

Stara

Talousarvio- ja taloussuunnitelmaehdotus  
2025–2027

## Sisällysluettelo

	Sivu
Liikelaitoksen toiminnan kuvaus .....	2
Toimintaympäristön riskit ja epävarmuustekijät.....	2
Taloudelliset riskit .....	2
Operatiiviset riskit .....	2
Toiminnan painopisteet vuonna 2025.....	3
Kaupunkistrategian toteuttaminen.....	3
Vastuullinen talous kestävän kasvun perusteena .....	3
Henkilöstölle vetovoimainen Helsinki.....	4
Kunnianhimoista ilmastovastuuta ja luonnonsuojelua .....	4
Älykästä Helsinkiä johdetaan tiedolla ja digitalisaatiota hyödyntäen .....	5
Helsingin kaupunginosien omaleimaisuutta ja turvallisuutta vaalitaan .....	5
Talousarvion toiminnan tavoitteet vuodelle 2025.....	6
Liiketoiminnan tunnusluvut /tavoitteet.....	7
Palvelukustannusten ja tilankäytön tehokkuuden kehitys .....	8
Tilankäytön mittarit.....	8
Henkilöstösuunnitelma .....	8
Tulos ja rahoituslaskelma .....	10
Henkilöstösuunnitelma .....	11
Investointisuunnitelma .....	11

## Liikelaitoksen toiminnan kuvaus

Rakentamispalveluliikelaitos tuottaa rakennusalan, ympäristöhoidon ja logistiikan asiantuntija-, tuotanto- ja ylläpitopalveluja ensisijaisesti Helsingin kaupungin tarpeisiin. Rakentamispalveluliikelaitos toimii liikelaitoksen johtokunnan alaisuudessa ja kuuluu keskushallintoon. Rakentamispalveluliikelaitos jakautuu kuuteen osastotasoiseen yksikköön seuraavasti: hallinto, infran rakentaminen, infran kunnossapito, logistiikka, rakennustekniikka ja ympäristöhoito.

Rakentamispalveluliikelaitoksen pääasiallisena asiakkaana on kaupunkiympäristön toimiala, minkä lisäksi panostetaan muihin kaupungin sisäisiin asiakkuuksiin. Keskeiset asiakkuudet jakautuvat seuraavasti: Kaupunkiympäristön toimiala (87,8 %), Kasvatuksen ja koulutuksen toimiala (2,3 %), Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimiala (2,0 %), Kulttuurin ja vapaa-ajan toimiala (1,3 %) ja muut (6,6 %).

Stara pitää huolta Stadista ja sen kiinteistöjen ja yleisten alueiden toimivuudesta, käytettävyydestä, turvallisuudesta ja siisteydestä asiakkaiden tilausten mukaisesti. Staran strategia päivitettiin vuonna 2021 kaupunkistrategiaan pohjautuen. Staran visio on olla haluttu, ketterä ja kilpailukyinen luottokumppani kaikissa olosuhteissa.

## Toimintaympäristön muutokset

Stara seuraa oman toimialansa lainsäädännön kehitystä. Tulossa olevia lakiuudistuksia ovat muun muassa alueidenkäytön lainsäädännön uudistus, rakentamislain muutos, yhteiskunnan kriittisen infrastruktuurin suojaamiseen ja häiriönsietokyvyn parantamiseen liittyvä uudistus, EU:n luonnon ennallistamisasetus sekä latauspiste- ja automaatiolaki.

Päästöttömien työmaiden, Green Dealin ja muiden hiilineutraali Helsinki 2030 tavoitteiden edistämisen lisää vaatimuksia työmaille.

Kaupunkiympäristötoimialan ja Staran tilaamisen ja tuottamisen periaatteet 2025–2028 vaikuttavat Staran toimintaan keskeisesti. Staran tavoitteena on parantaa tuottavuuttaan 3 % kaikissa toiminoissa. Periaatteiden vaikutuksia toimintaan kuvataan tarkemmin kohdassa kaupunkistrategian toteuttaminen.

## Toimintaympäristön riskit ja epävarmuustekijät

### Taloudelliset riskit

Taloudellisista riskeistä merkittävin liittyy liian pieneen ja epätasaisesti jakautuneeseen työkantaan. Ylläpidon hoidossa olevat alueet supistuvat ja tämä mahdollisesti tuo kannattavuushaasteita, mikäli toimintojen sopeuttamisessa ei onnistuta. Rakentamisessa myynti koostuu jatkossa pienemmistä hankkeista, joita on haastavampaa tehdä kannattavasti. Toiminta on sopeutettava sellaiseksi, että Staran omat resurssit ovat optimaalisessa käytössä kaikissa olosuhteissa ja toiminta on samaan aikaan riittävän kilpailukykyistä. Tämä edellyttää sitä, että töitä on mahdollisimman tasaisesti läpi vuoden. Uusia asiakkuuksia ja niihin liittyviä toimintoja käynnistettäessä on arvioitava toiminnan riskit.

