

Vastineet

**Tarkastuslautakunnan
arviointikertomus 2024**

Salon kaupunki



Sisällysluettelo

1.	Tarkastuslautakunta ja sen toiminta	3
1.1	Tarkastuslautakunnan tehtävät ja kokoonpano	3
1.2	Tarkastuslautakunnan toiminta	4
1.3	Tilintarkastus	6
1.4	Tarkastuslautakunnan yhteenveto	7
2.	Vuoden 2023 arviointikertomuksen havaintojen jälkiseuranta	9
3.	Salon kaupunkistrategia	9
4.	Taloudellinen tilanne	13
5.	Henkilöstö	17
6.	Konserniyhtiöiden tavoitteiden toteutuminen	20
6.1	Salon Vuokralat Oy	21
6.2	Yrityssalo Oy	21
6.3	Salon Kaukolämpö Oy	21
6.4	Salon seudun koulutuskuntayhtymä	21
6.5	Salon IoT Park Oy	21
6.6	Salon Kuntakiinteistöt Oy	22
7.	Toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toimialakohtainen toteutuminen	23
7.1	Rakennus- ja ympäristölautakunta	23
7.2	Vapaa-ajan lautakunta	24
7.3	Opetuslautakunta	26
8.	Vuoden 2024 arviointikohteet	29
8.1	Tekninen lautakunta	29
8.2	Elinvoimajaosto	33
8.3	Liikelaitos Salon Vesi	37
8.4	Konsernipalvelut	39
	ALLEKIRJOITUKSET	44
	Liite strategiaraportoinnin arviointi	46



Kuva Salon kaupungintalo

1. Tarkastuslautakunta ja sen toiminta

1.1 Tarkastuslautakunnan tehtävät ja kokoonpano

Kuntalain 121 §:n mukaan valtuusto asettaa tarkastuslautakunnan toimikauttaan vastaavien vuosien hallinnon ja talouden tarkastuksen sekä arvioinnin järjestämistä varten. Tarkastuslautakunnan on valmisteltava valtuuston päätettävät hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat sekä arvioitava, ovatko valtuuston asettamat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet kunnassa ja kuntakonsernissa toteutuneet.

Lisäksi tarkastuslautakunnan on arvioitava, onko toiminta järjestetty tuloksellisella ja tarkoituksenmukaisella tavalla. Kuntalain mukaan tarkastuslautakunta arvioi talouden tasapainotuksen toteutumista tilikaudella sekä voimassa olevan taloussuunnitelman riittävyyttä, jos kunnan taseessa on kattamatonta alijäämää. Lisäksi kuntalain mukaan tarkastuslautakunta huolehtii kunnan ja sen tytäryhteisöjen tarkastuksen yhteensovittamisesta.

Salon kaupungin hallintosäännössä on todettu, että sen lisäksi mitä kuntalain 121 §:ssä säädetään, tarkastuslautakunnan on

- seurattava tilintarkastajan tarkastussuunnitelman toteutumista sekä muutoinkin seurattava tilintarkastajan tehtävien suorittamista ja tehtävä tarpeen mukaan esityksiä tilintarkastuksen kehittämiseksi

- huolehdittava, että tilintarkastusta varten on tarpeelliset voimavarat, jotka mahdollistavat tilintarkastuksen suorittamisen julkishallinnon hyvän tilintarkastustavan edellyttämässä laajuudessa sekä
- tehtävä aloitteita ja esityksiä tarkastuslautakunnan, tilintarkastajan ja sisäisen tarkastuksen tehtävien yhteensovittamisesta mahdollisimman tarkoituksenmukaisella tavalla.

Arvioinnin tulokset raportoidaan vuosittain valtuustolle annettavassa arviointikertomuksessa. Ennen arviointikertomuksen valmistumista tarkastuslautakunta voi antaa valtuustolle tarpeelliseksi katsomiaan selvityksiä. Tarkastuslautakunta voi raportoida tilikauden aikana valtuustolle myös muista merkittävistä havainnoista.

Valtuustokauden 2021-2025 tarkastuslautakunnan jäsenet ja varajäsenet:

jäsen	varajäsen
Väistö Janne, puheenjohtaja	Fontell Matti
Ruokonen Marja, 1. varapuheenjohtaja	Kyllönen Kari
Tammi Timo, 2. varapuheenjohtaja	Hauhia Jere (3.2.2025 alkaen Mäkilä Juha)
Hägerth Jarmo	Ilmarinen Kristiina
Hänninen Mika	Elovaara Venla
Järvinen Ari	Halkilahti Jaakko
Kirves-Järvinen Taina	Järvinen Taru
Lindstedt Marja-Liisa	Soini Juha
Pesonen Sari	Lehti Pasi
Sohlman Jutta	Lautiala Arja
Tuominen Marita	Heikkinen Katihanna

1.2 Tarkastuslautakunnan toiminta

Tarkastuslautakunta kokoontui vuoden 2024 aikana 15 kertaa toteuttaen valtuustokauden alussa laadittua työohjelmaansa. Vuoden 2024 arviointityö keskittyi teknisen lautakunnan, elinvoimajaoston ja Liikelaitos Salon Veden alaisten asioiden tarkasteluun. Lisäksi arvioitiin konsernipalveluiden toimialan toimintaa.

Näihin palveluihin liittyvien viranhaltijoiden kuulemisten lisäksi on kokouksissa ollut kuultavana kaupungin viranhaltijajohtoa niin henkilöstöasioiden kuin kaupungin talouden ja ajankohtaisten asioiden osalta. Johtavien viranhaltijoiden lisäksi kokouksissa on ollut kuultavana kaupungin luottamushenkilöjohtoa. Tarkastuslautakunta käytti arviointityössään apuna kokoukseen kutsuille etukäteen lähetettävää arviointilomaketta.

Tarkastuslautakunta on työskentelyssään noudattanut laatimiaan arviointityön periaatteita, jotka ovat käyttökelpoisuus, toteuttamiskelpoisuus, eettinen hyväksyttävyys ja tarkkuus. Arvioinnit toteutetaan niin, että arvioinnit tuottavat ja välittävät pätevää tietoa niistä tekijöistä, jotka määrittävät arvioinnin kohteena olevan asian tilan. Tarkastuslautakunta noudattaa Salon kaupungin eettisiä periaatteita. Lautakunta seuraa arviointikertomuksista saatavaa palautetta. Arviointikertomus on kuntalaisten käytettävissä ja lautakunta myös tiedottaa arviointikertomuksesta aiempaa aktiivisemmin.

Tarkastuslautakunta on pyrkinyt oman toimintansa kehittämiseen. Kesäkuussa 2024 laadittiin kaupunginvaltuutetuille suunnattu kysely. Vastaajien määrä jäi valitettavan vähäiseksi, sillä vain 15 valtuutettua vastasi kyselyyn. Lautakunta tuli siihen tulokseen, että tiedottamisen tehostaminen on edelleen asia, johon halutaan panostaa. Syyskaudella otettiin käytännöksi tiedottaa kokouksessa käsitellyistä asioista ja erityisesti nostoista, joita tullaan myöhemmin

käsittelmään arviointikertomuksen yhteydessä. Lautakunnan tavoite on lisätä erityisesti kuntalaisten tietoisuutta kunnan toiminnasta ja arviointikertomuksessa esiin tuoduista asioista. Tiedotteita julkaistiin vuoden 2024 aikana viisi kappaletta. Tiedotteet ovat saaneet sosiaalisen median tilastojen mukaan hyvin katselukertoja ja lautakunta päättikin jatkaa tiedotteiden laatimista ja julkaisua myös vuonna 2025.

Salon kaupunki sai loppuvuonna 2023 Sitran rahoituksen hankkeelle **Ajatuksia arviointiin, ideoita investointeihin**, jossa pyritään lisäämään kuntalaisten osallistumista ja tietoisuutta niin arviointikertomuksesta kuin talouden investoinneista. Yksi hankkeen työpajoista keskittyi arviointikertomuksen kehittämiseen ja hankkeen loppuvaiheessa arvioitiin viedä uudestaan arviointikertomukseen annettuja vastineita. Osallistujilta saatiin ehdotuksia:

- arviointikertomuksen visualisoinnin kehittämiseen
- tiedottamiseen ja
- sisällön kehittämiseen kohdennetusti eri ryhmille ja tietosisältöä laajentaen
- vastineiden edelleen kehittämiseen niin, että niissä konkreettisesti kerrotaan kuka asian hoitaa, missä aikataulussa ja miten.

Vastineiden seurannan tulee myös olla aiempaa tehostetumpaa eli varmistetaan se, että asia todella tulee kuntoon eikä taas sama asia ole esillä seuraavan vuoden arviointikertomuksessa. Tarkastuslautakunta on pyrkinyt huomioimaan kehittämissuhteita arviointikertomuksen työstämisessä. Tietosisältöjen kohdentamiseen ja syventämiseen ei tällä hetkellä ole ollut mahdollista resursoida.

Lautakunta jakaantui arviointikertomuksen työstämisessä työryhmiin, joille nimettiin hallinnon seurantavastuut. Nämä työryhmät ovat työstäneet oman vastuualueensa osalta arviointikertomukseen nostettavia asioita. Lautakunta jatkoi oman työnsä kehittämistä ja kokouksissa ryhmänä työsti asiakokonaisuuksia arviointikertomukseen.

Tarkastuslautakunta on todennut omassa työskentelyssään keskeiseksi koulutuksen saamisen lautakunnan arviointityöhön. Koulutuksissa on korostettu konkreettisten asioiden esiin nostamista ja selkeiden parannusehdotusten tekemistä.

- Osin kyse on operatiivisesta toiminnasta, mutta näin arvioinnilla pyritään kehittämään organisaation toimintaa. Koulutuksissa saadun informaation perusteella tämä on laajemminkin suuntaus arviointityössä. Uuden valtuustokauden alkaessa onkin suositeltavaa edelleen osallistua koulutuksiin.

Tarkastuslautakunta lisäsi kuultavien ennakkotietolomakkeeseen lapsiystävällistä kuntaa koskevan kysymyksen sekä ennakkovaikutusten arvioinnin ja yrittäjäystävällisyyden toteutumisen toimialueilla. Tarkastuslautakunta tuo näihin liittyviä havaintoja esiin kunkin palvelualueen kohdalla ja on merkinnyt ne näkyviin erillisillä symboleilla. Näiden perusteella tarkastuslautakunta antaa kokonaisarvion asiasta.



Lapsiystävällinen kunta



Ennakkovaikutusten arviointi



Yrittäjäystävällisyys

Arviointikertomuksessa on käytössä ns. liikennevalot esiin nostettujen asioiden yhteydessä. Vuoden 2023 arviointikertomukseen verrattuna on värien lisäksi otettu käyttöön eri muodot, jotta arviointikertomuksen saavutettavuuden näkökulmat saadaan paremmin huomioitua.



Vihreällä pallolla merkityt asiat ovat lautakunnan näkemyksen mukaan positiivisia ja hyviä onnistumisia kaupungissa.



Keltaisella neliöllä merkityissä on hyviä asioita, mutta niihin tulee kuitenkin edelleen kiinnittää huomiota tai sen valmistelu voi olla osin kesken.



Punaisella kolmiolla merkityt ovat asioita, joihin tulee ehdottomasti puuttua ja pikaisesti ryhtyä korjaaviin toimenpiteisiin.

Tarkastuslautakunnan toiveena on käydä jatkossa vastineiden äärellä laajempaa vuoropuhelua luottamushenkilö- ja virkamiesjohdon kanssa, jolloin esiin nostettuihin asioihin pystyttäisiin puuttumaan ripeästi ja kehittämään toimintaa aiempaa paremmin. Vastineessa on hyvä näkyä, kuka sen on tuottanut ja samalla vastineessa tulee aikatauluttaa ja vastuuttaa se, miten asia tullaan hoitamaan kuntoon tai kertoa, jos asian hoitamisessa on nähtävissä haasteita.



Tarkastuslautakunnan arviointikertomukseen annettavissa vastineissa tulee etenkin punaisella merkittyihin asioihin olla konkreettiset vastaukset ja toimenpiteet, jotka toivottavasti on jo vastineiden käsittelyvaiheessa toteutettu.

1.3 Tilintarkastus

Kaupungin vuoden 2024 tilintarkastuksen on suorittanut BDO Audiator Oy, vastuullisena tilintarkastajana **JHT, HT Sari Isaksson**. Tilintarkastuspalveluiden hankinta kilpailutettiin loppuvuodesta 2024, sillä aiempi sopimus päädyttiin kaupunginvaltuuston päätöksen mukaisesti purkamaan syyskaudella 2024.

Päävastuullisen tilintarkastajan lisäksi tilintarkastustiimissä ovat **Kirsi Ehlund, Saara-Maija Lankinen, Jari Latokartano, Janne Holmijoki, Emma Niitynperä, Anna Nieminen-Sorsa ja Lauri Mäki**. Päävastuullinen tilintarkastaja on ollut läsnä tarkastuslautakunnan kokouksissa, kun on käsitelty tilintarkastukseen liittyviä asiakokonaisuuksia. Tarkastuslautakunta on saanut tiedoksi tilintarkastajan tilivuoden 2024 työohjelman. Tilintarkastaja on raportoinut tarkastuslautakunnalle tilintarkastuksen toteuttamisesta ja tehdyistä havainnoista suullisesti kokouksissa sekä kirjallisilla raporteilla.



Kuva Kansallispuisto Teijon kalliolta.

1.4 Tarkastuslautakunnan yhteenveto

Valtuustokauden viimeisessä arviointikertomuksessa tarkastuslautakunta on yhdessä laatinut yhteenvedon, jossa on katsaus vuoden 2024 toimintaan. Samalla se on arvio koko valtuustokauden toiminnasta.

- Tarkastuslautakunta on arvioinut strategian toteutumista. Asetettuja tavoitteita on paljon ja niille asetetut mittarit eivät kaikilta osin ole tavoitetta kuvaavia.
- Konserniyhtiöiden toiminta on valtuustokauden aikana kehittynyt positiivisesti. Salon Kuntakiinteistöt Oy:n osalta toiminta on kesken ja sote-kiinteistöjen hallinnointi tulee osaltaan vaikuttamaan asiaan.
- Arviointikertomuksessa esiin nostettujen huomioiden on tarkoitus olla varteenotettava työkalu kaupungin toiminnan kehittämisessä. Vastineen tulee olla käytännönläheinen ja esiin nostettuihin epäkohtiin tulee tehdä toimivia parannuksia.
- Tarkastuslautakunta on useana vuonna kiinnittänyt huomiota siihen, että kaikille esihenkilöille ei ole nimettyä sijaista. Tämä on asia, joka tulee kaikissa yksiköissä hoitaa kuntoon. Kyse on toiminnan jatkuvuuden varmistamisesta.

Tarkastuslautakunta on kuluneena vuonna kuullut viranhaltijoita erityisesti lapsiystävällinen kunnan, ennakkovaikutusten arviointiin ja yrittäjäystävällisyyteen liittyvistä asioista. Alle on koottu yhteenveto asiasta kuultujen osalta.



LYK-koordinaattoreita on onnistuttu aktivoimaan laajasti kaupungin eri palvelualoilta

mukaan toimintaan ja toiminta on ollut aktiivista. Erityisen positiivista on, että mukana on toimijoita myös aloilta, joilla ei niin itsestään selvästi ole yhteyttä lapsille ja nuorille suunnattuun toimintaan. Lapsiystävällinen kunta -toimintamalli on hyvä esimerkki siitä, miten toiminta jalkautuu ja näyttäytyy käytännön tekemisenä arjessa ja asioilla on merkitystä lasten ja nuorten jokapäiväiseen toimintaan.



Ennakkovaikutusten arviointia on koulutettu kaupungin toimialueille ja sitä pyritään tekemään aiempaa laajemmin päätöksenteon yhteydessä. Ennakkovaikutusten arviointi tulee toteuttaa hyvissä ajoin päätöksen valmistelussa ja huomioida laajasti mukaan kutsuttavat tahot. Edelleen on palvelualoja, joissa asia ei ole säännönmukaisesti päätöksenteon valmistelussa, joten asiaa tulee edelleen pitää aktiivisesti esillä.

Tarkastuslautakunta ehdotti jo edellisessä arviointikertomuksessa, että päätöspohjassa olisi valmiina kohta, johon ennakkovaikutusten arvioinnin tekemistä tulee kuvata.



Päätösvalmistelussa tehdään mahdollisuuksien mukaan yritysvaikutusten arviointi. Kilpailutusten referenssivaatimuksissa pyritään huomioimaan myös pienet toimijat ja ylipäänsä tekemään kilpailutuksia mahdollisimman laajasti. Tontteja on tarjolla ja näin pyritään vastaamaan yritysten tarpeisiin.



Kuva Salon kaupungin vuoden 2024 tilinpäätöksestä ja arviointikertomuksen keskeisistä havainnoista.

2. Vuoden 2023 arviointikertomuksen havaintojen jälkiseuranta



Valtuustokauden aikana valitettavan moni asia on toistunut vuosittaisissa havainnoissa aina uudestaan ilman, että asiaan on saatu ratkaisua. Esille nostetut asiat on saatava kuntoon.

- Positiivinen asia on, että maankäyttöpalveluiden rekrytoinnit ovat helpottaneet henkilöstötilannetta. Henkilöstöjaoston 15.2.2023 uudet ohjeet ovat sujuvoittaneet rekrytointeja. Edelleen haasteena on pätevien ja kokeneiden hakijoiden vähyys. Uusien henkilöiden perehdytys työllistää merkittävästi, mutta on asia, johon tulee panostaa. Tämä osaltaan sitouttaa henkilöstöä, kun uusi työntekijä kokee saavansa perusteellisen perehdytyksen ja pääsee ripeästi sisälle työtehtävään. Samalla uusi työntekijä pystyy tuomaan omia kehitysnäkökulmiaan esiin ja tuomaan työyhteisöön uusia näkökulmia omaan kokemukseensa perustuen.
- Kaupungin kehittämistoimet herättävät toisinaan vastustusta ja altistuvat valitusprosesseille. Ennakkotiedottaminen ja avoimuus voivat vähentää vastustusta ja vaikuttaa asenteisiin. Tiedottaminen myös rakennushankkeiden suunnittelussa ja toteutuksessa on tärkeää. Näissä valmisteluvaihe on usein pitkä. Esimerkiksi Tupurin päiväkodin tilanteessa olisi ollut hyvä, että perheille olisi ollut ajantasaista tietoa asian etenemisestä.
- Vastineissa on todettu, että tilaohjelma valmistuu vuoden 2024 loppuun mennessä. Arviointikertomuksen valmistelun aikaan keväällä 2025 asia ei kuitenkaan vielä ole ollut päätöksenteossa.
- Liikennepalveluiden toteuttaman joukkoliikenteen laajuus ja verkko on ollut toistuvasti keskustelujen kohteena. Vastineissa on todettu, että asiasta tulee tehdä poliittinen päätös ja linjata joukkoliikenteen laajuus. Asiaa tulee avata perusteellisesti uudelle valtuustolle ja yhtenä vaihtoehtona on myös ulkopuolisen konsultin käyttö. Ulkopuolisen laatimalla selvityksellä pystytään mahdollisesti välttämään asiaan liittyvät ennakkokokäsitukset ja historian vaikutus. Esitys perustuisi puhtaasti talouden realiteetteihin ja palvelujen saatavuuden varmistamiseen. Poliittisessa päätöksenteossa tulee rohkeasti käsitellä myös uusia näkemyksiä.

3. Salon kaupunkistrategia

Yhteenveto strategiasta ja tavoitteiden toteutumisesta

Salon kaupunkistrategia Avaimet kaikkiin oviin hyväksyttiin kaupunginvaltuustossa 12.12.2022 § 106. Strategiassa on määritelty kaupungin arvot, päämäärät, Salon avaimet, kärkihankkeet, merkittävimmät edunvalvontakohteet sekä strategian toimeenpanoa tukevat hankkeet ja ohjelmat. Kyseessä on laaja kokonaisuus, josta on ensimmäisen kerran vuonna 2024 saatu tilinpäätöksen yhteydessä strategiaraportti, jonka avulla voidaan arvioida, miten strategia on onnistunut mittareiden valossa.

Tarkastuslautakunta piti laadittua strategiaraporttia merkittävänä ja paneutui sen arviointiin tavoitekohtaisesti. Tähän liittyvä yhteenveto on arviointikertomuksen liitteenä erillisinä taulukoina avain- ja tavoitekohtaisesti.

- Kokonaisuutena kaupunkistrategia on selkeä ja jaottelu avaimiin toimiva.
- Salon kaupunkistrategiassa on yhteensä 29 tavoitetta, jotka on jaettu viiden eri avaimen alle.



Tarkastuslautakunta kehottaa pohtimaan, onko tavoitteita asetettu liikaa, ovatko ne realistisia tai onko niitä edistetty riittävästi.

Vastaus:

Kaupunkistrategiaa päivitetään kesäkuussa 2025 alkaneen valtuustokauden aluksi ja päivitetty kaupunkistrategia on tavoitteena saada päätöksentekoon joulukuussa 2025. Tavoitteet tullaan käymään läpi päivittämisen yhteydessä, jolloin arvioidaan määrää ja tarpeellisuutta. Sama koskee mittareita. On kuitenkin syytä huomioida, että 2024 oli strategian toteutumisen seuraamisen ensimmäinen vuosi, ja tavoitteet asetettu vuoteen 2030. Tavoitteiden realistisuutta tai edistymistä ei voi arvioida vielä yhden toimintavuoden perusteella.

Strategiaa arvioidessa on hyvä kiinnittää huomiota siihen, että vuosittaiset tavoitteet linjataan kulloisenkin vuoden talousarviossa, ja niiden toteumasta linjataan aina tilinpäätöksessä sekä talouden ja toiminnan kvartaaliraportoinnin yhteydessä. Kvartaaliraporteissa on tuotu myös erillisenä liitteenä strategian seurannan raportointia ajankohtaisista teemoista mm. kärkihankkeista sekä UNICEF-lapsiystävällinen kuntatyöstä. Strategiaraportointiin ei ole tarpeellista toistaa tilinpäätöksessä mainittuja yksityiskohtaisempia toteumatietoja, vaan keskittyä laajemman kokonaisuuden arviointiin.

- Strategiaan liittyy osaltaan merkittävät edunvalvontakohteet. Vuoden aikana näistä esillä olivat erityisesti Salon sairaalan yöpäävystysten lakkauttamiseen liittyvä päätöksenteko ja Länsirataan liittyvät rahoituskysymykset.
- Tavoitteiden toteutumisesta raportoituessa on käytettävä tavoitteelle etukäteen asetettua mittaria. Raportoinnista on käytävä yksiselitteisesti ilmi, toteutuiko tavoite asetetun mittarin mukaisesti vai ei. Tarkastuslautakunta on kiinnittänyt huomioita, että osassa mittariksi on merkitty "tilanne vuoden 2024 lopulla". Mittarille tulee määritellä selkeästi tavoite, johon pyritään ja aikataulutuksen tulee olla selkeästi näkyvissä. Mikäli jostakin syystä tavoitetta ei ole saavutettu tai siihen liittyvä toiminta on kesken, tulee se strategiaraportoinnissa kertoa ja kuvata, mistä syystä tilanne on näin. Lisäksi on suositeltavaa asettaa enemmän vaikuttavuutta mittaavia tavoitteita. Niillä voidaan todentaa, ovatko toiminnan vaikutukset olleet sitä, mitä tavoiteltiin. Vaikuttavuusmittarit ovat osa kehittämisen työkaluja. Mikäli vaikuttavuutta ei mitata eikä seurata, pahimmillaan voidaan jatkaa toimintaa, jolla ei saada aikaiseksi tavoiteltavaa hyötyä.
- Tavoitteen ollessa useampiosainen, tulee asia huomioida myös mittareissa. Tällä hetkellä useassa tavoitteessa oli niin, että mittari kuvasi vain yhtä osaa tavoitteesta ja toteutumisessa kuvattiin vain osaa tavoitteen toteutumisesta. Epäselväksi jää, oliko tavoitteen mainitsemattomalle osalle kohdentunut toimenpiteitä vai eikö niitä oltu raportoitu. Tarkastuslautakunnan arvion mukaan mittarit ovat osin sellaisia, että ne eivät mittaa asetettua tavoitetta.

