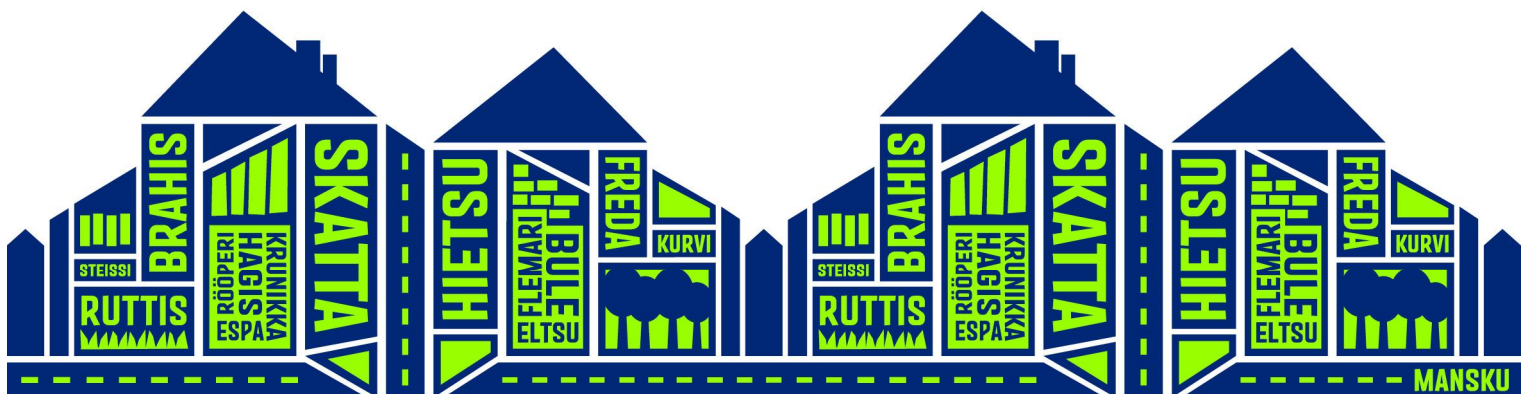


# TALOUSARVIO- JA TALOUSSUUNNITELMAEHDOTUS 2015- 2017

| Sisällysluettelo          | Sivu |
|---------------------------|------|
| 1. Perustelut             | 1    |
| 2. Käyttötaloudet         | 9    |
| 3. Investointit           | 10   |
| 4. IT-käyttökustannukset  | 12   |
| 5. Henkilöstösuunnitelma  | 13   |
| 6. Tilankäyttösuunnitelma | 21   |



## **Rakentamispalvelu (Stara)**

### **Viraston toimintaympäristön muutokset**

#### **Toimintaympäristön muutosten vaikutukset 2015 talousarvioon**

Vuodesta 2015 on tulossa hyvin haasteellinen Staralle toimintakateodotusten noustessa 2,3 milj. eurolla toiminnan volyymin säilyessä enintään vuoden 2013 tasolla. Tavoitteen saavuttaminen vaatii selkeää tuottavuuden parantamista ja kustannustehokkuuden lisäämistä kaikilla liiketoiminta-alueilla. Viraston on pystyttävä tuottamaan enemmän samalla rahalla.

Omat lisähaasteensa muodostavat merkittävien tilaajien määrärahojen jäädyttäminen nykyistä alhaisemmalle tasolle sekä tilattavien hankekokojen pieneneminen.

#### **Arvio palvelujen kysynnän ja tuotantotapojen kehityksestä 2015–2017**

Staran päätilaajien määrärahat ovat olleet viime vuosina laskussa. Huolestuttavaa on myös se, että tilaajat ohjaavat aiempaa enemmän tilauksia yksityisille palveluntuottajille. Staran pyrkimyksenä on edelleen kehittää prosessejaan ja näin saavuttaa kustannussäästöjä hintakilpailukyyn parantamiseksi, jotta Stara olisi tulevaisuudessakin kiinnostava yhteistyökumppani. Stara tehostaa kokonaisvaltaisesti taloudellista kilpailukykyään.

Vuosina 2016 - 2017 liikevaihdon kehityssuunta on lievästi nouseva. Toiminnan tehostamisella Stara saavuttaa yhä haasteellisemmän toimintakatevaatimuksen.

### **Kilpailuttaminen**

Stara toimii kaupungin teknisten tuotteiden ja palveluiden yhteishankintayksikkönä. Ulkopuolisten palveluiden määrää tullaan tulevaisuudessa vähentämään niiltä osin, kun se on taloudellisesti ja strategisesti järkevää. Tällä hetkellä on käynnissä kehityshankkeita, joissa mietitään sisäisen palveluntuottamisen uusia mahdollisuuksia.

Hankintojen kilpailuttamisessa ei ole vireillä tai suunnitteilla merkittäviä muutoksia. Kilpailutetut hankinnat muodostavat jatkossakin merkittävän osan Staran toiminnasta, tuotannon alihankintapalveluiden suuren osuuden takia. Hankintatoimintaa kehitetään edelleen, Helsingin kaupunginvaltuuston hyväksymän strategiaohjelman 2013–2016 osaltaan linjausten mukaan.

Kaupungin strategiaohjelman mukaan Helsinki on eturivin toimija globaalin vastuun kantamisessa, mikä ilmenee esimerkiksi ympäristönsuojelussa sekä hankintapolitiikassa. Strategiaohjelman tavoitteena on lisätä ympäristövastuuta kasvattamalla ympäristönäkökulman huomioivien hankintojen osuutta. Vuoteen 2015 mennessä 50 %:ssa kaupungin hankinnoista huomioidaan ympäristönäkökulma. Lisäksi Stara kaupungin merkittävänä toimijana torjuu aktiivisesti harmaata taloutta hankintatoiminnassaan sekä noudattaa kansainvälisen työelämän perusnormeja kuten lapsityövoiman käytön kieltämistä. Stara kehittää edelleen, sopimusehtojaan eettisten periaatteiden mukaan sekä menettelytapojaan sosiaalisen vastuun toteuttamiseksi strategiaohjelman mukaan. Lisäksi hankintaosaamista parannetaan edelleen.

