

Staran toimintasuunnitelma 2023

Toimitusjohtaja Timo Martiskainen
2.12.2022

Toimintasuunnitelma Stara 2023

SISÄLLYS

1	Staran toiminta vuonna 2023	3
2	Maailman paras ja yhdenvertaisin paikka oppia	7
3	Kunnianhimoista ilmastovastuuta ja luonnonsuojelua	7
4	Helsingin kaupunginosien omaleimaisuutta ja turvallisuutta vaalitaan	8
5	Toimiva ja kaunis kaupunki	8
6	Vastuullinen talous kestävän kasvun perustana	9
7	Henkilöstölle vetovoimainen Helsinki	12
8	Älykästä Helsinkiä johdetaan tiedolla ja digitalisaatiota hyödyntäen	13
9	Helsinki on houkutteleva osaajille ja yrityksille	14
10	Toimintasuunnitelman toteutuminen – mittarit ja seuranta	14

1 Staran toiminta vuonna 2023

Toimintaympäristön muutokset

Yhteiskunnallisista Staran tavoitteisiin ja toimintaan vaikuttavista muutoksista merkittävimpiä ovat mahdolliset globaalit kriisit ja epäjatkuvuudet, koronasta palautuminen, yhteis- ja seutukunnan muuttuvat rooli ja ilmastonmuutoksen torjunta.

Toimialalla tapahtuvia muutospaineita ovat tiukentuva kilpailu ja hintapaine sekä urakoiden, palveluiden, materiaalien ja energian kallistuminen. Myös asiakasvaatimusten sekä vastuullisuuden ja läpinäkyvyyden vaatimusten arvioidaan lisääntyvän. Rakentamisen ja rakennetun ympäristön teknologisen kehittymisen myötä toimialan toimintamallit kehittyvät, ammattitaitoisen henkilöstön saatavuus vaikeutuu ja työvoiman monikulttuurisuus lisääntyy.

Sisäisiä muutospaineita ovat osaamis- ja ikärakenne, resurssien, osaamisen ja muutoskyvykkyyden kehittäminen ja kohdentaminen tulevaisuuden tarpeisiin sekä nuorten osaajien odotuksiin ja monikulttuurisuuden lisääntymiseen vastaaminen. Myös toimeenpanokyvyn vaatimukset ja kiertotalouden ja muita vastuullisuutta todentavien toimintamallien omaksuminen lisääntyvät.

Teknisen alan palvelustrategian mukaisesti kilpailutettavat alueet pienentävät Staran ylläpidossa olevia yleisiä alueita. Muutoksen vaikutuksesta Staran työmäärä vähenee, joka tulee ottaa huomioon toiminnan resursoinnissa.

Toiminnan kuvaus

Rakentamispalveluliikelaitos tuottaa rakennusalan, ympäristönhoidon 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, kaupunkitekniikan rakentaminen, kaupunkitekniikan ylläpito, logistiikka, rakennustekniikka ja ympäristöhoito.

Rakentamispalveluliikelaitos (Stara) jatkaa liikelaitoksena pääasiallisena asiakkaanaan kaupunkiympäristön toimiala, jonka lisäksi panostetaan muihin kaupungin sisäisiin asiakkuuksiin. Sitovana taloustavoitteena talousarviossa on 1,944 miljoonan euron korvaus peruspääomalle. Sitovina toiminnan tavoitteina ovat asiakastyytyväisyyden myönteinen kehittyminen, täyssähköisten henkilöautojen osuuden kasvattaminen sekä henkilöstökyselyn avulla mitatun työnantajan suositteluindeksin kehittyminen paremmaksi edellisestä mittauksesta.

Helsingin kaupungin teknisten palvelujen palvelustrategisten linjausten ja vuodelle 2024 asetetun tavoitetilan johdosta Staran tuotantoon kohdistuu sopeutuspaineita. Stara on käynnistänyt kehittämis- ja tuottavuusohjelman (Keto), jonka toimenpiteitä toteutetaan vuosina 2021–2024. Ohjelman tavoitteena on oman toiminnan kehittäminen siten, että asetettu tavoitetila saavutetaan.

Staran toimintaan vaikuttavia muutoksia ovat muun muassa kaupunkitekniikan ylläpidon aluemuutokset sekä rakentamisen hankekojien pieneneminen. Kehittämisen- ja tuottavuusohjelman kustannussäästö tavoite on 3 miljoonaa euroa vuonna 2023. Kaupunkiympäristötoimiala on valmistellut kaupunginhallituksen päätöksen mukaisesti tilaamisen tavoitetilaan johtavia kehittämisen suunnitelmia. Tilaamisen kehittämisen suunnitelmat otetaan huomioon Staran suunnitelmissa ja toiminnassa.

Arvot ja eettiset periaatteet

Kaupunkiyhteiset arvot ja eettiset periaatteet ohjaavat toimintaamme.

