5630/00.03.00.00.01/2025

Vastineet Tarkastuslautakunnan arviointikertomukseen 2025

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 ... 6
2. Vuoden 2024 arviointikertomuksen havaintojen jälkiseuranta ... 7
3. Salon kaupunkistrategia ... 9
4. Taloudellinen tilanne ... 15
5. Henkilöstö ... 20
6. Konserniyhtiöiden tavoitteiden toteutuminen ... 23
6.1 Salon Vuokratalot Oy ... 24
6.2 Yrityssalo Oy ... 24
6.3 Salon Kaukolämpö Oy ... 24
6.4 Salo IoT Park Oy ... 24
7. Toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toimialakohtainen toteutuminen ... 25
7.1 Vapaa-ajan lautakunta ... 25
7.2 Opetuslautakunta ... 26
7.3 Tekninen lautakunta ... 28
7.4 Liikelaitos Salon Vesi ... 30
7.5 Konsernipalvelut ... 33
7.6 Elinvoimajaosto ... 36
8. Vuoden 2025 arviointikohteet ... 37
8.1 Elinvoimajaosto ... 37
8.2 Rakennus- ja ympäristölautakunta ... 41
ALLEKIRJOITUKSET ... 45

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 2025-2029 tarkastuslautakunnan jäsenet ja varajäsenet:

jäsen	varajäsen
Väistö Janne, puheenjohtaja	Huttunen Jukka
Tammi Timo, 1. varapuheenjohtaja	Halme Martti
Kanerva Tauno, 2. varapuheenjohtaja	Nadja Lindgren-Blomerus
Kirves-Järvinen Taina	Hyttinen Marjatta
Lautiala Arja	Lannermaa Kirsti
Lehtinen Päivi	Halme Mika
Mäkilä Juha	Breilin Mikko
Pesonen Sari	Hänninen Mika
Seitz Elina	Tuominen Marita
Tuomela Ella-Maria	Kurppa Kimmo
Välkkynen Jari-Matti	Ilola Marika

1.2 Tarkastuslautakunnan toiminta

Tarkastuslautakunta kokoontui vuoden 2025 kevätkaudella seitsemän kertaa toteuttaen valtuustokauden alussa laadittua työohjelmaansa. Keväällä 2025 valtuustokauden 2021-2025 tarkastuslautakunta päätti toimintansa ja keskittyi viimeisenä toimintavuotenaan erityisesti teknisen lautakunnan, elinvoimajaoston ja Liikelaitos Salon Veden alaisten asioiden tarkasteluun. Lisäksi arvioitiin konsernipalveluiden toimialan toimintaa.

Valtuustokauden 2025-2029 tarkastuslautakunta aloitti toimintansa ja kokoontui syyskaudella yhteensä seitsemään kokoukseen. Tarkastuslautakunta laati koko valtuustokauden työohjelman ja keskittyi ensimmäisenä vuonna elinvoimapalveluiden toimialalta erityisesti elinkeinopalvelujen palvelualueeseen sekä rakennus- ja ympäristölautakunnan alaisen rakennus- ja ympäristövalvonnan palvelualueen toiminnan tarkasteluun.

Näihin palveluihin liittyvien viranhaltijoiden kuulemisten lisäksi kokouksissa kuultiin kaupungin viranhaltijajohtoa niin henkilöstöasioiden kuin kaupungin talouden ja ajankohtaisten asioiden osalta. Johtavien viranhaltijoiden lisäksi kokouksissa kuultiin myös kaupungin luottamushenkilöjohtoa. Tarkastuslautakunta käytti arviointityössään apuna kokoukseen kutsutuille etukäteen toimitettua arviointilomaketta. Lisäksi otettiin käyttöön työskentelytapa, jossa kokouksessa valmistaudutaan seuraavaa kokousta varten ja tarvittaessa toimitetaan kuultaville viranhaltijoille ennakkokysymyksiä, joihin toivotaan vastauksia kuulemisen yhteydessä.

Tarkastuslautakunta on työskentelyssään noudattanut viime valtuustokaudella laadittuja arviointityön periaatteita, jotka päivitettiin keväällä 2026. Arviointiperiaatteita ovat käyttökelpoisuus, toteuttamiskelpoisuus, eettinen hyväksyttävyys ja tarkkuus. Arvioinnit toteutetaan niin, että ne tuottavat ja välittävät luotettavaa 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 jatkanut edellisen lautakunnan aikana hyväksi todettua käytäntöä tiedottaa toiminnastaan kokousten jälkeen. Syyskaudella julkaistiin kuusi tiedotetta, joissa tiedotettiin kokouksessa käsitellyistä asioista ja erityisesti nostoista, joita tullaan myöhemmin käsittelemään arviointikertomuksen yhteydessä. Lautakunnan tavoitteena on erityisesti ollut kuntalaisten tietoisuuden lisääminen kunnan toiminnasta ja arviointikertomuksessa esiin tuotavista asioista.