Helsingin kaupungin hankintatoimen yleiset linjaukset on määritetty strategiaohjelmassa, jota täydentävät hankintastrategia sekä muut toimintaohjelmat, joissa on painotettu erityisesti rakentamissektorin yksiköiden yhteistyötä ja roolia hankintojen koordinoinnissa ja harmaan talouden torjunnassa.

Stara kehittää hankintatoimintaansa systemaattisesti ja yllämainitut näkökohdat huomioidaan hankintojen kehittämisessä myös jatkossa. Rakentamisen merkittävänä toimijana Staralla on olennainen rooli tavoitteiden toteuttajana. Hankintatoiminnassa ja kilpailutuksissa tullaan kiinnittämään huomiota myös muihin strategiaohjelman tavoitteisiin. Lisäksi Stara osallistuu aktiivisesti hankintoihin liittyvien järjestelmien sekä käytänteiden kehittämiseen erityisesti sopimushallinnan sekä tilauksesta maksuun – hankkeen kautta.

## **Riskienhallinta**

Staralla riskienhallintaa koordinoi virastotasoinen riskienhallinnan kehittämisryhmä, joka tukee riskienhallinnan kehittämistä sekä arvioi ja välittää riskienhallintaan, riskiennusteisiin ja vuosittaisiin selontekoihin liittyviä tietoja.

Staran toiminnan kannalta merkittävin strateginen riski kohdistuu epäselvyyteen viraston toimintamallista tulevaisuudessa. Hallintomalliselvitys ja teknisten virastojen

rakenteiden mahdolliset muutokset saattavat oleellisesti muuttaa Staran tulevaisuutta, mutta koska kaupunginhallituksen konsernijaos ei ole vielä linjannut valittavaa vaihtoehtoa, viraston valmistautuminen tulevaan on haasteellista. Kilpailukykyisyyden parantamista pidetään kuitenkin keskeisenä keinona vastata haasteisiin. Mahdolliset tulevat muutokset saattavat oleellisesti muuttaa tiettyjä osaamistarpeita sekä lisätä tarvetta rekrytoida uudenlaista osaamisia omaavia henkilöitä. Henkilöstön lisääminen on kuitenkin tässä taloudellisessa tilanteessa äärettömän vaikeaa. Mahdollista osaamisvajetta on vaikea kuroa nopeasti umpeen vain olemassa olevaa osaamista kehittämällä. Haasteet tilaaja-tuottajamallin toimivuudessa ovat niin ikään Staralle merkittävä riski, koska mallin toimivuutta ei ole vielä riittävästi arvioitu eikä tarvittavia korjaamistoimenpiteitä ole tehty.

Merkittävin taloudellinen riski liittyy työkannan supistumisen uhkaan ja sen mukanaan tuomiin kannattavuusongelmiin olemassa olevien resurssien jäädessä tyhjäkäynnille.

Operatiivisista riskeistä merkittävimmät kohdistuvat toimialalla tyypillisesti henkilöriskeihin ja erityisesti vakavien työtapaturmien mahdollisuuksiin. Kaupunkitason merkittävimmistä riskeistä rakentamisen huonon laadun parantaminen koskee suoraan myös Staraa, joka osallistuu laadunvarmistustyöhön monin eri tavoin.

## **Kaupungin strategiaohjelma viraston toiminnassa**

### **Strategiaohjelman toteuttaminen viraston toiminnassa**

Staran visiona on olla alansa halutuin palveluntuottaja ja työnantaja – vastuullinen ja kilpailukykyinen edelläkävijä. Visio tukee hyvin kaupungin strategiaa palveluajattelun, johtamisen ja henkilöstön osalta. Erityistä huomiota kiinnitetään vastuullisuuteen sekä edelläkävijyyteen. Eettisten vaatimusten noustessa Stara on asettanut tavoitteekseen kehittää hankintojaan kaupungin strategiaohjelman mukaisesti.

Stara toimii tilaajien kanssa yhteistyössä, jotta kaupunkirakenteen strategian mukaiset tavoitteet mielenkiintoisista, toimivista ja kauniista asuinalueista ja ympäristöistä toteutuvat. Sekä asiakkaiden että asukkaiden vaatimustaso kasvaa, mikä tuo tarvetta asiakaspalvelun ja työn laadun nostamiseen. Kiristyneen taloustilanteen vaatimusten mukaan Stara tekee yhä enemmän kokonaisurakkatarjouksia ja uuden teknologian tarjoamien mahdollisuuksien hyödyntämistä korostetaan. Uudistetun ympäristöohjelman käyttöönotto on asetettu keskeiseksi tavoitteeksi. Järjestelmä on tehty ekokompassi-mallin mukaan.

Perustehtäviensä mukaan tekninen toimi huolehtii muun muassa rakennusten kunnosta ja turvallisuudesta sekä hoitaa luonnonsuojelu- ja virkistyspeltoja ja -alueita. Stara vastaa tilaustensa mukaisesti turvallisista ja toimivista kevyen liikenteen väylistä. Esimerkiksi kaupunkisuunnitteluviraston ideoima ja Staran vanhaan ratakuiluun rakentama Baana on saanut kunniainnoinnan European Prize for Urban Public Space -kilpailussa, johon osallistui lähes 200 kaupunkia eri puolilta maailmaa.

Stara työllistää kesäisin koululaisia ja opiskelijoita muun muassa ympäristönhoidon tehtäviin puistojen, lähi- ja virkistysmetsien ja muiden yleisten viheralueiden siivous- ja hoitotehtävissä. Staran vuosittaiset noin 70 kesätyöpaikkaa on suunnattu 16–17 -vuotiaille nuorille. Lisäksi Stara on työllistänyt vuosittain kesätöihin 18 – 20 -vuotiaita tiiminvetäjänuria. Tiiminvetäjän työ on kouluikäisten kesätyötä vastuullisempaa edellyttäen aikaisempaa työkokemusta.

Staralla on myös kaupungin sisäisiä henkilöstön uudelleensijoitukseen, työkokeiluun ja osatyökykyisten työllistämiseen liittyviä vastuita.

### **Viraston henkilöstösuunnitelma 2015–2017**

Vuoden 2013 lopussa Staralla työskenteli vakituisia ja määräaikaista työntekijöitä yhteensä 1545 henkilöä. Vuoden 2017 lopun tilanteessa ennustetaan olevan 1428 työntekijää. Taloussuunnitelmakautena henkilöstömäärän laskevan trendin ennustetaan siten tasaisesti jatkuvan vuosittain, mikä vastaa jo muutaman vuoden kehitystä asiassa.