Stara toimii asukaslähtöisesti ottaen huomioon kaupunkilaiset ja tilanteet työn ympärillä. Pyrimme toteuttamaan työmaat ja palvelut niin, että ne ovat turvallisia sekä henkilöstölle että kuntalaisille. Olemme sitoutuneet nolla tapaturmaa -tavoitteeseen. Seuraamme saamaamme asukaspalautetta ja kehitämme toimintaamme tältä pohjalta. Päätöksentekomme on avointa.

Stara huolehtii henkilöstön hyvinvoinnista ja osaamisen kehittämisestä silloinkin, kun työkyky heikkenee. Haluamme olla asiakkaillemme luotettava ja vastuullinen yhteistyökumppani, jonka kanssa halutaan kehittää ratkaisuja toimivan ja kustannustehokkaan Helsingin hyväksi. Katsomme toimintaamme aina kokonaisuutena ja teemme valintoja elinkaariajattelun perusteella.

Stara on käyttänyt hankinnoissa sosiaalisen vastuun kriteerejä vuodesta 2013 alkaen. Olemme aktiivisia harmaan talouden torjunnassa. Noudatamme Ekokompassin periaatteita.

Seuraamme henkilöstö-, asiakas- ja käyttäjäkokemusta säännöllisin tutkimuksin.

Staran visio

Staran strategia päivitettiin vuonna 2021 kaupunkistrategiaan pohjautuen. Uusi strategia on vuosille 2022–2025. Staran visio on olla haluttu, ketterä ja kilpailukyinen luottokumppani.



Toimintasuunnitelman 2023 keskeiset painopisteet

- Korjausrakentamisen, infrarakentamisen ja yleisten alueiden kunnossapidon kehittäminen yhteistyössä kaupunkiympäristön toimialan kanssa.
- Teknisten palvelujen palvelustrategian pohjalta laaditun Staran kehittämis- ja tuottavuusohjelman toimeenpano ja palvelustrategisten linjausten mukaisten henkilöstövaikutusten toteuttaminen kaupungin henkilöstöperiaatteiden mukaisesti.
- Digitalisaation edistäminen ja tuotannonohjausjärjestelmien käyttöönottojen vieminen loppuun.
- Päästöttömien työmaiden Green Dealin ja muiden hiilineutraali Helsinki 2030 tavoitteiden edistäminen.

Staran sitovat toiminnan tavoitteet

- Talousarviossa sitovia toiminnan tavoitteita asetetaan kolme kappaletta ja muita toiminnan tavoitteita viisi kappaletta.
- Staran sitovat tavoitteet ja mittarit on asetettu liittyen kolmeen kaupunki-strategian teemaan, jotka ovat: kunnianhimoista ilmastovastuuta ja luonnonsuojelua, toimiva ja kaunis kaupunki sekä henkilöstölle vetovoimainen Helsinki. Tavoitteisiin linkittyvät asiakas-, ympäristö- ja henkilöstönäkökulmat.

Strategian painopiste	Tavoite	Mittari(t)	Kytkeytyminen strategian ohjelmiin
LIIKELAITOKSEN TAVOITE			
Kunnianhimoista ilmastovastuuta ja luonnonsuojelua	Täyssähköautojen osuuden lisääminen henkilöautokannasta	Täyssähköautojen osuus on yli 28 % henkilöautokannasta (31.12.2023 tilanne, autot ovat Staran omassa käytössä tai jälleen vuokrattu Helsingin kaupungin toimialoille) (vuonna 2021: 11 %)	
Toimiva ja kaunis kaupunki	Asiakastyytyväisyys kehitty myönteisesti, tavoitellaan tasoa hyvä (NSI 20–40)	Asiakaskyselyyn perustuva nettosuositte-luindeksi (NSI) arvo on > 35 (vaihteluväli -100–100) (vuonna 2021: 53)	
Henkilöstölle vetovoimainen Helsinki	Henkilöstökyselyn avulla mitattu työnantajan suositteluindeksi paranee	Työnantajan suositteluindeksi Fiilari-henkilöstökyselyssä 2023 on >75,8 %	

Toimintasuunnitelmassa asiakastyytyväisyyttä mittaavan nettosuositte-luindeksi tavoitearvoksi asetetaan > 40.

Muut toiminnan tavoitteet

- Kehitys- ja tuottavuusohjelman suunnitelman ja tavoitteiden mukainen toteutus.
- Kestävyystavoitteena on uusiutuvan dieselin osuuden lisääminen kokonaiskäytöstä. siten, että sen osuus vuonna 2023 on vähintään 51 prosenttia.
- Stara ottaa käyttöön ympäristöraportointijärjestelmän, jonka avulla seurataan tarkemmin jäteraportointia ympäristöraportoinnissa.
- Tehdään kahdessa tukikohdassa (Atomitie ja Talttakuja) energiakatselmuksia vuoden 2023 aikana.
- Turvallisuushavaintoilmoitusten lukumäärä kasvaa neljän edellisen vuoden keskiarvosta.

