdot 2016	HAO	RAT	KTY	KTR	LOG	YHO	Stara
	239	54 164	67 787	68 255	10 768	6 399	207 613



## ASIAKAS

### Kohti parempaa asiakasymmärrystä

**Helsingin kaupungin organisaatiomuutos sulautti kaupungin monet virastot neljäksi toimialaksi. Se oli iso muutos Staran asiakkaiden järjestäytymisessä.**

Staran suurimmat asiakkaat 1.6.2017 asti olivat rakennusvirasto ja kiinteistöviraston tilakeskus. Helsingin kaupungin uuden organisaation tultua voimaan 1.6.2017 Staran suurin asiakas on ollut kaupunkiympäristön toimiala.

Kesäkuun 15. päivä järjestettiin laaja asiakaskokempuspäivä Staran kaikille esimiehille ja asiantuntijoille. Päivän aikana perehdyttiin Staran asiakkaisiin, asiakaskokemuksen olemukseen sekä Staran saamiin asiakaspalautteisiin ja asiakastytyväisyystuloksiin. Esimiehet haastettiin kyseenalaistamaan Staran nykyisiä käytäntöjä ja ideoimaan, mitä pitäisi tehdä asiakasnäkökulmasta toisin. Koulutuksia jatketaan vuonna 2018 täsmäkoulutuksina.

#### **Asiakkaat 1.1.–31.5.2017 (tuhatta euroa)**

Asiakas	1 000 €	% IV
HKR katu- ja puisto-osasto	32 949	59,80
Tilakeskus	10 029	18,20
HSY	3 092	5,61
HKR-Rakennuttaja	1 527	2,77
Liikuntavirasto	1 295	2,35
Sosiaali- ja terveystoimi	1 254	2,28
HKL	1 009	1,83
Kiinteistövirasto (ei Tilakeskus)	813	1,48
Helsingin Satama	340	0,62
Palmia	334	0,61
Helen	302	0,55
Muut virastot ja laitokset	1 565	2,84
Kaupungin ulkopuoliset	593	1,08
	55 102	100

#### **Asiakkaat 1.6.–31.12.2017 (tuhatta euroa)**

Asiakas	1 000 €	% IV
Kaupunkiympäristö	138 947	88,11
HSY	5 057	3,21
Sosiaali- ja terveys	1 725	1,09
HKL	1 258	0,80
Kulttuuri ja vapaa-aika	760	0,48
Kasvatus ja koulutus	739	0,47
Helen	721	0,46
Palmia	347	0,22
Helsingin Satama	257	0,16
Muut virastot ja laitokset	2 024	1,28
Kaupungin ulkopuoliset	5 856	3,71
	157 691	100



Asiakaskokemukseen panostaminen sai jatkoa syyskuussa, kun Stara järjesti palvelujen esittelytilaisuuden Jätkäsaaren uudessa luolatukikohdassa. Asiakkaille suunnattu tilaisuus toimi myös sisäisenä oppimiskokemuksena, kun esillä oli koko Staran rooli ja palvelut toimivan Helsingin toteuttamisessa.

Staran liikelaitostuminen lisäsi osaltaan tarvetta asiakassuhteiden systemaattisempaan ja seurattavaan hoitoon ja kehittämiseen. Vuoden lopulla valmisteltiin helmikuussa 2018 aloittavan asiakkuuspäällikön tehtävää. Staran intraan avattiin asiakkaille omat palvelusivut, joita kehitetään vuoden 2018 aikana.

### **Vastuullinen ja luotettava Stara**

Stara tekee vuosittain asiakastyytyväisyystutkimuksen asiakkailleen ja yhteistyökumppaneilleen. Tutkimuksen tuloksia hyödynnetään toiminnan kehittämisessä ja asiakkuuksien johtamisessa.

Vuoden 2017 kyselyn tulosten perusteella asiakkaat ovat tyytyväisimpiä Staran ammattitaitoon, monipuolisuuteen ja luotettavuuteen. Staralta odotetaan parempaa aikatauluissa pysymistä, hintakilpailukykyä ja tiedottamista töiden etenemisestä.

Virheiden vähentäminen ja aikatauluissa pysyminen isoissa rakennushankkeissa olivat Staran vuoden 2017 tulospalkkiotavoitteita, molemmat tavoitteet saavutettiin osittain. Rakentamisessa otettiin käyttöön aikataulu- ja laatu-poikkeamaseuranta.

Stara teki neljättä kertaa laajan tunnettuuskyselyn helsinkiläisten keskuudessa. Taloustutkimuksella teetetyn tutkimuksen mukaan Stara tunnetaan hyvin ja mielletään helsinkiläisten omaksi. Moni kokee, että kaupungin oman toimijan näkyminen katukuvassa luo turvallisuuden tunnetta.