Vuosina 2014 – 2017 Staralla eläköityy noin 155 henkilöä. Muun lähtövaihtuvuuden ennustetaan olevan 52 henkilöä. Kokonaislähtövaihtuvuus taloussuunnitelmakautena on ennusteen mukaan siten 207 henkilöä. Korvaavia rekrytointia vuosina 2014 – 2017 suoritetaan suunnitelman mukaan 97. Poistumaa korvaavat rekrytoinnit ovat välttämättömiä ja perustuvat näkemykseen palvelutuotannon kehityksestä sekä siitä, missä määrin osaamisen kehittämisellä eli moniosaamisen lisäämisellä ja prosessien tehostamisella voidaan tuotantoa tehostaa. Lisäksi toiminnan tavoitteiden toteutuminen ja tuottavuus turvataan tehokkaammilla prosesseilla ja tietojärjestelmillä sekä käyttämällä toiminnan ulkoistuksia ja henkilövuokrausta silloin kun se on kokonaistaloudellisesti edullista ja tehokasta.

Vuosien 2012 lopussa ja 2013 alussa Staralla keskitettiin hallinnollisia resursseja tuotannosta hallintoyksikköön. Keskittämällä tavoitellaan myös tehokkaampia hallinnollisia prosesseja sekä henkilöstön laaja-alaisempaa

osaamista. Osaltaan toimenpide vastaa kaupungin tavoitteeseen hallintohenkilöstön määrän kasvun pysäyttämistä, jolloin vapautuvat paikat pyritään täyttämään sisäisin järjestelyin. Tavoitetta tukee myös vuoden 2014 alussa aloitettu hallinnon osaamisen kehittämisen projekti. Osaamisen kehittämistä jatketaan taloussuunnitelmakautena.

Stydiksi nimetty strateginen työhyvinvointiohjelma painopistealueineen päättyy vuoden 2014 lopussa. Henkilöstöstrategiset painopistealueet tulee määrittää taloussuunnitelmakaudelle siten, että ne tukevat Staran strategisia tavoitteita ja tuotanto-osastojen toimintaa. Lisäksi tulee varmistaa Stydin saavutusten implementointi osaksi toimintaa. Staran toimialasta ja kaupungin strategiasta johtuen keskeisinä suorituskykykymittareina pidetään edelleen jo Stydissä esiintyneet sairauspoissaoloprosentti ja tapaturmataajuus, jotka ovat parantuneet lähtötasostaan. Suunnitelmakauden yhtenä painopistealueena tulee olemaan esimiestyön ja johtamisen kehittäminen, myös kaupunkitasoisen HR-tietojärjestelmähankkeen implementoinnin kautta.

Stara noudattaa kaupungin tasa-arvosuunnitelmaa sekä palvelutoiminnassaan että henkilöstö- ja palkkapolitiikassaan.

### **Viraston tilankäyttösuunnitelma 2015–2024**

Staran toimitilastrategia kiinnittää entistä enemmän huomiota energiatalouteen sekä logistiikan hallintaan toimitilanäkökulmasta.

Staran toimitiloissa tapahtuu strategiakaudella 2014 – 2017 muutamia muutoksia, suurimpana uuden maanalaisen tukikohdan valmistuminen Jätkäsaareen 2017. Stara joutuu siirtymään toisiin toimitiloihin kaupunkirakentamisen valmistuessa alueella, jolloin nykyinen Jätkäsaaren tukikohta menetetään.

Vuoteen 2024 mennessä Staran toimitilojen määrän ennustetaan hieman laskevan. Staran tiloista huomattava osa on ajoneuvo- ja kalustohallikäytössä.

### **Talousarvion vaikutus strategiaohjelman talousmittareiden \* edistämiseen**

Staralla on ollut käynnissä useampivuotinen kehittämisohjelma, jonka tavoitteena on vähentää sairauspoissaoloja. Erityinen painoarvo on asetettu lyhyiden

sairauspoissaolojen vähenemiselle. Tavoite liittyy kaupungin strategiaohjelman mukaiseen tavoitteeseen vähentää sairauspoissaoloja strategiakaudella 0,5 prosenttiyksikköä.

## **Tietotekniikan hyödyntäminen ja sähköinen asiointi**

### **Tietotekniikkaohjelman toteuttaminen**

Staran keskeisenä kehityshankkeena on sähköisen työnohjauksen kehittäminen ja työlajitietojen kerääminen työkoneilta. Hanke käynnistettiin 2011 ja tähän mennessä järjestelmään on kehitetty poikkeamakirjaukset mobiililaitteella, reitti- ja työlajitiedon kerääminen työajoneuvoilta, työnohjauspilotti sekä sähköistä työmaapäiväkirjaa. Vuoden 2013 ja 2014 aikana on avattu avoimena datana reitti- ja työlajitietoa sovelluskehittäjien käyttöön. Kehittämien tulee jatkumaan vuoden 2014 aikana, jolloin automatisoidaan työkoneilta tapahtuvaa työlajitiedon keruuta sekä SAP- järjestelmän integroimisella työnohjaukseen.

Stara osallistuu kaupunkiyhteiseen sopimushallintajärjestelmä työhön ja tämän työn tavoitteena on saada Staralle käyttöön sähköinen sopimushallintajärjestelmä, joka on tuotantokäytössä vuoden 2015 alussa.

Stara osallistuu kaupunkiyhteiseen tilausrekisterihankeen määrittelyyn ja samalla pyrkii rakentamaan polun, joka tulevaisuudessa mahdollistaisi siirtymisen kaupungin Laske-järjestelmään.

Kehityshankkeissa Stara pyrkii aina huomioimaan kaupungin yhteisen tavoitearkkitehtuurin sekä oman tietojärjestelmäarkkitehtuuri kokonaisuuden.

### **Sähköisen asioinnin kehittämishankkeet**

Stara ottaa käyttöön vuoden 2014 aikana kaupunkiyhteisen asiakaspalaute-järjestelmän. Samalla operatiiviseen toimintaan liittyvät palautteet tullaan ohjaamaan sähköisesti

Staran työnohjausjärjestelmään, joka integroidaan tilatietojen ja työn kuvauksen osalta kaupungin yhteiseen palautejärjestelmään.