- Tarkastuslautakunta totesi arviossaan, että useassa kohtaa tavoite oli hyvin laaja ja moniulotteinen ja siihen kohdentui toimintaa kaupungin monilta eri osa-alueilta. Mittarissa oli kuitenkin keskitytty vain rajattuun asiaan ja kuvattu toteutumassa sen osuus, vaikka tosiasiaa on kaupungin muussa raportoinnissa nähtävissä, että asiaan liittyvä toiminta on ollut moninaista. Herää vähintäänkin kysymys, koetaanko strategiaraportointi oleelliseksi ja tärkeäksi, kun niihin kirjattu informaatio on niukka ja rajattu.
- Useat tavoitteet ovat kunnan perustoimintaa ja hyvin moniulotteisia sekä toiminnaltaan tyypillisesti sellaisia, että ne eivät valmistu vuodessa tai välttämättä koskaan, sillä toiminta on jatkuvaa kehittämistä. Strategian konkretisoimiseksi olisikin hyvä, mikäli tavoitteisiin ja mittareihin olisi saatavissa näkyviin, mikä oli vuoden 2024 tavoite ja saavutettiin se. Kyse on kuitenkin valtuustokauden mittaisesta tavoitteesta, joka toteutuu osissa ja vähitellen päätösten konkretisoituessa ja toteutuessa toiminnassa.

 Tavoitteiden laadussa ja niiden toteutumisen raportoinnissa on edelleen parannettavaa. Tavoitteen ja mittarin muotoilu tai toteutumisen raportointi ei ollut kaikilta osin riittävän täsmällistä. Tavoitteiden tulee olla konkreettisia, mitattavissa olevia, toteutettavissa, merkityksellisiä ja aikataulu tavoitteelle määritelty.

Vastaus:

Tavoite mahdollisimman konkreettisista tavoitteista ja mittareista on kannatettava, mutta tuskin kaikilta osin toteutettavissa. Strategian aikaikkuna on asetettu vuoteen 2030, mikä luo aikarajauksen strategian toteuttamiselle. Vuosittaiset tavoitteet asetetaan talousarviossa ja ne raportoidaan kulloisessakin tilinpäätöksessä sekä talouden toteuman kvartaaliraporteissa.

Mittareiksi on nykyisessä strategiassa esitetty mm. erilaisten ohjelmien toteuttaminen. Tämä on perusteltua, sillä ohjelmatyötä koskevat yksityiskohtaiset mittarit on päätetty jokaisessa ohjelmassa erikseen.

- Faktalaatikoiden osalta tarkastuslautakunta esittää toiveen, että tiedoissa olisi vuosittainen jatkumo. Vuosien 2022 ja 2024 tietojen lisäksi olisi ollut hyvä olla näkyvissä myös vuosi 2023. Lisäksi monen asian kohdalla pidempi aikasarja kuvaa todellista tilannetta paremmin, mutta on ymmärrettävää, ettei sellaista ole tiiviiseen ilmaisuun saatu. Henkilöstöosassa oli tiedot vuodelta 2023. Tämä johtunee hyvinvointialueelle siirtymisestä ja olisi ollut hyvä kuvata, miksi yhdessä faktalaatikossa on tiedot vuodelta 2023, kun muissa on 2022.
- Tiedoissa olisi hyvä olla jonkinlainen analyysi esimerkiksi liikennevaloilla, onko mitattu asia menossa positiiviseen vai negatiiviseen suuntaan. Usean faktalaatikon tiedon osalta voisi avata tarkemmin, mistä on kyse. Lukijalle ei välttämättä ole tiedossa, mitä tarkoittaa sosiaalisen median näyttökerrat tai verkkosivujen käyttäjät eli mistä tiedot ovat peräisin ja niiden analysointi olisi myös tarpeen, kun esimerkiksi sosiaalisen median näytökertojen määrässä on lähes neljän miljoonan vähennys.
- Uuden valtuustokauden aloittaessa strategian laadintaa tai päivittämistä, on hyvä ottaa työhön mukaan laaja joukko kaupungin osajia, mutta myös ulkopuolisen tuen käyttö voi olla perusteltua.
- Tilinpäätöksessä on strategian toteutumisen raportointi, mutta se käsitellään ainoastaan kaupunginhallituksessa eikä muissa toimielimissä. Strategian jalkauttaminen ja toimielinten sitouttaminen sen toteuttamiseen on konkreettisempaa, kun strategiaraportointi

käsiteltäisiin myös toimitelmissä. Näin strategia on osa kunkin toimitelimen konkreettista toimintaa.

 Tarkastuslautakunta suosittaa jatkossa strategian toteutumisen käsittelyä toimitelmissä.

Vastaus:

Toteumaa voidaan käsitellä toimitelmissä, mikäli näin toivotaan. Koska toimitelinkohtaisista tulokorteista on valtuuston tahtotilaa noudattaen luovuttu, toimitelinkäsittely olisi lähinnä tiedoksi tulevaa asiaa.

Uudet koordinaattoritehtävät

Kaupungin organisaatiossa on viime vuosina ollut aiempaa enemmän koko kaupungin toimintaa kehittäviä tehtäviä (esimerkiksi kestävän kehityksen koordinaattori, yhteisökoordinaattori, hyvinvointikoordinaattori, päihdekoordinaattori, kasvatuksen ja opetuksen koordinaattori, LYK-koordinaattori).

 Näiden vaikutuksista ja tuloksista on hyvä raportoida ja tuoda esiin, miten toiminta tukee kaupungin strategian toteutumista.

Vastaus:

On hyvä kiinnittää huomiota siihen, että kaikki koordinaattoritehtävät eivät ole uusia, vaan osa on ollut olemassa jo useiden vuosien ajan. Tällaisia ovat mm. hyvinvointikoordinaattori ja ehkäisevän päihdetyön koordinaattori. Tapahtumakoordinaattori, kestävän kehityksen koordinaattori sekä yhteisökoordinaattori toteuttavat kukin joko strategista kärkihanketta tai yleisavainta. Koordinaattoreiden rooli on yleisesti ottaen keskeinen strategian toimeenpanossa.

Opetuspalveluissa aloitti 1.8.2024 kasvatuksen ja opetuksen koordinaattori. Tehtävän tarkoituksena on toimia kasvatuksen ja opetuksen asiantuntijana sekä koordinoita kasvatuksen ja opetuksen prosesseja. Lisäksi tarkoituksena on edistää kasvatuksen ja opetuksen kehittymistä vastaamaan tulevaisuuden tarpeita. Tämä konkretisoituu mm. opetussuunnitelmatyössä, henkilöstön koulutusten suunnittelussa ja toteutuksessa sekä oppilaan tuen yhtenäisten käytäntöjen koordinoinnissa. Koordinaattori työskentelee esi- ja alkuopetuksen nivelvaiheessa ja näin ollen on toteuttamassa strategian mukaisia laadukkaita palveluita (palveluavain). Koordinaattorin tehtävään kuuluu varmistaa oppilaan yhtenäistä tuen polku esiopetuksesta perusopetukseen sekä huolehtia nivelvaiheen riittävästä tiedonsiirrosta. Lisäksi hän vastaa mm. henkilöstön yhteisestä koulutuksesta. Hänen vastuullaan on myös perusopetuksen erityisopettajien verkostot ja niiden oppivista yhteisöistä huolehtiminen. Näillä edellä mainituin tavoin kasvatuksen ja opetuksen koordinaattorin tehtävässä toteutetaan strategian mukaista oikea-aikaista tukea ja apua sitä tarvitseville oppilaille (palveluavain).

Unicefin lapsiystävällinen kunta

Lapsiystävällinen kunta -toiminta on onnistunut hyvin ja toimintaa on saatu osaksi palvelualueiden toimintaa.

 Varhan edustajan saaminen yhteistyöhön on ensiarvoisen tärkeää.



Lapsiystävällinen kunta toimintamallia on vuoden aikana esitetty ja koulutettu kaupungin toimielimille. Tämä on hyvä esimerkki toiminnan käytännön jalkauttamisesta ja onnistuneesta sitouttamisesta.

4. Taloudellinen tilanne – talousjohtaja Maria Kulmala

Taloudellinen tilanne

Salon kaupungin tilinpäätös oli vuonna 2024 ylijäämäinen 4 miljoonaa euroa ja taseeseen kertynyt ylijäämä on 48,5 miljoonaa euroa. Kaupungin taloudellinen tilanne on tältä osin vakaalla pohjalla ja kaupungin taloussuunnitelma on kuntalain edellyttämällä tavalla tasapainossa kertyneen ylijäämän ansiosta. Taloussuunnitelman vuodet 2025 - 2027 ovat kaikki vahvasti alijäämäisiä, yhteensä 20 miljoonaa euroa, joten kustannusten sopeuttamista tuloja vastaavaksi on tarpeen tehdä.

Päättäneellä tilikaudella 2024 kaupungin toimintakulut toteutuivat miljoona euroa talousarviota pienempänä ja toimintatulot 2,6 miljoonaa euroa arviota parempana. Näin ollen toimintakate oli 3,7 miljoonaa euroa parempi kuin muutetussa valtuuston hyväksymässä talousarviossa oli arvioitu. Verotuloja ja valtionosuuksia saatiin yhteensä 2,4 miljoonaa euroa arvioitua enemmän. Vuosikate oli 19,6 miljoonaa euroa, kun se muutetussa talousarviossa oli 13 miljoonaa euroa. Pääosin talousarviota 6 miljoonaa euroa parempi tulos johtui tulojen arvioimisesta alankantiin.

Lomapalkkavelan määrä on lähtenyt uudelleen nousuun aiempiin vuosiin verrattuna. Lomapalkkavelalla on vaikutusta kaupungin talouteen ja sen kertymään tulee kiinnittää huomiota. Kaupungin henkilöstöjaosto on tehnyt asiasta päätöksen, jonka mukaan vuoden vaihteeseen mennessä vuosilomista on pidettävä 85 prosenttia. Lomapalkkavelan kasvu tarkoittaa sitä, että kyseistä ohjetta ei ole noudatettu. **Yksiköissä tulee olla itsestään selvää, että ohjeita noudatetaan.** Ohjeiden olemassaolosta ei tarvitse erikseen muistuttaa tai niiden liittyä erityisesti kaupungin taloudelliseen tilanteeseen. Lomien pitämiseen liittyvät käytännöt ovat osa perehdytystä ja yksikön normaalia toimintaa. Lisäksi yksiköissä tulee huomioida, että lomien pitäminen on osa työhyvinvoinnin toteutumista ja työssä jaksamista, jolloin tulee huolehtia siitä, että lomat tulevat pidetyksi myös tästä näkökulmasta. Esihenkilön vastuulla on seurata henkilöstön lomien toteutumista.



Kaupungin ohjeita tulee noudattaa ja esihenkilö yksikössä valvoo noudattamista.

Tarkastuslautakunta toteaa vuoden 2024 tilinpäätöksen tuloksen olevan hyvä ja näin valmistautuminen tulevaisuuden taloudellisesti haasteellisempiin aikoihin sekä kaupungin lisääntyviin investointeihin on hyvällä pohjalla. Tosin sote-kiinteistöjen vuokraukseen liittyvät asiat haastavat jatkossa kunnan taloutta merkittävästi ja alueen heikentynyt työllisyys vaikuttaa myös kunnan talouteen. Työllisyystilanteen näkökulmasta on kuitenkin positiivista, että Salon alueella TE-uudistuksen toteuttaminen on lähtenyt hyvin käyntiin ja sen valmistelu on ollut onnistunutta. Hyvän taloudellisen tilanteen ei voi olettaa jatkuvan, vaan on realistista varautua myös haasteellisempiin aikoihin.

Salon kaupunki on tehnyt koronavaihtosopimuksen eli korkojohdannaiseen sidotun sopimuksen 30.6.2015, jonka tarkoituksena on ollut suojautua markkinakorkojen mahdolliselta nousulta ja kiinnittää vaihtuvakorkoisen lainan viitekorko määrääjäksi, jolloin rahoituskustannusten

ennustettavuus paranee. Korkoriskin hallinnalla pyritään pienentämään kaupungin korkomenoja ja parantamaan niiden ennustettavuutta.

Tilintarkastuskertomuksessa vuodelta 2023 on esitetty, että johdannaissopimuksesta on aiheutunut sopimuksen voimassaolosta lähtien 31.12.2023 mennessä noin 1,645 miljoonan euron kustannus. Kaupungin näkemyksen mukaan koronvaihtosopimuksen tarkoituksena on katsottu olevan suojautua koronvaihteluilta pitkällä aikavälillä ja koronvaihtosopimuksen lopullista nettovaikutusta on mahdollista arvioida vasta sopimuksen päättyessä. Tilinpäätöksessä 2023 korkokustannukset olivat 1,3 miljoonaa euroa ja vuoden 2024 tilinpäätöksessä toteutuma on 1,5 miljoonaa euroa. Koronvaihtosopimuksella on ollut positiivinen vaikutus kaupungin korkokustannuksiin, sillä koronvaihtosopimus on pienentänyt korkokuluja 598 463 euroa vuonna 2023 ja 743 319 euroa vuonna 2024.



Koronvaihtosopimuksen ansiosta kaupungin korkokustannukset ovat olleet ennakoitua pienemmät.

Talousarvion noudattaminen

Toimintakate oli kokonaisuutena – 120,1 miljoonaa euroa, kun talousarviossa oli – 123,8 miljoonaa euroa. Toimialojen talousarvio on valtuustoon nähden nettositova eli niiden taloudelliset tavoitteet on asetettu ulkoisen toimintakatteen tasolle. Suurimmat toimintakatteen alitukset toteutuivat elinvoimajaostossa 3,2 miljoonaa euroa ja kaupunginhallituksessa 1,1 miljoonaa euroa. Tekninen lautakunta ylitti toimintakatetavoitteensa ja se oli 0,7 miljoonaa euroa talousarviota suurempi.

Kaupunkikonsernin talous

Konsernin tulos oli 5,1 miljoonaa euroa parempi kuin kaupungin oma tulos, mikä johtuu pääosin Salon Kaukolämpö Oy:n tuloksesta. Konsernin tunnuslukuja käytetään arviointimenettelyn raja-arvoina, joten niitä pidetään hyvinä mittareina kuntien talouden arvioinnissa sekä kuntien keskinäisessä vertailussa. Salon kaupunkikonsernin tunnusluvut ovat hyvällä tasolla ja esimerkiksi lainakanta on edelleen poikkeuksellisen alhainen. Kuntien keskinäisen vertailun kannalta lainakantaa parempi mittari on lainat ja vuokravastuut / asukas, koska se eliminoi omaisuuden erilaisen hankintatavan vaikutukset. Salon konsernin lainat ja vuokravastuut asukasta kohden olivat 1.722 euroa, kun ne kunnissa keskimäärin ovat yli kahdeksan tuhatta euroa.

Konsernin uusi yhtiö Salon Kuntakiinteistöt Oy osti tilikaudella 2024 Kiskon vanhustentukiyhdistykseltä kiinteistön ja kaupunki antoi yhtiölle hankintaa varten lainan.

Salon Vuokratalot Oy:öön siirrettiin liiketoimintasiirtona henkilökuntaa, jonka jälkeen yhtiötä on hoidettu omana toimintana eikä ostopalveluna. Kolme kiinteistöyhtiötä päätettiin sulauttaa Salon Vuokrataloihin, mutta se ei toteutunut vielä vuonna 2024.

Kuntien talouden arviointikriteerit

Kuntien talouden arviointikriteerit	2024	2023	2022	2021
Kriteeri 1 Kaupungin tase on alijäämäinen Eikä pystytä kattamaan neljässä vuodessa	 + 48,5 M€	 +44,5 M€	 +28,4 M€	 +19,4 M€
Kriteeri 2 Konsernin alijäämä/asukas yli 1.000 € ja ed. vuonna yli 500 €	 + 1.577 €	 +1.470 €	 + 1.187 €	 +1.053 €
Kriteeri 3 Kaikki seuraavat 4 yhtä aikaa ja kahtena vuonna peräkkäin: Konsernin vuosikate poistoista on alle 80 %	 126 %	 174 %	 129 %	 157 %
Kunnan tuloveroprosentti on vähintään 2,0 prosenttiyksikköä yli keskimääräisen	 + 0,64	 +0,73	 +0,74	 +0,73
Konsernin lainat ja vuokravastuut/asukas vähintään 50 % yli keskimääräisen	 alle keskimääräisen	 alle keskimääräisen	 alle keskimääräisen	 alle keskimääräisen
Konsernin laskennallinen lainanhoitokate on alle 0,8	 2,2	 3,3	 1,7	 2,0

Vastuusitoumukset ja taloudellinen tilanne

Kaupungilla on jäljellä takauksia samaan kaupunkikonserniin kuuluvien yhteisöjen puolesta 9,5 miljoonaa euroa (10,3 m€ ed. vuonna) ja muiden yhteisöjen puolesta 10,7 miljoonaa euroa (13,3 m€ ed. vuonna). Uusia vastuuta ei ole tullut ja vastuut pienenevät vuosittain. Tarkastuslautakunta on todennut aiemminkin, että tilannetta tulee seurata aktiivisesti. Huolena on takausvastuiden mahdollinen realisoituminen kaupungin maksettavaksi, kuten esimerkiksi Kiskon vanhustentukiyhdistyksen ja Kaukola-Tuohittu-Ylikulma jätevesiosuuskunnan osalta toteutui.

Sotekiinteistöjen kirjanpitoarvo

Vuoden 2023 arviointikertomuksessa nostettiin esiin huoli sote-kiinteistöjen vaikutuksista kaupungin talouteen. Kiinteistöjen jatkokäyttö tulee aiheuttamaan paineita kaupungin talouteen, ollaan kiinteistöjä sitten siirtämässä kaupungin omistamaan yhtiöön tai myymässä. Kiinteistöille on tällä hetkellä määriteltä arvo ja myyntitilanteessa tai mahdollisesti tyhjiään olevan kiinteistön osalta, on riskinä merkittävänkin suuruisia arvojen alaskirjauksia, jotka vaikuttavat kaupungin talouteen.



Kiinteistöihin liittyen tulee jo tässä vaiheessa tehdä suunnittelua myyntien, korjausten, purkamisen tai mahdollisesti toiminnan uudelleen sijoittelun kannalta.

Vastaus:

Tilapalvelut on laatinut yhteistyössä muiden toimialojen kanssa kiinteistöstrategian, joka sisältää kunkin kaupungin omistaman rakennuksen kunto- ja toiminnallisuustiedot, kustannusrakenteen ja kohteiden salkutuksen. Rakennukset on salkutettu kiinteistöporfolioon ja salkkuja tarkastellaan teknisen kunnan, käytettävyyden ja toimintakulujen kautta. Kiinteistöstrategia on hyväksytty teknisessä lautakunnassa 17.9.2025 ja lähetetty edelleen kaupunginhallituksen ja kaupunginvaltuuston hyväksyttäväksi. Kiinteistöstrategiassa ei oteta kantaa kaupungin eri toimialojen palveluverkkoihin tai siihen, missä palveluita tulevaisuudessa tuotetaan. Kiinteistöstrategian tarkoitus on toimia tilojen ja rakennusten toiminnallista ja teknistä tietoa antavana taustamateriaalina mahdollisia palveluverkkopäätöksiä tehtäessä.

Investoinnit

Investointimenoja oli suunniteltu talousarviossa vuodelle 2024 yhteensä 22,9 miljoonaa euroa, josta toteutui 19,2 miljoonaa euroa eli 84 %. Investointituloja oli budjetoitu vain 20 000 euroa, toteutuman ollessa 936 000 euroa ja ne kertyivät pääosin maa-alueiden myynnistä.

Kaupungin investointien määrän on suunniteltu lisääntyvän merkittävästi tulevina vuosina, mikä tarkoittaa enemmän ja isompia rakennushankkeita. Näiden hankkeiden hallinta ja valvonta vaativat resursseja ja riittäviä projektihallinnan työkaluja. Tämä kytkeytyy osaltaan tiedolla johtamiseen, jonka kehittäminen on kaupungissa ollut pitkään suunnitteilla. Tämä kokonaisuus tarvitsee erityistä panostusta ja tuottaisi suoraan tulosta niin resurssien käytössä kuin toiminnan tehostumisessa, kun työkalut olisivat kunnossa. **Tietoa tulee seurata ja päivittää säännöllisesti.** Vastaava asia tulee esiin tässä arviointikertomuksessa myöhemmin tilapalveluiden kohdalla, jossa laajan kiinteistömäärän tiedonhallintaan tarvitaan sähköisiä työkaluja.

Tarkastuslautakunta on vuosittain kiinnittänyt huomiota Liikelaitos Salon Veden investointien toteutumisen tasoon. Vuoden 2024 tilinpäätöksessä investointien taso on jopa ylittynyt, mutta tämä selittyy Kotaladon jätevesiosuuskunnan liittymisestä Liikelaitos Salon Veteen ja siihen liittyvästä käyttöomaisuuden kirjauksesta. Tosiasiassa Liikelaitoksen investointien taso on edelleen jäänyt suunnitellusta.

Investointien toteutumisen suunniteltua alhaisempaan tasoon on esitetty syynä olevan osin se, että kilpailutukset ovat lähteneen alkuvuodesta hitaasti käyntiin. Valtuusto hyväksyy loppu vuonna talousarviokokouksessa investoinnit ja niiden tason, joten kilpailutusten ripeään aloittamiseen heti alkuvuodesta tulee kiinnittää huomiota.

Arviointikertomuksen vastineissa kerrottiin, että vuoden 2024 loppuun mennessä valmistuu ti-laohjelma kaupungin rakennuskannan kehittämisestä ja käytöstä. Tämä ei kuitenkaan ole toteutunut.

Kaupungin investoinnit ovat viime vuosina olleet hyvin maltillisella tasolla, mutta tulevien vuosien lisääntyvät investoinnit tulevat haastamaan kaupungin organisaatiota projektihallinnan osaamisen ja resurssien osalta. Viemäriverkoston saneeraukset tulevat jatkumaan vielä useiden vuosien ajan, sillä korjausvelkaa on runsaasti.



Investointien osalta lautakunta pitää positiivisena sitä että, investoinnit on osin valitsemasta kilpailutilanteesta johtuen saatu toteutettua budjetoitua edullisemmin.

5. Henkilöstö – henkilöstöjohtaja Christina Söderlund

Esihenkilötyö

Esihenkilötyön kehittämiseen on vuoden aikana ollut lukuisia toimenpiteitä ja tukea esihenkilöille. Esihenkilöiden on ollut mahdollista suorittaa esihenkilöpassi ja näin edelleen kouluttautua esihenkilötyössä. Koulutuksen toteuttaminen on hyvä asia ja lisäksi tulee varmistaa oppien konkretisoituminen arjen työssä.