### Operatiiviset riskit

Toiminnallisista riskeistä merkittävimmät kohdistuvat toimialalla tyypillisesti harmaaseen talouteen, vakaviin työtapaturmiin ja rakentamisen laadunvarmistukseen. Rakentamisen toimialalla myös osaan työvoiman liikkuvuus ja saatavuus muodostavat toiminnallisen riskin, mikä on osin jo toteutunut Staran muutostilanteen takia. Hankintojen hallinta itse prosessiin liittyvien vaatimusten kasvaessa sekä niissä onnistuminen taloudellisesti ja toimintaa tukevasti nousee entistä tärkeämmäksi.

Tietojärjestelmien häiriötön toiminta, niihin liittyvä tietoturva ja tiedonhallinta on riskienhallinnan kannalta tärkeää, koska häiriöiden seuraukset voivat olla sekä toiminnallisesti että taloudellisesti laajoja.

### Toiminnan painopisteet vuonna 2025

- Toiminnan kehittäminen Kympin ja Staran välisten tilaamisen ja tuottamisen periaatteiden 2025–2028 mukaisesti.
- Arvontuoton ja hankintojen toimenpideohjelmien toteutuksen jatkaminen keskeneräisten toimenpiteiden osalta.
- Toimitilasuunnittelu ja -suunnitelmien toteutus.

Kaupunkiympäristötoimialan ja Staran tilaamisen ja tuottamisen periaatteet 2025–2028 ohjaavat Staran toimintaan. Staran tavoitteena on parantaa tuottavuuttaan. Periaatteita ei ole vielä lopullisesti hyväksytty. Stara täydentää elo-syyskuussa 2024 periaatteiden vaikutuksia Staralle ja mitä tavoitteiden saavuttaminen edellyttää.

### Kaupunkistrategian toteuttaminen

#### Vastuullinen talous kestävän kasvun perusteena

Kaupunkiympäristötoimialan ja Staran tilaamisen ja tuottamisen periaatteiden 2025–2028 toteuttamisella on keskeinen vaikutus talouteen. Staran tavoitteena on parantaa tuottavuuttaan 3 %. Staralla lausunnolla olevissa periaatteissa on kuvattu, miten periaatteet muuttavat tilaamisen sisältöä. Periaatteiden mukaan:

- Talonrakentamisessa Staralta tilattava kokonaismäärä pysyy nykyisellään noin 50-60 miljoonaa euroa vuodessa ja tiettyjen töiden keskittämistä Staralle jatketaan, mikä mahdollistaa toiminnan tuottavuuden pitkäaikaisen kehittämisen.
- Infrarakentamisen kokonaisvolyymi on noin 50 miljoonaa euroa vuodessa, Stara keskittyy pieniin, kiireellisiin, vaikeasti kilpailutettaviin ja olosuhteiltaan epävarmoihin töihin ja Kymppä tilaa aikatauluriippumattomia joustotöitä, joiden avulla varmistetaan, että resurssit ovat tehokkaassa käytössä.
- Infran kunnossapidossa ja ympäristöhoidossa Staran vastuualue pysyy pinta-alan määrän suhteen suurin piirtein ennallaan. Staran kunnossapidon sopimus yhtenäistetään yksityisten kilpailutettujen urakoitsijoiden sopimusten kanssa 2025, keskustan alueella kilpailutetaan yksityinen urakoitsija 2027 ja Lassilan alueella siirretään alue Staran kunnossapitoon yksityiseltä toimijalta 2027.

Periaatteita ei ole vielä hyväksytty. Stara täydentää periaatteiden vaikutuksia ja edellytyksiä elo-syyskuussa 2024. Tuottavuustavoitteiden saavuttamiseksi on tärkeää, että Staran volyymi pysyy nykyisellä tasolla tai kasvaa, tilaussummia tarkistetaan vuosittain kustannusindeksillä, vertailut yksityisten sopimuksiin tehdään läpinäkyvästi, ympäristövaatimusten (Green Deal, laki puhtaista ajoneuvoista, Hiili-neutraali Helsinki 2030) vaikutukset kustannuksiin otetaan huomioon vertailuissa ja toimitilavuokrasopimusten irtisanomisista voidaan neuvotella toimitilasta luovuttaessa ja vuokrasopimus irtisanoa tarvittaessa lyhyellä irtisanomisajalla.