## **Talousarvion seurannassa tarkasteltavat tavoitteet**

### **Sitovat toiminnalliset tavoitteet**

Energiansäästö tavoite on 8 % vuoden 2010 energiankulutuksesta mukaan lukien aiempien vuosien säästötavoitteet. Tavoitteeseen sisältyvät sähkön- ja kaukolämmönkulutus.

Kehitetään työhyvinvointia Staralla siten, että sairauspoissaolojen määrä vähenee vuodesta 2014 vähintään 0,2 prosenttiyksikköä.

### **Muut toiminnalliset tavoitteet**

### **Energiatoteutusta ja ympäristöä koskevat tavoitteet**

50 % Staran hankintaprosesseista sisältää ympäristökriteerejä.

**\***

**- ”Helsingin muita kuntia korkeammat palvelujen yksikkökustannukset lähenevät muiden suurimpien kaupunkien keskiarvoa”**

**- ”Helsingin kuntakohtainen yhteisöveron jako-osuus pysyy yli 20 % tasolla valtuustokaudella 2013–2016”**

**- ”Helsingin verotettavat ansiotulot/asukas nousevat muita Helsingin seudun kuntia nopeammin”**



**Määrä- ja taloustavoitteet**

|                                 | 2013  | 2014  | enn 2014 | 2015  | 2016  | 2017  |
|---------------------------------|-------|-------|----------|-------|-------|-------|
| <b>Suoritetavoitteet</b>        |       |       |          |       |       |       |
| <b>Tehokkuus/taloudellisuus</b> |       |       |          |       |       |       |
| Liikevaihto/henkilö, 1 000€     | 142,2 | 164,1 | 139,1    | 148,0 | 154,5 | 160,4 |
| Jalostusarvo/henkilö, 1 000€    | 64,1  | 64,3  | 60,2     | 68,9  | 70,2  | 71,3  |
| <b>Toiminnan laajuustiedot</b>  |       |       |          |       |       |       |
| Liikevaihdon muutos, %          | -8,5  | 13,2  | -15,3    | -11,5 | 2,0   | 2,0   |
| <b>Resurssit</b>                |       |       |          |       |       |       |
| Henkilöstön määrä (31.12.)      | 1545  | 1515  | 1515     | 1486  | 1453  | 1428  |

**Tuottavuuden toteutuminen 2013–2017 (tuottavuus 2013=100)**

|  | 2013 | 2014 | enn 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|--|------|------|----------|------|------|------|
|  | 100  | 100  | 94       | 103  | 105  | 108  |

**Tilankäytön tehokkuuden toteutuminen 2013–2017**

|  | 2013 | 2014 | enn 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|--|------|------|----------|------|------|------|
|  | 100  | 100  | 100      | 98   | 93   | 93   |

| 210 KÄYTTÖTALOUS  | Käyttö<br>Förbrukning | Talousarvio<br>Budget | Talousarvio-<br>ehdotus<br>Förslag | Talous-<br>suunnitelma<br>Ekonomiplan | Talous-<br>suunnitelma<br>Ekonomiplan |
|---|-----------------------|-----------------------|------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
|   | 2013<br>1 000 €       | 2014<br>1 000 €       | 2015<br>1 000 €                    | 2016<br>1 000 €                       | 2017<br>1 000 €                       |
| Myyntitulot - Försäljningsinkomster                               | 109 325               | 125 375               | 109 375                            | 111 672                               | 114 017                               |
| Maksutulot - Avgiftsinkomster                                     | 613                   | 0                     | 0                                  | 0                                     | 0                                     |
| Tuet ja avustukset - Understöd och bidrag                         | 36                    | 30                    | 30                                 | 30                                    | 30                                    |
| Vuokratulot - Hyresinkomster                                      | 3 816                 | 5 359                 | 3 859                              | 3 936                                 | 4 015                                 |
| Muut tulot - Övriga inkomster                                     | 550                   | 1 400                 | 600                                | 612                                   | 612                                   |
| Valmistus omaan käyttöön - Tillverkning för eget bruk             | 105 407               | 116 509               | 106 136                            | 108 259                               | 110 424                               |
| <b>Tulot yhteensä - Inkomster sammanlagt</b>                      | <b>219 746</b>        | <b>248 673</b>        | <b>220 000</b>                     | <b>224 509</b>                        | <b>229 098</b>                        |
| Palkat - Löner  | 59 083                | 61 198                | 56 960                             | 55 911                                | 55 864                                |
| Henkilösivumenot - Lönebikostnader                                | 20 408                | 20 348                | 18 888                             | 18 540                                | 18 525                                |
| Palvelujen ostot - Köp av tjänster                                | 94 902                | 112 827               | 97 856                             | 98 300                                | 101 395                               |
| Aineet, tarvikkeet ja tavarat - Material, förmödenheter och varor | 29 076                | 35 402                | 27 623                             | 32 319                                | 32 821                                |
| Avustukset - understöd  | 41                    | 0                     | 41                                 |                                       |                                       |
| Vuokrat - Hyror   | 9 406                 | 10 047                | 9 604                              | 9 952                                 | 10 303                                |
| Muut menot - Övriga utgifter                                      | 482                   | 398                   | 398                                | 398                                   | 390                                   |
| <b>Menot yhteensä - Utgifter sammanlagt</b>                       | <b>213 398</b>        | <b>240 220</b>        | <b>211 369</b>                     | <b>215 420</b>                        | <b>219 298</b>                        |
| <b>Toimintakate - Versamhetsbidrag</b>                            | <b>6 349</b>          | <b>8 453</b>          | <b>8 631</b>                       | <b>9 089</b>                          | <b>9 800</b>                          |
| Poistot - Avskrivningar   | 4 465                 | 4 231                 | 4 200                              | 4 200                                 | 4 200                                 |
| <b>Tilikauden tulos - Räkenskapsperiodens resultat</b>            | <b>1 883</b>          | <b>4 222</b>          | <b>4 431</b>                       | <b>4 889</b>                          | <b>5 600</b>                          |
| Muutos - Förändring %   |                       |                       |                                    |                                       |                                       |
| Tulot - Inkomster   |                       | 13,2 %                | -11,5 %                            | 2,0 %                                 | 2,0 %                                 |
| Menot - Utgifter  |                       | 12,6 %                | -12,0 %                            | 1,9 %                                 | 1,8 %                                 |
| Sisäiset vuokramenot - Interna hyresutgifter                      | 5 766                 | 5 060                 | 5 617                              | 5 617                                 | 5 617                                 |