Johtamiskäytäntöjen osaamisarviointi on tehty esihenkilöille. Lisäksi on tehty esihenkilötyön vaarojen kartoitus ja tavoitteena on tehdä esihenkilötyön riskien arviointi toimenpidesuunnitelmiseen.

Henkilökohtaiset lisät ovat olleen Salon kaupungissa pitkään ennallaan. Vuonna 2023 arvioinnit tehtiin uudestaan ja vuonna 2024 ohjeistus on päivitetty tulemaan voimaan vuoden 2025 alusta uusilla arviointiasteikoilla. Kaikille työntekijöille tehdään henkilökohtainen arviointi uuden ohjeistuksen mukaisesti. Esihenkilöille on järjestetty koulutusta, johon osallistuminen on ollut velvoittavaa ja näin pyritty saamaan tehty arvioinnit yhtenäiseksi ja samalla kriteeristöllä laadituiksi. Arviointikriteeristö seuraa työn tuloksia ja ammatinhallintaa, vastuuntuntisuutta ja luotettavuutta, yhteistyötaitoja sekä oma-aloitteisuutta ja kehityshakuisuutta. Henkilökohtainen lisä voi olla rekrytointitilanteessa erityinen kannustin, jota kaupungin kannattaa tuoda esiin rekrytointi-ilmoituksissa. Käytettävissä ei ole vielä tietoa henkilökohtaisen lisän uudistuksen euromääräisestä vaikutuksesta.



Henkilökohtaisten lisien määrästä on hyvä laatia kattava seuranta verrattuna aiempaan tasoon.

Vastaus:

Seuranta on sovittu tehtäväksi uuden heko-järjestelmän perussuunnittelun yhteydessä. 1.1.2025 voimaan tulleiden henkilökohtaisten lisien toimitusajankohdaksi oli pitkähköön täytännönpäivityksen johdosta sovittu 14.3.2025, minkä jälkeen Sarastia on huolehtinut uusien lisien täytännönpäivityksestä henkilöstöhallinnon ohjelmaan ja maksatuksesta. Maksatus viivästyi Sarastiasta johtuvista syistä, eikä raporttia saatu tilinpäätöksen yhteyteen. Jatkossa henkilökohtaisten lisien kokonaiskustannusta seurataan vuosittain.

Henkilöstön vaihtuvuus ja eläköityminen

Henkilöstön vaihtuvuuden vuoksi rekrytointeja on toteutettu runsaasti. Julkaistuja rekrytointeja on ollut vuoden aikana 591 ja hakijoita kaikkien toimialojen rekrytoinneissa yhteensä 5 334 henkilöä. Rekrytointien toteuttaminen kuormittaa esihenkilöitä ja osin myös työyhteisöjä, kun uudelle työntekijälle järjestetään perehdytystä. Rekrytointiyksikön keskitetyt palvelut osaltaan helpottavat kuormitusta erityisesti niissä yksiköissä, joissa rekrytointeja toteutetaan harvemmin.

Vanhuuseläkkeelle jäämisen tarkka ennustaminen on mahdotonta, sillä alin vanhuuseläkeikä määräytyy useimmiten syntymävuoden perusteella, ja työssä jatkaminen tämän jälkeen on työntekijän niin päättäessä mahdollista ilman mitään erillistä toimenpiteitä. Vanhuuseläkkeen lisäksi eläköityminen voi tapahtua työkyvyttömyyseläkkeen tai osatyökyvyttömyyseläkkeen kautta, jotka lisäävät entisestään ennustamisen epävarmuutta eläköitymisiin. Laaditun eläköitymisennusteen mukaan eläköityvien määrä vuosina 2025-2029 on yhteensä 316 henkilöä eli

yli 16 prosenttia työntekijöistä. Vuonna 2024 eläköityvien määrä oli 58 henkilöä eli 3,1 prosenttia henkilöstöstä.

Vuoden 2024 alusta on ollut käytössä käytäntö, jossa vanhuuseläkkeelle siirtyvälle maksetaan 500 euron erilliskorvaus palvelussuhteen päättyessä, jos irtisanoutuminen on suoritettu yhdeksän kuukautta ennen eläkkeellesiirtymisen ajankohtaa. Henkilöstöraportissa ei ole raportoitu toiminnan toteutunutta laajuutta tai sen tuloksia.



Eläkkeelle siirtymisen erilliskorvauksen käytön laajuudesta ja kokemuksista on hyvä raportoida.

Vastaus:

Henkilöstöjaosto päätti 15.12.2023, että 1.1.2024 alkaen työntekijälle/viranhaltijalle maksetaan 500 euron suuruinen palkkio, jos hän irtisanoutuu ennen aikaisesta 9 kuukautta ennen vanhuuseläkkeelle siirtymistään. Tähän mennessä (elokuu 2025) 30 työntekijää on irtisanoutunut palkkioon oikeuttavalla tavalla. Vastaavana ajanjaksona vanhuuseläkkeelle on siirtynyt 66 työntekijää.

Työntantajamielikuva

Vuoden 2024 aikana on selvitetty työntantajamielikuvaan liittyviä seikkoja. Kaupungin työpaikkoja hakeneille henkilöille on vuoden aikana tehty kysely, josta saatujen tulosten perusteella on kehitetty rekrytointiprosessia erityisesti rekrytointiviestinnän osalta. Hakijoiden mielikuva Salon kaupungista työnantajana oli saanut arvosanan 7,7.

Salon erityisiä vahvuuksia ja hyviä puolia tulee tuoda esiin rekrytoinneissa ja yleisessä viestinnässä. Näin luodaan ja vahvistetaan tietoisesti haluttua työntantajamielikuvaa. On positiivista, että työntantajamielikuvaa on lähdetty aktiivisesti kehittämään saatujen tietojen perusteella.

Kaupungin työntekijöillä on käytettävissä 124 euron suuruinen Smartumin henkilökuntaetu. Etua on käyttänyt 2 926 työntekijää yhteensä 200 434,23 eurolla (liikuntaetu 108 972,78 €, kulttuurietu 58 476,25 € ja hyvinvointiedun hieronta 32 985,20 €). Edun käytöstä noin 11,5 prosenttia palautui takaisin Salon kaupungille mm. kaupungin tuottamien liikuntapalveluiden maksuina. Henkilökuntaetu on kustannustehokas tapa vaikuttaa työntekijöiden hyvinvointiin ja kannustaa huolehtimaan omasta jaksamisesta.

Sairauspoissaolot

Sairauspoissaolojen kokonaismäärä on pysynyt käytännössä aiemman vuoden tasolla. Palvelualuekohtaiset erot ovat kuitenkin suuria. Varhaiskasvatuksessa on lukumääräisesti eniten sairauspoissaolopäiviä ja suhteutettuna henkilötövuosiin sairauspoissaolopäiviä on eniten ravitsemis- ja puhtaanapidon palvelualueella. Tuki- ja liikuntaelinsairauksien määrät ovat diagnosoilukiltaan suurimmat, mikä on ymmärrettävää fyysisesti raskaissa työtehtävissä. Kokonaisuutena sairauspoissaolopäivien määrä on verrattain korkea. Työterveyshuollon sekä ennaltaehkäisevien toimien tärkeyttä ei voi liikaa korostaa. Sairauspoissaolojen aiheuttamiksi palkkakustannuksiksi on raportoitu yli 3 miljoonaa euroa. Tämän lisäksi sairauspoissaolot aiheuttavat esimerkiksi sijaiskustannuksia, joiden määrästä ei ole tarkkaa tietoa.

Henkilöstöraportissa on eritelty sairauspoissaolot syykoodeittain. Huomioitavaa on, että esihenkilön luvalla olevien sairauspoissaolopäivien määrä on vähentynyt vuodesta 2023 noin 1 300 päivällä (vuonna 2023: 8 542 ja vuonna 2024: 7 221). Muutokseen johtaneista syistä olisi hyvä saada lisätietoa ja onko mahdollisesti asiaan vaikuttanut se, että sairauden jo osin helpottaessa on tehty etätyötä.

Vuoden 2023 arviointikertomuksen vastineissa on todettu, että Kevan työnantajatiedoista on nyt mahdollista saada tarkempaa tietoa koko kuntakentästä ja sitä tullaan hyödyntämään mahdollisuuksien mukaan. Henkilöstöraportti ei sisältänyt vertailutietoa muihin kuntiin.

Etätyö

Toimialat noudattavat etätyöohjetta, jonka mukaan ”esihenkilön tehtävänä on valvoa etätyön sisältöä ja toteutumista (sekä työaikaa että työsuoritusta) ja toisaalta huolehtia myös siitä, että työ määrä pysyy kohtuullisena. Esihenkilö määrää työnjohdollisesti, mitä työtehtäviä etätyössä suoritetaan. Esihenkilö voi edellyttää raportointia tehdyistä töistä.” Esihenkilöt seuraavat etätyön määriä pääsääntöisesti kalenterimerkintöjen kautta. Erillistä raporttia etätyöstä ei ole saatavissa.

Suurin osa kuultavista on pitänyt etätyötä hyvänä muotona työskennellä omassa yksikössään eri tyyppisten tehtävien hoitamisessa. Työntekijä pystyy itse vaikuttamaan tehtäviin, joita hoitaa etätyössä. Etätyön tekemisen ei ole arvioitu vaikuttavan heikentävästi työn tuloksiin vaan päinvastoin edesauttavan esimerkiksi keskittymistä vaativien valmistelutehtävien toteuttamisesta. Esihenkilön on mahdollista edellyttää myös lähityöskentelyä, jos tilanne sitä jostakin syystä vaatii. Etätyö on todettu yksiköissä myös tärkeäksi elementiksi rekrytoitaessa asiantuntijoita tehtäviin, joissa on rekrytointihaasteita muutoinkin. Kilpailtaessa asiantuntijoiden rekrytoinnista, on etätyön tekemisen mahdollisuus ensisijaisen tärkeää. Etätyön yleistyessä, pitää esihenkilöiden myös kehittää omaa johtamistaan ja työn ohjaustapoja.

 Etätyöohjeen noudattamista tulee seurata ja yksiköittäin on hyvä olla seuranta siitä, paljonko kussakin yksikössä etätyötä tehdään. Esihenkilön tehtävä on tarvittaessa puutua asiaa, mikäli etätyön määrä ei ole kyseisen yksikön toimintaan sopivaa.

Vastaus:

Etätyön seuranta on ohjeen mukaisesti toteutettu työyksiköittäin esihenkilön toimesta.

Työterveyshuolto

Painopiste työterveyshuollossa on lakisääteisessä työterveyshuollossa ja työntekijöiden tulee käyttää sairauksien hoidossa ja akuuteissa asioissa julkisen tai yksityisen terveydenhuollon palveluita. Työterveyshuollon kokonaiskustannukset ovat nousseet reilusti.

Tarkastuslautakunta on aiemmin korostanut toimivan työterveyshuollon työnantajamielikuvaa parantavaa vaikutusta, mutta ymmärrettävää on, että kustannukset muodostuvat estäväksi tekijäksi. Tyytyväisyyttä työterveyden palveluihin tulee kuitenkin seurata säännöllisesti ja pyrkiä hyödyntämään nykyisen toiminnan ennaltaehkäisevät toimet parhaalla mahdollisella tavalla.

Työelämän laadun mittaaminen

Syksyn 2024 QWL-kyselyn vastausprosentti oli kokonaisuudessaan 66 prosenttia ja vakituisen henkilöstön osalta 68 prosenttia. Kaupungin henkilöstöstä merkittävä osa on jättänyt vastamatta. Vastausprosentin alhaisuus herättää kysymyksen, eikö kyselyä koeta vaikuttavaksi ja siten itselle tarpeelliseksi?

Hyvinvointikyselyä on laadittu jo pitkään ja tulevaisuuden tavoite tulisi olla kattavamman vastaajajoukon saaminen kyselyyn. Henkilöstön tehtävistä merkittävä osa on sellaisia, joissa ei säännöllisesti olla tietokoneen ääressä. Näille henkilöille tulee tarjota vastausmahdollisuutta

henkilöstöpalavereiden yhteydessä tai muutoin huolehtia siitä, että vastaamiseen on varattu aika ja mahdollisuus, jolloin vastaaminen on tehty helpoksi toteuttaa omassa arjessa.

Hyvinvointikyselyn kysymysten muotoilua tulee arvioida. Jos asia ei koske esimerkiksi yksiköä, niin se tulee olla mahdollista tuoda esiin. Tällaisia kohtia ovat esimerkiksi asiakaspalautteiden käsittely ja hyvinvointikyselyn tulosten läpikäynti. Pienet yksiköt eivät saa tulosta käsiteltäväksi, jolloin kyllä/ei/en tiedä vaihtoehdot eivät anna oikeaa kuvaa asiasta. Kyselyssä tulee olla selkeää se, ketä kyselyssä arvioidaan.

QWL-kysely sisältää kysymyslistauksen, jonka vaihtoehtoihin työntekijä vastaa ilman, että on mahdollista avoimeen palautteeseen. Työntekijällä on hyvä olla mahdollisuus antaa anonyymiä palautetta ja kehittämisehdotuksia jossakin muodossa vuoden aikana.

QWL-indeksin tavoitteeksi kaupungissa on asetettu 66 % ja syksyn 2024 tulos oli 70,2 %. Asetettu tavoite on saavutettu. Vaihteluväli eri yksiköiden välillä on toki suurta ja näin ollen alhaisemman tuloksen saaneiden yksiköiden tukeminen on tarpeellista. Erittäin positiivista on, että työhyvinvointikoordinaattori ja muu henkilöstöpalveluiden henkilöstö ovat esihenkilöiden tukena tulosten arvioinnissa ja kehittämistoimien suunnittelussa. Työhyvinvoinnin kehittämiseksi on tarjolla myös runsaasti muita palveluja niin kaupungin omassa toiminnassa kuin palveluntuottajien toimesta. Keskeistä on, että palvelua tarvitsevat yksiköt löytävät ja saavat palvelua.

Hyvinvointikyselyssä pyydetään arvioita siitä, kuinka todennäköisesti suosittelisit Salon kaupunkia työnantajana muille. Suosittelijoiden ns. NPS-luku (NPS-luku tarkoittaa suositteluindeksiä, kuinka todennäköisesti suosittelee työnantajaa) on 22, jota voidaan pitää hyvänä. Huomioitavaa kuitenkin on, että arvostelijoiden määrä on 15 % (n=183). Tämän tyyppisissä vastauksissa on hyvä olla mahdollisuus avoimeen vastaukseen, jossa perustellaan kriittistä vastausta. Tämän kriittisen ytimen ääni tulee saada kuuluville ja kohdentaa sinne kehittämistoimia, sillä kriittisellä asenteella voi olettaa olevan olennaista vaikutusta työmotivaatioon.

6. Konserniyhtiöiden tavoitteiden toteutuminen

Syksyllä 2024 kaupunginvaltuusto hyväksyi Salon kaupungin omistajapolitiikan. Omistajapolitiittiset linjaukset konkretisoituvat kaupungin johdolle ja konserniyhteisöille asetettuina tavoitteina sekä rahoitus- ja investointipäätöksinä. Omistajapolitiikan ja konserniohjauksen toimivuutta ja onnistumista tulee arvioida säännöllisesti.

Salon kaupungin konsernirakenne on tiivis ja selkeä. Yhtiöissä on merkittävä omaisuus ja ne osaltaan tukevat vahvasti kaupungin strategisten tavoitteiden toteutumista. Uuden valtuustokauden alkaessa tulee hallitusjäsenten valinnassa huomioida konserniohjeen kirjaus, jonka mukaan ”hallituksella on yhteisön toiminnan laatuun ja laajuuteen nähden riittävä talouden ja liiketoiminnan asiantuntemus ja kyky toimitusjohtajan ohjaamiseksi sekä yhteisön kehittämiseksi sille asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi.”



Yhtiön hallitusjäsenten tehtävä on vastuullinen ja merkittävä. Jäsenen tulee huomioida myös velvollisuutensa informoida kaupunkia yhtiöiden oleellisista asioista.



Konserniyhtiöiden raportointi on kehittynyt merkittävästi. Se on selkeää ja informatiivista.

6.1 Salon Vuokratalot Oy

Valtuustokauden alussa Salon Vuokratalot Oy:n toiminnassa oli lukuisia puutteita ja julkisuudessa käsiteltiin säännöllisesti asukkaiden antamaa huonoa palautetta. Vuoden 2024 aikana Salon Vuokratalojen asioita OP Koti Lounaismaa Oy:n palveluksessa hoitanut henkilöstö siirtyi Salon Vuokratalot Oy:n palvelukseen liiketoiminnan siirtona. Muutos on ollut selkeästi onnistunut, sillä positiivisia asioita on tapahtunut paljon. Kiinteistökartoituksen myötä myyntilistalle, purettavaksi tai peruskorjattavaksi aiotut kohteet ovat tiedossa ja asioita valmistellaan sen mukaisesti päätöksentekoon. Yhtiössä suunnitellaan myös uuden kerrostalon rakentamista, josta vuoden 2024 aikana laadittiin hankesuunnitelma. Yhtiön strategia ja kotisivut on päivitetty, hankinnat kilpailutetaan hankintalain mukaisesti ja sähköinen asuntohakemus ja muut sähköiset ilmoitukset on otettu käyttöön. Tämä osaltaan sujuvoittaa asiakaspalvelua.



Salon Vuokratalot Oy:n toiminta on kehittynyt valtuustokauden aikana merkittävästi ja sen toiminta tukee hyvin kaupunkistrategian toteutumista ja tavoitteita.

6.2 Yrityssalo Oy

Yrityssalo Oy:n tavoitteet on selkeästi nivottu kaupungin strategiaan tavoitteisiin ja kuvattu, miten yhtiön toiminta niitä toteuttaa.

Yrityssalon toiminnasta ja tarjolla olevista palveluista tiedotetaan aktiivisesti ja laajasti.

6.3 Salon Kaukolämpö Oy

Salon Kaukolämpö Oy on jatkanut vakaata toimintaansa. Asiakkaiden määrä on edelleen lisääntynyt ja verkosto laajentunut. Yhtiön toiminnalla on tiivis yhteys Lounavoima Oy:n toimintaan ja nämä yhdessä tukevat vahvasti kaupunkistrategian toteutumista. Kaukolämpö maksaa kaupungille vuosittain osinkoa, joka osaltaan on merkittävää tulonmuodostusta kaupungille. Vuoden lopussa yhtiön toimitusjohtaja vaihtui.

6.4 Salon seudun koulutuskuntayhtymä

Salon seudun koulutuskuntayhtymän toiminta tukee osaltaan osaavan työvoiman saatavuutta alueella. Ennakoinnin avulla pyritään varmistamaan yritysten tarpeisiin soveltuvan työvoiman saatavuus. Salon seudun koulutuskuntayhtymä on mukana Varsinais-Suomen ennakointiakatemian toiminnassa.

Koulutuksen rahoituksessa ja koulutusalojen muutos ovat edellyttäneet myös ennakointia ja toiminnan uudelleen organisointia. Koulutukseen suunnatun valtion rahoituksen väheneminen näkyy väistämättä toiminnassa, mutta oppilaitoksella on ollut selkeä ja määrätietoinen tapa toimia ja hoitaa asioita.

Tarkastuslautakunta on aiemmin toivonut aktiivisempaa tiedon kulkua oppilaitoksen hallituksessa olevilta edustajilta. Uuden valtuustokauden alkaessa olisi ylipäänsä hyvä järjestää luottamushenkilöille katsauksia tai vierailuja konsernin yhtiöihin, jotta tietoisuus näistä lisääntyy.

6.5 Salo IoT Park Oy

Salo IoT Park Oy:n tilojen käyttöaste on lisääntynyt hyvin viime vuosina ja on nyt jo lähes 60 prosenttia. Asiakastyytyväisyys on korkealla tasolla (NPS 76,6 %). Alueella toimiva uusi

lounasravintola on houkutellut merkittävästi uusia lounastajia kampuksen ulkopuolelta ja näin lisännyt aktiivisuutta alueella.

Yhtiön liikevaihto on kasvanut (12,4 %) ja se teki myös hyvän tuloksen (2,8 m€). Tilojen kehittäminen ja muokkaaminen uusille asiakkaille vaatii jatkuvasti investointeja, joka osaltaan haastaa yhtiön taloutta. Tarkastuslautakunnan arvioinnissa näihin ei ole mahdollista perehtyä, koska kyse on osakeyhtiön toiminnasta. Yhtiö raportoi säännöllisesti toiminnastaan konsernija-ostolle.



Alueen tilojen kehittäminen on ollut määrätietoista ja se on osaltaan myös erittäin merkittävää kaupungin elinvoiman ja imagon kannalta.

6.6 Salon Kuntakiinteistöt Oy

Salon Kuntakiinteistöt Oy on uusi yhtiö, jonka kaupunki omistaa kokonaisuudessaan. Tällä hetkellä yhtiön omistuksessa on Kiskon vanhustentukiyhdistyksen aiemmassa omistuksessa ollut kiinteistö Kiskossa, jonka tilat ovat Varsinais-Suomen hyvinvointialueen käytössä. Yhtiön isännöinnistä vastaa Salon Vuokratalot Oy.

Hallitus on muodostettu viranhaltijoista, mikä uuden yhtiön perustamisvaiheessa on ollut perusteltua. Hallituksen puheenjohtajana toimii tilapalveluiden kiinteistöpäällikkö.

Sote-kiinteistöihin liittyy yhtiöittämisvelvoite vuoden 2026 alusta. Aiemmin tähän tehtävään suunniteltiin omaa projektipäällikköä ja myöhemmin rekrytointihaasteiden myötä todettiin tehtävän kuuluvan teknisen johtajan tehtäviin.

Uuden yhtiön toiminnan tulee olla kannattavaa liiketoimintaa. Suunnittelussa tulee arvioida, mitkä kiinteistöt sinne siirtyvät ja miten toiminta organisoidaan. Epäselviä asioita on esimerkiksi, tuleeko asiaan jotakin valtion tukea. Asiantuntijoita on tämän asian osalta kuultu, mutta epäselvyyttä on paljon.

Markkinoilla toimivan yhtiön tulee kilpailuttaa yhtiössä toteutettava siivous ja kiinteistönhoito, sillä suoraan ei voi jatkaa yhteistyötä kunnallisen palveluntuottajan kanssa. Tämä tulee osaltaan vaikuttamaan myös kaupungin toimintoihin jatkossa.



Toiminnan järjestäminen on haaste niin uuden yhtiön organisoitumiselle kuin kaupungin toiminnalle jatkossa. Asiaan tulee kiinnittää erityistä huomiota, koska tehtävä on aikataulullisesti haasteellinen ja yhtiöittämisprosessi vaatii erityistä osaamista. Arviointikertomuksen laadintavaiheessa keväällä 2025 ei ollut vielä arvioitavissa tähän liittyen asioita. Tarkastuslautakunta korostaa asian tärkeyttä ja sen toteuttamista tulee seurata jatkossa aktiivisesti.

7. Toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toimialakohtainen toteutuminen

7.1 Rakennus- ja ympäristölautakunta – rakennus- ja ympäristövalvonnan johtaja Janne Ranki

Rakennus- ja ympäristövalvonta

Uuden rakentamislain voimaantuloon valmistautuminen on ollut rakennusvalvonnalle haaste ja tuo epävarmuutta toimintaan, koska lainvalmistelu on ollut monin osin puutteellista ja siihen on tullut muutoksia vielä viime vaiheissa. Lain tulkinta on ollut haasteellista ja pysyviä tulkin-toja saadaan vasta oikeuskäytäntöjen myötä vuosien kuluessa.