Helsinkiläisten mielestä Stara on asukkaiden oma, näin liikelaitosta arvioi 82 prosenttia vastaajista. Staraa pidettiin myös ammattitaitoisena, ympäristöystävällisenä, luotettavana ja vastuullisena. Tehokkuutta ja asukaslähtöisyyttä ei Staraan liitetty yhtä vahvasti. Tutkimukseen osallistui 1 100 iältään 15–69-vuotiasta helsinkiläistä.

Stara jatkoi aktiivista näkyvistä Facebookissa ja Instagramissa julkaisemalla 213 postausta. Vuonna 2017 työntekijöitä sekä kannustettiin aktiivisuuteen somessa että neuvottiin sen sudenkuopista.

### **Verkostokehittämistä**

Stara toimii veturiorganisaationa Helsingin ja Tampereen kaupunkien sekä Tampereen yliopiston yhteishankkeessa, jossa yrityskumppanien kanssa edistetään massadatan hyödyntämistä uusien palvelujen ja liiketoiminnan tukena. Euroopan aluekehitysrahaston rahoittama hanke on osa Suomen kuuden suurimman kaupungin yhteistä 6Aika-strategiaa. Helsingissä kokeillaan, miten massadatan käytöllä voisi tehostaa hyötyajoneuvojen reittien hallintaa ja suunnittelua.

Vuonna 2017 järjestettiin hankkeen starttiseminaari sekä kaksi hackathonia Helsingissä. Ensimmäisen hackathonin voitti sovellus, joka ehdottaa optimoituja ajoreittejä talvikunnossapitoon. Toinen hackathon järjestettiin Hackjunctionissa, missä koko kisan voiton vei sovellus, joka tunnistaa liikennemerkkejä ja osaa kerätä tietoa niiden huoltotarpeista. Stara palkitsi erikseen vielä sovelluksen, joka auttaa eri lähteistä tulevan asiakaspalautteen hallinnassa.

## **Monikanavaista viestintää Mechelininkadulla**

Mechelininkadun kaksivuotinen peruskorjaus alkoi vuoden 2017 alussa. Molempiin suuntiin kaksikaistaisen kadun ajoradat kavennetaan, rakennetaan pyörätiet sekä raitiotiet pysäkkijärjestelyineen ja kadun koko maanalainen kunnallistekniikka uusitaan. Stara on hankkeen pääurakoitsija.

Vilkaasti liikennöidyn kadun haastavan peruskorjauksen sujuvoittamiseksi otettiin käyttöön tehostettu työmaaviestintä yhdessä Staran, kaupunkiympäristön toimialan sekä viestintätoimisto Ahjon kanssa. Hankkeelle avattiin verkkosivut, Facebook-profiili ja otettiin käyttöön WhatsApp-pikaviestipalvelu. Asukkaille sekä alueen yrittäjille järjestettiin avoimien ovien aamupäiviä ja alueen peruskoulun kanssa tehtiin tiivistä yhteistyötä.

## PROSESSIT

### Kilpailukyvyn analysointia ja toimintajärjestelmän rakentamista

*Toimintajärjestelmän rakentaminen eteni prosessikuvausten tarkentamiseen, sisäiseen auditointiin ja Rala-sertifikaatin hakemiseen.*

Starassa toimivat johtamisen, asiakkuuksien hallinnan, rakentamisen, ylläpidon, asiantuntijapalvelujen, hankinnan sekä tukipalvelujen prosessiryhmät. Vuonna 2017 toimintajärjestelmän rakentamiseen osallistuivat kaikki prosessiryhmien jäsenet eli kaikkiaan noin 50 staralaista. Stara haki Rala-sertifikaattia, mistä päätös saadaan vuoden 2018 keväällä.

Osana johtamisen prosessin tehostamista aloitettiin vuoden lopulla kokouskäytäntöjen yhdenmukaistaminen.

Vuonna 2016 käyttöön otettuja HR-mittareita seurattiin kvartaaleittain johdon ja osastojen tulokokouksissa. Seurattavia mittareita olivat sairauspoissaoloprosentti, tapaturmataajuus ja varhaisen tuen keskustelujen käyntiaste. Lisäksi seurattiin tapaturmataajuuteen vaikuttavina toimenpiteinä turvallisuustuokioita ja turvallisuuskierroksia, sekä talouden tunnuslukuja, asiakkuuksia ja tulospalkkiokriteereiden toteutumista.

Mittareita ja tunnuslukuja seurataan Staran kokouskäytäntöjen osana työntekijätasolle asti.