|   | Käyttö<br>Förbrukning<br><br><b>2013</b><br>1000 € | Talousarvio<br>Budget<br><br><b>2014</b><br>1000 € | Talousarvio-<br>ehdotus<br>Förslag<br><b>2015</b><br>1000 € | Talous-<br>suunnitelma<br>Ekonomiplan<br><b>2016</b><br>1000 € | Talous-<br>suunnitelma<br>Ekonomiplan<br><b>2017</b><br>1000 € |
|---|--|--|---|--|--|
| <b>8 Investointiosa - Investeringsdelen</b> |  |  |   |  |  |
| Tulot - Inkomster                           |  |  |   |  |  |
| Menot - Utgifter                            | 3 845  | 3 487  | 3 353   | 3 353  | 3 353  |
| Muutos - Förändring, %                      | 4,0 %  | -9,3 %   | -3,8 %  | 0,0 %  | 0,0 %  |
| Työkoneiden ja autojen hankinta             | <b>2 811</b>                                       | <b>2 700</b>                                       | <b>2 753</b>  | <b>2 753</b>   | <b>2 753</b>   |
| KVSTO 29.1.2014 § 20                        | <b>0</b>   | <b>187</b>   | <b>0</b>  | <b>0</b>   | <b>0</b>   |
| Muut hankinnat                              | <b>1 034</b>                                       | <b>600</b>   | <b>600</b>  | <b>600</b>   | <b>600</b>   |

# Virastojen irtaimen omaisuuden perushankinnat 2015-2024

Ilmoitetaan 1 000 euroina, täyttöohjeet erillisellä välilehdellä

|         |         |          |
|---------|---------|----------|
| Virasto | TA-luku | TA-kohta |
| Stara   | 8       | 09       |

|                       |                |
|-----------------------|----------------|
| RAAMI 2015<br>1 000 € | ERO<br>1 000 € |
| 3 353                 | 0              |

|                                   | TAE 2015<br>1 000 € | TS 2016<br>1 000 € | TS 2017<br>1 000 € | 2018<br>ALUSTAVA<br>1 000 € | 2019<br>ALUSTAVA<br>1 000 € |
|-----------------------------------|---------------------|--------------------|--------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Irtaimen omaisuuden perushankinta | 3 353               | 3 353              | 3 353              | 3 353                       | 3 353                       |

|  |       |       |       |       |       |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|
| Irtaimen omaisuuden perushankinta, muut kuin IT-investoinnit (uudis- ja peruskorjauskohteiden irtainhankinnat hankkeistettuna talousarvioehdotuksen hankkeiden mukaisesti) | 3 228 | 3 218 | 3 238 | 3 238 | 3 228 |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|

|                               |   |   |   |   |   |
|-------------------------------|---|---|---|---|---|
| Kalusteet (nimeä kokonaisuus) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
|                               |   |   |   |   |   |
|                               |   |   |   |   |   |
|                               |   |   |   |   |   |
|                               |   |   |   |   |   |
|                               |   |   |   |   |   |

|                                 |       |       |       |       |       |
|---------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Työkoneiden ja autojen hankinta | 2 753 | 2 753 | 2 753 | 2 753 | 2 753 |
| Työkoneet                       | 1 653 | 1 653 | 1 653 | 1 653 | 1 653 |
| Autot                           | 1 100 | 1 100 | 1 100 | 1 100 | 1 100 |

|  |     |     |     |     |     |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|
| Muut irtaimen omaisuuden hankinnat (ei sisälly edellisiin) | 475 | 465 | 485 | 485 | 475 |
|  | 475 | 465 | 485 | 485 | 475 |
|  |     |     |     |     |     |
|  |     |     |     |     |     |
|  |     |     |     |     |     |
|  |     |     |     |     |     |
|  |     |     |     |     |     |
|  |     |     |     |     |     |
|  |     |     |     |     |     |

|   |     |     |     |     |     |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|
| Irtaimen omaisuuden perushankinta, IT-investoinnit yhteensä | 125 | 135 | 115 | 115 | 125 |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|

|   |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|
| Hankekorteilla ilmoitetut omat tietotekniikkahankkeiden investointimenot (ei pelkkiä laitehankintahankkeita) HUOM! Vastattava projektisalkunhallintavälineen hankekorttien mukaisia investointimenoja |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|

|  |     |     |     |     |     |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|
| Muut kuin hankekorteilla ilmoitetut it-investoinnit yhteensä | 125 | 135 | 115 | 115 | 125 |
| Pöytäkoneet  |     |     |     |     |     |
| Kannettavat tietokoneet                                      |     |     |     |     |     |
| Mobiililaitteet (tabletit ja puhelimet)                      |     |     |     |     |     |
| Palvelimet   | 30  | 50  | 30  | 40  | 50  |
| Tulostimet   |     |     |     |     |     |
| Verkkolaitteet   |     |     |     |     |     |
| Lisenssit, käyttöoikeudet                                    | 50  | 40  | 40  | 30  | 30  |
| Järjestelmät   | 45  | 45  | 45  | 45  | 45  |
| Muut IT-hankinnat (eivät sisälly ylläoleviin)                |     |     |     |     |     |

## Tietotekniikan käyttömenot taloussuunnitelmakaudella

Ilmoitetaan 1 000 euroina, täyttöohjeet erillisellä välilehdellä

| Virasto | TA-luku | TA-kohta |
|---------|---------|----------|
|         | 8       | 09       |

|  | TAE 2015<br>1 000 € | TS 2016<br>1 000 € | TS 2017<br>1 000 € |
|--|---------------------|--------------------|--------------------|
|--|---------------------|--------------------|--------------------|

|   |       |       |       |
|---|-------|-------|-------|
| IT-käyttömenot (pl. omat henkilöstökulut)<br>yhteensä | 1 043 | 1 143 | 1 221 |
|---|-------|-------|-------|