Ympäristönsuojelu

Ympäristönsuojelusuunnittelijan virka on edesauttanut hankkeiden suunnittelua ja osallistumista, jolloin saadaan aiempaa enemmän myös suuria hankkeita.

Ympäristöterveydenhuolto

Tiimien avulla on pyritty löytämään ratkaisua tehtävien sijaistamiseen. Laaja työmäärä kuitenkin haastaa tämän toteutumista ja työntekijöiden vaihtuvuus sekä resurssipula.

Ympäristöterveydenhuollossa jo vuosia jatkunut haaste on erityisesti valvontaeläinlääkäreitä koskeva eläinlääkäripula. Resurssipula ja sijaisten saamisen haasteellisuus kuormittavat henkilöstöä ja lisäävät entisestään riskiä vaihtuvuudelle. Valvontasuunnitelman mukaisista tarkastuksista on saatu toteutettua vain 59 %.



Valvonnan toteuttamiseen tulee kiinnittää huomiota.

Vastaus:

Valvontaeläinlääkärien rekrytoinnissa Salon ympäristöterveydenhuoltoon on ollut haasteita jo useamman vuoden ajan. Vuodesta 2023 Salossa on ollut kaksi valvontaeläinlääkärin vaki-tuista virkaa ja nämä molemmat virat olivat mm. yhtä aikaa täyttämättä kesän 2024 ajan. Resurssipulasta ja vuoden aikana tapahtuneista useista henkilövaihdoksista johtuen eläinten hyvinvoinnin valvontaa pystyttiin vuoden 2024 aikana kohdentamaan lähes ainoastaan epäi-lyyn perustuviin eläinsuojelutarkastuksiin. Prioriteettina oli hoitaa akuutit, kiireellisyysjärjes-tyksen mukaiset tapaukset, ja työjonossa eteenpäin seuraavalle vuodelle siirtyivät valvonta-suunnitelman mukaiset, ei-kiireelliset eli ilmoituksenvaraiseen toimintaan liittyvät tarkastuk-set (tallit, kennelit ym.). Kaikki eläintautilain mukainen valvonta ja niihin liittyvät viranomais-tehtävät kuitenkin pystyttiin hoitamaan täysin Ruokaviraston suunnitelman mukaisesti. Resurssipulasta on kärsitty myös muilla ympäristöterveydenhuollon osa-alueilla, mutta malti-lisemmin. Koko ympäristöterveydenhuollon suunnitelmallisen valvonnan toteumaprosentti vuonna 2024 oli 77,6 %.

Vuonna 2025 eläinten hyvinvoinnin suunnitelmallista valvontaa pystytään toteuttamaan edel-lisvuotta paremmin, koska sijaistilanne valvontaeläinlääkärien osalta on ollut hyvä ja molem-mat virat on syksyyn mennessä saatu täytettyä.

Maaseutupalvelut

Maaseutupalvelut toteuttavat viljelijöille asiakasneuvontaa, tiedotusta ja koulutusta. Maataloustukijärjestelmän muutokset ja käyttöön otettu Vipumobiili työllistivät vuoden aikana. Erityisen työllistävää on ollut noin tuhat hallinnon tarkastusta kasvipeitteisyydestä, säilytysajoista, viljelykasveista ja tuotantovaatimusten täyttymisestä.

7.2 Vapaa-ajan lautakunta – sivistyspalveluiden johtaja Pia Stoor

Organisaatiouudistuksen jälkeen vapaa-ajanlautakunnan alaisuudessa on nykyään kulttuuripalveluiden palvelualue, jota johtaa kulttuuripäällikkö ja liikuntapalveluiden palvelualue, jota johtaa liikuntapäällikkö. Tehty muutos selkiyttää toimintaa ja resurssien käyttöä.

Museopalvelut

Museovarastointiin liittyen tehtiin päätös suunnittelurahasta. Investointiohjelmassa hankkeen toteutus siirtyi vuodelle eteenpäin. Lopullista rakentamispäätöstä ei ole tehty, joten hakemusta ei ole voitu toimittaa OKM:n kulttuuritilojen investointiohjelmassa. Olemassa olevien tavaroiden vahingoittuminen ja menettäminen on kulttuuriperinnön säilymisen kannalta riski, jota tulee välttää. Rahoituksen saamiseen liittyvät asiat on huomioitava suunnittelussa.

Historiallisen museon osalta on saavutettu kävijäennätys (19 857), johon osaltaan vaikutti Kurpitsaviikkojen tapahtumat. Tämä on hyvä esimerkki tapahtumatoiminnan laajasta vaikutuksesta ja merkityksestä myös muille palvelualueille. Taidemuseon kävijämäärät jäivät tavoitteesta.

Museopalvelut on vuosittain tuonut esiin henkilöstömäärän rajallisuuden ja sen vaikutuksen palvelutuotantoon. Positiivista on, että uutta henkilöstöä on päästy rekrytoimaan, mutta perehdytys ja uuteen tehtävään ohjaaminen vie aikaa ennen täysipainoista työpanosta.

Paikallismuseosuunnitelman ja elektroniikkamuseon kehityssuunnitelman laatiminen tapahtuu käytännössä vasta vuonna 2025 johtuen osin henkilöstömuutoksista ja resursseista. Tarkastuslautakunta korosti vuoden 2023 arviointikertomuksessa, että suunnittelu on perusta tulevaisuudelle ja toiminnan kehittämiseksi. Paikallismuseouudistuksen kuulemisvaihetta suunniteltiin tuolloin syyskaudelle 2024 ja uudistussuunnitelman esittelyä vapaa-ajanlautakunnalle keväällä 2025. Toiminnan kannalta on harmillista, että asian edistäminen on viivästynyt.

Vuoden 2024 lopussa työllistettyjen käyttäminen päättyi. Tämä on vaatinut toiminnan uudelleen muokkausta. Henkilöstöriski on vuonna 2024 reagoitu, kun rekrytointeja on voitu tehdä perintövaroin ja vakinaistamalla.

Yleiset kulttuuripalvelut

Yleiset kulttuuripalvelut toteuttavat kulttuuritoimilain mukaista toimintaa. Toiminta tapahtuu yhteistyössä kaupungin eri palvelualueiden kanssa ja erityisesti paikallisten kulttuuri- ja taideyhdistysten sekä muiden toimijoiden ja taiteilijoiden kanssa. Kokonaisuutena toiminta on viireä ja monipuolista.

Salon kulttuuriohjelman 2025-2030 valmistuminen oli merkittävä asia ja sen valmisteluun osallistui laajasti toimijoita, joita kuultiin yhteisissä työpajoissa. Ohjelman runkona ovat:

1. Kulttuurin vahva kivijalka – kulttuurin ja taiteen tilojen ja toimintaedellytysten parantaminen

2. Kulttuuri kulkee ja liikuttaa – kulttuurin monipuolisuuden ja saavutettavuuden lisääminen
3. Rohkeus tehdä uusia juttuja, tehdä yhdessä, tehdä toisin – yhteistyön edistäminen ja sujuvoittaminen

Ohjelman toteutumisesta ja käytännön vaikutuksista on hyvä raportoida ja tiedottaa aktiivisesti.

Testamenttivaroilla on palkattu esimerkiksi kulttuuriluotseja. Näiden panostusten tuottamaa tulosta tulee arvioida jatkomahdollisuuksia selvittäessä.

Kirjastopalvelut

Kirjastopalveluissa henkilöstön riittävyys ja jaksaminen ovat aiheuttaneet haasteita. Pääkirjaston ja lähikirjaston henkilöstölle on ollut omat kohdennetut sisältönsä työhyvinvoinnin kehittämiseksi.

Omatoimikirjasto tukee osaltaan kirjastopalvelujen saatavuutta, kun aukioloajat ja henkilöstöresurssit eivät samalla tavalla määrittele toimintaa.

Liikuntapalvelut

Urheilupuiston yleiskaavas suunnitelma on laadittu ja sen toteuttamista tulee seurata. Varhan kanssa on tehty hyvää yhteistyötä liikuntaneuvonnassa ja ohjaamisessa. Kyseessä on pilotti, jossa osallistetaan ikäihmisiä ja tehdään räätälöityjä suunnitelmia kunnon kehittämiseksi. Varhan kanssa tehtävä yhteistyö kuntalaisten hyvinvoinnin kehittämiseksi on ensiarvoisen tärkeää ja tämän edelleen kehittämiseen tulee panostaa.

Move-mittauksen (Move-mittaus on perusopetuksen viides ja kahdeksas vuosiluokkien oppilaille tarkoitettu fyysisen toimintakyvyn valtakunnallinen mittaus- ja palautejärjestelmä) tulos ilmaisee prosenttiosuuden oppilaista, joiden fyysinen toimintakyky on mahdollisesti terveyttä hyvinvointia kuluttavalla tai haittaavalla tasolla. Salossa viidesluokkalaisista oli yhteensä 39,1 % tällä tasolla ja kahdeksaluokkalaisista 45,9 %. Tulokset ovat huolestuttavia. Osa nuorista liikkuu aktiivisesti, mutta entistä isompi osa nuorista on sellaisia, joille liikkumattomuus aiheuttaa jo terveydellisiä haasteita.



Kuva Torin ympyräparkin talvisesta luistinradasta.

7.3 Opetuslautakunta – sivistyspalveluiden johtaja Pia Stoor

Tarkastuslautakunta huomautti vuoden 2023 arviointikertomuksessa, että opetuslautakunnan alaisista toiminnoista olevat kirjaukset toimintakertomuksessa olivat niukat, joten niihin perustuen arvioinnin suorittaminen oli haasteellista. Kirjauksissa ei juurikaan kerrottu toteutuneista riskeistä ja niiden mahdollisesta vaikutuksesta palvelutuotantoon. Jatkossa tulee saada kattavampia kuvauksia toiminnasta. Arviointikertomukseen annetussa vastineessa on todettu, että opetuslautakunnan alaisten toimintojen osalta tullaan jatkossa kuvaamaan palvelualueittain strategian painopisteet ja miten ne yhdistetään palvelualueen jokapäiväiseen toimintaan. Palvelualueiden merkittävimpien riskien raportointia tullaan selkiyttämään ja yhteneväistämään.



Tarkastuslautakunta uudistaa aiemman vuoden huomionsa varsin niukoista kirjauksista, joiden perusteella arvioinnin suorittaminen on haasteellista.

Vastaus:

Vuoden 2025 talousarviossa opetuslautakunnan alaisten toimintojen osalta on jo kuvattu palvelualueittain strategian painopisteet ja miten ne ovat yhdistetty palvelualueen jokapäiväiseen toimintaan. Myös palvelualueiden merkittävimmät riskit on selkiytetty ja yhteneväistetty vuoden 2025 talousarviossa.

Sosiaali- ja terveystalouden siirryttyä hyvinvointialueen tehtäväksi opetuslautakunta on merkittävä osa kaupungin toimintaa, johon nyt olisi mahdollisuus panostaa ja edelleen kehittää.

Tarkastuslautakunta on kiinnittänyt huomiota hankkeiden suureen määrään. Hankkeiden päättyessä on keskeistä arvioida toiminnan onnistumista ja jatkomahdollisuuksia kaupungin kannalta.

Varhaiskasvatus

Tarkastuslautakunta on vuoden 2023 arviointikertomuksessa toivonut tarkempaa tietoa sijaispoolin ja sosionomien hyödyntämisestä, jotta varajohtajien työpanosta voidaan suunnata aiempaa enemmän päiväkodin johtajan tukemiseen.

Riskinä ja epävarmuustekijänä on edelleen korkeasti koulutetun henkilöstön rekrytointihaasteet.

Varhaiskasvatuksen tuottoja on vaikea arvioida. Tähän vaikuttaa osaltaan perhevapaa uudistus, jonka myötä lasten hoidossaoloaikoihin tulee muutoksia ja paikkoja on näin tyhjillään. Varhaiskasvatuksessa on kuitenkin oltava määräysten mukainen määrä hoitajia lapsia kohden varattuna ja siksi nopealla aikataululla tuleviin muutoksiin on vaikea reagoida.

Valtuusto on asettanut yksityisen palvelun tavoitteeksi 25 %. Tavoite ei ole Salossa toteutunut. Tarkastuslautakunta kehottaa pohtimaan, onko asetettu tavoite realistinen.

Hankinnoissa tehdään yhteistyötä Turun seutuhankintojen kanssa, esimerkiksi tekstiilivuokrauksen ja pesulapalveluiden osalta.

Perusopetus ja lukio

Kaupunginvaltuuston 24.2.2020 § 13 hyväksymässä oppimisympäristöselvityksessä on päätetty menettelytavat väistötilatarpeisiin ja oppilasmäärän seurantaan koulun jatkamisen tarkoituksenmukaisuutta arvioitaessa. Tarkastuslautakunta nosti vuoden 2023 arviointikertomuksessa esiin, että yksittäiset päätökset luovat osaltaan epävarmuutta ja tilaa aina uusille avauksille ja tarpeille kouluverkon suhteen. Mustamäen koulun Vartsalan yksikköä koskevassa päätöksessä poikettiin osin oppimisympäristöselvityksessä päätetyistä linjauksista. Päätöstä perusteltiin sillä, että strategiassa on määriteltä kylien elinvoimaisuuden tukemista ja koulun jatkuminen tukee osaltaan tätä strategista tavoitetta. Oppilaan kannalta yksikkö on pieni, joka voi tilanteesta riippuen olla positiivinen asia tai kääntyä myös negatiiviseksi, kun ryhmä on pieni ja ikätovereita rajallisesti.

Mustamäen koulun Vartsalan yksikön opetusryhmän koko on lukuvuonna 2024-2025 ollut 6 oppilasta. Ennusteen mukaan lukuvuonna 2025-2026 oppilaita on 9 ja siitä kahtena seuraavana lukuvuonna 14. Oppilasmäärä on varsin pieni, mutta ennusteen mukaan kasvusuuntainen.



Edellä kuvatussa Vartsalan päätöksessä strategiassa määriteltä kylien elinvoimaisuuden edistäminen arvotettiin tärkeämmäksi kuin valtuuston aiempi linjaus oppilasmäärästä. Tarkastuslautakunta pitää tärkeänä, että kouluihin liittyen on yhteiset ja selkeät määrittelyt.

Vastaus:

Kuten tarkastuslautakunta toteaa, Vartsalan päätöksessä arvotettiin kylien elinvoimaisuuden edistäminen oppimisympäristöselvityksen yhteydessä tehtyjä linjauksia tärkeämmäksi.

Uskelan kouluun liittyvässä päätöksenteossa oli käsittelyssä liikuntasalin koko ja siihen liittyvät tarpeet alueella. Tarkastuslautakunta kiinnittää edelleen huomiota suunnittelun

monipuolisuuteen ja eri näkökulmien huomioonottamisen tärkeyteen. Liikuntasaliin liittyvät muutosesitykset tulivat päätöksentekoon melko myöhäisessä vaiheessa.

Uskelan koulun rakennushankkeesta on toteutettu Lapsivaikutusten arviointi. Lapsivaikutusten arviointi on ollut tarpeellinen tehdä, koska tekeillä oleva päätös kohdistuu suoraan isoon joukkoon lapsia ja on lasten hyvinvoinnin kannalta merkityksellinen asia. Lapsivaikutusten arvioinnin aineistona käytettiin Uskelan koulun oppilaiden vastauksia Hyvinvointiprofiili-kyselyssä.

Lukioiden opettajien opetusvelvollisuuksien täyttäminen edellyttää lukiokoulutuksen resurssien käyttöä kaupunkitasoisesti eri yksiköiden välillä. Pienentyvien ikäluokkien vuoksi resurssien käyttöä joudutaan pohtimaan yhä laajemmin ja on positiivista, että kaupungin lukioiden välillä tehdään resurssien käytön suunnittelua. Tätä haastaa lisäksi rekrytointihaasteet pätevien opettajien saamiseksi ja oppilaiden erityisen tuen tarve.

Perusopetuksen riskeissä ja epävarmuustekijöissä on raportoitu, että laskeva lapsimäärä ilmenei lukuvuoden 2023-2024 päättyessä tarpeena sijoittaa yksi luokanopettaja toiseen kouluun. Opettajien virkamääräyksessä on määritelty opettajan viransijoituspaikka. Vähentyvän lapsimäärän myötä näitä siirtoja joudutaan mahdollisesti jatkossa tekemään enemmän.

Kansalaisopisto

Kansalaisopiston toimintaan kohdentuvat valtionosuudet ovat pienentyneet. Positiivista on, että kaupungissa ei ole Kansalaisopistolle kohdentuvaa rahoitusta leikattu samassa suhteessa, joten vaikutus toimintaan on jäänyt vähäiseksi. Rahoituspuolelta heikkenemisen takia kurssitarjontaa supistettiin omaehtoisesti vuoden 2024 aikana tarjoamalla vähemmän ja hieman lyhyempiä kursseja. Tämä osin aiheutti myös negatiivista palautetta. Kansalaisopiston toiminnassa on näkynyt yksilöllisen ohjauksen tarve.

Kansalaisopiston toiminnan suunnittelu, rahoitusmuotojen moninaisuus ja väestöpohjan muutoksiin vastaaminen vaatii nopeaa reagointia, ennakointia ja riskeihin varautumista, jotta tarjonta säilyy monipuolisena ja vastaa kysyntään. Tähän kansalaisopisto onkin toimillaan hyvin vastannut ja onnistunut sopeuttamaan toimintaansa nopeasti muuttuviin tilanteisiin.

Musiikkiopisto

Jotta oppiainevalikoima pysyy kattavana ja monipuolisena, tulee oppilasmäärän pysyä nykyisellä tasolla. Oppilasmäärä on kuitenkin ollut laskusuunnassa. Nykyisten vapaaoppilaspaikkakriteerien ulkopuolelle jää oppilaita, joiden kohdalla musiikkiharrastuksen jatko on epävarmaa perheiden heikentyneen taloustilanteen vuoksi.

Musiikkiopiston tarjonta on monipuolista ja osaaminen korkeatasoista. Tarjontaa markkinoidulla voidaan osaltaan tuoda esiin Salon vetovoimatekijöitä ja huomioida esimerkiksi Salossa olevan osaamisen hyödyntämistä.

Nuorisotoimi

Nuorisotoimen toiminnassa hankerahoituksella on suuri merkitys. Hankerahoituksen suuri osuus aiheuttaa osaltaan epävarmuutta toiminnan jatkuvuuteen ja kehittämiseen. Tarkastuslautakunta on jo aiempina vuosina kiinnittänyt huomiota siihen, että merkittävä osa nuorisotoimen henkilöstöstä on palkattu hankerahoituksella. Nuorisotoiminnan jatkuvuuden varmistamiseksi vakituisten henkilöstön määrään tulee kiinnittää huomiota.

Nuorisopalveluissa keskeinen toimintamuutos oli lasten ja nuorten loma-aikojen palvelujen saatavuus. Tämän palvelun käytön laajuudesta ja onnistumisesta olisi hyvä raportoida tarkemmin.

Yrityksiin kesätyöllistämistuella työllistettyjen nuorten määrä on lisääntynyt 194:stä vuonna 2023 vuoden 2024 203:een. Talousarviossa asetettu tavoite oli 230. Nuorten yrittäjyystuella on tuettu kolmea nuorta, joten tämän palvelun käyttö on ollut melko vähäistä.

8. Vuoden 2024 arviointikohteet

8.1 Tekninen lautakunta -tekninen johtaja Teemu Virtanen

Vuoden 2024 alusta kaupungin organisaatiota uudistettiin. Ensimmäisen toimintavuoden osalta vaikuttaa siltä, että esimerkiksi teknisen ja elinvoimatoimialojen perustaminen on ollut hyvä muutos aiempaan verrattuna.

Tekninen toimiala on taloudellisesti ja toiminnallisesti merkittävä kokonaisuus. Teknisen toimialan hallinnassa on laaja kiinteistömassa, liikenne- ja kevyenliikenteenväylät, ravitsemus- ja puhtaanapito sekä Liikelaitos Salon Veden toiminta.

Yleisten alueiden ylläpito ja kehittäminen

Kuntien välisessä toimialavertailussa on todettu, että Salossa katujen kunnossapito on toteutettu muuta maata edullisemmin. Salossa kustannus on 88 euroa per asukas ja esimerkiksi Porissa 103 euroa, Seinäjoella 130 euroa ja Hämeenlinnassa 143 euroa. Salossa toteutettu toimintamalli, jossa on kilpailutettu paikallisia toimijoita esimerkiksi aurauksen suorittamiseen, on todettu tehokkaaksi ja toimivaksi malliksi.

Talvikunnossapidon resurssit on laadittu normaalien talviolosuhteiden mukaisesti. Poikkeukselliset keliolosuhteet vaikeuttavat laatutasoon pääsyä. Kalustoa lisäämällä laatutasoa saataisiin nostettua, mutta se ei olisi taloudellisesti järkevää.

Julaisuudessa keskustellaan usein kaupungin yleisilmeestä ja mahdollisesti epäsiisteistä alueista ja rakennuksista sekä teiden kunnossapidosta. Kaupungin vaikutusmahdollisuudet ovat rajalliset yksityisten omistamiin alueisiin. Teiden osalta on hyvä huomioida, että suuri osa teistä on Ely-keskuksen hallinnoimia, jolloin palaute ja hoitopyynnot tulee esittää sinne. Kaupungin sivuilla tulisi olla informaatiota siitä, mitkä alueet ovat kaupungin hallinnoimia ja ohjeistus, mihin palautetta voi antaa muista alueista.



Kuntaliitoksesta lähtien työntekijämäärä on vähentynyt merkittävästi 50 henkilöstä 30 henkilöön. Organisaatio on tiivis ja yhtenäinen. Valittu toimintamalli on todettu hyväksi ja rekrytoinnit ovat onnistuneet hyvin.



Työhyvinvointia seurataan hyvin päivittäisessä työssä. QWL-tutkimus ei ole välttämättä paras tapa seurata työhyvinvointia pienessä työyksikössä, jossa otanta on rajallinen. Viikkopalaverikäytännöt ja kehityskeskustelut tukevat toimintaa paremmin kuin erilliset kyselyt.

Yksikön talouden toteutumaan on negatiivisesti vaikuttanut epävakaa maailmantilanne, joka nostaa kustannuksia.



Leikkipuistoissa ja liikenneturvallisuustyössä otetaan huomioon lapsiystävällisen kunnan tavoitteet.



Ennakkovaikutusten arviointi tulee huomioitua, kun asioihin mietitään ratkaisuja monelta eri kantilta, esimerkiksi liikenteen hidasteita koskevissa aloitteissa päätökset perustuvat laajaan pisteytykseen.



Kilpailutuksissa huomioidaan referenssivaatimuksissa, että myös pienet toimijat voivat jättää tarjouksia ja olla suorassa sopimussuhteessa kaupunkiin.

Tilapalvelut

Tarkastuslautakunnan laatiessa arviointikertomusta keväällä 2025 oli hankintoihin liittyen useita haasteita, esimerkiksi Jäähallin kilpailutuksen keskeyttäminen. Lautakunta toteaa hankintojen olevan keskeisessä roolissa investointien toteuttamisessa, joten hankintaosaamiseen tulee panostaa.

Tarkastuslautakunta on sijaisen puuttumiseen kiinnittänyt huomioita kunkin vuoden painopisteenä olevilla toimialueilla ja nostaa asian tässäkin kohtaa esiin.