Toiminnan sopeuttamista pienentyneisiin alueisiin infran kunnossapidossa ja pienempiin hankkeisiin rakentamisessa jatketaan. Tuottavuutta parannetaan hankkimalla töitä tasaisesti ympäri vuoden ja suhteuttamalla henkilöstömäärä ja muut resurssit liikevaihtoon. Staran henkilöstöresurssien käyttöä tehostetaan ja henkilöstön sisäistä liikkuvuutta ja uudelleen koulutautumista tuetaan. Stara toteuttaa Helsingin kaupungin strategian mukaista hyvää henkilöstöpolitiikkaa ja tavoittelee muutoksessakin henkilöstön työhyvinvoinnin ja viihtyvyyden kasvua. Toimenpiteet on määritelty tarkemmin työsuojelun ja työhyvinvoinnin toimintasuunnitelmassa.

Rakennustekniikan liikevaihdon arvioidaan pysyvän talousarviovuonna ja taloussuunnitelmakaudella nykyisellä tasolla. Hankkeiden koko pienenee ja niiden määrä kasvaa suurten hankkeiden vähentyessä. Palveluiden ostot supistuvat myös, koska suurten hankkeiden väheneminen vaikuttaa aliurakoinnin asteeseen. Kehittämistoimien säästöjä ja uuden organisaation hyötyjä realisoituu suunnittelukaudella. Edellä mainittu pätee myös kaupunkitekniikan rakentamisen osastoon; myös sen liikevaihdon arvioidaan olevan melko vakaan, hankekoot pienenevät ja säästöjä haetaan kehittämistoimien tuloksista, joita ovat muun muassa digihankkeet ja hankinnat. Uutta organisaatiota valmistellaan vuonna 2025 ja se tulee voimaan 2026. Rakentamisessa erityisesti työnjohtoresurssien turvaaminen on tärkeää, koska kohteiden määrä lisääntyy.

Kaupunkitekniikan ylläpito -osaston liikevaihdon odotetaan säilyvän samalla tasolla koko suunnitelmakauden, koska Staran hoidettava vastuualue pysyy pinta-alan määrän suhteen siinä, mihin se palvelustrategisten linjausten mukaan asetettiin. Taso on kuitenkin vastuualueiden pienenemisen takia aikaisempia vuosia alempi ja sen mukanaan tuomaan kannattavuushaasteeseen vastataan erilaisilla kehittämistoimilla ja organisaatiomuutoksella vuoden 2025 alusta lukien.

Ympäristönhoito-osasto on uusinnut palvelusopimuksen vuosille 2023–2027 kaupunkiympäristön toimialan kanssa ja siltä osin toiminta on talouden osalta vakaata, mutta 3 % tuottavuustavoite on asetettu myös ympäristönhoidolle.

Logistiikka ennakoii kasvattavan liikevaihtoaan taloussuunnitelmakaudella johtuen muun muassa suunnitelmasta, jonka mukaan Staran Logistiikkakeskus tulisi tuottamaan Sotepe:n omahoitotarvikkeiden jakelun jatkossa.

Vaikka Staran toimintaa tehostetaan, on yksikköhinnoissa korotuspaineita kustannustason nousun ja ympäristövaatimusten lisääntymisen vuoksi. Palvelujen suhteelliset hinnat kuitenkin laskevat, kun toiminnan tehostamisesta ja muusta kehittämisestä saatavat kustannussäästöt viedään hintoihin.

Staran sitovana taloustavoitteena talousarviossa on 1,944 miljoonan euron korvaus peruspääomalle.

Staralla on voimassa oleva Rala-sertifikaatti, johon liittyvä toimintajärjestelmän ja prosessien kehittäminen jatkuu. Vuonna 2025 tehdään auditointiohjelman mukaiset sisäiset ja ulkoiset auditoinnit ja toteutetaan niiden pohjalta määritettävät kehittämistoimenpiteet.

### **Henkilöstölle vetovoimainen Helsinki**

Henkilöstön työhyvinvoinnista ja työturvallisuudesta huolehditaan Staran työhyvinvointi- ja työsuojelun toimintasuunnitelman mukaisesti.

Stara kehittää sisäistä ja ulkoista viestintäänsä, tavoitteena yksiääninen ja yhtenäinen Stara sekä luottamuksen vahvistaminen sidosryhmissä. Vuonna 2025 vahvistetaan Staran kilpailukykyyn kasvusta ja vastuullisuudesta viestimistä.

### **Kunnianhimoista ilmastovastuuta ja luonnonsuojelua**

Starassa on voimassa oleva ympäristöjärjestelmä vuosille 2023–2026. Ympäristöohjelma päivitettiin 2023 ja ympäristöprosessien kehittämistä jatketaan. Staran ympäristöpolitiikka tarkistetaan sopimaan 2024 valmistuneisiin Helsingin kaupungin ympäristönsuojelun tavoitteisiin (HYST).