### Hankintalaki uudistui

Stara kehittää hankintoja kaupungin strategiaohjelman ja eettisten periaatteiden mukaisesti. Vuonna 2017 Staran hankintapäätöksissä ympäristökriteerejä oli 92 % hankintojen euromäärästä ja 77 % hankintojen lukumäärästä, mikä selkeästi ylitti 70 prosentin tavoitetason.

Stara toimi kaupungin yhteishankintayksikkönä kaupunkiorganisaation muutokseen 1.6. asti. Sen jälkeen Stara on tarjonnut kilpailutuksen osana muita palveluja tai erikseen laskutettavana kilpailutuspalveluna.

Toimintakertomusvuonna tuli voimaan uusi hankintalaki. Stara koulutti hankintoja kilpailuttavan henkilöstön uuden lain vaatimuksiin, ja menettelyt sekä dokumentaatio päivitettiin vastaamaan lakiuudistusta. Sähköisen kilpailutusjärjestelmän Claudian käyttöä jatkettiin.

### Kaupunkistrategiasta toimintaan

Sekä keväällä että syksyllä pidettiin toiminnansuunnitteluseminaarit, joihin osallistui Staran johto ja osastojen johtoryhmät henkilöstöedustajineen. Staran strategiakartan päivityksessä otettiin huomioon uusi kaupunkistrategia.

Kustannusrakenneselvitystä jatkettiin kartoittamalla sisäisen hinnoittelun muutostarpeita. Sen pohjalta logistiikan osasto muun muassa laati koneiden ja ajoneuvojen sisäiselle käytölle uuden hinnoittelumallin, joka otettiin käyttöön vuoden 2018 alussa.

Resurssien hallinnalla ja moniosaamisen kehittämisellä pyritään parantamaan kilpailukykyä ja asiakaslähtöisyyttä. Vuonna 2017 aloitettiin pohjatietojen kerääminen, jotta

henkilöstö- ja kalustoresursseja voidaan sujuvasti kohdentaa kysynnän mukaan. Pohjatietojen avulla määritellään seurattavat resurssit ja seurantatavat.

Kaupunkitekniikan ylläpidon osastolla otettiin käyttöön uusi tavoitteiden asettamisen ja johtamisen malli, joka noudattaa tasapainotetun tuloskortin kolmannen sukupolven (BSC3) menettelyä. Staran pitkän aikavälin tavoitteet tarkennettiin ylläpidon osaston vuositavoitteiksi yhdessä johdon ja työntekijöiden kanssa. Toimintamallin avulla voitiin kytkeä strateginen ohjaus päivittäisiin työsuoritteisiin, ja joustavasti painottaa eri keinoja kohti tavoitteiden saavuttamista.

### Ympäristöohjelma päivitettiin

Staran uusi ympäristöohjelma 2017–2019 valmistui keväällä 2017 ja auditointi hyväksyttävästi elokuussa 2017. Ympäristöohjelman keskeisiä toimia ovat henkilöstön ympäristöosaamisen lisääminen, energiansäästö ja energiatehokkuuden kehittäminen, hankintojen ohjaaminen ympäristömyönteiseen suuntaan sekä Staran kaluston ympäristövaikutusten vähentäminen. Nykyinen Ekokompassi-sertifikaatti on voimassa vuoteen 2020 asti.

Stara saavutti sekä energiansäästöavoitteen että hankintoihin liittyvän ympäristökriteeritavoitteen.

### Ympäristötavoitteet 2017

ENERGIANSÄÄSTÖTAVOITE	TOTEUMA
Energiansäästöavoite 12 % vuoden 2010 energiankulutuksesta. Tavoite koskee sähkön- ja kaukolämmönkulutusta. Kaukolämmön kokonaisenergiankulutuksessa huomioidaan mitatun kulutuksen lisäksi myös sääkorjattu energiankulutus.	Tavoite saavutettiin. Säästö vuoteen 2010 verrattuna oli noin 17 %.
YMPÄRISTÖTAVOITE	TOTEUMA
70 % Staran hankintapäätöksistä sisältää ympäristökriteerejä.	92 % Ympäristökriteerejä hankintapäätösten euromäärästä 77 % Ympäristökriteerejä hankintapäätösten lukumäärästä

### Energiankulutus 2017 (Muutos vertautuu vuoteen 2010.)

	2010 MWh	2017 MWh	muutos %
Kaukolämpö	13436	10522	-21,69
Sähkö	6578	4860	-26,12
Bensiini	1701	1725	1,42
Diesel	13027	10785	-17,21
Polttoöljy	6424	3444	-46,39
<b>Yhteensä</b>	<b>41167</b>	<b>31336</b>	<b>-23,88</b>

**Ympäristömenot 2017 (euroa).** Laskentajärjestelmän muutoksista johtuen ympäristömenot eroavat hieman edellisten vuosien toimintakertomustiedoista.