Esihenkilön sijainen tulee olla nimettynä.

Vastaus:

Tilanne johtuu mahdollisten sijaisten osittaisesta eläköitymisestä, lähestyvästä eläköitymisestä ja organisaation kapeudesta. Asian järjestäminen on työn alla ja tulee huomioiduksi vuoden 2026 toiminnan suunnittelussa ja talousarviossa.

Henkilöstön osaamiskartoitusta on tehty yksikössä ja tämän perusteella organisaatiota uudistetaan. Organisaatiomuutokset selkeyttävät toimintaa, mutta osaltaan kuormittavat henkilöstöä.

QWL-kysely on saanut kritiikkiä siitä, että se ei johda työyksikössä muutoksiin. Työhyvinvointikyselyn analysoinnissa on keskeistä, että yksikön esihenkilö ottaa johtavan roolin ja työstää kyselyn tulosten perusteella yhdessä henkilöstönsä kanssa kehittämistoimia, jotka ovat kohdennettuja juuri heidän tarpeisiinsa.



Esihenkilön johdolla tulee panostaa työhyvinvointityön jalkauttamiseen.

Vastaus:

Tilapalveluiden työtilanne on ollut pidemmän aikaa haastava erityisesti merkittävästi lisäantyneiden investointien vuoksi. Henkilöstön riittävyys ottaen huomioon sairauspoissaolot, lommat, eläköitymiset ym. rasittaa työntekijöitä huomattavasti. QWL-kysely ei välttämättä ole paras mittari seurata työhyvinvointia, koska otanta on pieni ja työntekijöitä on vähän. Myös epävarma tilanne esimerkiksi sote-kiinteistöjen yhtiöittämisessä luo epävarmuutta työntekijöiden keskuudessa. Tulevaisuudessa tulee panostaa enemmän kehityskeskusteluihin, koulutuksiin ja säännöllisiin palavereihin. Epävarmassa tilanteessa tiedottaminen ja sen avoimuus ovat erityisen tärkeitä. Tilapalvelut on hankkinut nykyaikaisia kiinteistöhallinnan järjestelmiä, jotka helpottavat esimerkiksi kiinteistöhoidon työtehtäviä.

Tilapalveluissa on tällä hetkellä olemassa kiinteistötietojärjestelmä, joka on käytössä muutamassa kaupungin rakennuksessa, mutta sitä tai siinä olevia tietoja ei ole aktiivisesti ylläpidetty. Järjestelmästä on syntynyt vuosittaiset kustannukset, vaikka se ei ole ollut aktiivisessa käytössä.

Tilapalveluissa on pitkään suunniteltu tilahallintaan ja sähköiseen kiinteistöjen hallintaan liittyvää huoltokirjaa, mutta se ei ole vielä käytössä. Laajan kiinteistömassan hallintaan tällaisten työkalujen käyttöönotto on ensisijaisen tärkeää ja helpottaa niin johtamista kuin työntekijöiden arkea. Paremmalla tiedolla ja seurannalla asioihin on mahdollista puuttua jo aiemmin.



Tilapalveluilla on hallussaan merkittävä omaisuusmassa, jonka hallintaa ja hoitoon tulee olla nykyaikaiset työkalut ja toimintatavat.

Vastaus:

Tilapalvelut on kilpailuttanut uuden sähköisen huoltokirjajärjestelmän, jota ollaan parhaillaan ottamassa käyttöön. Uusi järjestelmä on käytössä viimeistään 1.1.2026. Uusi järjestelmä on monitoimisempi ja helppokäyttöisempi kuin nykyiset olemassa olevat järjestelmät. Olemassa olevat järjestelmät irtisanotaan. Uudella järjestelmällä mm. kaikki huoltopyynnot tulevat sähköisessä muodossa järjestelmän kautta, jolloin jokaisesta huoltopyynnöstä jää merkintä. Uusi järjestelmä koulutetaan kiinteistöhuollolle ja tulevaisuudessa tulemme järjestämään säännöllisin väliajoin koulutuksia, jotta järjestelmästä tulee tuttu ja osaksi työntekijöiden arkea. Järjestelmällä pyrimme ennakoivaan huoltoon. Ennakoimalla huoltotoimenpiteet tulemme säästämään kustannuksissa ja helpottamaan päivittäistä työntekoa.

Arviointikertomuksen vastineissa todettiin, että vuoden 2024 loppuun mennessä valmistuu pitkän tähtäimen tilaohjelma, jossa otetaan kantaa jokaiseen Tilapalveluiden hallinnoimaan rakennukseen. Tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan tilaohjelman laadinnan yhteydessä kohteet tulee pisteyttää ja tehdä selkeät päätökset siitä, mitkä rakennukset ovat jatkossa kehitettäviä ja kaupungin omistuksessa ja käytössä ja mistä vastaavasti ollaan valmiita luopumaan.



Poliittisessa päätöksenteossa tulee linjata palveluverkkoon liittyvät asiat tilaohjelma huomioiden, jolloin voidaan määritellä tilat, joista ollaan valmiita luopumaan. Tilapalvelut tuottavat tilat, mutta eivät määrittele mitä palveluita kyseisessä tilassa on. Tilaohjelmassa olevat tiedot ovat olennainen osa päätöksentekoa, jotta tiedetään, missä kunnossa kukin tila on.

Vastaus: Tilapalvelut on laatinut yhteistyössä muiden toimialojen kanssa kiinteistöstrategian, joka sisältää kunkin kaupungin omistaman rakennuksen kunto- ja toiminnallisuustiedot, kustannusrakenteen ja kohteiden salkutuksen. Kiinteistöstrategia on tarkoitus tuoda poliittiseen päätöksentekoon vuoden 2025 aikana.

Sote-käytössä olevien kiinteistöjen yhtiöittäminen on edessä jo vuonna 2026 ja tällä on vaikutusta myös kiinteistöjen kunnossapidon ja siivouksen tuottamiseen. Nämä asiat tulee huomioida toiminnan suunnittelussa ja tehdä ajoissa päätökset ja tiedottaa henkilöstölle päätösten vaikutuksista. Suunnitelmallisella kiinteistön kunnossapidolla ja hoidolla varmistetaan kiinteistön kunto ja arvon säilyminen jatkossa, on kyse sitten kaupungin tai yhtiön omaisuudesta. Tarkastuslautakunta on jo edellä Salon kuntakiinteistöjen kohdalla todennut, että toimintojen yhtiöittämiseen ja sen moninaisiin vaikutuksiin tulee kiinnittää huomiota ja aloittaa suunnittelu ajoissa.

Yksiköllä ei ole tuottavuuteen ja taloudellisuuteen määritelty mittareita ja tämä on yksikössä todettu yhdeksi kehittämiskohteeksi.



Lapsiystävällinen kuntamalli tavoite toteutuu yksikössä ensisijaisesti sen pyrkimyksen kautta, että tarjolla ovat terveet ja turvalliset toimitilat.



Tämän yksikön osalta ei ole kuulemisessa ja sen arviointilomakkeessa ollut tietoja ennakkovaikutusten arviointiin liittyen.



Tämän yksikön osalta ei ole kuulemisessa ja sen arviointilomakkeessa ollut tietoja yrittäjyystävällisyyteen liittyen.

Ravitsemis- ja puhtaanapitopalvelut

Ravitsemis- ja puhtaanapitopalveluissa henkilöstöön liittyvä haaste on vieraskielisten työntekijöiden määrä. Kaikki eivät osaa suomen kieltä. Tämä asettaa haasteita työnjohtoon, rekrytointiin ja ohjeistuksiin sekä niiden noudattamiseen. QWL-tutkimukseen palvelualueella vastaa noin puolet työntekijöistä. Vastausaktiivisuuteen vaikuttaa varmasti osaltaan työntekijöiden suomen kielen osaamisen taso. QWL-kyselyyn vastaaminen on osin työntekijöille haastavaa, kun ei voi vastata omalla äidinkielellä ja asiasisältö on vieraalla kielellä haastava. Vastajamäärän lisäämiseksi tulee selvittää kieliversioiden tai muun tuen mahdollistaminen vastaamiseen.

Toimialan suurin haaste on henkilöstön saatavuus. Ravitsemis- ja puhtaanapitopalvelut on yhdessä henkilöstöpalveluiden kanssa kehittänyt rekrytointiin menetelmiä, joissa on palkattu määräaikaaisesti henkilöitä, jotka jo opiskelevat alaa. Näin on saatu uusia osaajia kiinnittymään alalle ja osaltaan vaikutetaan myönteisesti myös alueen työllisyyteen.

Palvelualueella on paljon sairauspoissaoloja. Suhteutettuna henkilötyövuosiin sairauspoissaolopäiviä on kaupungissa eniten ravitsemis- ja puhtaanapitopalveluissa.

Tarkastuslautakunta on kuulemisissa kaikkien palvelualueiden osalta kiinnittänyt huomiota esihenkilöiden sijaisuusjärjestelyjen olemassaoloon. Ravitsemis- ja puhtaanapitopalveluissa esihenkilön sijainen on nimetty ja asia on kunnossa. Hiljaisen tiedon siirtyminen on palvelualueella ajankohtainen asia eläköitymisten lisääntyessä.



Palvelualueella on mahdollisuus tarjota alueen vieraskieliselle väestölle työmahdollisuuksia kouluttautumisen jälkeen matalalla kynnyksellä. Tällä on positiivinen vaikutus alueen työllisyyteen ja työntekijöiden Suomeen integroitumiseen.



Varhaiskasvatuksen- ja perusopetuksen kanssa tehdään yhteistyötä mahdollisimman asiakasystävällisen ruokapalvelun toteuttamiseksi ja kuullaan asiakkaita sekä heidän vanhempia.



Ennakkovaikutusten arviointia tehdään palvelualueetta koskevissa merkittävässä

päätöksissä yhdessä toimialan johdon kanssa. Aloitteessa, jossa esitettiin aamiais- ja välipalatarjoilun järjestämistä, tehtiin ravitsemis- ja puhtaanapitopalvelualan kannalta vaikutusten arviointia.



Palvelualue kilpailuttaa elintarvikehankinnat, jolloin mahdollistetaan myös paikallisten toimijoiden osallistuminen tarjouskilpailuihin.

8.2 Elinvoimajaosto – elinvoimajohtaja Mika Mannervesi

Kehittämis-, elinkeino- ja työllisyyspalvelut

Kaupungin elinvoimaisuuden ja vetovoimaisuuden lisäämiseksi kaikenlainen yleisilmeen parantaminen on tärkeää ja siihen tulee liittää myös yhteistyö esimerkiksi Ely-keskuksen kanssa, joka hallinnoi osaltaan alueen tiestöä.

Kaupungin kehittämispalvelut on organisaatiossa uudistunut ja siellä työskentelee asiantuntijoita hyvin erilaisten asioiden parissa. Tehtävien sijaistaminen toiminnassa, jossa kyseistä tehtävää tekee vain yksi asiantuntija, on haasteellista ja vaatii tiedon jakamista. Tiimin yhteiset palaverit ja työtilat osaltaan mahdollistavat tiedon vaihtoa toimijoiden välillä, jolloin samalla vältetään päällekkäiset toiminnot. Strategisten kärkihankkeiden toteuttaminen on vahvasti yksikön henkilöstön tehtävänä. Erityisesti tapahtumaosaamisen ja kestävä kehityksen osaamisen säilyminen organisaatiossa on tulevaisuuden kannalta kriittistä.

Tapahtumatutkimuksen avulla selvitettiin tapahtumien kaupungille tuomia taloudellisia hyötyjä. Kävijämäärät ovat tapahtumajärjestäjien arvioita. On arvokasta, että tapahtumien toteutuksesta kerätään tietoa ja niitä arvioidaan, jotta päätöksenteko voi perustua tietoon. Tutkimuksen mukaan esimerkiksi Kurpitsaviikkojen ja iltatorien vaikutus alueen talouteen, kaupungin imagoon ja yleiseen vireyteen on ollut merkittävä. Nämä tapahtumat ovat esimerkkejä siitä kuinka yksittäiset tapahtumat voivat tuoda huomattavia hyötyjä alueen elinkeinoelämälle ja tuovat samalla kaupunkia esille houkuttelevana tapahtumakaupunkina. Kaupungin rooli on olla tapahtumien mahdollistaja ja tukija.



Kuva Salon jokirannasta ja iltatorista.



Yhteyspäällikkö on LYK-koordinaattorin työpari mallin kokonaiskoordinaatiossa. Lapsiystävällisyys otetaan huomioon esimerkiksi tapahtumien rahoituksessa.



Ennakkovaikutusten koordinaatio on tiimissä. Omassa toiminnassa ennakkovaikutuksia tehdään tarpeen mukaan.



Palvelu vastaa elinkeinokehittämisestä. Elinvoimaohjelman päivitys on alkanut ja yrityksiin ollaan aktiivisesti yhteydessä arjessa.

Työllisyyden kuntakokeilun vakinaistamisen toimeenpano on edellyttänyt kaupungin eri toimialoilta suurta panostusta. Henkilöstöpalveluiden rooli on ollut vuoden aikana suuri. Lukuisien sidosryhmien osallistuminen suunnitteluun on ollut välttämätön hyvän lopputuloksen aikaansaamiseksi.

Jatkossa toiminnan vakiintuessa tulee ottaa kolmannen sektorin toimijat tiiviisti mukaan työllisyysasioiden hoitoon. Varhan kanssa tehtävään yhteistyöhön tulee panostaa.

Vuoden 2025 työllisyyspalveluiden toiminnan aloitusta on hankaloittanut määrärahojen puute.



Työllisyyden kuntakokeilun osalta muutama työntekijä on osallistunut Lapsiystävällinen kunnan toimintaan.



TE- ja KOTO-uudistuksessa on laajasti osallistettu eri toimijoita. Etenkin yhteiset työpaikat ovat tuottaneet hyvää materiaalia suunnittelun tueksi.



Paikallisten työnantajien kanssa tehdään yhteistyötä ja yritykset on osallistettu TE-toiminnan suunnittelussa. Lisäksi kannustetaan yrittäjyyteen.

Liikennepalvelut

Tarkastuslautakunta toteaa liikennepalveluiden toimivan suppealla henkilöstöllä suhteessa toiminnan laajuuteen ja viime vuosina tehtyihin kehittämistoimiin. Yksikössä on luotu työparit, millä pyritään parantamaan työssä jaksamista ja pienentämään tiimin haavoittuvuutta yllättävien poissaolojen varalta. Tiimi on asiantuntijatiimi, joka on itseohjautuva ja itseään kehittävä. Asiantuntijat tuovat aktiivisesti kehittämisajatuksia yhteisiin palavereihin, joita yksikön esihenkilö hoitaa aktiivisesti eteenpäin ja motivoi alaisiaan. Haasteellista kuitenkin on, että esihenkilön sijaista ei tällä hetkellä ole määritelty.



Esihenkilön sijainen tulee olla nimettynä.

Vastaus:

Liikennepalvelupäällikön sijaisena toimii elinvoimajohtaja.

Liikennepalvelut vastaanottaa toistuvasti salolaisilta palautetta Paikun kehittämiseksi, mutta toimenpiteitä ei voida nykyisessä määräraha- ja palvelutasokehityksessä toteuttaa. Kriittinen palaute on henkilöstölle kuormittavaa. Tiimin yhteinen käsittely säännöllisesti tukee henkilöstön jaksamista.

Tiimiläisten tehtävistä on luotu perehdytyskansiot, joissa on kuvattu keskeiset toiminnot. Näin pystytään varmistamaan, että poissaolojen sattuessa välttämättömät tehtävät tulevat hoidetuksi.



Tehtävistä laaditut perehdytyskansiot auttavat poissaolojen sattuessa sijaisten suoriutumista tehtävästä. Toimintatapaa kannattaa hyödyntää laajemmin kaupungin kaikissa toiminnoissa.

Tarkastuslautakunta on vuoden 2023 arviointikertomuksessa nostanut esiin poliittisen päätöksenteon tärkeyden joukkoliikenteen palvelutasosta. Poliittinen linjaus on välttämätön ennen seuraavan joukkoliikenteen kilpailutuksen valmistelua. Kilpailutus on käynnistettävä vuoden 2025 aikana.



Poliittinen linjaus Paikun palvelutasosta tulee tehdä.

Vastaus:

Liikennepalvelut yhtyy tarkastuslautakunnan huomioon Paikun palvelutason poliittisen linjauksen tärkeydestä. Paikun nykyinen sopimuskausi jatkuu toukokuun 2027 loppuun, mutta

kaluston saatavuuden vuoksi seuraavan sopimuskauden kilpailutus on toteutettava syksyn 2025 aikana. Paikun kehittämisaskeleita on esitelty uudelle elinvoimajaostolle 24.6.2025 kokouksen yhteydessä ja linjauspäätös Paikun tulevan hankinnan suunnitteluperiaatteista valmistellaan 2.9.2025 kokoukseen.

Liikennepalveluiden toimintaan kohdentuu merkittäviä riskejä, jotka toteutuessaan aiheuttavat suuria muutoksia. EU-lainsäädännöstä on tulossa kiristyvät päästövaatimukset. Joukkoliikenteen arvonlisäverokanta nousi vuoden 2025 alusta kymmenestä neljääntoista prosenttiin, mikä vaikuttaa myös Kelalta saatavaan matkustuskorvaukseen ja Elyltä saatavaan valtionavustukseen. Tulevaisuudessa koulukuljetusten järjestäminen monimutkaistuu merkittävästi, jos kuljetusoikeus vuoroasumisen perustella myönnetään kahdesta osoitteesta.

Liikennepalveluilla on käytössä lippu- ja maksujärjestelmä Waltti, jonka hankinta perustuu in-house-asemaan. Sidosyksiköiden asemaan ja käyttöön on suunniteltu merkittäviä muutoksia hallitusohjelmassa. Näiden mahdollinen toteutuminen olisi vaikutukseltaan merkittävä, sillä se saattaisi estää jatkossa käyttämästä järjestelmää. Waltti-järjestelmä on rakennettu erityisesti viranomaisten tarpeisiin. Osakkaana ovat myös suuret kaupunkiviranomaiset, jolloin on sujuvasti ja kustannustehokkaasti kyetty sopeutumaan lainsäädännön kulloinkin muuttuviin velvoitteisiin.

Liikennepalvelut ylläpitävät laajoja itse laatimia Excel-taulukoita toiminnan ja kustannusten toteutumisesta. Kyseessä on työläs ja osin riskialtis toimintatapa sekä käytännön esimerkki siitä, miten tiedolla johtaminen voi olla haasteellista, kun tietoa ei ole helposti saatavissa suoraan järjestelmistä.

Liikennepalveluille ei erikseen ole asetettu vuositavoitteita valtuustossa. Ohjelmien ja strategian linjaukset on yleensä päätetty ennen kuin liikennepalvelut on osallistettu prosessiin. Yksikön tehtäväksi jää pohtia, millä mittareilla tavoitteita voidaan mitata. Talousarvion perusteissa kirjataan vuositavoitteet ja ne syntyvät pienessä yksikössä sujuvasti.



Liikennepalveluissa on kaksi LYK-agenttia ja muut henkilöstöstä osallistuvat myös toimintaan. Keväällä 2024 toteutettiin LYK-työpaja Paikun turvallisuuden lisäämiseksi. Toive aiheeseen on tullut lapsilta ja nuorilta itseltään.



Liikennepalvelut on ollut alusta asti mukana kehittämässä ennakkovaikutusten arviointia, esimerkiksi pilotoitua arviointia.



Liikennepalvelut käyvät sopimuskumppanien kanssa keskusteluja ennen hankintojen kilpailutusta, jotta saadaan kokonaiskuva kalustoon, kuljettajiin yms. asioihin. Vuoropuhelu yrittäjien kanssa on aktiivista, kun sopimuskaudella pidetään ajankohtaispalaveria.

Maankäyttöpalvelut

Organisaatiouudistuksen myötä elinvoimajaoston tehtävänä on päättää yksityistieavustusten myöntämisestä. Aiemmin yksityisteiden avustuksista päätti tiejaosto. Yksityisteiden kunnossapitoavustusten päätöksenteko on delegoitu kiinteistöinsinööreille. Aiemmin tiejaoston pöytäkirjat ovat olleet kaupungin verkkosivuilla nähtävissä koko toimikauden ajan. Viranhaltijapäätökset julkaistaan määräajaksi, joten yksityistieavustuksia saaneiden tiedot ovat nähtävissä vain

määräajan. Avustusta saaneiden tiekuntien tiedot voisi julkaista pitkäkestoisesti ja avoimesti kaupungin verkkosivuilla.

Maankäyttöpalveluiden organisaatio on ollut melko ohut ja avainhenkilöille ei kaikissa tilanteissa ole ollut varahenkilöä. Viime aikoina maankäyttöpalveluihin on rekrytoitu uutta henkilöstöä ja vahvistettu näin organisaatiota. Henkilöstön vaihtuvuuden on kuitenkin todettu olevan palvelualueella riski. Tehtäväkuvat ovat laajat, jotta henkilöstön osaaminen kehittyy edelleen ja pysyy laajana. Resursseja voidaan käyttää joustavasti ja kohdentaa tavoitteiden mukaisesti. Tämä myös mahdollistaa sijaisjärjestelyjen toteuttamisen joustavasti. Palvelualueen tehtävät ovat moninaisia ja erityistä osaamista vaativia asiantuntijatehtäviä, jolloin rekrytointi on aiheuttanut haasteita. Yhtenä merkittävänä osatekijänä rekrytoinnissa on nähty mahdollisuus laajaan etätyöskentelyyn. Näin mahdollistetaan tehtävään hakeutuminen laajemmalta alueelta ja pystytään saamaan kattavampi osaajajoukko hakijoiksi. Palvelualueella on tiedostettu henkilöstöön liittyvä riski ja sen välttämiseen tai riskin toteutumisen pienentämiseen on pyritty vastaamaan tehtäväkuvia laajentamalla.

Kaupunki on hakenut asuntomessujen toteutusta Salossa vuoden 2028 aikana. Tämä vaatii osaltaan maankäyttöpalveluilta runsaasti kaavoitukseen ja maakäyttöön liittyviä ratkaisuja, joiden työstämisen aikataulu on tiivis ja haastaa osaltaan organisaatiota. Työpanoksen kohdistuksessa asuntomessuihin liittyvään kaavoitukseen, on mahdollista, että muiden kaava-asioiden valmistelu viivästyy. Kaavoitukseen liittyvä katsaus tuodaan säännöllisesti kaupunginvaltuustolle tiedoksi, jolloin näihin liittyviä asioita on mahdollista arvioida.

Palvelualueetta työllistää merkittävästi energiantuotantoon liittyvät uudet hankkeet esimerkiksi aurinkovoimaloiden sijoittamisen osalta.



Maankäyttöpalveluissa on nimetty LYK-yhdyshenkilö, joka toimii aktiivisesti.



Ennakkovaikutusten arviointi on olennainen osa maankäyttöpalveluiden toimintaa.



Maankäyttöpalveluissa pyritään aktiivisesti löytämään tontti tai laajenemisalueita yritysten tarpeisiin.

8.3 Liikelaitos Salon Vesi – toimitusjohtaja Anna Arosilta-Gurvits

Tarkastuslautakunta on vuosia kiinnittänyt huomiota liikelaitoksen investointien heikkoon toteutumiseen. Vuoden 2024 tilinpäätöksen osalta voidaan todeta, että tehty työ alkaa tuottaa tulosta ja suunta on muuttunut. Tästä erityinen kiitos liikelaitoksen henkilöstölle.