Helsingin kaupunki on sitoutunut päästöttömien työmaiden Green Deal -sopimukseen, joka tähtää kaikkien työmaiden päästöttömyyteen vuodeksi 2030. Vuonna 2025 Stara edistää edelleen päästöttömien työmaiden Green Deal- ja muita hiilineutraali Helsinki 2030 tavoitteita. Käytännössä tämä tarkoittaa muun muassa sitä, että hankinnoissa otetaan huomioon laki puhtaista ajoneuvoista, sähkökäyttöisten ajoneuvojen ja koneiden osuutta lisätään kalustoa uusittaessa, uusiutuvan polttoaineen käyttöä lisätään ja fossiilisten polttoaineiden käyttöä vähennetään. Energiankäyttöä vähennetään uusimalla kiinteistöjen säätölaitteita. Käytettävä sähkö ostetaan uusiutuvista lähteistä tuotettuna tai ympäristösertifioituna. Aurinkopaneeleita ja -kerääjiä lisätään soveltuviin Staran kohteisiin.

Stara on kaupungin toimijana mukana Green Dealin toteuttamisessa, jonka mukaan vuodesta 2023 lähtien kaupungin itse toteuttamilla työmailla on ollut fossiilivapaus ja uusilla työmailla kaluston päästöluokat ovat Stage 4 ja Euro 6. Vuoden 2025 alusta fossiilivapaus koskee kaikkia työmaiden sisällä tapahtuvia toimintoja. Lisäksi 20 % työkoneista ja kuljetuskalustosta tulee olla vaihtoehtoisilla käyttövoimilla toimivia (sähkö, biokaasu, vety). Puhtaiden ajoneuvojen direktiivi ohjaa myös uusien ajoneuvojen hankintaa. Sähköautojen latauspisteitä suunnitellaan ja asennetaan vuonna 2024 ja asennukset jatkuvat vuonna 2025 kaupungin ohjeistuksen mukaisesti.

Staran jätehuoltoon tuli muutoksia, kun vaarallisen jätteen puitesopimustoimittaja vaihtui huhtikuussa 2024 ja HSY:n rooli Staran tukikohtien jätehuollossa kasvoi. Lajittelumahdollisuuksien lisääntyminen vähentää sekajätteen päätyvän jätteen määrää.

### **Älykästä Helsinkiä johdetaan tiedolla ja digitalisaatiota hyödyntäen**

Staran käyttöönottamien sähköisten tuotannonohjausjärjestelmien implementointia tuotantokäyttöön jatketaan vuonna 2025 suunniteltujen hyötyjen saavuttamiseksi.

Digitalisaatiokehityksen painopisteet Starassa kootaan uuteen digitalisaatio-ohjelmaan. Paremmalla ja edistyneemmällä raportoinnilla pyritään kehittämään ja tehostamaan muun muassa hankintoja ja kaluston käyttöä. Tiedolla johtamista parannetaan hyödyntämällä sekä omaa datavarastoa, että omaa integraatiopalvelua. Raportointitoteutuksia parannetaan lisäämällä eri tietolähteiden hyödyntämistä, ja tietojärjestelmien käyttöä kehitetään lisäämällä automatisoituja järjestelmäintegraatioita. Tekoälyn hyödyntämiselle etsitään digitalisaatio-ohjelmassa konkreettisia käyttökohteita.

Microsoft 365-pilvipalveluiden hyödyntämistä lisätään ja jatketaan muun muassa siirtämällä vanhoja sovelluksia tai manuaaliprosesseja MS Power Platform -ympäristöön. Irtaimistonhallinnan ja asiakashallinnan raportointiratkaisut toteutetaan suunnitellusti.

Stara jatkaa myös vahvaa osallistumistaan kaupunkiyhteisiin digitalisaation kehitys- ja muutoshankkeisiin, sekä erilaisiin digitalisaatioryhmiin. Näitä ovat vuonna 2025 muun muassa SAP-järjestelmän versionvaihtohanke, HR kokonaisuudistushanke, puhelinoperaattorin vaihtohanke, WIN 11 työasemapäivityshanke.

### **Helsingin kaupunginosien omaleimaisuutta ja turvallisuutta vaalitaan**

Staralla on tärkeä rooli kaupungin varautumis- ja valmiustehtävissä. Varautumisen tarpeita kanslian ja Kympin näkökulmista tarkasteltiin vuonna 2024 osana Kympin ja Staran välisten tilausten tarkastelua ja linjauksia. Tavoitteena oli tunnistaa varautumista varten tarvittavat resurssit, Staralta edellytettävä valmiustaso ja varautumisen kustannukset ja vaikutukset Kympin ja Staran välisiin sopimuksiin. Työssä todettiin, että kaupungin vastuulla on varmistaa tehtävien mahdollisimman häiriötön hoitaminen ja mahdollisesti tarvittavat tavanomaisesta poikkeavat toimenpiteet häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa. Periaatteiden mukaan vuoden 2024 aikana selvitetään ja tunnistetaan kehittämistarpeet Staran katupäivystyksen ja siihen liittyvien avainresurssien rooleissa, vastuissa ja sidosryhmien tarpeissa. Tavoitteena on varmistaa häiriötilanteiden johtaminen. Staralta tilataan jatkossakin normaaliolojen häiriötilanteisiin varautumista (KYMP, muut turvallisuus viranomaiset) ja poikkeusolojen erityisiä varautumistehtäviä (kanslia) ja Staran nykyiset resurssit (henkilöstö ja kalusto) pystytään ohjaamaan poikkeaviin häiriötilanteisiin. Periaatteita ei ole vielä hyväksytty. Stara täydentää periaatteiden vaikutuksia ja edellytyksiä elo-syyskuussa 2024.