Lautakunta on käyttänyt arviointityössään tietolähteenä seuraavia asiakirjoja:

- Arviointikertomuksen 2024 vastineet
- Salon kaupunkistrategia
- MDI:n strategian arviointiraportti
- BDO:n laatima omistajaohjauksen arviointiraportti
- Riskienhallintasuunnitelmat
- Tilinpäätös 2025
- Talousarvio 2026
- Henkilöstöraportti 2025
- Hyvinvointikertomus, valtuustokausi 2021-2025
- Viranhaltijoiden ja luottamushenkilöiden kuulemiset tarkastuslautakunnan kokouksissa

Lisäksi on hyödynnetty seuraavia ohjelmia ja suunnitelmia:

- Asuntopoliittinen ohjelma 2030
- Edunvalvontasuunnitelma 2023
- Hankintapoliittinen ohjelma 2024–2028
- Henkilöstöohjelma 2017
- Hyvinvointisuunnitelma 2022–2025
- Ikäystävällinen Salo 2020–2025
- Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma 2021–2025
- Salon elinkeinopoliittinen ohjelma 2018
- Salon ilmasto- ja ympäristöohjelma 2021–2025
- Salon kaupungin kotouttamisohjelma 2024–2025
- Salon kaupungin työllisyysohjelma 2021–2023
- Salon kaupungin yhdenvertaisuussuunnitelma 2024–2030
- UNICEF:in Lapsiystävällinen kunta 2022–2025

Lautakunta jakoi jäsenilleen arviointikertomuksen työstämiseksi hallinnon seurantavastuut. Kukin on työstänyt oman vastuualueensa osalta arviointikertomukseen nostettavia asioita. Kokouksissa työstettiin pienryhminä nimettyjä asiakokonaisuuksia arviointikertomukseen.

Tarkastuslautakunta on tunnistanut omassa työskentelyssään keskeiseksi tarpeeksi arviointityöhön liittyvän koulutuksen. 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.

Tarkastuslautakunta toteutti katselmuskierroksen keväällä 2026. Vierailukohteina olivat Waltti työpajatoiminta, työllisyyspalvelut ja Liikelaitos Salon Veden keskusjätevedenpuhdistamo.

Arviointikertomuksessa on käytössä ns. liikennevalot esiin nostettujen asioiden yhteydessä.

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.

Arviointikertomuksen hyödyntäminen kaupungin toiminnan kehittämisessä

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. Vastineista tulee käydä ilmi niiden laatija 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.

Myös muihin kuin punaisella merkittyihin kohtiin on toivottavaa antaa vastine tai lisätietoa asiantilasta.

Tarkastuslautakunta ei ole arviointikertomuksessa kirjannut huomioita kaikilta palvelualueilta. Kirjaus on jätetty tekemättä, jos ei ole ollut erityisiä huomioita kyseiseltä palvelualueelta.

Vuoden 2025 tilinpäätöksen esitystavassa myönteistä on, että kunkin palvelualueen esittelyn alussa on nimetty toiminnan vastuuhenkilö ja esitetty lyhyt kuvaus toiminnasta.

Case Jäähalli

Tarkastuslautakunta otti valtuustokauden mittaiseksi tehtäväksi seurata tiettyjen hankkeiden tai asioiden etenemistä kaupungin hallinnossa. Ensimmäinen tarkasteltava kohde oli jäähallin rakentaminen. Arviointityö valmistuu seuraavaan arviointikertomukseen.

1.3 Tilintarkastus

Kaupungin vuoden 2025 tilintarkastuksen on suorittanut BDO Audiator Oy, vastuullisena tilintarkastajana **JHT, HT Sari Isaksson**.

Päävastuullisen tilintarkastajan lisäksi tilintarkastustiimissä ovat **Kirsi Ehrlund, 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 2025 työohjelman ja koko sopimuskautta koskeva työohjelman. Tilintarkastaja on raportoinut tarkastuslautakunnalle tilintarkastuksen toteuttamisesta ja tehdyistä havainnoista suullisesti kokouksissa sekä kirjallisilla raporteilla.

1.4 Tarkastuslautakunnan yhteenveto – tarkastuslautakunnan arviointikertomuksen yhteenvedon laadinnassa on hyödynnetty tekoälyä

Tarkastuslautakunta arvioi vuoden 2025 toimintaa kokonaisuutena myönteisenä, mutta korostaa samalla tarvetta entistä määrätietoisempaan ja ennakoivampaan otteeseen kaupungin talouden, strategian toimeenpanon sekä henkilöstövoimavarojen hallinnassa.