Liikelaitoksen toiminnassa on siirrytty pitkäntähtäimen suunnitteluun ja hankittu esimerkiksi ennakoivan kunnossapidon mahdollistavat sähköiset järjestelmät. Omaisuuden hallintaa mahdollistavat laitosten ja verkostojen ominaisuus- ja kuntotietojen järjestelmät on otettu käyttöön. Talouden toteutuman seuranta on kehitetty ja otettu aiempaa enemmän pitkän aikavälin näkökulmaa huomioon ja tehty esimerkiksi maksurakennetarkastelua. Näiden lisäksi on tehty monia merkittäviä toiminnan seuranta- ja analysointia kehittäviä toimia. Kunnossapidon korjausvelkaa ei kuitenkaan ole vielä päästy vähentämään, koska perustoimintojen kehittämisen on vaatinut erityistä huomiota. Liikelaitoksella nyt tehdyt toiminnot ja järjestelmät

mahdollistavat systemaattisemman pitkän aikavälin suunnittelun ja investointien tarkoituksenmukaisen kohdentamisen.



Toimintaa uhkaavat riskit on hyvin tunnistettu ja niihin pyritään vaikuttamaan ennakkoivasti.

Jäteveden puhdistamoiden puhdistusvaatimusten saavuttamisessa on ollut haasteita ja valvontaviranomainen on niihin liittyen velvoittanut toimiin luparajojen saavuttamiseksi.



Tarkastuslautakunnan käsityksen mukaan päättäjillä ei ole riittävää kokonaiskuva liikelaitoksen toiminnasta ja tilasta. Toimintojen nyt kehittyessä on hyvä myös tiedottaa ja perehdyttää päättäjiä asiaan, esimerkiksi uuden valtuustokauden alkaessa.

Vastaus:

Kokonaiskuva tarkentavia selvityksiä on tehty ja uuden valtuustokauden alkaessa päättäjiä pystytään perehdyttämään paremmin omaisuuden tilasta ja kehityssuunnitelmasta, talouden suunnitelmasta sekä jätevedenpuhdistuksen tilanteesta ja sen vaatimista resurssinnoista.

Organisaatiouudistuksessa Liikelaitos Salon Vesi on teknisen toimialan alaisuudessa. Liikelaitoksella on toteutettu organisaatiouudistusta, jossa on muodostettu tiimejä ja päivitetty henkilöstön tehtäväkuvia. Henkilöstölle tarjotaan eri pituisia koulutuksia ja mahdollistetaan työkierto. Liikelaitoksen QWL-tulokset ovat olleet nousujohteisia viimeisimmissä mittauksissa. Vastuiden ja toimintatapojen selkiyttäminen osaltaan näkyy parantuneissa tuloksissa. Nykyillä resursseilla toiminnan ja tuloksellisuuden parantaminen on arvioitu kuitenkin haastavaksi.

Alueella toimii useita vesiosuuskuntia, joiden lainojen takaajana kaupunki toimii. Liikelaitos on sitoutunut ottamaan vastaan määrärajan jälkeen vesiosuuskuntien toiminnan osaksi omaa toimintaansa. Jälkikäteen arvioiden näissä ei ole riittävästi tehty vaikutusten arviointia. Riski taloudellisiin ja toiminnallisiin haasteisiin on ollut merkittävä.

Salon Veden toiminta-aluepäätökset talousveden ja jäteveden osalta on tarkistettu.

Liikelaitoksella on panostettu hyvin asiakaspalvelun kehittämiseen ja tiedottamiseen niin liikelaitoksen toiminnasta kuin veden jakelussa ilmenneistä häiriöistä.



Vesihuollon investoinnit ovat pitkäaikaisia ja ne pyritään toteuttamaan vastuullisesti ja kustannusvaikutuksiltaan kestävästi tuleville sukupolville. Nuorille on järjestetty tutustumiskäyntejä ja Itämeri-päivään liittyen lapsille toimintaa.



Toimielinten päätösesityksiin pyritään laatimaan kattava ennakkoarviointi. Investointien priorisointien kehittäminen on keskeinen tavoite tulevaisuudessa, jotta voidaan turvata rajallisten resurssien tarkoituksenmukainen käyttö.



Tarjouspyynnöt pyritään laatimaan selkeiksi ja toimimaan hyvässä yhteistyössä urakoitsijoiden ja sopimuskumppanien kanssa.

8.4 Konsernipalvelut – hallintojohtaja Riku Rönholm

Organisaatiouudistuksessa konsernipalvelut on koottu yhteen toimialaan ja tavoitteena on ollut toimintojen yhdenmukaistaminen ja ns. siilojen poistaminen. Tämä on toiminnan kannalta hyvä tavoite ja sen toteutumista tulee seurata.

Organisaatiouudistuksen toimivuutta ja onnistumista tulee arvioida kokonaisuutena ja pidemmällä aikavälillä.

Viestinnässä on otettu käyttöön tekoälyyn perustuva käännösohjelma. Käännösohjelmalle on varmasti käyttöä ja tarvetta, kun otetaan huomioon esimerkiksi laaja ukrainalaisten maahanmuuttajien osuus Salossa. Tekoälyn käyttöön liittyy kuitenkin vielä haasteita ja kehittämiskoh-teita, joten on syytä arvioida palvelun onnistumista.

Tietohallinto

Tarkastuslautakunta on palvelualueiden osalta kiinnittänyt huomiota vastuuhenkilöiden sijais-järjestelyihin toistuvasti. Tietohallintopäällikölle ei ole nimetty sijaista tehtävään.



Esihenkilön sijainen tulee olla nimettynä.

Vastaus:

ICT-pääsuunnittelija toimii tietohallintopäällikön sijaisena. Uusi ICT-pääsuunnittelija on saatu rekrytoitua ja aloitti työt kesäkuussa 2025.

Palvelualueella merkittäväksi riskiksi on arvioitu henkilöstön riittävyys. Vähenevillä resursseilla on varmistettava palveluiden jatkuvuus muuttuvassa toimintaympäristössä.

Sosiaali- ja terveystietopalveluiden toiminta siirtyi Hyvinvointialue Varhalle vuoden 2023 alusta. Edelleen tietohallinnolla on tähän liittyviä tehtäviä ja toimia hoidettavana, joka osaltaan haas-taa niukkoja resursseja.

Rekrytointihaasteet vaikuttavat tietohallinnon toimintaan ja osin rekrytointiprosessit ovat pit-kittyneet.



Palvelualueella ei ole ollut erityistä raportoitavaa.



Palvelualueella ei ole ollut erityistä raportoitavaa.



Hankinnat kilpailutetaan ja toimittajien kanssa käydään jatkuvaa vuoropuhelua.

Henkilöstöpalvelut

Henkilöstöpalveluiden työssä käytännön ohjeiden laadinta ja henkilöstön neuvonta on kes-keistä. Esihenkilöiden vastuulla on laajasti asioita ja yhdenmukaisen toiminnan vuoksi asioiden ohjeistaminen ja kouluttaminen on keskeistä. Osin koetaan, että korona-ajan poikkeusolojen jälkeen on vielä tehtäviä rästässä.

Esihenkilöillä on laaja tehtäväkenttä, josta suoriutumiseen tarvitaan henkilöstöpalveluiden vahvaa tukea ja ohjeistusta. Käytettävissä olevista resursseista johtuen on palvelualueella todettu, että tehtäviä joudutaan priorisoimaan.



Henkilöstöpalvelut osallistuvat Lapsiystävällinen kunta toimintamallin ideointiin.



Palvelualue ei ole raportoinut ennakkovaikutusten arviointia.



Ostopalveluiden kilpailutuksissa huomioidaan alueen yrittäjät.

Talouspalvelut

Talouspalveluiden organisaatiota on uudistettu toimintolähtöisiksi tiimeiksi, jolloin pystytään paremmin sijaistamaan toisia tehtävissä.

Tiedolla johtamisen kehittämistä on suunniteltu ja työstyetty pitkään. Robotiikan ja automaation hyödyntäminen on sujuvoittanut joitakin toistuvia prosesseja, mutta edelleenkin näitä tulisi enemmän hyödyntää myös talouspalveluiden toiminnassa. Kehittämisessä on tavoitteena luoda automaattisesti päivittyvät raportit ja toimivat raportointijärjestelmät, jotka tukevat tiedolla johtamista.

Tilinpäätöksessä on vuonna 2024 selkeästi raportoitu kaupungin omistukset ja ostot inhouse-yhtiöiltä. Sidosyksiköiltä tehtäviin hankintoihin suunnitellaan maan hallituksen toimesta merkittäviä muutoksia ja asia on ollut laajalla lausuntokierroksella. Tähän liittyvää päätöksentekoa tulee aktiivisesti seurata.

Vuosille 2024-2028 on laadittu hankintapoliittinen ohjelma. Hankintoihin liittyvät tehtävät vaativat yksityiskohtien tuntemusta ja laajaa perehtymistä. Tarkastuslautakunta on kiinnittänyt huomiota, että hankintojen kilpailutuksia on jouduttu jossakin määrin perumaan. Positiivista toki on, että puutteet huomataan, mutta toisaalta kilpailutusten toteuttaminen näin viivästyy. Riittävän henkilöstöresurssin varmistaminen ja toisaalta myös esimerkiksi lainopillisen tukeen tulee olla riittävä mahdollisuus.

Vuoden 2023 tilintarkastuksen yhteydessä todettiin, että kaupungin sijoituspolitiikan ohjeistus oli vanha. Kaupungin varallisuuden hoidon sekä rahoitus- ja sijoitustoiminnan periaatteet on päivitetty ja hyväksytty loppuvuodesta valtuustossa.



Talouspalvelut osallistuvat Lapsiystävällinen kunta toimintamallin toteuttamiseen monilla eri tavoin.



Ennakkovaikutusten arviointia tehdään ohjeistuksen mukaan. Arviointi koskee harvoin pelkästään talouspalveluita, joka toimii tukipalveluna muille toimialoille.



Kaupungin ostolaskudata on avattu julkisesti arvioitavaksi.

Laki ja asiantuntijapalvelut

Laki ja asiantuntijapalvelut tuottavat päätöksenteon tuen palveluita. Tarkastuslautakunta on todennut palvelun olevan hyvää ja nopeaa. Monimutkaiset valmistelutehtävät sitovat rajallisia henkilöstöresursseja, joka osaltaan kuormittaa toimintaa.



Toimiala osallistuu LYK-koordinaatio työhön.



Ennakkovaikutusten arviointia tehdään valmistelun yhteydessä.



Päätösvalmisteluun sisällytetään yritysvaikutusten arviointi, jos se on mahdollista.

Yhdenvertaisuussuunnitelma

Tarkastuslautakunta pitää yhdenvertaisuussuunnitelman päivitystä tarpeellisena ja tavoitteiden tiivistäminen neljään toimialakohtaiseen konkreettiseen tehtävään on hyvä ratkaisu. Omalta osaltaan tarkastuslautakunta lupasi huolehtia arviointikertomusasiakirjan saavutettavuudesta vuoden 2024 arviointikertomusta laadittaessa.

Tiedolla johtaminen

Tiedolla johtamisen toimia ja kehittämistä on kaupungissa suunniteltu vuosia. Viranhaltijoiden ja johdon kuulemisissa tämä on säännöllinen toive ja kehittämiskohde kaikilla. Päätösten tulee perustua olemassa olevaan tietoon, joka on helposti saatavissa, luotettavaa ja oikea-aikaista.

Liikelaitos Salon Veden toiminnassa on ollut nähtävissä hyvää kehitystä, kun otettu käyttöön omaisuus- ja kuntotietojen järjestelmiä sekä muilta osin kehitetty toiminnan seuranta. Tämän tyyppisen aktiivisen työkalujen käyttöönoton ja kehittämistoimien tulee olla myös muiden yksiköiden toimintaa jatkossa.

Tiedolla johtamisen toimintoihin voi osaltaan liittyä myös tekoälyn hyödyntäminen. Tällä hetkellä kaupungilla ei ole asiaan liittyvää ohjeistusta tai linjauksia ja ilmeisesti käyttö on melko satunnaista. Tekoälyn käyttämisen tehostaminen ja toki samalla riskien tiedostaminen on kaupungin kannalta tärkeä hoitaa kuntoon.

Riskienhallintasuunnitelma

Aiempien vuosien tapaan toimialat ovat laatineet omaa toimintaansa koskevat riskienhallintasuunnitelmat ja niistä on laadittu kaupunkitasoinen yhteenveto.



Tarkastuslautakunta on jo aiemmin korostanut ja toistaa edelleen toiveen siitä, että riskienhallinnan tulee olla konkreettisempaa ja käytännönläheisempää toimintaa.

Hyvinvointikertomus

Salon kaupunki sai vuonna 2024 tärkeää tietoa salolaisen aikuisväestön terveydestä, hyvinvoinnista ja palvelujen käytöstä tilatessaan Terveystieteiden tutkimuskeskuksen (THL) toteuttaman Terve Suomi -tutkimuksen. Tutkimukseen osallistui lähes 1300 salolaista ja tulokset ovat tarkasteltavissa iän, sukupuolen ja koulutusryhmän mukaan. Uuden valtuustokauden alkaessa on näin

hyödynnettävissä laaja tietoaaineisto, jonka mukaan kohdentaa salolaisille terveyttä ja hyvinvointia edistäviä toimia.

Valtuustokauden lopussa on tehty laajasti ohjelma- ja kehittämistyötä, joka on liittynyt hyvinvoinnin edistämiseen. Näitä ohjelmia ja suunnitelmia on useita ja niiden sisältämien tavoitteiden ja ohjelmasisältöjen huomioiminen uuden valtuustokauden hyvinvointisuunnitelmassa on keskeistä.



Ohjelma- ja kehittämistyö on edennyt valtuustokauden lopussa hyvin.

Positiivista on, että kaupunki sai HYTE-kertoimen perusteella kunnille myönnettävää ei-korva merkittyä valtionosuutta yli 63 000 euroa enemmän kuin vuonna 2023.

Salon asukasluku on ollut pitkällä aikavälillä laskusuuntainen ja erityisesti lasten määrä on vähentynyt tasaiseen tahtiin. Tähän liittyen hyvinvointikertomuksessa on selkeää tilastotietoa, jota tulee hyödyntää päätöksenteossa arvioitaessa tulevaisuuden palveluverkkoa kunnassa. Kokonaisuutena tarkastuslautakunta totesi, että hyvintointikertomus on laaja tietopaketti.

Tarkastuslautakunta on koko valtuustokauden ajan tuonut arviointikertomuksissa esiin nuorten syrjäytymiseen liittyviä asioita ja sen mukanaan tuomia ongelmia. Merkittävä määrä nuorista on vaarassa syrjäytyä etenkin, jos he eivät opiskele tai ole työssä. Huolestuttava tieto on, että koulutuksen ulkopuolelle jääneiden 17-24 -vuotiaiden osuus on Salossa edelleen hieman kasvanut ja oli yhteensä 10,4 % vastaavan ikäisestä väestöstä eli yhteensä 372 nuorta. Koko maan vastaava keskiarvo on hieman laskenut ja oli 8,2 %. Koulutuksen ulkopuolelle jääneiden osuus on yksi HYTE-kertoimen tulosindikaattoreista eli vaikuttaa myös kunnan saamaan valtionosuuteen. Tämän lisäksi toki merkittävää on yksilöön kohdentuva hyvinvointivaikutus.

Salon kaupungin hyvinvointisuunnitelma vuosille 2022-2025 on jaettu kolmeen teemaan, joita ovat osallisuuden ja yhteisöllisyyden lisääminen, turvallinen ja viihtyisä elinympäristö ja terveellisten elin- ja elämäntapojen edistäminen. Näiden tavoitteiden toteutuminen on esitetty hyvinvointiraportissa. Tavoite, toimenpide ja aikataulu, mittari, vastuutaho ja toteuma on hyvinvointikertomuksessa erittäin selkeästi ja havainnollisesti kuvattu.



Hyvinvointisuunnitelmassa asetettujen tavoitteiden toteutuminen ja toimenpiteen on erittäin selkeästi esitetty.

Yksittäisenä asiana tarkastuslautakunta nostaa esiin tavoitteen Yhdistysten kaupungin tilojen pysyvän käytön periaatteiden päättäminen. Asia on ollut käsittelyssä vuoden 2024 aikana, mutta se ei ole edennyt päätöksentekoon. Yhdistysten tukemisen periaatteet ovat vuodelta 2011, joten ne ovat jo melko vanhat. Yhdistysten kohtelu tilojen käytön osalta ei ole tällä hetkellä tasa-arvoista ja tästä syystä asia tuleeikin valmistella uudestaan päätöksentekoon.

Positiivista sen sijaan on, että osallistuvan budjetoinnin saamista osaksi kaupungin pysyvää toimintatapaa on valmisteltu vuoden 2024 aikana ja asia on saatu päätettyä vuoden 2025 alkupuolella. Osallistuvalla budjetoinnilla on onnistuttu toteuttamaan kuntalaisille tärkeitä ja konkreettisia hankkeita. Erityisen tärkeää on, että kuntalaiset pääsevät näitä itse ehdottamaan ja myös vaikuttamaan toteutettaviin hankkeisiin äänestyksen kautta.

Tulevan hyvinvointisuunnitelman 2026-2029 pohjamateriaaliksi on hyte-työryhmässä ja kaupungin hyvinvoinnin edistäminen ohjausryhmässä työistetty laajat listat haasteista ja

vahvuuksista, joita liittyy hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen Salossa. Haasteet ovat selkeästi kovat, mutta toisaalta on havaittu myös hyviä vahvuuksia. Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen työ on salolaisten kuntalaisten kannalta kunnan keskeisiä toimia. Tämän työn organisointi ja siihen panostaminen ovat seuraavalla valtuustokaudella ensisijaisen tärkeitä toimia.

ALLEKIRJOITUKSET

Salossa, 7. päivänä toukokuuta 2025

Allekirjoitukset alkuperäisessä asiakirjassa (tietosuoja-asetuksen 9 artiklan 1. alakohdan mukainen erityinen henkilötieto)

Janne Väistö
puheenjohtaja

Marja Ruokonen
1. varapuheenjohtaja

Timo Tammi
2. varapuheenjohtaja

Jarmo Hägerth
jäsen

Mika Hänninen
jäsen

Ari Järvinen
jäsen

Taina Kirves-Järvinen
jäsen

Marja-Liisa Lindstedt
jäsen

Sari Pesonen
jäsen

Jutta Sohlman
jäsen

Marita Tuominen
jäsen



Kuvassa valtuustokauden 2021-2025 tarkastuslautakunta. Eturivissä vasemmalta oikealle Jarmo Hägerth, Marja Ruokonen (1. varapj.), Janne Väistö (pj.), Timo Tammi (2. varapj.), Ari Järvinen. Takarivissä vasemmalta oikealle Taina Kirves-Järvinen, Jutta Sohlman, Marita Tuominen, Sari Pesonen, Mika Hänninen ja Marja-Liisa Lindstedt.

Liite strategiaraportoinnin arviointi

Työavain

 Tavoite	 Mittari	 Toimenpiteet	 Toteuma	 Tarkastus-lautakunnan arvio
Edistämme osaavan ja ammattitaitoisen työvoiman saatavuutta yhdessä yritysten ja muiden toimijoiden kanssa.	Työttömyysprosentti alenee, työllisen työvoiman määrä, koulutustaso nousee	työllisyyden kuntakokeilun toiminnan kehittäminen, TE2024-uudistuksen valmistelu, oppilaitos- ja yritysyritysten edelleen kehittäminen	2023 alkaneiden SSKKY ajankohdastaistapaamisten vaikuttavuus on kasvanut. SSKKY ja työllisyyspalvelut ovat yhdessä luoneet Ennakoinnin Vuosikello -mallin, jossa kysytään yritysten tarpeita lähitulevaisuudelle ja reagoidaan näihin joustavasti koulutustarjonnassa. 2025 alusta tapaamisiin on tullut mukaan Turun AMK:n edustaja, joten tämä yhteistyö vahvistuu. Turun AMK:n ja Salon välisessä yhteistyössä toimintasuunnitelmaan kirjattiin tavoitteita, joita mm. vastinparit toteuttivat. Koulutusyhteistyöllä edistetään osaavan ja ammattitaitoisen työvoiman saatavuutta ja pysyvyyttä. Työllisyyden kuntakokeilun viimeinen vuosi eteni pääosin suunnitellusti, mutta yleisen työllisyytilanteen heikkeneminen ja TE-toimiston määrärahojen loppuminen kesken vuoden haastoivat toimintaa, eikä kaikkiin tavoitteisiin päästy. Tiivis yhteistyö SSKKY:n kanssa, mm. Yhteiset säännölliset suunnittelupalaverit ja työvoimakoulutuksista sopiminen yhteisissä neuvotteluissa. TE-uudistuksen intensiivinen valmistelu eteni koko vuoden ajan henkilöstön, toimialojen ja verkoston kanssa.	Arvio: kesken. Työttömyysprosentti on noussut. Toteumassa ei ole arvioita-vissa konkreettista yritysten kanssa tehtävää yhteistyötä, esimerkiksi yrittäjäjärjestöjen rooli. Oppilaitosten ennakointityö merkittävää. Muissa toimijoissa myös järjestösektorin huomioiminen, sillä siellä tehdään myös paljon työllisyyttä tukevia toimia.
Edistämme salolaisten työllistymistä ja työkykyä.	Työttömyysjaksojen pituus lyhenee, pitkäaikais-työttömien määrä vähenee	työllisyyden kuntakokeilun toiminnan kehittäminen, TE2024-uudistuksen valmistelu	Työllisyytilanne vaikeutui loppuvuotta kohden. Pitkäaikaistyöttömyys kääntyi kasvuun toukokuussa ja työttömyysjaksot pitenevät loppuvuodesta. Kuntakokeilussa otettiin käyttöön uusi tehtäväkuva kuntoutuksen omavalmentaja, jolla erityisesti työkykyasiakkaita. Kolme työntekijää RATKO-koulutuksessa. Tiivis yhteistyö mm. TYP-toiminnassa Varhan kanssa.	Arvio: ei toteutunut. Mittarin tavoitteet eivät toteutuneet. Nimetyt toimenpiteet eivät lyhyellä aikavälillä vaikuta mittareiden toteutumiseen. Tavoitteen toteutumattomuus johtui osin kaupungista riippumattomista syistä.