## Talousarvion toiminnan tavoitteet vuodelle 2025

Sitova toiminnan tavoite	Selite
<b>Tavoite</b>	<b>Hyvä asiakastyytyväisyys</b>
<b>Tavoitekategoria</b>	Toimialan oma
<b>Mittari 1</b>	Nettosuositteluindeksi (NSI), pisteluku (vähintään tehtyjen v. 2021–2023 mittausten keskiarvo)
<b>Mittarin 1 lähtöarvo</b>	49,7
<b>Mittarin 1 tavoitearvo</b>	vähintään 49,7
<b>Strategian painopiste</b>	Toimiva ja kaunis kaupunki

Staran sitova tavoite ja mittari on asetettu kaupunkistrategian teemaan toimiva ja kaunis kaupunki. Asiakastyytyväisyydessä haetaan myönteistä kehitystä. Asiakaskyselyyn perustuvan nettosuositteluindeksin (NSI) arvon tulee olla vähintään 49,7, mikä on jo toteutettujen kolmen edellisen mittauksen keskiarvo ja tasolla erinomainen. Tavoitearvo on suurempi kuin rakennuslalla keskimäärin (41) ja suurempi kuin vuonna 2020 (NSI 43,9) ennen kehittämis- ja tuottavuusohjelman alkua. Asiakastyytyväisyys mittaa koko toiminnan onnistumista, sillä asiakaskokemukseen vaikuttavat monet osatekijät, kuten hinta, laatu, läpimenoaika, Staran tuottama lisäarvo ja henkilöstön palvelukyky.

Muu toiminnan tavoite	Selite
<b>Tavoite</b>	<b>Täyssähköautojen osuutta henkilöautokannasta lisätään.</b>
<b>Tavoitekategoria</b>	Toimialan oma
<b>Mittari 1</b>	Täyssähköautojen %-osuus Staran omassa käytössä olevista tai toimialoille vuokratuista henkilöautoista
<b>Mittarin 1 lähtöarvo</b>	24 %
<b>Mittarin 1 tavoitearvo</b>	vähintään 40 %
<b>Strategian painopiste</b>	Kunnianhimoista ilmastovastuuta ja luonnonsuojelua

Muu toiminnan tavoite	Selite
<b>Tavoite</b>	<b>Staraan työpaikkana tyytyväisten työntekijöiden osuus kasvaa</b>
<b>Tavoitekategoria</b>	Toimialan oma
<b>Mittari 1</b>	Kunta10 ja Fiilari-kyselyjen "Suosittelee työnantajaa ystävilleen" kysymykseen "Kyllä" vastanneiden osuus
<b>Mittarin 1 lähtöarvo</b>	Kolmen edellisen vuoden keskiarvo
<b>Mittarin 1 tavoitearvo</b>	vähintään kolmen edellisen vuoden keskiarvo
<b>Strategian painopiste</b>	Henkilöstölle vetovoimainen Helsinki

Muu toiminnan tavoite	Selite
<b>Tavoite</b>	<b>Henkilöstötyön tuottavuus paranee</b>
<b>Tavoitekategoria</b>	Toimialan oma
<b>Mittari 1</b>	Lisäarvo/henkilö, tuhatta euroa
<b>Mittarin 1 lähtöarvo</b>	75,7
<b>Mittarin 1 tavoitearvo</b>	vähintään 78,8
<b>Strategian painopiste</b>	Vastuullinen talous kestävän kasvun perustana

Muut toiminnan tavoitteet on asetettu kaupunkistrategian teemoihin kunnianhimoista ilmastovastuuta ja luonnonsuojelua, henkilöstölle vetovoimainen Helsinki sekä vastuullinen talous kestävän kasvun perustana.

Täyssähköautojen osuus lasketaan vuoden lopussa koskien Staran omassa käytössä olevia autoja ja Helsingin kaupungin toimialoille vuokrattuja autoja. Tavoite on, että täyssähköautojen osuus on 40 % henkilöautokannasta. Tavoite tukee kaupungin tekemän päätöksen seurantaan, jonka mukaan nykyisin tilattavat henkilöautot ovat täyssähköisiä.