Tavararyhmä	2016	2017
vaaralliset jätteet	1 501 640	1830987
jätevesimaksut	321 844	16475
sekajäte	348 742	266754
rakennusjäte	390 835	438692
puutarhajäte	27 247	1924
puujäte	13 228	8032
paperijäte	3 153	7364
pahvijäte	3 113	3741
metallijäte	112	3373
energiajäte	11 549	9131
biojäte	41 574	22669
<b>Yhteensä</b>	<b>2 663 037</b>	<b>2 609 142</b>

Biopolttoaineiden käyttöä lisättiin. Staran hyötyajoneuvot siirtyvät käyttämään vain uusiutuvia jäte- ja tähdepohjaisia biopolttoaineita vuoteen 2020 mennessä.

Staran luonnonhoidon työntekijät avustivat Suomi 100 -juhlametsän istutusta Paloheinään toukokuussa. Kuusia istuttivat Kytöniityn päiväkodin lapset sekä Suomen ja Latvian pääministerit, Suomen eduskunnan puhemies, maa- ja metsätalousministeri sekä joukko kansanedustajia ja suurlähetystöjen edustajia.

Kiira-rajuilma iskeytyi Suomeen 12.7. ja aiheutti mittavat vahingot myös Helsingissä. Staran metsurit yhteistyökumppaneineen poistivat vaarallisia ja kaatuneita puita usean viikon ajan, ja saivat Helsingin kadut ja kevyen liikenteen väylät nopeasti käyttöön rajuilman jälkeen.

Stara rakensi Lammassaareen esteettömät pitkospuut osana EU:n rahoittamaa Nattours-hanketta, jonka tavoitteena on lähiluonnon parempi saavutettavuus. Lintujen tarkkailulava valmistuu keväällä 2018. Hankkeessa myös pilotoitiin avovankityötä rakentamisessa yhdessä Keravan vankilan kanssa.

### **Yhteiskäytöllä tilatehokkuutta**

Staran toimitilastrategia päivitettiin syksyllä 2017 korostamaan tilatehokkuutta ja tilojen muunneltavuutta. Tilatehokkuutta lisätään tilojen yhteiskäytöllä myös kaupungin ulkopuolisten toimijoiden kanssa. Näin tasataan myös vuodenajasta johtuvia tilantarpeen vaihteluja.

Kaupungin Staralle osoittama Jätkäsaaren uusi luolatukikohta ja maanpäälliset toimistotilat otettiin käyttöön vuoden 2017 alussa. Samalla luovuttiin ”bunkkerista” ja sen väliaikaisista toimistotiloista. Tukikohtaan siirtyi sekä kaupunkitekniikan hoidon, kunnossapidon että rakentamisen yksiköitä.

Tilojen lämpö- ja kosteusolosuhteet osoittautuivat ongelmallisiksi, mikä nosti tilojen käyttökustannuksia suunnitellusta. Stara saavutti kuitenkin energiansäästötavoitteensa selvästi, kun säästö vuoteen 2010 verrattuna oli noin 17 %.

Kaupungin toimitilaohjelmaan kuuluvan Vuosaaren tukikohdan rakentaminen alkoi Staran urakoimana vuoden 2017 alussa. Kesällä 2018 valmistuvat tilat ovat Staran ja kaupungin liikuntapalvelujen yhteiskäytössä.

Jätkäsaaren luolatilat kasvattivat liittymätunneleineen Staran käytössä olevien toimitilojen pinta-alaa. Vuosaareen valmistuvat maanpäälliset tilat parantavat tilatehokkuutta oleellisesti tulevaisuudessa.

Meri- ja saaristopalvelut sai käyttöönsä Siltavuorenrannan toimipisteen huhtikuussa 2017.

# HENKILÖSTÖ

## Sairauspoissaolot laskivat edelleen

**Stara saavutti sairauspoissaoloja koskevan sitovan toiminnallisen tavoitteen, kun poissaloprosentti laski 4,81 prosenttiin. Tapaturmataajuus sen sijaan nousi hieman edelliseen vuoteen verrattuna.**

Starassa oli vuoden 2017 lopussa 1 221 vakituista työntekijää, kun edellisvuonna vastaava luku oli 1 251. Henkilöstön kokonaisluku oli 1 381, joista naisia oli 297 eli 21,5 % ja miehiä 1 084 eli 78,5 %.