 Tavoite	 Mittari	 Toimenpiteet	 Toteuma	 Tarkastus-lautakunnan arvio
Houkuttelemme Saloon kansainvälisiä osaajia ja lisäämme työperäistä maahanmuuttoa.	Yhteistyömallit ja toimintamallit luotu kansainvälisten osaajien houkutteluun	Kumppanitoimijoiden etsiminen, koulutuspolkujen luonti yhteistyössä paikallisten oppilaitosten kanssa.	Pääpaino tällä hetkellä on kunnassa jo olevien runsaslukuisen kotoutujajoukon työllistämistoimissa, jota erityisesti KotoSalo-hanke on aktiivisilla toimenpiteillä edistänyt. Tässä tehdään myös tiivistä yhteistyötä Edusalon, ammattiopiston ja kansalaisopiston kanssa. TE-uudistuksen myötä työvoimaviranomaisen tehtävänä on jatkossa myös kansainvälinen työnvälitys, jonka kautta tätä teemaa päästään paremmin edistämään. Noin 100 kansainvälistä opiskelijaa opiskelee Turun ammattikorkeakoulun Salon yksikössä englanninkielisellä sosionomilinjalla. Perustettu kaupungin, Turun AMK:n ja opiskelijoiden yhteinen työryhmä, joka kokoontuu säännöllisesti ja käsittelee opiskelijoita koskevia asioita. Kotoutumispalveluiden YKS-hanke on aktiivisesti kyennyt tukemaan opiskelijoita omilla toimillaan. Luotu toimiva malli SPR:n kanssa esimerkiksi suomen kielen keskusteluryhmiin liittyen. Haasteena edelleen asuntojen, harjoittelupaikkojen sekä työpaikkojen saaminen, joka johtaa pahimmillaan siihen, että opiskelijat muuttavat pois Salosta ja jopa Suomesta. Syksyllä 2022 aloittaneet opiskelijat valmistuvat vuoden 2025 aikana.	Arvio: kesken. Mittari on yleisellä tasolla eikä kuvaa konkreettisesti toimintaa, vaan on toimenpide. Toteutuma raportoitu yleisellä tasolla "noin" 100 kansainvälistä opiskelijaa. Raportointi painottunut kotoutumiseen ja opiskelijoihin, epäselväksi jää, onko toimenpiteitä tavoitteen mukaisesti kansainvälisten osaajien houkutteluun.
Mahdollistamme yritysten toiminta-edellytyksiä sekä uusien yritysten ja työpaikkojen syntyä.	Työpaikkojen määrä lisääntyy	Elinkeinopoliittisen ohjelman toteuttaminen ja uuden elinkeino-ohjelman laatiminen	Yleinen työllisyystilanne heikkeni vuoden 2024 aikana, mikä näkyi avoimien työpaikkojen määrän laskuna, eikä työpaikkojen kokonaismäärä lisääntynyt. Elivoimaohjelman valmistelu aloitettiin yritysten illan kick off -tilaisuudella, jossa kaupungin elinvoimateemoja käsiteltiin yhdessä salolaisien yrittäjien ja yritysten avainhenkilöiden kanssa. Ohjelma valmistuu vuoden 2025 aikana.	Arvio: ei toteutunut. Tavoitteen ollessa useam-piosainen, tulee asia huomioida myös mittareissa. Elinvoimaohjelma ei ollut vielä käytössä. Kaupungin toimet tavoitteen toteutumiseen ovat rajalliset ja vain osa laajempaa kokonaisuutta. Mittari on määrällinen, jonka toteutumista voi kuvata lukuina.

 Tavoite	 Mittari	 Toimenpiteet	 Toteuma	 Tarkastus-lautakunnan arvio
Kehitämme kaavoituksen keinoin Salon keskusta-aluetta ja taa-jamia sekä hyödyn-nämme moottoritien läheisyyden.	Kaavoitus-katsauk-sessa pää-tettyjen kohteiden eteneminen	Hankkeiden etene-misen seuranta ja tarvittavien kor-jaustoimien tekemi-nen	Asuntomessujen hakemista ja sii-hen liittyviä Salon keskustan kaa-voitustarpeita suunniteltiin intensii-visesti. Loppuvuodesta Asuntomessut hyväksyi Salon asuntomessuha-kemuksen vuodelle 2028. Keskus-tan kehittämistä ja uusien asunto-jen rakentamismahdollisuuksia tu-ettiin eri kaavahankkein. Yritysalueiden tulevia laajentamis-tarpeita edistettiin osayleiskaavojen ja asemakaavojen laadinnalla mm. Riikin, Lakianummi-Korvenmäen sekä Suomensjärven moottoriteliit-tymäalueille.	Arvio: kesken. Kaavoituskatsauksen pe-rusteella asioita on edis-tetty aktiivisesti. Tavoite on tyypillisesti sel-lainen, jonka ei ole lopulli-sesti koskaan valmis. Moottoritien läheisyyden hyödyntäminen on ollut suunnitelmissa pitkään il-man toteutunutta konkre-tiaa.
Olemme Suomen yri-tysystävälli-sin kau-punki.	EK:n Kunta-ran-kingin, Suomen yrittäjien kuntabaro-metrin ja Kuntien imago-tutkimuksen tu-lokset para-nevat	Elinkeinopoliittisen ohjelman toteutta-minen ja uuden elinkeino-ohjelman laatiminen, hyvä yhteistyö elinkei-noelämän kanssa	Tavoite ei ole toteutunut. Salo pu-tosi vuoden 2024 yrittäjien Kunta-barometrissa sijalle 17. Edellisestä barometrista pudotusta on yhdek-sän sijaa. Kuntien imago-tutkimuk-sessa Salon sijoitus putosi niin ikään yli 40 000 asukkaan kunta-vertailussa sijalta 11 sijalle 19. Kuntien imago-tutkimuksen yksittäi-sissä indikaattoreissa oli tapahtunut paranemista, vaikka kokonaissijoi-tus laskikin. Tällaisia olivat mm. kunnan yrittäjämysteisyys (sijalta 36 sijalle 28) ja kunnan ja yritysten yhteistyö (sijalta 17 sijalle 16). EK:n Kuntaranking toteutetaan pa-rittomina vuosina.	Arvio: ei toteutunut. Tavoite olla yrittäjäystäväl-lisin, mutta mittareissa tu-losten paraneminen. Kyse on tahtotilasta pää-töksenteossa ja tavoit-teesta, johon ei ole ni-metty konkreettisia toimia.

Kotiavain

 Tavoite	 Mittari	 Toimenpiteet	 Toteuma	 Tarkastus-lautakunnan arvio
Parannamme kävelyn ja pyöräilyn edellytyksiä.	Kevyenliikenteen edellytykset paranevat.	Kävelyn ja pyöräilyn kehittämisohjelman toimenpiteiden toteutus, ohjelman päivitys tarpeellisilta osin	Inkereenkatu rakennettiin esteettömäksi ja samalla toteutettiin erillinen kevyen liikenteen väylä. Keskustan pääväylillä Turun- ja Helsingintiellä parannettiin suojateiden esteettömyyttä sekä korjattiin laatoituksia. Riihelän puistoon rakennettiin uusia kevyenliikenteen yhteyksiä parantamaan Alhaisten alueen asukkaiden kevyenliikenteen yhteyksiä. Lautamiehentien kevyenliikenteen väylät ja katuvalaistus saneerattiin. Lisäksi uudelleen päällystettiin kevyenliikenteen väyliä Postintie, Perttelinkatu ja Kailinkatu. Keskustan katu ympäristön vision mukaisesti edistettiin kävelyn ja pyöräilyn edellytyksiä parantavaa Horninkadun katusuunnitelmaa ja asutomesuhakemuksen ja keskustan osayleiskaavan mukaisesti edistettiin kävelyn ja pyöräilyn pääyhteyksiä parantavaa Helenansillan suunnitelmaa. Valmisteltiin Vähäjoen ylittävän käyttökiellossa olevan kevyen liikenteen sillan korvaamista uudella sillalla Salonjokivarressa. Tehdaskatu 13:n maankäyttösopimuksen kautta hankittiin Sofianpuistosta maa-alueita, joilla mahdollistetaan Vähäjoen varren kehittämissuunnitelman mukaisia virkistysreittejä.	Arvio: kesken. Mittari on hyvin yleisellä tasolla ja voisi olla konkreettinen missä ajassa, paljonko kilometrejä jne. Tavoitteena edellytysten parantaminen, mutta ei ota kantaa siihen, millainen vaikutus asialla on kuntalaiselle ja hänen hyvinvoinnille. Toteutumassa on helppo listata tapahtumat, mutta ei kuvaa vaikutusta.
Otamme lapset ja nuoret mukaan kehittämään asuin- ja elinympäristöä ja huolehdimme ympäristön lapsiystävällisyydestä.	Lapsivaikutusten arvioinnit käytössä ja lasten osallisuuden vuosikello tehty.	Toteutetaan suunnitellut pilotit ja vakiinnutetaan lapsivaikutusten arviointi osaksi päätöksentekoa, työntekijöiden ja luottamushenkilöiden koulutukset	Lapsivaikutusten arviointi on toteutettu suunniteltujen pilottien osalta ja LAVA on tuotu osaksi hankeohjetta. Kaikki lautakunnat saivat perehdytyksen lapsivaikutusten arviointiin case-esimerkkien kautta syksyn 2024 aikana. Lisäksi luottamushenkilöille on tarjottu mahdollisuus osallistua eOppivan koulutuskokonaisuuteen lapsivaikutusten arvioinnista. Viranhaltijoiden LAVA-koulutuksia on toteutettu tarpeen mukaan. Lavauksen on mahdollista saada myös yksilöllistä ohjausta yhteyspäälliköiltä. Kaupungin osallisuusmallia on valmisteltu työryhmätyönä syksyllä 2024 ja lasten osallisuuden vuosikello on tehty.	Arvio: kesken. Toiminta tyypillisesti jatkuvaa, joka otettava koko ajan päätöksenteossa huomioon. Mittari ei arvioi lapsivaikutusten kattavuutta ja sisällöllistä vaikutusta ympäristön lapsiystävällisyyteen.

 Tavoite	 Mittari	 Toimenpiteet	 Toteuma	 Tarkastus-lautakunnan arvio
Kehitämme joukkoliikennettä.	Joukkoliikenteen käyttäjä-määrä ja käyttöaste paranevat	Paikun palvelutason päättäminen ja toteuttaminen	Paikussa ja palveluliikenteessä tehtyjen matkojen määrä kasvoi edelleen. Vuonna 2024 Paikussa tehtiin yli 650 000 nousua, mikä on 5,5 % vuotta 2023 enemmän. Palveluliikenteen nousumäärät puolestaan kasvoivat 9,5 % vuoteen 2023 verrattuna. Paikun palvelutason kehittämissuunnitelman valmistelutyöt etenivät suunniteltua hitaammin kuljetushankintojen työllistäessä liikennepalveluja poikkeuksellisen paljon vuonna 2024.	Arvio: kesken. Toimenpiteenä ollut Paikun palvelutason päätös on tekemättä. Mittarit ovat konkreettiset ja hyvin toteutuneet. Toteutus on ollut hyvää.
Lisäämme kuntalaisten mahdollisuuksia vaikuttaa viihtyisään asuin- ja kaupunkiympäristöön sekä edistämme kuntalaisten sujuvaa arkea.	Osallistuvan budjetoinnin ehdotukset ja toteutetut hankkeet, kuntalaiskuulemiset	Kuntalaisten osallisuus huomioon ottaen päätöksenteossa, ennakkovaikutusten arvioinnit	Vuonna 2024 osallistuvassa budjetoinnissa annettiin yhteensä 40 ehdotusta. Sisäinen työryhmä valitsi ehdotuksista toteuttamiskelpoiset 34 kpl kuntalaisäänestykseen. Ääniä annettiin yhteensä 15 933. Äänestykseen ei tarvinnut rekisteröityä. Hankkeita toteutettiin yhteensä 17 kpl ja niihin käytettiin 92 000 €. Kaksi hanketta peruuntui.	Arvio: on toteutunut. Tavoitteelle asetettu mittari on toteutunut. Tavoite itsessään on laajempi ja pitkäkestoista toimintaa.
Huolehdimme riittävästä kaavoituksesta ja tonttitarjon-nasta hyvin saavutetta-villa alueilla.	Kaavoitus-katsauksessa päätettyjen koh-teiden eteneminen ja kaavoitettuja tontteja viiden vuoden ja luovutettavissa olevia rakentamiskelpoisia tontteja kahden vuoden kysyntää vastaava määrä	Hankkeiden etenemisen seuranta ja tarvittavien korjaustoimien tekeminen	Kaavoituskatsauksen mukaisia kaavahankkeita ja niihin liittyviä maankäyttösopimuksia on viety hyvin eteenpäin. Painopisteinä ovat asun-tjen lisärakentaminen Salon keskustaan sekä olemassa olevien yritysalueiden laajentaminen uusien yritysten sijoittumiseen ja nykyisten laajentamistarpeisiin. Johtuen verraten vähäisestä asuin- ja yritystonttien kysynnästä tällä hetkellä, tonttireserviä on hyvin riittävästi lähivuodeksi.	Arvio: kesken. Kaavoitukseen liittyvät asiat ovat edenneet. Toiminta tyypillisesti sellaista, joka ei ole valmis koskaan. Tonttitarjontatavoite ja mittari saavutettu.

 Tavoite	 Mittari	 Toimenpiteet	 Toteuma	 Tarkastus-lautakunnan arvio
Tarjoamme monipuolisia asumismahdollisuuksia sekä vakituiseen että vapaa-ajan asumiseen.	Nettomuutto positiivinen	asuntopoliittisen ohjelman toteuttaminen, uuden asunto-ohjelman laatiminen, asukasmarkkinointi	Kokonaisnettomuutto oli vuonna 2024 148 henkilöä. Luonnollinen väestönlisäys on merkittävästi miinusmerkkinen. Väestökehityksessä merkittävää on kotikuntaahakeneiden ukrainalaisten määrä, joka oli vuoden 2024 lopussa 719 henkilöä. Asuntomessuhakemuksen visuaalinen ilme ja sisällöntuotanto toteutui suunnitellusti. Salon mahdollisuuksia vapaa-ajanvietto- ja asuinpaikkana markkinoitiin muun muassa kohdennetuin digimarkkinointikampanjoin, neljässä messutapahtumassa sekä toteutettiin suoramarkkinointia kesäasukkaille ja uusille muuttajille. Salon asuntomessut vuodelle 2028 tuo merkittävää näkyvyyttä Salon kaupungille "Vaihda kallis elämä rikkaaseen" -teeman mukaisesti. Myös ruukkikylien kehittymisen ja asumismahdollisuuksien lisäämiseksi on edistetty useita kaavahankkeita ja laadittu maankäyttösopimuksia toteutuksen varmistamiseksi. Lisäksi on edistetty vuokra-asuntojen uudistamistoimia.	Arvio: kesken. Tavoite ei toteutunut, koska toteutetut toimenpiteet eivät vastanneet asetettua mittaria. Tavoitteen ja mittarin tulee olla selkeämpiä. Kaupungin keinot asiaan vaikuttamiseen ovat osin rajalliset. Uuden asunto-ohjelman ajankohdasta ei ole raportoitu.

Palveluavain

 Tavoite	 Mittari	 Toimenpiteet	 Toteuma	 Tarkastus-lautakunnan arvio
Kehitämme palveluitamme rohkeasti ja innovatiivisesti.	Uudet toimintatavat, kokeilut ja kehittämiss-hankkeet	kehittämismyönteisen työskulttuurin luominen, kokeiluihin kannustaminen ja strategiaa tukevien hankkeiden aktiivinen haku	tukevia hankkeita ovat asuntomessujen haun valmistelu, kärkihankkeen; Kiertotalouden Green Dealin sitoumusvalmistelu, toimiminen V-S liiton kiertotaloustoimijoissa ja muutenkin yhteisten maakunnallisten kiertotalousprojektien edistäminen, osallistuminen V-S liiton EU-toimiston EU-rahoitusmahdollisuuksia tutkivaan verkostoon, Lounapuisto-kiertotalouspuiston ekosysteemin kehittäminen (myös TY-oppilaitosyhteistyössä).	Arvio: kesken. Tavoite on abstrakti ja mittarissa esimerkiksi kehittämishankkeet eivät ota kantaa hankkeen elinkaaren vaiheeseen, onnistuneisuuteen, tarpeellisuuteen ja vaikutuksiin. Toteutuma on joukko hankkeita, mutta ei tarpeeksi kuvausta, mitä niillä on saatu aikaan ja erityisesti mitä vaikutuksia hankkeen jälkeen on toimintaan ja jää jatku- maan.
Huolehdimme palvelujen saavutettavuudesta, esteettömyyden toteutumisesta ja palveluverkon kattavuudesta.	Verkkosivujen saavutettavuuden auditointi, esteettömyyden toimenpidesuunnitelman laatiminen	esteettömyyden ja saavutettavuuden huomiointi palveluissa ja rakentamisessa	Verkkosivujen saavutettavuutta on edistetty henkilökunnan koulutuksin sekä valmistelemalla verkkosivujen käännös- ja kuuntelutoimintojen käyttöönottoa. Vanhus- ja vammaisneuvosto sekä vammaisjärjestöjen neuvottelukunta tekivät syksyllä 2023 aloitteen esteettömyyden edistämiseksi kaupungin toiminnassa. Aloitteeseen kesällä 2024 annetussa vastauksessa todettiin, että tavoitteena on esteettömyyden toimenpidesuunnitelman valmistuminen vuoden 2025 aikana. Neuvostot olivat mukana myös Turuntien suojateiden esteettömyyskorjausten (n. 15 kpl) suunnittelussa. Inkereenkatu rakennettiin esteettömäksi ja samalla toteutettiin erillinen kevyen liikenteen väylä. Keskustan pääväylillä Turun- ja Helsingintiellä parannettiin suojateiden esteettömyyttä sekä korjattiin laatoituksia.	Arvio: kesken. Tavoitteessa on kolme asiaa ja mittarissa nimetty kaksi asiaa. Palveluverkon kattavuuteen ei ole mittaria eikä sen toteutumasta raportoida mitään. Esteettömyyden toimenpidesuunnitelma valmistuu vuonna 2025. Aloitteen tekeminen vuonna 2023 positiivinen asia. Neuvostot voivat omalla aktiivisuudellaan ja asioiden esittämisellä vaikuttaa asioihin.

 Tavoite	 Mittari	 Toimenpiteet	 Toteuma	 Tarkastus-lautakunnan arvio
Panos- tamme hy- vään joh- tamiseen ja työnan- tajakuvaan kehittämi- seen.	Esimiesosaa- amisen QWL- indeksi – johtamisen alaindeksi vähintään tasolla 60% ja esimies- toiminnan alaindeksi vähintään tasolla 65 %	esimiesten koulu- tukset ja työn tu- keminen	Syksyn 2024 QWL-kyselyssä johtamisen indeksi oli 57,8%. Samassa kyselyssä esihenkilötoiminnan indeksi oli 69,1% ja ylittää tavoitetason.	Arvio: kesken. Tavoite on kaksiosainen. Mittarissa ei ole työnan- tajamielikuvaa mitatta- via asioita eikä siitä ole raportoitu lainkaan. Henkilöstöraportissa on laajasti raportoitu hy- vään johtamiseen liitty- viä panostuksia. Tässä tavoitteen mittarina ja toteutumana on kuiten- kin vain QWL-asiat. Toi- menpiteet ovat esimies- ten koulutukset ja työn tukeminen, joita tosiasi- allisesti on myös toteutu- nut.
Huoleh- dimme las- ten, nuor- ten ja per- heiden hy- vinvoin- nista.	Kouluter- veyskysely: itsensä yksi- näiseksi ko- keneiden osuus vähe- nee, koulu- kiusaamista kokeneiden osuus vähe- nee ja kau- punki sijoit- tuu kiusaa- misen indek- sissä par- haimpaan kymmenyk- seen kuntien joukossa, kokemus it- selle tärke- ään ryh- mään tai yh- teisöön kuu- lumisesta kasvaa. Hy- vinvointi- suunnitel- massa ole- vien lapsia ja nuoria koskevien mittareiden positiivinen kehitys.	kiusaamisen eh- käisyn toiminta- ohjeiden toimen- piteet kouluissa ja päiväkodeissa, lasten tunnetaito- jen harjoittami- nen, opetussuun- nitelman mukai- set toimenpiteet, harrastamisen Suomen malli	Kouluterveyskyselyn tulokset osoittavat, että yksinäisyyden ja kiusaamisen koke- muksissa on tapahtunut sekä myönteistä että huolestuttavaa kehitystä eri koulu- tusasteilla. Alakouluissa kiusaamisen vä- hentyminen on positiivinen merkki, mutta yksinäisyyden lievä kasvu viittaa siihen, että kaikkien oppilaiden sosiaa- lista hyvinvointia ei ole onnistuttu tuke- maan riittävästi. Erityisesti seksuaalisen häirinnän eri muotojen säilyminen ennal- laan osoittaa, että tarvitaan edelleen ak- tiivisia toimenpiteitä oppilaiden turvalli- suuden varmistamiseksi. Yläkoulun osalta sekä yksinäisyyden että kiusaami- sen lisääntyminen on huolestuttava kehi- tyssuunta, joka heijastaa laajempaa val- takunnallista ilmiötä. Tämä voi myös liit- tyä murrosiän haasteisiin, ryhmäpaine- eseen ja digitaalisen viestinnän vaikutuk- siin sosiaalisiin suhteisiin. Lukion myön- teinen kehitys antaa toivoa siitä, että siirtymävaiheessa nuoret löytävät pa- rempia keinoja sosiaaliseen hyvinvointiin ja turvallisempaan ympäristöön. Tämä voi kertoa myös lukiodien toimintakult- tuurin vaikutuksesta sekä nuorten kas- vaneesta kyvystä rakentaa tukiverkos- toja. Tulokset korostavat tarvetta jatkaa ja kehittää toimia, jotka tukevat kaikkien oppilaiden hyvinvointia, turvallisuutta ja yhteisöllisyyttä eri koulutusasteilla.	Arvio: kesken. Tavoite on hyvin laaja, kun pyrkimyksenä on vaikuttaa perheisiin saakka. Perheiden hyvin- vointiin liittyviä toimia kaupungilla rajallisesti ja sen mittaaminen haas- teellista. Mittarissa ei myöskään ole perheiden osuutta kuvaavaa mitta- ria. Toteutuksessa avattu kouluterveyskyselyn tu- loksia, mutta mittarina olleista hyvinvointisuun- nitelman mittareiden ke- hityksestä ei ole mainin- taa.

 Tavoite	 Mittari	 Toimenpiteet	 Toteuma	 Tarkastus-lautakunnan arvio
Olemme UNICEFin Lapsiystävällinen kunta.	UNICEF lapsiystävällinen kunta – tunnustus vuoden 2025 aikana	Laaditaan toimenpideohjelma ja seurataan sen tavoitteiden toteutumista	LYK-koordinaatioryhmä on kokoontunut säännöllisesti seuraamaan ja arvioimaan tavoitteiden toteutumista. Koordinaatioryhmän laaja kokoonpano tukee Lapsiystävällinen kunta –kehittämistyön toteuttamista läpi koko organisaation. Toimintasuunnitelman mukainen kehittäminen on edennyt vuoden 2024 aikana suunnitellusti. Virallinen toinen seuranta-palaveri järjestettiin UNICEFin kanssa lokakuussa ja sen pohjalta sovittiin arviointiaikataulusta loppukeväälle 2025.	Arvio: on toteutunut. Tavoite on selkeä, sille on mittari ja toteutusmassa kerrotaan tilanteen eteneminen kohti tavoitetta. Tavoitteen saavuttamisen voi todeta jo raportoinnin tässä vaiheessa olevan realistinen. Hyvä onnistuminen.
Tarjoamme laadukkaita varhaiskasvatusta ja opetuspalvelut sekä oikea-aikaisen avun ja tuen sitä tarvitseville.	Hyvinvointiprofiilin vahvuudet ja voimavarat osio kehittyvä positiivisesti. Huoltajien antama yleisarvosana lapsen saamasta varhaiskasvatuksesta Salon kaupungin varhaiskasvatuksen asiakastytyväisyssä on vähintään 4 asteikolla 1-5.	Moniammatillinen työ lasten hyvinvoinnin tukemisessa	Koulun hyvinvointiprofiilin kyselyn vahvuudet ja voimavarat -osiossa on havaittavissa myönteistä kehitystä, mikä tukee lasten ja nuorten hyvinvointia monin tavoin. Erityisesti tunteiden tunnistamisen ja omien rajojen asettamisen kehittymisen vahvistavat itsetuntemusta ja itseluottamusta, mikä auttaa nuoria kohtaamaan arjen haasteita ja säätelemään tunteitaan paremmin. Muiden huomioimisen ja kannustamisen lisääntyminen luo positiivista ja turvallista ilmapiiriä, mikä edistää yhteenkuuluvuuden tunnetta ja koulussa viihtymistä. Myös liikumisen tuottaman ilon kasvu tukee oppilaiden fyysisistä ja psyykkistä hyvinvointia. Kaiken kaikkiaan nämä kehityssuunnat rakentavat myönteistä ja hyvinvointia kouluympäristöä, jossa oppilailla on paremmat valmiudet kasvaa, oppia ja kohdata tulevaisuuden haasteita Kevään 2024 varhaiskasvatuksen asiakastytyväisyyskyselyn huoltajien antama yleisarvosana oli 4,3. Kirjastossa aloitti pedagoginen kirjastonhoitaja syksyllä 2024. Kyseessä on lukemisen edistämistä koko kaupungin alueella koordinoiva tehtävä. Se sijoittuu osaksi eri kouluasteiden kanssa tehtävää kouluyhteistyötä. Kirjaston ja koulujen yhteistyöllä pyritään tarjoamaan hyvät valmiudet tulevia opintoja varten.	Arvio: on toteutunut. Mittarit ovat selkeät ja toteutusmassa kuvataan asiaa kaikkien nimettyjen mittareiden osalta. Tavoite itsessään on jatkuvaa toimintaa ja kehittämistä, mutta vuoden 2024 osalta on selkeästi kuvattu tilanne ja kehitystoimet.