Kehittämisen- ja tuottavuusohjelmaan sisältyvät hankkeet on kuvattu tarkemmin hankekorteissa. Talouteen vaikuttavista vuonna 2023 toteutettavista konkreettisista toimenpiteistä merkittävimmät koskevat hankintojen ja prosessien kehittämistä ja tuotantotapa-analyysyjä. Käytännössä tämä tarkoittaa muun muassa sitä, että vuonna 2023 lisätään erillis- ja minikilpailutettujen ostojen osuutta ja suoritepohjaista kilpailutusta, vähennetään kaluston lukumäärää, toteutetaan palveluiden tee/osta -kysymykset, sekä vähennetään odottamista, hukka-aikaa ja työvoimakustannuksia ja nopeutetaan läpimenoaikaa hankkeiden tasaisemmalla ohjelmoinnilla yhteistyössä asiakkaiden kanssa.

Tässä toimintasuunnitelmassa ja kehittämis- ja tuottavuusohjelmassa asetetut tavoitteet kootaan yhteenvertotaulukkoon, jonka avulla seurataan ja johdetaan tavoitteiden toteutumista.

2 Maailman paras ja yhdenvertaisin paikka oppia

Staran toiminnalla on myös sosiaalisia vaikutuksia. Yhteistyötä sosiaali- ja terveystoimialan kanssa jatketaan. Yhteistyön tavoitteena on löytää ja tarjota tarkoituksenmukaisia ja työllistymistä edistäviä kuntouttavia työtehtäviä sekä sosiaalihuoltolain mukaista työtoimintaa ja siten vaikuttaa myönteisesti Helsingin kaupungin pitkäaikaistyöttömyyteen ja sen aiheuttamiin aineellisiin ja aineettomiin ongelmiin ja kustannuksiin kaupunki- ja yksilötasoilla. Staran sisällä tehdään merkittävä määrä töiden muokkauksia ja tehtävien järjestelyjä terveydellisten syiden vuoksi tavoitteena henkilöstön työurien jatkuminen ja ennenaikaisen eläköitymisen ehkäiseminen.

Stara jatkaa yhteistyötä kaupunkiympäristön toimialan ja kaupunginkanslian kanssa alaikäisten tekemien rikosten sovittelussa. Yhteistyön tavoitteena on vähentää nuorten syrjäytymistä ja eriarvoisuutta tarjoamalla kaupungin omaisuudelle vahinkoa tehneille nuorille mahdollisuus sovittaa vahingontekonsa työkorvauksena. Stara tarjoaa nuorille työkorvauspaikkoja työkorvauspalveluna.

Stara työllistää merkittävän määrän kesätyöntekijöitä ja teettää opinnäytetöitä, vastaanottaa ammattitutkintoja ja on mukana erilaisissa koulutuksellisissa yhteistyöfoorumeissa.

Stara jatkaa Suomenlinnan hoitokunnan sekä rikosseuraamuslaitoksen kanssa tehtävää yhteistyötä vankityön mahdollistamisessa. Tavoitteena on löytää ja tarjota tarkoituksenmukaisia työtehtäviä, mikä edesauttaa vankeja työllistymisessä rikoksen sovittamisen jälkeen.

3 Kunnianhimoista ilmastovastuuta ja luonnonsuojelua

Stara on kaupungin toimijana mukana päivitetystä Hiilineutraali Helsinki 2030 -toimenpideohjelmassa. Ympäristöystävällisten materiaalien ja tekniikoiden käyttönotolla on todennäköisesti kustannuksia korottava vaikutus. Stara jatkaa toimia kiertotalouden edistämiseksi ja luonnonvarojen säästämiseksi. Ympäristöjärjestelmän prosesseja ja jäteraportointia kehitetään.

Staralla on voimassa oleva ympäristöjärjestelmä vuosille 2020–2023. Ympäristöohjelma päivitetään vuonna 2023 ja ympäristöjärjestelmän prosesseja ja raportointia kehitetään. Staran ympäristöpolitiikka pohjautuu Helsingin kaupungin päivitettyyn ympäristöpolitiikkaan.

Stara on hankintastrategian ja digitalisaatiostrategian sekä HNH-2030 ohjelman toteuttamisessa keskeinen toimija Helsingin kaupungissa. Stara on myös

aktiivisesti mukana kehittämässä Helsingin kaupungin toimintoja kohti kiertotaloutta.