Staran vetovoimaa työnantajana mitataan suositteluindeksin avulla. Tavoitteena on, että työnantajan suositteluindeksi arvo Fiilari- henkilöstökyselyssä 2025 on suurempi kuin kolmen edellisen vuoden keskiarvo. Tavoite on haasteellinen ottaen huomioon Staran toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset.

Henkilöstötyön tuottavuuden paranemista mitataan lisäarvo/henkilö -mittarilla, joka on yleisesti käytetty henkilötöiden tehokkuuden mittari. Se kuvaa Staran hankkimille tavaroille ja palveluille tuottamaa lisäarvoa. Luku kertoo, kuinka paljon henkilökunnan osaamiseen ja yritykseen sijoitetun pääoman avulla on aikaansaatu lisäarvoa. Arvo kasvaa, kun omia resursseja käytetään mahdollisimman paljon, eikä alihankintaa käytetä silloin, kun töitä voidaan tehdä omalla henkilöstöllä. Lisäarvoa ja myös liikevaihtoa syntyy enemmän, kun tekemisen fokus siirtyy suorittavasta tekemisestä työnjohtoon tai kun kiinteät kulut pienenevät nopeammin kuin niitä on viety hintoihin. Mittarin lisäarvo/henkilöstö keskimäärin (1 000 euroa) tavoite on 83,4.

### Liiketoiminnan tunnusluvut /tavoitteet

Liiketoiminnan tunnusluvut	Tilinpäätös 2020	Tilinpäätös 2021	Tilinpäätös 2022	Tilinpäätös 2023	Tulosbudjetti 2024	Ennuste 2024	Talousarvio 2025
Liikevaihdon muutos (%)	6,7	-14,3	-0,3	8,4	-10,8	-2,9	2,5
Liikevaihto / henkilöstön määrä keskimäärin vuoden aikana (€)	181,2	160,3	168,7	184,7	173,2	185,5	174,6
Henkilöstökulut (ml. työvoiman vuokraus) / liikevaihto (%)	27,7	32,0	31,3	29,4	33,0	29,9	32,7
Liikeyli- / alijäämä liikevaihdosta (%)	6,1	0,3	-0,3	-0,6	-0,1	-0,4	0,1

Talousarvion liikevaihto laskee tilinpäätöksestä 2023 ja ennusteesta 2024, mutta se on korkeampi kuin kuluvan vuoden tulosbudjetti. Liikevaihtoa henkilöä kohden syntyy kuitenkin kuten aikaisempina vuosina keskimäärin. Liikevaihtoon suhteutetut henkilöstökulut kasvavat johtuen muun muassa palkankorotuksista, vaikka henkilöstömäärä on loivasti laskusuunnassa.



## Palvelukustannusten ja tilankäytön tehokkuuden kehitys

Palvelukustannukset	Tilinpäätös 2020	Tilinpäätös 2021	Tilinpäätös 2022	Tilinpäätös 2023	Tulosbudjetti 2024	Ennuste 2024	Talousarvio 2025
<b>Luonnonhoitopalvelut*</b>							
Palvelun kokonaiskustannus (€)	4 237 281	4 311 415	4 465 953	5 088 883	5 120 000	5 489 129	5 641 000
Suorite (m <sup>2</sup> )	14 131 000	13 795 000	14 932 500	15 513 100	15 645 100	15 645 100	15 745 100
Yksikkökustannus (€/m <sup>2</sup> )	0,30	0,31	0,30	0,33	0,33	0,35	0,36
Yksikkökustannuksen muutos-%	-9,0	4,2	-4,3	9,7	-0,2	7,0	9,5
*Luonnonhoitopalvelu = metsäalueiden-, maisemapeltojen- ja luonnon-suojelualueiden ylläpito							
<b>Katu- ja puistoalueiden sekä katuvihreän kunnossapito *)</b>							
Palvelun kokonaiskustannus (€)	39 567 000	39 582 000	39 547 000	44 106 915	41 722 400	41 722 400	41 722 400
Suorite (m <sup>2</sup> )	15 290 000	15 290 000	14 440 000	16 250 000	15 540 000	15 540 000	15 540 000
Yksikkökustannus (€/m <sup>2</sup> )	2,59	2,59	2,74	2,71	2,68	2,68	2,68
Yksikkökustannuksen muutos-%	0,2	0,0	5,8	-0,9	-1,1	-1,1	0,0
*) Sisältää läntiset ja pohjoiset alueet							

Staran palvelukustannuksissa on esitetty luonnonhoitopalveluiden sekä yleisten alueiden kunnossapidon perussopimukseen kuuluvien palveluiden kustannukset, jossa on vertailukelpoisuuden vuoksi mukana läntiset ja pohjoiset alueet. Rakentaminen on jätetty pois, koska palvelukustannusten laskentaa ja vertailtavuutta rakentamisessa vaikeuttaa töiden monimuotoisuus sekä töiden määrän ja sisällön suuri vaihtelu vuosien välillä.