Henkilöstön määrä on laskenut tasaisesti Staran perustamisesta alkaen, kaikkiaan 13,1 prosenttia, sillä uutta henkilöstöä rekrytoidaan vain erityisen perustein. Vuoden lopulla henkilöstön keski-ikä oli 45,7 vuotta.

Kesäkaudella Stara tarjosi työtä noin 150 alle 20-vuotiaalle kesätyöntekijälle sekä sadoille kausityöntekijöille. Vuoden 2017 lopulla vakituisten työntekijöiden osuus työvoimasta oli 89 prosenttia.

### Henkilöstö ikäryhmittäin 31.12.2017

Ikä	Lukumäärä	%
19-29	172	12 %
30-39	227	16 %
40-49	361	26 %
50-59	486	35 %
60-68	135	10 %
	1381	100 %

### Henkilöstön määrä kuukausittain 2017

	Vakinaiset	Yhteensä
Tammi	1 234	1 385
Helmi	1 233	1 384
Maalis	1 234	1 396
Huhti	1 236	1 477
Touko	1 233	1 581
Kesä	1 238	1 754
Heinä	1 235	1 711
Elo	1 229	1 587
Syys	1 225	1 501
Loka	1 221	1 462
Marras	1 217	1 402
Joulu	1 221	1 381



Vuoden 2017 sairauspoissaoloprosentti laski 4,81 prosenttiin, ja Stara saavutti kaupungin asettaman sitovan toiminnallisen tavoitteen eli 0,2 prosentin laskun. Tavoitetaso oli 4,83 prosenttia.

Vuodesta 2011 sairauspoissaolot ovat laskeneet 0,9 prosenttia. Sairauspoissaolojen väheneminen tuo merkittäviä säästöjä; ajanjaksolla 2011–2017 laskennallinen säästö kustannuksissa oli 1 960 750 euroa.

### **Sitova toiminnallinen tavoite**

TAVOITE	TOTEUMA
Sairauspoissaolot laskevat 0,2 prosenttia vuoden 2016 tasosta eli vähintään 4,83 prosenttiin.	Tavoite saavutettiin, kun sairauspoissaoloprosentti oli 4,81.

Staran oma tavoite oli erityisesti pitkien sairauspoissaolojen vähentäminen. Tavoitteessa onnistuttiin, sillä 180 päivää ylittävät poissaolot laskivat peräti 0,3 prosenttia vuodesta 2016.

### **Ryhmätuloskeskustelut vakiintuivat**

Ryhmiä tulos- ja kehityskeskustelut vakiintuivat osaksi henkilöstöjohtamisen vuosikelloa. Ryhmäkeskustelut käytiin sähköisellä pohjalla, mikä yksinkertaisti raportointia ja keskustelujen hyödyntämistä. Seuraava vaihe on kokonaismittariston kehittäminen, jotta tavoitteet ja mittarit saadaan selkeinä työyhteisöihin asti ja keskustelut toimivat aitona johtamisen välineenä.

Vuoden 2017 loppuun mennessä teknisten tehtävän vaativuuden arvioinnit (TVA) Starassa oli pääosin kuvattu ja niiden pohjalta laadittu alustava vaativuusjärjestyskartta. TVA-työ oli askel kohti läpinäkyvämpää palkkauspolitiikkaa.

Vuoden alussa paikallisista sopimuksista luovuttiin. Koko henkilöstön palkka on määräytynyt 1.2.2017 alkaen kunnallisten virka- ja työehtosopimusten palkkauksen ja palkkarakenteen mukaan.

Stara tarjosi esimiehille koulutusta johtamisen perusprosesseihin ja työkaluihin syksyllä 2017.

Osastojen työsuojelun ja työhyvinvoinnin yhteyshenkilöverkosto vakiinnutti toimintansa. Yhteyshenkilöverkoston, Työterveys Helsingin ja Staran henkilöstöyksikön kanssa aloitettiin systemaattinen malli, jossa kohdennettuja tukitoimia pyritään suuntaamaan sellaisiin yksiköihin, joissa on ongelmia HR-mittareiden tai muun HR-analytiikan valossa.

### **Tukea työyhteisöille**

Kunta10-tutkimus toteutettiin syksyllä 2016. Kyselyssä haasteellisiksi tunnistettujen työyhteisöjen esimiehille tarjottiin kohdennettua tukea oman yksikkönsä johtamiseen.

Lyhyisiin 1–3 päivän poissaoloihin pyrittiin vaikuttamaan yksinkertaistamalla varhaisen tuen keskustelujen käymistä. Lisäksi keskustelut vietiin sähköiselle pohjalle. Esimiehiä muistutettiin VATU-keskusteluista ja 30-päivää ilmoituksista. Samalla työhyvinvointiin ja työturvallisuuteen liittyvää raportointia sujuvoitettiin. Tulos- ja kehityskeskustelujen sekä VATU-keskustelujen raportointi tukee keskustelujen laadullista kehittämistä jatkossa.