Helsingin kaupunki on sitoutunut päästöttömien työmaiden Green Deal -sopimukseen, joka tähtää kaikkien työmaiden päästöttömyyteen vuodeksi 2030. Stara on kaupungin toimijana mukana Green Dealin toteuttamisessa, jonka tavoitteena vuonna 2023 kaupungin itse toteuttamilla työmailla on fossiilivapaus ja uusilla työmailla kaluston päästöluokat ovat Stage 4 ja Euro 6. Myös voimaan tullut puhtaiden ajoneuvojen direktiivi ohjaa uusien ajoneuvojen hankintaa.

Kehittämis- ja tuottavuusohjelma strategian toteuttajana

Keton käyttö- ja kierrätysasteiden kasvattaminen –hanke toteuttaa kaupunki-strategian ilmastovastuun ja luonnonsuojelun tavoitteita.

4 Helsingin kaupunginosien omaleimaisuutta ja turvallisuutta vaalitaan

Kehittämis- ja tuottavuusohjelma strategian toteuttajana

Kehittämis- ja tuottavuusohjelman varautumis- ja valmiustoiminnan tehtävien sekä kustannusten ja arvon arviointi -hankkeen tavoitteena on, että varautumiseen ja valmiustoimintaan liittyvät vaatimukset, kustannukset ja toiminnan arvo tunnetaan ja osataan erotella perustoiminnan kustannuksista. Hanketta jatketaan yhteistyössä kaupunginkanslian, kaupunkiympäristötoimialan ja Pelastuslaitoksen kanssa.

Varautuminen ja valmius

Osastot tarkastavat omien ydintoimintojensa ja niiden pyörittämiseen vaadittavien kriittisten resurssien tilanteen valmiussuunnitelmassa kuvatulla tavalla. Pelastuslaitoksen kanssa jatketaan öljyntorjuntasopimuksen mukaista yhteistyötä. Yhteistyössä Pelastuslaitoksen kanssa tarkennetaan Staran väestönsuojeluun liittyviä tehtäviä.

5 Toimiva ja kaunis kaupunki

Stara tuottaa rakentamisen, ylläpidon, ympäristönhoidon ja logistiikan palveluja ja huolehtii omalta osaltaan siitä, että päiväkodit, koulut, kadut ja puistot ovat toimivia ja turvallisia käyttää. Stara pitää huolta Stadista ja sen kiinteistöjen ja yleisten alueiden toimivuudesta, käytettävyydestä, turvallisuudesta ja siisteydestä asiakkaiden tilausten mukaisesti.

Kehittämis- ja tuottavuusohjelma strategian toteuttajana

Kehittämis- ja tuottavuusohjelman hyödyntuottokyvyn parantaminen ja ylläpito-toiminnan, ympäristönhoidon ja logistiikan palveluiden kehittäminen -hankkeet

toteuttavat erityisesti kaupunkistrategian tavoitteita toimivasta ja kauniista kaupungista. Hankkeiden tavoitteena on muun muassa kehittää palveluita proaktiivisesti vastaamaan pitkäntähtäimen kaupunkistrategisia tavoitteita, sekä määrittää yhteistyössä asiakkaan kanssa kaupunkiin lisäarvoa tuovien ekosysteempipalveluiden taloudellinen arvo ja ympäristövaikuttavuus, sekä hakea uusia asiakkuuksia muista toimialoista.

6 Vastuullinen talous kestävän kasvun perustana

6.1 Talous

Vuoden 2023 talousarviossa Staran tuotot ovat 228,3 miljoonaa euroa ja kulut sisältäen poistot 230,4 miljoonaa euroa, jolloin liikeylijäämäksi muodostuu -2,1 miljoonaa euroa. Sitova korvaus peruspääomalle on 1,944 miljoonaa euroa ja tilikauden alijäämä siten -4,1 miljoonaa euroa.

Nyt tehdyssä tulosbudjetissa vuodelle 2023 Staran budjetoidut tuotot ovat 226,4 miljoonaa euroa ja kulut sisältäen poistot ovat myös 226,4 miljoonaa euroa, jolloin liikeylijäämäksi muodostuu 0,03 miljoonaa euroa. Kun korvaus peruspääomalle (1,944 miljoonaa euroa) on maksettu, tilikauden alijäämäksi kertyy -1,9 miljoonaa euroa. Vuoden 2023 tulosbudjetissa tuotot ovat vuoden 2022 kolmatta ennustetta 3,3 milj. euroa pienemmät ja 7,7 milj. euroa alemmat kuin vuoden 2021 toteuma. Korjausrakentamisen ja ylläpidon liikevaihdot ovat laskussa vuoden 2021 tilinpäätökseen ja vuoden 2022 ennusteeseen verraten, kaupunkitekniikan rakentamisessa arvioidaan olevan kasvua edellä oleviin ajankohtiin verrattuna.