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
| Hankekorteilla ilmoitetut omien IT-hankkeiden käyttömenot<br>(ei pelkkiä laitehankintahankkeita) HUOM! Vastattava<br>projektisalkunhallintavälineen hankekorttien mukaisia<br>käyttömenoja |  |  |  |
|--|--|--|--|

|   |       |       |       |
|---|-------|-------|-------|
| Muut kuin hankekorteilla ilmoitetut it-käyttömenot yhteensä         | 1 043 | 1 143 | 1 221 |
| Pöytäkoneet   | 25    | 25    | 25    |
| Kannettavat tietokoneet   | 30    | 30    | 30    |
| Mobiililaitteet (tabletit ja puhelimet)                             | 40    | 40    | 40    |
| Palvelimet  | 52    | 55    | 80    |
| Tulostimet  | 6     | 8     | 8     |
| Verkkolaitteet  | 35    | 35    | 35    |
| IT- jatkuvat palvelut   | 230   | 230   | 230   |
| Perustietotekniikan tukipalvelut esim. lähituki (jos ostopalveluna) | 0     | 0     | 0     |
| Konesali-palvelut   | 20    | 20    | 20    |
| Tietoliikennepalvelut   | 10    | 10    | 10    |
| IT -asiantuntijapalvelut  | 65    | 70    | 73    |
| Lisenssien ylläpito ja käyttöoikeudet                               | 460   | 550   | 600   |
| Muut IT-kulut (jotka eivät sisälly ylläoleviin)                     | 70    | 70    | 70    |

| Henkilöstö- ja henkilöstömenosuunnitelma 2015-2017  |                      |                    | Talousarvio ja - suunnitelmaehdotus |                 |                 | Raportointiohjeita   |
|---|----------------------|--------------------|-------------------------------------|-----------------|-----------------|--|
| <b>Virasto: Stara</b><br><b>Laatija: Eeva Engfelt</b>   | TOTEUTUMA-<br>TIEDOT | TULOS-<br>BUDJETTI | TAE                                 | TS              | TS              |  |
| Henkilöstö- ja henkilöstömenosuunnitelma 2015-2017: toteutuma 2013, 2014 käyttösuunnitelman pohjalta sekä ennustetiedot taloussuunnitelmakaudelle   | 2013                 | 2014               | 2015                                | 2016            | 2017            |  |
|   |                      |                    |                                     |                 |                 |  |
| <b>1. Henkilöstömenot ja -määrät</b>  |                      |                    |                                     |                 |                 |  |
| a) Henkilöstön palkat ja palkkiot (€)   | 59083000             | 57355000           | 56960000                            | 55911000        | 55864000        | Tilit: kuukausipalkat, tilapäinen työvoima, erilliskorvaukset, palkkiot  |
| b) Henkilösivukulut (€)   | 20408000             | 19308000           | 18888000                            | 18540000        | 18525000        | Tilit: Kuel-maksut, sosiaaliturvamaksut, työttömyysvakuutusmaksut ja tapaturmavakuutusmaksut   |
| <b>c) Palkkamenot yhteensä sivukuluineen (oltava sama luku kuin euromääräisessä talousarvioehdotuksessa)</b>  | <b>79491000</b>      | <b>76663000</b>    | <b>75848000</b>                     | <b>74451000</b> | <b>74389000</b> |  |
| d) Henkilöstöpalveluostot (€)   | 822000               | 851000             | 775000                              | 805000          | 785000          | Perustelut muutoksille työkirjan erilliselle sivulle kohta f)  |
| <b>e) Palkkamenot sivukuluineen sekä henkilöstöpalveluostot yhteensä</b>  | <b>80313000</b>      | <b>77514000</b>    | <b>76623000</b>                     | <b>75256000</b> | <b>75174000</b> |  |
| f) Vakituisten henkilöstön lukumäärä (31.12.2013 -17)*  | 1391                 | 1363               | 1337                                | 1307            | 1285            | *eHevystä: vakinaisuuden tarkastelu otetaan kaupunkiin nähten  |
| g) Määräaikaisen henkilöstön lukumäärä (31.12.2013-17)*   | 154                  | 152                | 149                                 | 146             | 143             | *eHevystä: tarkastelu otetaan kaupunkiin nähten.<br>Tässä huomioidaan projektihenkilöstö sekä kaikki muu mahdollinen tilapäinen työvoima |
| <b>h) Henkilöstön määrä yhteensä (summa=b+c)</b>  | <b>1545</b>          | <b>1515</b>        | <b>1486</b>                         | <b>1453</b>     | <b>1428</b>     |  |
|   |                      |                    |                                     |                 |                 |  |
| <b>2. Henkilöstömuutokset, joilla on vaikutusta henkilöstömenosuunnitelmaan</b>   |                      |                    |                                     |                 |                 |  |
| i) Eläkeikä täyttyy tai on täyttynyt (vakinaiset, henkilömäärä 31.12.2013-17)*  | 41                   | 44                 | 35                                  | 37              | 39              | *eHevystä: eläkeikä täyttynyt lukumäärä raportti ja eläkeikä täyttyy lukumäärä raportti  |
| j) Muu vakinaisen henkilöstön lähtövaikutus (henkilömäärän arvio 31.12.2013-17)   | 26                   | 13                 | 13                                  | 13              | 13              | Perustelut työkirjan erilliselle sivulle kohta j)  |
| <b>k) Henkilöstöpoistuma yhteensä (kohdat i + j)</b>  | <b>67</b>            | <b>57</b>          | <b>48</b>                           | <b>50</b>       | <b>52</b>       |  |
| l) Eläköitymistä tai muuta poistumaa korvaavat henkilörekrytoinnit, joissa tehtävä pysyy samana ja uusi henkilö rekrytoidaan täysin samanalaisella tehtävänkuvalla (arvio poistumaa korvaavien henkilöiden lukumäärä 31.12.2013-17)   |                      | 21                 | 8                                   | 20              | 15              | Perustelut työkirjan erilliselle sivulle kohta l)  |
| m) Eläköitymistä tai muuta poistumaa korvaavat henkilörekrytoinnit uusiin tehtäviin, tehtävät muuttuvat ja henkilö rekrytoidaan uuteen tehtävänkuvaan tai kokonaan uuteen tehtävään (arvio poistumaa korvaavien uusiin tehtäviin rekrytoitavien henkilöiden lukumäärästä 31.12.2013-17) |                      | 10                 | 10                                  | 8               | 5               | Perustelut työkirjan erilliselle sivulle kohta m)  |