Vuonna 2017 luotiin yhteiset kriteerit tunnustus- ja ideapalkkioita varten tavoitteena sekä aloitteiden käsittelyn nopeuttaminen että niiden määrän lisäys.

Kertapalkkioiden kriteereihin, euromääriin ja palkkioiden puolto- ja päättäjätasoihin tuli muutoksia huhtikuussa. Esimies voi päättää esimerkiksi enintään 100 euron tunnuksesta aikaisemman 150 euron sijaan. Tunnustus myönnetään heti tai viimeistään kolmen kuukauden sisällä saavutuksesta.

### **Henkilöstövertailu 2016–2017**

	2016	2017
Henkilöstömäärä	1 423	1 381
Vakinaisten osuus (%)	88	88
Lähtövaihtuvuus (hlö)	68	66
mistä eläköityminen	36	36
Naisia (%)	21,9	21,5
Keski-ikä	45,5	45,7
Sairauspoissaolo (%)	5,03	4,81

### **Korvaava työ käyttöön**

Staran ja Työterveys Helsinki tiivistivät yhteistyötä ennakoivammaksi yhteisellä vuosikellolla. Vuonna 2017 otettiin käyttöön korvaava työ sairausloman vaihtoehtona. Mallin tavoitteena on pitää työntekijä kiinni työnteossa ja ehkäistä sairauslomien pitkittyminen.

Staran, Talpan ja Työterveys Helsingin välille pyrittiin luomaan menettely, jolla kaikki 30 päivää ylittävät sairauspoissaolotodistukset saadaan työterveyteen. Talpan prosessit eivät kuitenkaan vielä taipuneet tähän, ja jatkossa asiaa edistetään kaupunkitasoisesti.

Stara otti eTyöterveys-palvelun käyttöön 24.4. alkaen. Palvelu on tietoturvallinen yhteydenpitoväline työntekijän ja työterveyshuollon välillä

Stara oli mukana valtakunnallisessa Lapsi mukaan töihin -päivässä perjantaina 24. marraskuuta.

Kaupunkitekniikan ylläpidon osasto järjesti 17.5. Kyläsaarella työmessut, joiden teemana oli Tehdään yhdessä. Messut kokosivat osaston koko henkilöstön keskustelemaan oman osaston toiminnasta ja urapolkumahdollisuuksista.

## **Henkilöstötoimikunnan varsinaiset jäsenet 31.12.2017**

Timo Martiskainen, puheenjohtaja  
Hannu Halkola, varapuheenjohtaja  
Eeva Engfelt, henkilöstöpäällikkö  
Eero-Pekka Eskelinen, hallintolakimies  
Kari Haapaniemi, yksikönjohtaja  
Päivi Seikkula, viestintäpäällikkö  
Anette Sippa, sihteeri  
Risto Alvikko, työsuojausvaltuutettu  
Ilkka Havas, JHL  
Seppo Ilvonen, JYTY  
Jaana Koivula, JHL  
Heikki Laristo, JUKO  
Tarja Silventoinen, KTN  
Kari Wulff, JHL

# TURVALLISUUS

## Tapaturmataajuuden lasku pysähtyi

**Useamman vuoden jatkunut hyvä kehitys tapaturmien määrän laskussa notkahti hieman. Tapaturmataajuus nousi samalla kun poissaoloon johtaneiden tapaturmien määrä nousi kolmella.**

Staran tavoite on nolla työtapaturmaa ja siksi vuosittain tavoitteena on, että työyksiköissä pidetään tietty määrä turvallisuustuokioita ja turvallisuuskierröksillä havainnoidaan työympäristön turvallisuutta sekä sen kehitystarpeita. Starassa turvallisuustuokioita ja -kierröksiä raportoitiin pidetyksi noin 55 % tavoitteesta. Yksiköiden välillä oli suuria vaihteluja ja joissain yksiköissä tavoite saavutettiin kirikkaasti.

### Tapaturmataajuus 2013–2017

	2013	2014	2015	2016	2017
Työtunnit	2703113	2617530	2579986	2580856	2512159
Työpaikkatapaturmat (kpl) (*	132	111	89	77	80
Taajuus	49	42	34	30	32

\* Tapaturmataajuusluvut on laskettu poissaoloon johtaneista työpaikkatapaturmista.