Kustannuspaineita aiheuttaa voimakas hintojen nousu rakennusmateriaaleissa, erityisesti maanrakennuksessa, sekä kiinteistön ylläpidossa, polttoaineissa ja energiassa. Kaupungin toimitilojen sisäisessä vuokrauksessa noudatettavien pääomavuokrien määrittämisen periaatteiden muutos aiheuttaa Staralle 4,5 milj. euron lisäyksen vuokrakuluihin. Yli puolet noususta kohdistuu kaupunkitekniikan ylläpidon tukikohtiin. Digitaalisen perustan maksut nousevat 0,6 milj. euroa.

Teknisten palvelujen palvelustrategiset linjaukset -päätös on keskeinen Staran talouteen tulevana vuosina vaikuttava tekijä. Toiminnan painopisteiden sekä erityisesti ylläpidon volyymin muutokset sekä hintapaineet vaikuttavat koko Staraan ja sen resursseihin. Tuottavuuden parantaminen laskevalla liikevaihdolla on haasteellista. Ylläpidon hoitoalueiden pieneneminen aiheuttaa haasteita toiminnalle ja taloudelle taloussuunnitelmakaudella. Tärkeää on, että ratkaisuja haetaan yhteistyöryhmissä sekä Starassa, että yhdessä kaupunkiympäristön toimialan kanssa.

Rakennustekniikan liikevaihdon arvioidaan laskevan merkittävästi suurten hankkeiden vähentyessä ja painopisteen siirtyessä pienempiin hankkeisiin. Palveluiden ostot supistuvat myös, koska suurten hankkeiden väheneminen vaikuttaa aliurakoinnin asteeseen. Rakennustekniikan yksikköhinnoissa olisi korotuspaineita ottaen huomioon myös rakennusmateriaalien jyrkkä hintojen

nousu ja toisaalta pienentyvillä tuloilla katetaan myös kiinteitä kustannuksia, jotka eivät jousta lyhyellä aikavälillä. Kaupunkitekniikan rakentamisen osastolla ennakoidaan, että parin hiljaisen vuoden jälkeen tilaaja tilaa taas sellaisia töitä, jotka se katsoo sopivaksi Staran profiiliin. Kaupunkiympäristön toimialan kanssa tehdyssä infran rakentamisen sopimuksessa ei ole määritelty euroja, vaan Staran tuotot koostuvat yksittäisten hankkeiden tuotoista ja teknisen palvelustrategian linjauksen mukaan hankekoot voivat pienentyä. Hankekoon pienentyessä ja kohteiden määrän lisääntyessä erityisesti työnjohtoresurssien turvaaminen on tärkeää.

Teknisen palvelustrategian linjauksen mukaan yleisten alueiden ylläpidon tavoitetilassa Staran tuotannon osuus kaupungin yleisten alueiden ylläpidon kokonaispinta-alasta on 50 prosenttia. Kehittämis- ja tuottavuusohjelmassa asetetut suurimmat säästötavoitteet kohdistuvat kaupunkitekniikan ylläpitoon. Tulobudjetissa liikevaihdon arvioidaan v. 2023 vähenevän vuoteen 2021 ja 2022 ennusteeseen nähden Keton säästötavoitteiden lisäksi siksi, että poikkeuksellisten lumitalvien mahdollisuutta ei ennakoita budjettia tehtäessä. Tällä hetkellä Staran osuus on noin 66 prosenttia ja vähennys vuoden 2023 lokakuussa 281 hehtaaria. Alenema Staran ylläpidossa olevien alueiden määrässä tapahtuu uusittavien palvelusopimusten perusteella asteittain vuosien 2022–2024 loppupuolella ja muutokset vaikuttavat voimakkaasti toimintaan ja talouteen. Ympäristöhoito-osasto uusii palvelusopimuksen vuosille 2023–2027 kaupunkiympäristön toimialan kanssa ja toiminta talouden osalta vakaata. Logistiikka ennakoi kasvattavan liikevaihtoaan hiukan mm. yleisestä hintojen noususta johtuen, lisääntyvällä myynnillä kaupungin toimialoille ja yksiköille kuten mm. digitaalisen perustan yksikölle.

Investointisuunnitelman mukaiset investoinnit työkoneiden, autojen ja muun irtaimen omaisuuden hankintaan ovat 5,4 miljoonaa euroa. Kuluvan vuoden lokakuussa investointeja on toteutunut 3,2 milj. eurolla ja niihin oli tilauksilla sidottu 1,4 milj. euroa. Saatavuudessa kriiseistä johtuen on vielä ongelmia. Starassa toimitusjohtaja päättää investoinneista ja niiden edellytyksenä on investointisuunnitelmat ja kannattavuuslaskenta.