## Tilankäytön mittarit

Tilankäytön mittarit	Tilinpäätös 2020	Tilinpäätös 2021	Tilinpäätös 2022	Tilinpäätös 2023	Tulosbudjetti 2024	Ennuste 2024	Talousarvio 2025	Taloussuunnitelma 2026	Taloussuunnitelma 2027
Tilat yhteensä m <sup>2</sup>	77 307	77 206	77 206	77 206	69 918	73 954	72 927	72 927	72 927
Toimistotilat yhteensä m <sup>2</sup>	9 058	9 058	9 058	9 058	7 158	7 170	7 170	7 170	7 170
Tilat m <sup>2</sup> /henkilöstö keskimäärin	53	54	57	58	55	57	56	56	56

Kunnossapidon aluemuutosten toteuduttua syksyllä 2024 jäivät Tattarisuon Kaasutintien ja Jarrutien tukikohdat tarpeettomiksi. Kaasutintiestä luovutaan syksyllä 2024 ja Jarrutiestä talven 2025 jälkeen. Toiminnot siirretään Liukumäentielle. Palkokujan tyhjenevän tukikohdan kehittämistä korvaamaan Staran Toukolan tukikohdan toimintoja on selvitetty vuoden 2024 aikana. Tällä hetkellä näyttää siltä, että siirto Vuosaareen ei ole kannattava, kun otetaan huomioon muutoksesta aiheutuvien siirtoajojen lisääntyminen ja tuottavuustavoitteet. Toimitilojen tarkempi suunnittelu jatkuu vuonna 2025 vuonna 2024 tehtävien selvitysten pohjalta.

## Henkilöstösuunnitelma

Henkilöstön käyttö	Tilinpäätös 2020	Tilinpäätös 2021	Tilinpäätös 2022	Tilinpäätös 2023	Tulosbudjetti 2024	Ennuste 2024	Talousarvio 2025	Taloussuunnitelma 2026	Taloussuunnitelma 2027
Henkilöstön määrä (31.12.)	1 418	1 317	1 249	1 229	1 169	1 223	1 219	1 212	1 204
Henkilöstön määrä (keskimäärin)	1 474	1 428	1 353	1 301	1 275	1 296	1 297	1 298	1 294
Henkilötyövuodet (oma henkilöstö)	1 309	1 279	1 291	1 326	1 262	1 315	1 316	1 317	1 313
Vuokratyövoiman käyttö (ostot euroina)	1 075	661	543	453	409	444	421	443	449

Staran henkilöstömäärä on ollut laskusuuntainen jo yli 10 vuoden ajan. Etenkin vuosina 2021–2024 toteutettu Staran kehittämis- ja tuottavuusohjelma on vaikuttanut henkilöstömäärän vähentymiseen sekä lähtövaihtuvuuden kasvuun. Vakituisten työntekijöiden määrä on vähentynyt vuoden 2020 lopusta (12/2020: 1 195) vuoden 2023 loppuun tultaessa 92 työntekijällä (12/2023: 1 103).

Staran kokonaishenkilöstömäärä (vakinaiset + määräaikaiset) oli vuoden 2023 aikana korkeimmillaan heinäkuussa 1 462 (7/2022: 1 499 työntekijää). Staran keskimääräinen henkilöstömäärä vuonna 2023 oli 1 301 (2022: 1 353).

Staran työ on kausiluonteista, joten määräaikaisia työntekijöitä tarvitaan jatkossakin tasaamaan kausivaihteluista aiheutuvaa henkilöstötarvetta. Vuoden 2027 lopussa Starassa ennustetaan olevan yhteensä 1 204 työntekijää, joista 1 116 vakinaista ja 88 määräaikaista.

Staran ja kaupunkiympäristön toimialan tilaamisen ja tuottamisen periaatteiden linjausten (2025–2028) toimeenpanolla voi olla tulevana vuosina vaikutuksia Staran henkilöstömäärään siten, että henkilöstömäärä alenee edelleen. Starassa varaudutaan tarpeen mukaan muuttuvien linjausten vaikutuksiin koskien palvelutuotantoa ja henkilöstöä. Henkilöstön asemaan vaikuttavat muutokset toteutetaan kaupungin henkilöstöperiaatteiden mukaisesti.