### Turvallisuustuokiot 2017

TAVOITE	TOTEUMA	% TAVOITTEESTA
2394	1309	55

Työturvallisuuden vuosikelloon koottiin kaikki lakisääteiset prosessit, jotka vaativat päivitystä ja toimenpiteitä vuosittain. Vuosikellolla halutaan varmistaa työsuojelutoimikunnan ja osastojen työsuojeluryhmien kokouksissa, että tarvittaviin toimenpiteisiin ryhdytään. työsuojeluryhmien kokoonpanoon lisättiin samasta syystä osaston päällikkötaso. Osastojen työsuojeluryhmät ovat kokoontuneet epätasaisesti, kaikilla osastoilla käytäntö ei vielä vakiintunut.

### Vastuita selkiytettiin

Osastoille nimettyjen työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin yhteyshenkilöiden rooleja ja vastuita pyrittiin selkiyttämään. Vakiintunutta toimintamallia kuukausitapaamisista yhteyshenkilöiden kanssa jatkettiin edistämään työsuojelun toimintasuunnitelman tavoitteita.

Vuonna 2016 laaditut vaarallisten töiden ja koneiden työturvallisuusohjeet perehdytettiin henkilöstölle työyksiköiden omissa turvallisuustuokioissa. Logistiikassa ja kaupunkitekniikan rakentamisessa perehdytykset jatkuvat vuonna 2018.

Vuonna 2017 toteutettiin Staran kaikki tukikohdat kattava siisteyskampanja 5S-mittauksineen, kun kaupunkitekniikan ylläpidon käytössä ollut järjestelmä otettiin koko Staran käyttöön. Se edellytti siirtymistä uudenaikaiseen ajattelutapaan tukikohtatyöskentelyssä ja varastoinnissa. Mittauksissa seurattavia kriteerejä oli yhteensä 15, joista jokaisesta voitiin tehdä yhdestä neljään erillistä havaintoa. Vuoden aikana MVR-

tyyppisesti laskettu koko Staran 5S-prosentti nousi 45 prosentista liki 70:een. Prosentti kertoo kunnossa olevien havaintojen suhteen havaintojen kokonaismäärään.

Staran yhtenä tulospalkkiokriteerinä olevan 5S-menetelmän loppumittaukset osoittivat, että siisteyden ja järjestyksen kehitys on alkuvaikeuksien jälkeen ollut hyvää. Menetelmän avulla Starassa pyritään tukikohdista saamaan siistimpiä, toimivampia ja turvallisempia työympäristöjä.

Sähköinen Pakki-huoltokirja otettiin käyttöön kaikissa tukikohdissa.

### **Kemikaaliriskien parempaa hallintaa**

Kemikaaliriskien hallintaa kehitettiin karsimalla käytettävien kemikaalien määrää ja tekemällä ainekohtaiset kemikaaliriskien arvioinnit. Osastoille nimetyt kemikaalikoordinaattorit aloittivat työnsä maaliskuun alussa.

Kesällä kesken kiireisimmän kausityöläissesongin uudistettiin ohjeet kuntalaisten kohtaamiseen ja uhkaaviin tilanteisiin. Ohjeiseen koottiin toimintamallit kohtaamisiin ja asiakaspalvelutilanteisiin sekä tilanteiden haasteisiin ja turvalliseen toimintaan, ja ohjeet käytiin läpi turvallisuustuokioissa.

Toimitusjohtaja kiersi Staran työkohteissa vuoden aikana Safety Walk -kävelyillä kymmenessä kohteessa. Huomioita kiinnitettiin työturvallisuuspoikkeamiin sekä työturvallisuusratkaisuihin. Kierroksilla keskustellaan laajasti Staran toiminnasta ja töiden sujumisesta.

Idän kartanoyksikkö järjesti elokuussa turvallisuuskoulutuksen yhteistyössä pelastuslaitoksen kanssa. Yksiköllä on käytössä kaksi kaukotukikohtaa vanhoissa rakennuksissa. Koulutuksessa opittiin muun ohella sammuttamaan rasvapalo ja perehdyttiin vanhojen pistorasioiden vaarallisuuteen.

Stara osallistui viranomaisten yhteistyöharjoitukseen, minkä pohjalta Staran kriisiviestinnän suunnitelmia tarkennettiin. Staran valmiussuunnitelma valmistui vuoden lopulla ja suunnitelman perusteella Stara varasi puolustusvoimilta kunnan oman toiminnan varmistamiseksi henkilöstöä poikkeusolojen varalle.