Kehittämis- ja tuottavuusohjelma strategian toteuttajana

Staran kehittämis- ja tuottavuusohjelma (Keto) toteuttaa kaupunkistrategian tavoitteita vastuullisesta taloudesta. Stara-tasoisista hankkeista erityisesti talouteen vaikuttavia ovat hankintojen ja hankintaverkoston strateginen kehittäminen, toimitilaselvitys ja tuotantotapa-analyysit. Osastokohtaisista hankkeista erityisesti talouteen vaikuttavia ovat ylläpitotoiminnan sopeuttaminen ja tehostaminen, infrarakentamisen hankekohtaisen seurannan ja ohjauksen tehostaminen ja prosessien kehittäminen ja sujuvoittaminen sekä rakennustekniikan projektijohtamisosaamisen kehittäminen, asiakastilaamiskäytäntöjen yhtenäistäminen ja prosessien sujuvoittaminen. Logistiikassa taloustavoitteita toteuttavia hankkeita ovat odottamisen ja hukka-ajan karsiminen tuotanto-osastojen kanssa, logistiikan lisäarvon kasvattaminen palvelutarjoamaa järkeistämällä ja keskittämällä sekä käyttö- ja kierrätysasteiden kasvattaminen.

Hankkeilla tavoitellaan muun muassa kustannustehokkaita ja laadukkaita hankintoja, tuotantotapoja ja tukikohtaverkkoa, sekä toiminnan sopeuttamista palvelustrategisten linjausten mukaisiksi. Tavoitteena on myös asiakastilaamiskäytäntöjen sujuvoittaminen, tasaisempi työkuorma, resurssien käyttöasteiden parantuminen ja läpimenoaikojen nopeutuminen, joilla pyritään tuottavuuden, hintakilpailukyvyyn ja laadun parantamiseen. Hankkeilla tavoitellaan yhdenmukaisia toimintatapoja, investointien elinkaarien pidentymistä ja käyttöasteiden nostamisen tuomia hyötyjä, jolloin pääomaa vapautuu, ostot pienenevät, tuotteet käytetään elinkaarensa loppuun ja kierrätetään vastuullisesti.

6.2 Toimintaympäristön riskit ja epävarmuustekijät

Staran sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kuvauksessa määritellään yhteinen toimintatapa ja menettelyt sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisessä, toimeenpanossa, arvioinnissa ja raportoinnissa. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan pysyväisohje päivitetään vuonna 2023. Se täsmentää ja täydentää kaupunkitason riskienhallintaohjetta rakentamispalveluliikelaitoksessa toteuttavien menettelyjen osalta.

Taloudellisista riskeistä merkittävin liittyy myyntivolyymiin, työkannan supistumiseen mm. ylläpidon hoidossa olevien alueiden osalta ja niiden mahdollisesti tuomiin kannattavuushaasteisiin, mikäli toimintojen sopeuttamisessa ei onnistuta. Rakentamisessa hankekokojen pienentyminen tuo omat haasteensa. 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.

Koronapandemian vaikutus on vähenemässä, mutta sen tilalle ulkoisena uhkana on noussut Ukrainan sota. Ne yhdessä ovat aiheuttaneet saatavuusongelmia, viivästyksiä tavarantoimituksiin sekä jyrkkiä hintojen nousuja muun muassa energiaan, polttoaineisiin ja rakennusmateriaaleihin, mikä kohdistuu erityisen raskaasti juuri rakennus- ja ylläpitotoimintaan.

Toiminnallisista riskeistä merkittävimmät kohdistuvat toimialalla tyypillisesti harmaan talouden torjumiseen ja erityisesti vakavien työtapaturmien mahdollisuuksiin. Kaupunkitason merkittävimmistä riskeistä rakentamisen laadun parantaminen koskee suoraan myös Staraa. Rakentamisen toimialalla osaavan työvoiman liikkuvuus ja saatavuus muodostavat toiminnallisen riskin. Tietojärjestelmien häiriötön toiminta ja niihin liittyvä tietoturva on riskienhallinnan kannalta tärkeää, koska häiriöiden seuraukset voivat olla laajat toiminnallisesti ja taloudellisesti.

6.3 Toimitilat

Kehittämisen- ja tuottavuusohjelma strategian toteuttajana

Toimitilaselvityksen 2022 pohjalta tilojen käyttöä tehostetaan siten, että tilat vastaavat Staran todellista tarvetta suhteessa hoitoalueiden muutoksiin

vuosina 2023 ja 2024. Muutokset koskevat lähtökohtaisesti kaupunkitekniikan ylläpidon tiloja ja toimintaa, mutta heijastuvat vahvasti myös kaupunkitekniikan rakentamisen ja logistiikan käytössä oleviin tiloihin. Tulokset esitetään vuosittaisessa toimitilasuunnitelmassa.

6.4 Prosessit

Staralla on voimassa oleva Rala-sertifikaatti, johon liittyvä toimintajärjestelmän ja prosessien kehittäminen jatkuu. Vuonna 2023 tehdään auditointiohjelman mukaiset sisäiset ja ulkoiset auditoinnit, jotka tukevat prosessien kehittämistä ja varmistavat Rala-sertifikaatin voimassaolon.