|  |      |      |      |      |      |   |
|--|------|------|------|------|------|---|
| <b>n) Korvaavat rekrytoinnit yhteensä (l+m)</b>  | 55   | 31   | 18   | 28   | 20   |   |
| <b>o) Arvioitu vakinaisen henkilöstön määrä poistuman ja korvaavien rekrytointien jälkeen (b-k+m)</b>  | 1391 | 1363 | 1337 | 1307 | 1285 |   |
| p) Hallintokuntien väliset vakanssisiirot, joiden perusteena on organisaatiomuutos, toimintojen keskittäminen, uudelleenorganisointi tai muu resurssien uudelleen kohdentaminen kaupungin sisällä ja josta on tehty kaupunginjohtajan päätös. (siirrettävien vakanssien määrä 31.12.2013-17, tiedot huomioitava myös ao vuosina kohdassa a) palkkamenot ja b) vakituisten henkilöstön määrä) | 14   | 1    | 0    | 2    | 0    | kj päätös vakanssien siirrosta<br>Perustelut työkirjan erilliselle sivulle kohta p) |
| q) Uusien perustettavien vakainaisten vakanssien lukumäärä, joka kasvattaa henkilöstömäärää (lisätään myös vakituisten henkilöstön määrään kohtaan b) ao. vuosille)  | 0    | 0    | 1    | 1    | 1    | Perustelut työkirjan erilliselle sivulle kohta q)                                   |
| <b>(r) Arvioitu vakinaisen henkilöstön määrällinen muutos vuoden 2013 alkaen (kohta o) + / - vakanssisiirot ja uudet perustettavat vakanssit)</b>  |      | -28  | -26  | -30  | -22  |   |
| <b>(s) Vakinaisen henkilöstömäärän arvioitu muutos (+/-) edelliseen vuoteen verrattuna</b>   |      | -28  | -26  | -30  | -22  |   |

|  |
|--|
| <b>perustelu kohta f)</b>  |
| Mitä henkilöstöpalveluja ostetaan ja perustelu palvelujen ostolle.   |
| Henkilöstöpalvelujen ostoja pyritään vähentämään ja samalla lisäämään / tehostamaan oman työvoiman käyttöä mm. moniosaamisen kasvattamisen kautta. Henkilöstöpalveluostoja käytetään lähinnä ruuhkahuippujen tasaamisen / ennakoidun kasvun hoitamiseen.                                   |
| <b>perustelu kohta j)</b>  |
| Erittely, mikäli vaihtuvuutta on vain joissain tehtävissä. Ammattiryhmät tai tehtävät, joissa vaihtuvuus on suuri.   |
| Muu kuin eläköitymisestä johtuva lähtövaihtuvuus on suhteessa henkilöstömäärään Staralla epärelevantin pieni. Strategisesti merkittävä / kriittinen tekijä se on lähinnä Staran hallinto-osastolla, jossa myös vaihtuvuutta on esiintynyt.   |
| <b>perustelu kohta l)</b>  |
| Perustelu poistumaa korvaaville rekrytoinneille.   |
| Poistumaa korvaavat rekrytoinnit ovat tämän hetkisen näkemyksen mukaan välttämättömiä ja perustuvat näkemykseen palvelutuotannon kehityksestä sekä siitä, missä määrin osaamisen kehittämisellä eli mm. moniosaamisen lisäämisellä ja prosessien tehostamisella voidaan tuotantoa tehostaa |
| <b>perustelu kohta m)</b>  |
| Perustelu tehtävämuutoksille tai uusille tehtäville / tehtäväkuville (esim. tehtäväjärjestelyt, prosessien tehostaminen, tuottavuus tai uusiin palvelutarpeisiin vastaaminen)  |
| Suurimman yksikön osalta (KTY) erityisesti tarve muuttaa rakennetta enemmän kohti projektinjohtotyötä jolloin poistuvia korvataan projektipäälliköillä / työnjohtajilla.   |



|  |
|--|
|  |
| <b>perustelu kohta p)</b>  |
| Vakanssien siirrot ja kaupunginjohtajan päätöstiedot.  |
| Selvitetään luovuttava ja vastaanottava hallintokunta, joiden kesken vakanssit, henkilöt ja palkkamäärärahat siirretään.   |
| Lisäksi viite päätökseen, josta tarkemmat tiedot löytyvät tai päätöksen mukainen luettelo siirrettävien tehtävien nimikkeistä, vakanssinumerot sekä henkilö- ja palkkatiedot.  |
| Stara on nettobudjetoitu virasto eli Staralla ei ole siirrettäviä palkkamäärärahoja. Kaupunginjohtajan päätöksellä (pätöksen päivääärä 21.2.2013, 41§) Palmialta Staran rakennustekniikkaan siirrettiin seitsemän työntekijää, lisäksi Palmiasta Staraan siirtyi rakennustekniikkaan yksi leikkivälinetarkastaja (pätöksen päivääärä 2.4.2014, 33§). Lisäksi Starasta siirrettiin Talpaan (pätöksen päivääärä 16.12.2013, 215§) kuusi palvelussuhdesihteerä ja kaupunginkanslian HR-neuvontaan yksi palvelussuhdesihteerä. |
| <b>Perustelu kohta q)</b>  |
| Perustelu uusien vakanssien tarpeelle.   |
| Perustuettavat vakanssit liittyvät Staran rakennustekniikan toiminnalliseen tarpeeseen. Siellä työjohtajien määrä on liian pieni ja vakansseja tarvitaan lisää työn suorittamisen edellyttämisen vaatimusten ja lakisääteisten velvoitteiden hoitamiseksi, jotka ovat koko ajan kasvaneet.   |