Henkilöstön eläköityminen tulee olemaan voimakasta tulevana vuosina. Vuosina 2025–2027 vakinaisista työntekijöistä 119 saavuttaa eläkkeeseen oikeuttavan iän. Vuosien 2024–2033 aikana puolestaan 436 vakinaista työntekijää saavuttaa laskennallisen eläkeiän. Eläköityvien erikoisosaamista pyritään jakamaan ennakoivasti eteenpäin. Eläköitymisiä ja muuta lähtövaihtuvuutta korvaavia rekrytointeja arvioidaan aina palvelutuotannon pitempiä aikaisia tarpeiden perusteella. Vapautuvat tehtävät pyritään ensisijaisesti täyttämään organisaation sisältä uudelleen kouluttamalla henkilöstöä sekä vahvistamaan sisäisten, lyhytaikaistenkin, siirtojen tekemistä. Monet Staran tehtävät edellyttävät erityisosaamista tai -koulutusta. Rekrytoinnissa erityisosaamista vaativiin tiettyihin tehtäviin on ilmennyt haasteita.

Osaamisen johtamista ja henkilöstösuunnittelua kehitetään edelleen ja henkilöstölle tarjotaan mahdollisuuksia muunto- ja täydennyskoulutukseen liiketoiminnan tarpeita vastaaviin tehtäviin. Lisäksi tarkastellaan henkilöstöressurssien käytön tehostamisen keinoja ja tuetaan henkilöstön sisäistä liikkuvuutta ja uudelleen kouluttautumista erityisesti tilanteissa, joissa oma työ muutoksen vuoksi vähenee tai päättyy.

Starassa panostetaan työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin kehittämiseen sekä toteutetaan vuoden 2025 aikana (1.11.2024 alkaen) Helsingin kaupungin uuden työterveyskumppanin (Mehiläinen) yhteistyön haltuunotto sekä työkykyjohtamisen- ja työterveydenprosessien ja -työkalujen käyttöönotto.

Stara osallistuu myös vuonna 2025 kaupungin henkilöstöjohtamisen kokonaisuudistus hankkeen valmisteluun. Hanke toteutetaan vuosina 2024–2028. Hankkeessa kehitetään ja yksinkertaistetaan henkilöstöjohtamisen toimintamalleja, prosesseja ja uusitaan HR-järjestelmä. Vuonna 2025 hankkeessa keskitytään prosessien kehittämiseen sekä varmistetaan uuden HR-järjestelmän sujuva käyttöönotto kattavalla testauksella.

## Tulos ja rahoituslaskelma

Tuloslaskelma ja rahoituslaskelma					
Stara 1 000 e	Tilinpäätös	Ennuste	Talousarvio- ehdotus	Talous- suunn.	Talous- suunn.
Tuloslaskelma	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Liikevaihto</b>	247 482	240 370	226 409	238 711	242 238
Liiketoiminnan muut tuotot	5 677	6 389	7 720	7 305	7 551
Tulot yhteensä	253 159	246 759	234 129	246 016	249 789
Palvelujen ostot	-127 029	-121 246	-105 645	-105 607	-107 483
Aineet ja tarvikkeet	-36 074	-34 423	-33 383	-43 735	-44 669
Henkilöstökulut	-72 281	-71 432	-73 592	-74 536	-75 219
Poistot ja arvonalentumiset	-3 342	-3 517	-3 652	-3 743	-3 836
Liiketoiminnan muut kulut	-15 986	-17 052	-17 628	-18 103	-18 224
Menot yhteensä	-254 713	-247 670	-233 900	-245 724	-249 431
<b>Liikelylijäämä (-alijäämä)</b>	-1 554	-911	229	292	358
Muut rahoitustuotot ja -kulut	-41	0	0	0	0
Korvaus peruspääomalle	-1 944	-1 944	-1 944	-1 944	-1 944
Ylijäämä (alijäämä) ennen satunnaisia eriä ja varauksia	-3 539	-2 855	-1 715	-1 652	-1 586
<b>Tilikauden ylijäämä (alijäämä)</b>	-3 539	-2 855	-1 715	-1 652	-1 586
<b>Rahoituslaskelma</b>					
1 000 e	Tilinpäätös	Ennuste	Talousarvio- ehdotus	Talous- suunn.	Talous- suunn.
	2023	2024	2025	2026	2027
Toiminnan rahavirta					
Liikelylijäämä (-alijäämä)	-1 554	-911	229	292	358
Poistot ja arvonalentumiset	3 342	3 517	3 652	3 743	3 836
Korvaus peruspääomalle	-1 944	-1 944	-1 944	-1 944	-1 944
Muut rahoitustuotot ja -kulut	-41	0	0	0	0
Muut oikaisut	-350	0	0	0	0
Toiminnan rahavirta yhteensä	-547	662	1 937	2 091	2 250
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-2 387	-8 684	-5 681	-5 955	-6 890
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0	0	0	0	0
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	350	0	0	0	0
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	-2 584	-8 022	-3 744	-3 864	-4 640
Rahoituksen rahavirta					
Rahoituksen rahavirta	2 584	8 022	3 744	3 864	4 640
Vaikutus maksuvalmiuteen	0	0	0	0	0