Stara kehittää toimintaa yhteistyössä kaupunkiympäristön toimialan kanssa. Yhteinen kehittäminen toteuttaa kaupunkistrategiassa mainittua tavoitetta entistä kunnianhimoisempaan tehokkuuteen ja parempaan tuotos-panossuhteeseen kaupungin kaikessa omassa toiminnassa ja palvelutuotannossa. Katutyömaiden työmaa-aikaisten haittojen hallintaan panostetaan ja haittoja pyritään hallitsemaan kehittämällä prosessia yhteistyössä asiakkaiden kanssa.

7 Henkilöstölle vetovoimainen Helsinki

Staran kokonais- henkilöstömäärän ennustetaan olevan tulevina vuosina laskusuuntainen. Henkilöstön eläköityminen tulee olemaan voimakasta tulevina vuosina. Vuosina 2023–2025 vakinaisista työntekijöistä 95 saavuttaa laskennallisen eläkeiän. Vuoden 2025 lopussa Starassa ennustetaan olevan yhteensä 1 290 työntekijää, joista 1 173 vakinaista ja 117 määräaikaista.

Stara toteuttaa kaupunkistrategian mukaista hyvää henkilöstöpolitiikkaa ja tavoittelee henkilöstön työhyvinvoinnin ja viihtyvyyden kasvua kaupungin teknisten palveluiden palvelustrategisten linjausten aiheuttamasta muutostilanteesta huolimatta. Lisäksi seurataan henkilöstön suositteluindeksin kehittymistä osana keto-ohjelmaa.

Stara kannustaa ja tukee työntekijöitä päivitetyn osaamisen johtamisen prosessin toimenpitein jatkuvaan osaamisen kehittämiseen ja sisäiseen liikkuvuuden edistämiseen.

Henkilöstön työhyvinvoinnista ja työturvallisuudesta huolehditaan Staran työhyvinvointi- ja työsuojelun toimintasuunnitelman mukaisesti. Työhyvinvointijohtamista kehitetään yhdessä Kanslian ja muiden toimialojen ja liikelaitosten kanssa. Lisäksi valmistaudutaan työterveyshuollon laatukilpailutuksen mahdollisiin muutoksiin nykyisissä prosesseissa.

Stara jatkaa kaupungin aikataulun mukaisesti Sarastia-henkilöstötietojärjestelmän vakauttamiseen liittyviä toimia myös vuonna 2023 ja osallistuu myös kaupungin HR-kokonaisjärjestelmähankkeen valmisteluun.

Kehitetään johtamista ja esihenkilötyötä vahvistamalla osaamista eri HR-prosessien ja -järjestelmien käyttöön sekä tukemalla valmentavan johtamisen mu-
kaista toimintaa kaikilla esihenkilötasoilla.

Kehittämis- ja tuottavuusohjelma strategian toteuttajana

Kaupungin teknisten palvelujen palvelustrategisten linjausten toimeenpanolla tulee vuosina 2023 ja 2024 olemaan henkilöstövaikutuksia, joihin Starassa va-
raudutaan ennakoivasti ja ne toteutetaan kaupungin henkilöstöperiaatteiden mukaisesti. Osaamisen johtamista ja henkilöstösuunnittelua kehitetään ja luodaan henkilöstölle mahdollisuuksia muunto- ja täydennyskoulutukseen liiketoiminnan tarpeita vastaaviin tehtäviin. Lisäksi henkilöstöressurssien käyttöä tehostetaan edelleen ja tuetaan henkilöstön sisäistä liikkuvuutta ja uudelleen-
kouluttautumista erityisesti tilanteissa, joissa oma työ muutoksen vuoksi vähe-
nee tai päättyy.

Kehittämis- ja tuottavuusohjelman esihenkilötoiminnan ja -osaamisen uudista-
minen sekä osaamisen strateginen johtaminen -hankkeet toteuttavat kaupun-
kistrategian tavoitteita henkilöstölle vetovoimaisesta Helsingistä. Hankkeiden
tavoitteena on muun muassa esihenkilöosaamisen ja -käytäntöjen uudistami-
nen moderniin johtamismalliin ja HR-tietojen tehokkaampi hyödyntäminen arki-
johtamisessa. Painopisteenä vuonna 2023 Sarastia-järjestelmän vakauttami-
nen ja virheiden vähentäminen yhteistyössä Talpan ja kanslian kanssa sekä
esihenkilöraporttien hyödynnettävyyden parantaminen johtamisessa.