### **Työsuojelutoimikunnan varsinaiset jäsenet 31.12.2017**

Timo Martiskainen, puheenjohtaja  
Kari Haapaniemi, varapuheenjohtaja  
Risto Alvikko, työsuojeluvaramuuttettu (työntekijät)  
Juha Jaatinen, työntekijöiden edustaja  
Kari Kahila, työntekijöiden edustaja  
Tuula Kytäjä, turvallisuuspäällikkö, työsuojelupäällikkö (asiantuntija)  
Markus Mäntyselä, asiantuntijoiden edustaja  
Ritva Muukkonen, työterveyshuollon edustaja  
Markku Nevalainen, työsuojeluvaramuuttettu (esimiehet ja asiantuntijat)  
Ari Nyholm, työsuojeluvaramuuttettu (työntekijät)  
Kirsikka Mattila, tiedottaja  
Anette Sippa, sihteeri

## TYÖKOhteita ja tunnuslukuja

### Katuja ja kunnallistekniikkaa

Mechelininkadun peruskorjaus  
Pekanraitin peruskorjaus  
Käskynhaltijantien rakentaminen  
Huhtatien rakentaminen  
Syökärinpolun rakentaminen  
Alppikylän katujen rakentaminen  
Kettutien ja Siilitien peruskorjaus  
Ruususenrinteen rakentaminen  
Yliskylän katujen rakentaminen  
Visbynkadun peruskorjaus  
Gotlanninkadun peruskorjaus  
Karavaanikadun ja -kujan peruskorjaus  
Jätkäsaaren aluerakentaminen  
Kuninkaantammen aluerakentaminen

### Puisto- ja vihertyömaita

Kalasadamanpuiston rakentaminen  
Saukonpaadenpuiston rakentaminen  
Aimo Tukiaisenpuiston rakentaminen  
Hermanninpuiston rakentaminen  
Myllyväenpuistikon rakentaminen  
Linnapellon hulevesialtaan rakentaminen  
Länsimäentien koira-aitauksen rakentaminen  
Leikkipuisto Mäkitorpan peruskorjaus  
Alppikylänpuiston rakentaminen  
Leikkipuisto Ullaksen peruskorjaus  
Mustakiven leikkipuiston peruskorjaus  
Veijarivuorenpuiston peruskorjaus  
Päätien peruskorjaus  
Reiherintie katumiljöön peruskorjaus

### Kadut ja puistot

Rakennettu katuala 18,5 ha  
Rakennettu katuvihreä 5,4 ha  
Rakennettu puistoala 11,7 ha  
Vesi- ja viemäriputkea 14 600 jm  
  
Vastaanotetut lumikuormat 12 900 kpl  
Staran lumikuormat 6 200 kpl  
Hoidettavat katualueet 1 110 ha  
Hoidettava katuvihreä 293 ha  
Hoidettavat puistoalueet 914 ha  
Ryhmäkasvien tuotanto 125 000 kpl  
Monivuotisten kasvien hankinta 49 000 kpl

## **Asiantuntijapalvelut**

Kruunusillat-projektin laserskannaustyöt  
Koskelan sairaala-alueen laserskannaustyöt  
Raide-Jokerin laserskannaustyöt  
Kantavuusmittauskohteita 40 kpl  
Maatutkimusnäytteitä 3 300 kpl  
Pohjatutkimustyömaita 81 kpl  
Koordinoituja maamassoja 600.000 tn  
Pilaantuneita maita vastaanottajille 70 140 tn  
Asfalttitutkimuskohteita 230 kpl

## **Kiinteistöjen peruskorjauksia**

Startup-keskuksen rakentaminen Marian sairaala-alueelle  
Sturenkatu 2:n peruskorjaus  
Lastenkoti Teinilän peruskorjaus  
Päiväkoti Virkkulan alatalon peruskorjaus  
Töyrynummen ala-asteen vesikaton korjaus  
Uimastadion hyppyaltaan kunnostus  
Ruiskumestarintalon peruskorjaus  
Helsinginkadun työterveysaseman perusparannus

## **Kiinteistöt**

Suuret rakennusprojektit päiväkodeissa 6 kpl  
Suuret rakennusprojektit kouluissa 5 kpl  
Sähkö- ja LVI-töitä 1 117 kpl

## **Luonnonmukaiset alueet**

Luonnonhoitotyöt metsissä 273 ha  
Vaarallisten ja huonokuntoisten puiden poisto 98 ha  
Peltokasvien sato 555,2 tn  
Pitkospuita, polkuja, portaita kunnostettu 2200 jm  
Opastetauluja, viittoja ja muita rakenteita 68 kpl  
Kivituhkapolkuja kunnostettu 2 200 jm  
Villikaneja pyydystetty 200 kpl  
Jätettä saaristosta 220 tn  
Puuston hoito suojelualueilla 4,8 ha