**VAKITUISEN HALLINTOHENKILÖSTÖN MÄÄRÄ:  
HALLINTOHENKIÖSTÖN MÄÄRÄ**

| Hallintotehtäviin sisältyvät tehtävänimikkeet (tarvittaessa lisää taulukkoon rivejä tehtäväryhmän alle) | <b>vakanssien määrä<br/>31.12.2013</b> | <b>henkilö-<br/>määrä<br/>31.12.2013</b> | <b>henkilö-<br/>määrä<br/>31.12.2014</b> | <b>henkilö-<br/>määrä<br/>31.12.2015</b> | <b>henkilö-<br/>määrä<br/>31.12.2016</b> | <b>henkilö-<br/>määrä<br/>31.12.2017</b> |
|---|--|--|--|--|--|--|
| <b>Taloushallinnon tehtävät</b>   |  |  |  |  |  |  |
| Controller  | 1                                      | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  |
| Henkilöstöasianhoitaja  | 1                                      | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  |
| Kirjanpitoapäällikkö  | 1                                      | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  |
| Laskentasihteeri  | 6                                      | 6  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| Maksuliikenneasiantuntija   | 1                                      | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  |
| Markkinointisuunnittelija   | 1                                      | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  |
| Myyntisihteeri  | 1                                      | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  |
| Osaston controller  | 6                                      | 6  | 6  | 6  | 5  | 5  |
| Ostoreskontranhoitaja   | 2                                      | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  |
| Ostosihteeri  | 3                                      | 1  | 3  | 3  | 3  | 3  |
| Palkkasihteeri  | 1                                      | 1  | 3  | 3  | 3  | 3  |
| Projektsihteeri   | 1                                      | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  |
| Taloushallinnon vastaava  | 1                                      | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  |
| Talouspäällikkö   | 1                                      | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  |
| Taloussihteeri  | 4                                      | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  |
| Taloussuunnittelija   | 2                                      | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  |
| Toim. Puutarhuri  | 1                                      | 1  | 0  | 0  | 0  | 0  |
| Toimistosihteeri  | 17                                     | 16                                       | 17                                       | 17                                       | 17                                       | 17                                       |
| Tuotantoassistentti   | 0                                      | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  |
| Tuntikirjuri  | 0                                      | 6  | 5  | 4  | 4  | 4  |
| Esimies   | 0                                      | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  |
| Etumies   | 0                                      | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  |
|   | <b>51</b>                              | <b>54</b>                                | <b>56</b>                                | <b>55</b>                                | <b>54</b>                                | <b>54</b>                                |

|                                     |           |           |           |           |           |           |
|-------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Henkilöstöhallinnon tehtävät</b> |           |           |           |           |           |           |
| <b>Henkilöstö</b>                   |           |           |           |           |           |           |
| Henkilöstöasiantuntija              | 2         | 2         | 1         | 1         | 1         | 1         |
| Henkilöstöassistentti               | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         |
| Henkilöstöpäällikkö                 | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         |
| Henkilöstösihteeri                  | 1         | 1         | 0         | 0         | 0         | 0         |
| Henkilöstösuunnittelija             | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         |
| Johtava henkilöstöasiantuntija      | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         |
| Palkkapäällikkö                     | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         |
| Palvelussuhdesihteeri               | 6         | 6         | 0         | 0         | 0         | 0         |
| Projektisuunnittelija               | 0         | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         |
| Toimistotyöntekijä                  |           | 1         |           |           |           |           |
| välisumma                           | 14        | 16        | 7         | 7         | 7         | 7         |
| <b>Työturvallisuus</b>              |           |           |           |           |           |           |
| Projektipäällikkö                   | 1         | 0,5       | 0,5       | 0,5       | 1         | 1         |
| Turvallisuuspäällikkö               | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         | 1         |
| Turvallisuustarkastaja              | 2         | 1,5       | 1,5       | 1,5       | 1         | 1         |
| välisumma                           | 4         | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         |
|                                     | <b>18</b> | <b>19</b> | <b>10</b> | <b>10</b> | <b>10</b> | <b>10</b> |

|                              |    |    |    |    |    |    |
|------------------------------|----|----|----|----|----|----|
| <b>Muut hallintotehtävät</b> |    |    |    |    |    |    |
| <b>Tietohallinto</b>         |    |    |    |    |    |    |
| ATK-tukihenkilö              | 0  | 1  | 0  | 0  | 0  | 0  |
| IT-assistentti               | 1  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  |
| IT-suunnittelija             | 7  | 7  | 6  | 6  | 4  | 4  |
| Järjestelmäasiantuntija      | 6  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  |
| Järjestelmäpäällikkö         | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  |
| Palvelupäällikkö             | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  |
| Tietohallintopäällikkö       | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  |
|                              | 17 | 16 | 14 | 13 | 11 | 11 |
| <b>Hallinto</b>              |    |    |    |    |    |    |
| Osastosihteeri               | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  |
| Taloushallinnon vastaava     | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 0  |
| Toimitusjohtajan sihteeri    | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  |
| Yksikönjohtaja, hallinto     | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  |
| Laatuasiantuntija            | 1  | 0  | 0  | 0  | 0  | 0  |
| Tuotantoassistentti          | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  |
|                              | 6  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  |
| <b>Kehitys</b>               |    |    |    |    |    |    |
| Hankintalakimies             | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  |
| Kehityspäällikkö             | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  |
|                              | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  |

|                                     |     |     |     |     |     |     |
|-------------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| <b>Päätöksenteon tuki</b>           |     |     |     |     |     |     |
| Arkistonhoitaja                     | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   |
| Hallintolakimies                    | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   |
| Hallintosihtööri                    | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   |
| Toimistosihtööri                    | 1   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   |
|                                     | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   |
| <b>Toimitilat</b>                   |     |     |     |     |     |     |
| Kiinteistö- ja suunnitteluinsinööri | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   |
| Kiinteistönhoitaja                  | 2   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   |
| Laskentasihtööri                    | 1   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   |
| Projektsihtööri                     | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   |
| Tekninen isännöitsijä               | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   |
| Toimitilapäällikkö                  | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   |
| Toimitilasuunnittelija              | 1   | 0   | 0   | 0   | 0   | 0   |
| Työnsuunnittelija                   | 1   | 1   | 0   | 0   | 0   | 0   |
| Toimistosihtööri                    | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   |
|                                     | 11  | 10  | 10  | 10  | 10  | 10  |
| <b>Viestintä</b>                    |     |     |     |     |     |     |
| Tiedottaja                          | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   |
| Viestintäpäällikkö                  | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   |
| Viestintäsuunnittelija              | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   |
|                                     | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   |
| <b>Tuotantoyksiköt</b>              |     |     |     |     |     |     |
| Tuotantoassistentti                 | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   |
| Kehityspäällikkö                    | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   |
|                                     | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   |
|                                     |     |     |     |     |     |     |
| <b>Yhteensä</b>                     | 116 | 117 | 108 | 106 | 103 | 102 |