 Tavoite	 Mittari	 Toimenpiteet	 Toteuma	 Tarkastus-lautakunnan arvio
Tuemme kuntalaisten hyvinvointia ja jaksamista.	Hyte-kertoimen kehitys positiivista, kulttuurihyvinvoinnin kokemus hyvällä tasolla, ehkäisevän päihdetyön suunnitelman päivitys, Teavii-sari hyvällä tasolla	Panostukset tulosindikaattoreihin vaikuttaviin toimintoihin, vaikuttava hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen työ, hyvinvointisuunnitelman 2022-25 toteuttaminen	Ehkäisevän päihdetyön ja mielenterveyden edistämisen suunnitelmat vuosille 2024-2025 on hyväksytty kaupunginhallituksessa. Hyvinvointisuunnitelman toteutuminen raportoidaan 2021-2025 hyvinvointikertomuksessa keväällä 2025. Hyte-kertoimen tulosindikaattoreissa on tapahtunut pientä parannusta esim. koulutuksen ulkopuolelle jääneiden nuorten ja pitkäaikaisesti toimeentulotukea saaneiden osalta. Ikääntyneillä kaatumisiin ja putoamisiin liittyvät hoitojaksot ovat vähentyneet. Prosessi-indikaattorit voivat muuttua vain kahden vuoden välein, kun TEAviisarikyselyt toteutetaan. Vuonna 2024 toteutettiin vain liikuntakysely, jonka osalta kaksi indikaattoria (liikunnan edistämisen poikkihallinnollinen työryhmä ja liikkumisryhmiä seuratoiminnan ulkopuolella oleville lapsille ja nuorille) parani ja nousi 100:aan.	Arvio: kesken. Tavoite on keskeisesti kunnan perustehtävä, joka on jatkuvaa toimintaa ja kehittämistyötä. Kulttuurihyvinvoinnista ei ole toteutumassa arviota. Hyte-kertoimen tiedot laajemmin hyvinvointikertomuksessa.

Vapaa-ajan avain

 Tavoite	 Mittari	 Toimenpiteet	 Toteuma	 Tarkastus-lautakunnan arvio
Hyödynämme Salon monipuolisia luontokohteita sekä kuntalaisten hyvinvoinnin että matkailun edistämiseksi.	Kehittämistyö resursoitu ja vastuut määriteltä	Luonto- ja retki-kohteet pidetään kunnossa ja niitä markkinoidaan aktiivisesti, luontopalveluiden kehittäminen ja vastuiden määrittely	Luontoliikuntapalveluiden kehitystyön resurssointi aloitettu ja luontoliikuntamestari palkattu huhtikuussa 2024. Poikkihallinnollisen vastuiden määrittelystä sovittu sekä muiden kaupungin hallintokuntien kanssa. Luontoliikuntasuunnitelman toteutusaikataulu sovittu toteutettavaksi v. 2025 aikana.	Arvio: kesken. Mittariksi nimetyt asiat eivät sinällään kuvaa tavoitetta ja sen toteutumista. Toteutumassa kuvattu mittariksi asetettujen asioiden toteutuminen.

 Tavoite	 Mittari	 Toimenpiteet	 Toteuma	 Tarkastus-lautakunnan arvio
Huolehdimme vesistöjemme tilasta.	Kaupungin osoittamat määrärahat vesistöjen kunnostukseen, niillä tehdyt toimenpiteet ja toimenpiteiden vaikuttavuus vesistöjen tilan paranemiseen.	Toteutetaan aktiivisesti monivaikeisista vesistö-hankkeista sekä toteutetaan merenhoidon ja vesienhoidon toimenpideohjelmia	Osoitetut määrärahat yhteensä: 61 600 euroa, tehtyjä toimenpiteitä: 8 kpl Toteutetut toimenpiteet: Matildan patohanke jatkui koko vuoden, suunniteltiin padonkorjausta ja kalatien mahdollisuutta, 24 400 euroa - Kokonaisvaltainen kaupunkivesien riskienhallinta Salossa –KaVeRi-hanke käynnistyi 1.1.2024, 60 843 euroa (vastuutaho Salon Vesi) - Halikonlahti 2024-2025 -selvityshanke käynnistyi 1.4.2024, 6000 euroa - Lounais-Suomen vesiensuojeluyhdistyksen Salon järvet -hanke, alkoi 1.3.2024, Salon kaupunki on yhteistyökumppanina. - Holstenkosken padon aiheuttama kalojen nousuete avattiin Valonian vetämässä hankkeessa 2023-2024 ja kosken avajaisia vietettiin 12.9.2024. Salon kaupunki toimi hankkeessa vesilainmukaisen luvan hakijana. - Mommolanjoen yläosan hanke, Salon kaupunki valmistelussa yhteistyökumppanina - Pohjavesialueiden suojelusuunnitelmia tiilattiin neljälle pohjavesialueelle, 5000 euroa - Ympäristönsuojeluavustusta myönnettiin vesiensuojelutoimenpiteisiin 13 900 euroa.	Arvio: kesken. Toteutuksessa on listattu joukko hankkeita, jotka varmasti ovat olleet toimivia ja tärkeitä. Toteutuma ei kerro niiden vaikuttavuudesta ja onnistumisesta.
Ylläpidämme ja kehitämme Urheilupuiston olosuhteita.	Tarvittavat investoinnit on tehty ja olosuhteet parantuneet, Liikuntapaikkojen kehittämissuunnitelma päätetty	Luodaan uudet toimintamallit ja tehdään tarvittavat investoinnit	Urheilupuiston tekonurmikentän pinta uusittu, jäähallin uusinvestointihanke ja Urheilupuiston yleiskaavasunnitelma hyväksytty sekä Urheilupuiston tilatarpeiden kartoitustyö aloitettu	Arvio: kesken. Valtuuston asettamien päätösten toteuttaminen. Kyseessä laaja olosuhteiden kehittämiskokonaisuus, joka etenee. Arvioinnissa ei pysty ottamaan kantaa, onko edetty aikataulussa ja onko kehittämissuunnitelman investoinnit toteutuksessa. Vuositavoitteiden asettaminen helpottaisi arviointia.

 Tavoite	 Mittari	 Toimenpiteet	 Toteuma	 Tarkastus-lautakunnan arvio
Profi-loidumme kulttuuri- ja liikunta-kaupunkina. Olemme tapahtumien veto-voimainen kaupunki.	Tapahtumien määrä ja monipuolisuus	Kulttuuri- ja liikuntasisältöjen tuotanto yhdessä tapahtumajärjestäjien kanssa sekä, kulttuuriohjelman laatiminen ja käyttöönotto, Urheilupuiston kehittäminen, tietojen keräämisen toimintamallin kehittäminen	Kulttuuriohjelma julkistettiin marras-kuussa 2024, sen ja kaupungin strategian tavoitteita käytetään ohjaamaan vuosittaista toimintaa. Kulttuuritapahtumia on tuotettu yhteistyösopimuksilla isompien tapahtumajärjestäjien kanssa. Lähinnä pienimuotoisempaa toimintaa on tuettu avustuksilla. Suuria liikunnallisia yhteistoimintatapahtumia oli mm. Salo-Volley, Superlauantai, Salon Seiska, Salo Horse Show, Supervii-kot, valtakunnalliset liikunnanopettajien opintopäivät, KLL valtakunnallinen jalkapalloturnaus, AND1 -koripalloturnaus, Hal-loween-polku Tapahtumien saralla toteutettiin ja edistet-tiin kaupungin Tapahtumien Salo -järki-hanketta Salon kaupunki toteutti neljä tapahtumien vaikuttavuuskyselyä isompien tapahtu-mien osalta. Tapahtumat olivat; Salon ilta-tori, Salo Volley, Kurpitsaviikot ja Friends and music festivaali. Tapahtumien vaikuttavuustutkimuksen tu-loksista saatiin tärkeää tiedolla johtamisen dataa tapahtumista ja niiden vaikutuksista kaupungin elinvoimaan. Uusia tapahtuma-avauksia vuonna 2024 oli muun muassa Avantoralli, kaupungin suurimman kurpitsan kasvatuskilpailu, sekä siiderifestivaalit Mathildedalissa. Isompia kansallisia tapahtumia sovittiin ja edistettiin vuodelle 2025 kuten kansainvä-liset suurmarkkinat ja herättäjäjuhlat. Li-säksi on osallistuttu Tapahtumateollisuu-den kaupungeille järjestämiin verkostoitu-mistilaisuuksiin.	Arvio: kesken. Tavoitteet abstrakteja ja mittarissa ei ole kuvattu tarkemmin määrää tai monipuolisuutta. Toteutuma on lista ta-pahtumia, jotka sinällään erittäin positiivisia ja tuoneet eloa sekä näky-vyyttä kaupungille. Arvi-ossa ei pysty todenta-maan, onko tavoite saa-vutettu.

 Tavoite	 Mittari	 Toimenpiteet	 Toteuma	 Tarkastus-lautakunnan arvio
Teemme vahvaa ja sujuvaa yhteistyötä kolmannen sektorin ja muiden toimijoiden kanssa.	Yhteistyö-verkoston ja sopimusten määrät	Vahvistetaan matkan kynnyksen verkosto-organisaation kehittämistä ja yhdistysten pysymistä vireinä.	Kulttuurikumppanien toimintaan on panostettu, ja he ovat olleet aktiivisesti mukana kulttuuriohjelman kehittämisessä. Paikallismuseoiden aukipitoa toteutetaan yhdessä kotiseutuyhdistysten kanssa, ja museoiden ystäväyhdistykset toimivat aktiivisesti, erityisesti voi mainita elektroniikkamuseon ystävien järjestämät toiminnalliset kierrokset. Yhteistyösopimusten määrä on vaihdellut maltillisesti, mutta avustussummaa on voitu nostaa hieman ja uusia avustusten hakijoita on saatu kulttuuripalveluihin. Liikuntapalveluilla on kasvava määrä yhteistyö- ja ostopalvelusopimuksia, joilla tuotetaan merkittäviä määriä sekä suoraan liikuntapalveluja ja esim. olosuhteiden ylläpitämiseen liittyviä huolto- ja hoitopalveluja. Kärkihankkeessa Elävät ja yhteisölliset kylät on aloitettu säännölliset tapaamiset kyläyhdistysten kanssa. Hyvinvoinnin edistämisen avustusten myöntöperiaatteet on hyväksytty. Kansanterveysjärjestöjen ja vastaavien kanssa on verkostoiduttu ja tehdään yhteistyötä hyvinvoinnin edistämiseksi.	Arvio: kesken. Tavoite ja mittarit yleisellä tasolla. Sopimusten määriä ei ole tarkennettu tai mikä on yhteistyöverkoston aktiivisuuden mittari. Toimintaa on monella tasolla ja aktiivisesti. Arvion tekeminen yhteistyön vahvuudesta ja sujuvuudesta ei ole mahdollista.

 Tavoite	 Mittari	 Toimenpiteet	 Toteuma	 Tarkastus-lautakunnan arvio
Kehitämme kaikille avoimia matalan kynnyksen vapaa-ajan palveluita ja harrastamisen mahdollisuuksia.	Hyte-ker-toimen kehitys positiivista, Teaviisari hyvällä tasolla	Panostukset Hyte-tulosindikaattoreihin vaikuttaviin toimintoihin, vaikuttava hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen työ, vapaa-ajan palvelut ovat saatavissa ja palveluiden maksut maltilliset väestön harrastamisen tukemiseksi.	Kulttuuriluotsien koulutus alkoi loppuvuonna 2024. Luotsit ovat vapaaehtoisia, jotka auttavat jostain syystä palveluiden ulkopuolelle jääviä ihmisiä osallistumaan kulttuuritarjontaan. Vuoden aikana on toteutettu monia muitakin asioita, jotka parantavat TEA-viisarin tuloksia. Kulttuuriohjelman käsittely luottamuselimissä, kulttuuriasioiden laajempi esittely päättäjille ja yleisten kulttuuripalveluiden henkilöstömäärän nosto auttavat monissa mittareissa nousuun. OPH:n opintotieteliavustuksella alennettu 827 osallistujan kurssimaksua kansalaisopistossa. Matalan kynnyksen toimintaa on kehitetty mm. esteettömän kuntosalin perustamisella syksyllä 2024, lapsille ja nuorille käynnistettiin ykköspassitoiminta jolla pyritään kannustamaan ekaluokkalaisia harrastuksien pariin, seurayhteistyössä toteutettu Superlauantai- tapahtuma (maksuton), Lataa Liikettä toiminta on suunnattu 13-19 vuotiaille nuorille jota edelleen kehitetään erityisesti nuorten toiveita kuunnellen. Osana lapsiystävällinen kunta -kehittämistyön tavoitteita perustettiin kaupungin harrastustoiminnan tiimi tavoitteenaan edistää erityisesti lasten ja nuorten harrastustoiminnan saavutettavuutta.	Arvio: kesken. Mittareiden toteutumisen tasosta hyvä raportoida ja esimerkiksi infotietoa siitä, kuinka paljon Kulttuuriluotsi toimintaa on käytetty. Toiminta sinällään monipuolista.

Yleisavaimet

Viestintä

 Tavoite	 Mittari	 Toimenpiteet	 Toteuma	 Tarkastus-lautakunnan arvio
Kehitämme aktiivisesti monikanavaista viestintää. Viestinnän osalta kriittisenä menestystekijänä on mainityöhön panostaminen ja markkinointi sekä osuva tiedottaminen.	Kuntaviestinnän nykytilan tutkimuksen toteutus	Toteutetaan kyselytutkimus ja laaditaan jatkosuunnitelma sekä päätetään toimenpiteistä	Kuntaliiton kuntalaiskysely on toteutettu. Tulokset on saatu ja jatkotoimenpiteet päätetään vuoden 2025 aikana.	Arvio: kesken. Kyselyn tuloksia ei ole avattu tarkemmin. Tavoitteessa on monia asioita ja mittarina vain kyselyn tulokset. Toteutumassa ei kerrota esimerkiksi mainityöstä tai markkinoinnin onnistumisesta. Viestintä toiminnasta niukkaa.

Henkilöstö

 Tavoite	 Mittari	 Toimenpiteet	 Toteuma	 Tarkastus-lautakunnan arvio
Pidämme huolta, että henkilöstömme voi hyvin ja jokainen pystyy kehittämään omaa osaamistaan. Panostamme hyvään johtamiseen ja työnantajakuvan kehittämiseen osaajien pysyvyyden ja saatavuuden turvaamiseksi.	Työelämän laadun kokonaisindeksi (QWL) vähintään tasolla 66%	Työhyvinvoinnin kehittäminen, esimiesten/työyhteisöjen tukeminen	syksyn 2024 mittauksessa koko kaupungin kokonaisindeksi oli 70,2 %	Arvio: on toteutunut. Tavoite on moniosainen ja se on hienosti pilkottu eri mittareihin. Mittarin tavoite on saavutettu.
	Henkilöstön vaihtuvuuden lähtötason tilastointi.	Selvitetään tämän hetken tilanne henkilöstön vaihtuvuudessa ja analysoidaan tulevaisuuden näkymä huomioiden eläköityminen. Asetetaan tavoite, johon pyritään työhyvinvoinnin kehittämisellä ja hyvien työolosuhteiden varmistamisella.	vuoden 2024 vaihtuvuus alkaneissa palvelussuhteissa oli 8,3 % (laskua 0,2 prosenttiyksikköä) ja päättäneissä palvelussuhteissa 6,8 % (nousua 0,1 prosenttiyksikköä)	Mittarin lähtötaso määriteltä.
	Kelpoisen henkilöstön saatavuuden arviointi.	Selvitetään tämän hetken saatavuus kelpoisen henkilöstön rekrytoinnissa ja asetetaan tavoite, johon pyritään työnantajakuva vahvistamalla, hyvällä johtamisella ja hyvien työolosuhteiden varmistamisella.	Strategiaraportissa tilastotiedot toimialoittain rekrytoinneista ja kelpoisten hakijoiden prosenttiosuudesta. Hakijamäärät olivat kasvussa, mikä korreloi yksityisen alan työttömyyteen. Kaikkiin avoinna oleviin rekrytointeihin tuli yhteensä 4668 hakemusta. Neljässä vuoden 2024 rekrytoinneissa oli yli 100 hakijaa. Henkilöstön saatavuudessa oli vaikeuksia erityisesti varhaiskasvatuksessa mutta myös opetusalan erityisopetuksessa.	Mittarin mukainen toiminta tehty.

Yhteisö

 Tavoite	 Mittari	 Toimenpiteet	 Toteuma	 Tarkastus-lautakunnan arvio
Osallistamme aktiivisesti kuntalaisia osana kaupunkiyhteisön kehittämistä. Teemme laaja-alaista yhteistyötä niin kuntalaisten kuin kumppanien kanssa. Kaupunki toimii yhteisöllisyyttä vahvistavana alustana.	Asukastytyväisyyden mittaus toteutettu.	Toteutetaan kyselytutkimus Salon asukastytyväisyydestä, jatkoseurannasta ja toimenpiteistä päättäminen		Arvio: kesken. Tavoite on moniosainen ja se on osin pilkottu eri mittareihin. Ensimmäiselle mittarille ei ole lainkaan kirjattu toteutumaa. Mikäli kyse on siitä, ettei asukaskyselyä ole tehty, niin toteutumaan on hyvä kirjata asia tai kertoa suunniteltu aika-tila.
	Kuntalaisten osallistumismahdollisuudet paranevat	laaditaan osallisuusohjelma, jatko-seurannasta ja toimenpiteistä päättäminen.	Kaupungin osallisuusmallia on työstetty sisäisessä työryhmässä syksyn ajan. Malli etenee päätöksentekoon keväällä 2025. Elävät ja yhteisölliset kylät -kärkihanke on aloitettu. Hankkeessa on jalkauduttu kylille, järjestetty tapahtumia ja tapaamisia kyläyhdistysten kanssa.	Mittari on yleisellä tasolla.

Ympäristö

 Tavoite	 Mittari	 Toimenpiteet	 Toteuma	 Tarkastus-lautakunnan arvio
Otamme toiminnsamme huomioon ilmast- ja ympäristökysymykset, vaalimme luonnon monimuotoisuutta ja teemme asuin- ja elinympäristön kannalta kestäviä päätöksiä. Salon kaupunki on hiilineutraali vuoteen 2035 mennessä.	Kokonaisenergiankulutus kaupungin kiinteistöissä alenee.	Energiankulutus-seurannan hankinta, energiansäästösuunnitelman laatiminen ja toteuttaminen	Lähtökohtana kaupungin toiminnassa on energiatehokkuus, jota on toteutettu muun muassa lämmitystapamuutoksilla, joiden myötä lämmitysöljyn kulutusta vähennettiin 63 m ³ vuoden 2024 aikana. Vuosille 2025–2028 hankittu sähkösopimus mahdollistaa hiilineutraalin ja alkuperätkuusertifioitun sähköenergian hankinnan. Lisäksi kaukolämpöverkkoa on tehostettu ja uusiutuvan energian hyödyntämisetä on edistetty muun muassa biopohjaisen öljyn käyttöönotolla. Korvenmäen ekovoimalaitokselle on alettu rakentamaan maalämpökaivoja hukkalämmön hyödyntämiseksi ja jo käytössä olevat lämpöpumput tuottivat kaukolämpöverkkoon 1030 MWh lämpöenergiaa vuonna 2024.	Arvio: kesken. Tavoite on moniosainen ja se on hienosti pilkottu eri mittareihin. Mittari kokonaisenergiankulutus, mutta toteutuksessa jää epäselväksi onko kyseistä tietoa saatavissa jo ja mitattavissa. Tehdyt toimenpiteet positiivisia.
	Ilmasto- ja ympäristöohjelman toimenpiteiden eteneminen.	Ilmasto- ja ympäristöohjelman toteuttaminen	Ohjelman tavoitteita edistettiin eri osa-alueilla vuoden 2024 aikana. Kaupunkisuunnittelussa on huomioitu ilmastovaikutukset ja edistetty kestävää liikkumista. Salon kaupunki alkoi seuraamaan ruokahävikkiä. Kiertotaloutta on tuettu yritysalueiden kehittämällä sekä biokaasun tuotantoon liittyvällä hankkeella. Biojätteen sekä pakkausjätteiden keräystä on laajennettu, ja vuoden aikana Salosta kerättiin 1 378 tonnia biojätettä. Joukkoliikenteen houkuttavuutta lisättiin taas Paikun kesäajan maksuttomalla jaksolla. Luonnon monimuotoisuutta edistettiin muun muassa kunnostamalla Holstenkosken vaelluskalajokea. Salon kaupungilla alkoi Halikonlahden tilan parantamiseen tähtäävä Halikonlahti-selvityshanke sekä Salon Vedellä KaVeRi-hanke, jonka tavoitteena on vähentää vesistökuormitusta, parantaa hulevesien hallintaa sekä vähentää jätevesiviemäröinnin ylivuotohaittoja.	Positiivisia ohjelman toimia toteutettu. Mittari ei kuvaa yksityiskohtaisesti.

 Tavoite	 Mittari	 Toimenpiteet	 Toteuma	 Tarkastus-lautakunnan arvio
	CO2 -päästöt vähenevät.	Energiansäästö-suunnitelman sekä ilmasto- ja ympäristöohjelman toimenpiteiden toteuttaminen	Salon kaupungin CO ₂ -päästöt ovat vähentyneet monilla toimenpiteillä, kuten edellä mainituilla rakennusten lämmitystapamuu- toksilla sekä sähköenergian kilpailutuksella. Vuoden 2024 aikana päivitettyssä Salon kaupungin Metsäohjelmassa nostettiin ilmastovaikutukset keskeiseen rooliin metsienkäytössä.	Toimet hyviä ja oikeaan suuntaan johtavia. Mittariin konkretia, paljonko vähentynyt, missä ajassa, miten mitataan.