8 Älykästä Helsinkiä johdetaan tiedolla ja digitalisaatiota hyödyntäen

Merkittävä osa tuotannon digitalisaatiota tehdään ICT-allianssihankeessa ja -
toimittajan kanssa yhteistyössä. Staran tietovaraston laajentaminen jatkuu
vuonna 2023 ja siihen liittyen kehitetään raportointia ja tiedolla johtamista. Sta-
ran digitalisaatio ohjelmaa päivitetään kaupunkiyhteisen digitalisaatiostrate-
gian mukaisesti.

Stara osallistuu kaupunkiyhteisiin digitalisaation kehitys- ja muutoshankkeisiin
sekä toimintaan erilaisissa digitalisaatioryhmissä.

Kehittämis- ja tuottavuusohjelma strategian toteuttajana

Kehittämis- ja tuottavuusohjelman tuotannon digitalisaatioloikka -hanke toteut-
taa kaupunkistrategian tavoitteita tiedolla johtamisesta ja digitalisaation hyö-
dyntämisestä. Hallinnon toiminta- ja talousjohtamisen prosessien ja käytäntö-
jen tehostaminen -hankkeessa kehitetään talouden prosesseja.

Hankkeiden tavoitteena on muun muassa mahdollistaa tuotannonohjaus ja tie-
dolla johtaminen aiempaa paremmin ja automatisoida ja tehostaa toimintaa ja
raportointia, sekä kehittää toimintaa ja työnjakoa tuotanto-osastojen kanssa te-
hokkaampien, järjestelmiä paremmin hyödyntävien prosessien aikaansaa-
miseksi.

9 Helsinki on houkutteleva osajille ja yrityksille

Kehittämisen- ja tuottavuusohjelma strategian toteuttajana

Kehittämisen- ja tuottavuusohjelman hankintojen ja hankintaverkoston strateginen kehittäminen -hankkeen tavoitteena on muun muassa yhtenäinen ja ammattimainen hankinta ja hankintatoiminnan mitatun kypsyystason parantaminen.

10 Toimintasuunnitelman toteutuminen – mittarit ja seuranta

Toimintasuunnitelman toteutumista seurataan Staralle asetetuilla tavoitteilla/mittareilla, jotka kootaan yhteenvetotaulukkoon ja joita seurataan Latostrategiatyökalun avulla. Tavoitteita ovat muun muassa sitovat tavoitteet ja muut toiminnan tavoitteet talousarviossa, kehittäminen- ja tuottavuusohjelman tavoitteet ja ympäristöohjelman tavoitteet.

Tavoitteiden ja toimintasuunnitelman toteutumista seurataan muun muassa talousarvion toteutumisennusteissa ja tuloskokouksissa. Toiminnasta raportoidaan vuoden lopussa tilinpäätöksen yhteydessä ja toimintakertomuksessa.

Stara johtokunnalle tuotetaan osana neljännesvuosittaisia talousarvion toteutumisennusteita:

1. Staran kehittäminen- ja tuottavuusohjelman osastokohtainen tavoite, toteuma ja ennuste sekä keskeisten toimenpiteiden tilanne tuloslaskelmaerittäin, erityisesti palvelujen ostojen sekä aineiden ja tarvikkeiden osalta.
2. Staran hankintatoimen selvityksen mukaisten toimenpiteiden toteutuminen, erityisesti erilliskilpailutusten ja puitesopimusten sisällä tapahtuvien minikilpailutusten osuuden nousu, jossa tavoitteena 3,0–4,5 M€/v säästöt.
3. Tilakustannusten sopeuttamisen toimenpiteet ja arvio vuonna 2023 saavutettavista säästöistä. Tavoite tarkennetaan helmikuun loppuun mennessä ja kaupunkiympäristötoimialan kanssa neuvotellaan lyhennetyistä irtisanomisajoista.
4. Henkilöstömäärän kehitys suhteessa muuttuvaan toimintaympäristöön ja miten resurssointia Staran osastosta toiseen sujuvoitetaan ja rekrytointilupaikäytäntöä tarkennetaan, jotta Staran johtoryhmällä ja johtokunnalla on ajantasainen kokonaiskuva henkilöstökustannuksen kehityksestä.
5. Henkilöstön käyttöasteen seurannan kehittäminen osastoittain ja liikelaitostasolla. Käyttöastemittarin ja -tavoitteen määrittely tehdään ensimmäiseen talousarvion toteutumisennusteeseen mennessä. Mittarit rakennetaan tiedolla johtamisen projektissa yhdessä CGI:n kanssa. Raportoinnissa hyödynnetään osastoilla käyttöön otettavia tuotannonohjausjärjestelmiä.

Liitteet:

- Liite 1. Staran tulosbudjetti 2023
- Liite 2. Staran investointisuunnitelma 2023
- Liite 3. Staran organisaatiokaavio 1.1.2023
- Liite 4. Staran toimitilasuunnitelma 2023
- Liite 5. Staran työsuojelun ja työhyvinvoinnin toimintasuunnitelma 2023