Kaupungin **taloudellinen tilanne** on tilinpäätöksen perusteella edelleen vakaa ja tase vahva. Velkaantuneisuus on asukasta kohden maltillista ja vuoden 2025 tulos oli ennakoitua parempi. Samalla tarkastuslautakunta korostaa, että tulevien vuosien mittavat investointitarpeet, kertynyt korjausvelka sekä suuret strategiset hankkeet edellyttävät päätöksenteossa aiempaa vahvempaa pitkän aikavälin talousnäkökulmaa ja riskien järjestelmällistä hallintaa. Vuonna 2025 laadittu kiinteistöstrategia on merkittävä ja tarpeellinen työkalu, jonka vaikuttavuus ratkaistaan sen johdonmukaisella toimeenpanolla.

Strategian ohjausvaikutuksen osalta tarkastuslautakunta pitää strategian päivitystyötä oikeansuuntaisena, mutta toteaa, että tavoitteiden, mittareiden ja raportoidun toteuman välinen yhteys ei kaikilta osin ole selkeä. Strategian toteutumisen seurantaa ja raportointia tulee edelleen kehittää siten, että päätöksenteon tueksi on käytettävissä ajantasaista, vertailukelpoista ja ymmärrettävää tietoa. Tarkastuslautakunta korostaa liikennevalomallin kaltaisten selkeiden seurantamenetelmien hyödyntämistä sekä strategian ja talousarvion entistä tiiviimpää kytkentää toisiinsa.

Henkilöstöön ja osaamiseen liittyvät kysymykset nousivat arvioinnissa keskeisiksi. Kaupungissa on vuoden 2025 aikana toteutettu useita henkilöstöjohtamisen uudistuksia, jotka tukevat palkkauksen oikeudenmukaisuutta, johtamisen kehittämistä ja työhyvinvointia. Samalla tarkastuslautakunta kiinnittää huomiota rekrytointihaasteisiin, henkilöstön eläköitymiseen, yksiköiden haavoittuvuuteen sekä esihenkilötyön kuormittavuuteen. Palveluiden jatkuvuuden ja laadun turvaaminen edellyttää ennakoivaa henkilöstösuunnittelua, osaamisen kehittämistä sekä työkyvyn tukemista kaikilla toimialoilla.

Tarkastuslautakunta painottaa, että kaupungin toiminnan tuloksellisuus ja talouden kestävyys nojaavat kokonaisuutena kykyyn tunnistaa ennakoivasti tulevat muutokset, reagoida niihin ajoissa sekä hyödyntää päätöksenteossa luotettavaa tietoa. Lautakunta pitää tärkeänä, että arviointikertomuksessa esiin nostettuihin havaintoihin vastataan konkreettisilla toimenpiteillä ja että vastineissa kuvataan selkeästi vastuut, aikataulut ja eteneminen.

2. Vuoden 2024 arviointikertomuksen havaintojen jälkiseuranta

Kaupungin palvelualueet ovat kehittäneet toimintaansa osin tarkastuslautakunnan suositusten suuntaisesti.

 Vastineissa annettujen lausuntojen taso arviointikertomuksen havaintoihin ja suosituksiin on valtuustokauden aikana vaihdellut paljon. Valtuustokauden aikana valitettavan moni asia on toistunut vuosittaisissa havainnoissa aina uudestaan ilman, että asiaan on saatu ratkaisua. Kaikkiin tarkastuslautakunnan esiin nostamiin asioihin ei vastineissa ole annettu vastausta. Osa lausunnoista on ollut ympäripyöreitä, eikä niistä ole käynyt ilmi, ollaanko kehittämistoimiin ryhtymässä. Jatkossa tulee erityisesti punaisella kolmiolla merkittyihin asioihin vastata aina, mutta lisäksi huomioida myös muiden nostojen vastaamisen tarpeellisuus. **Punaisella kolmiolla esille nostetut asiat on saatava kuntoon.**

Vuoden 2024 arviointikohteiden havaintoja:

- Paikun palvelutason nostoa on käsitelty elinvoimajaostossa syksyllä 2025. Päätetty palvelutason nosto edellytti lisämäärärahaa, joka käsiteltiin valtuustossa keväällä 2026. Asian valmistelu on tästä syystä viivästynyt.

Tarkastuslautakunta korostaa, että merkittävien taloudellisten ja toiminnallisten panostusten linjaus tulee valmistella ripeästi kaupunginvaltuuston päätettäväksi.

Vastine: Hallintosäännön mukaan elinvoimajaosto päättää EU:n palvelusopimusasetuksessa tarkoitetun tieliikenteen toimivaltaisen viranomaisen tehtäviin kuuluvista asioista. Joukkoliikenteen palvelutasosta päättäminen oli tällainen asia ja valmistelu tehtiin hallintosäännön mukaisesti. Joukkoliikenteen palvelutason kustannusvaikutus realisoituu vasta vuoden 2027 talousarviossa, mutta hallintosäännöstä poiketen asia vietiin kaupunginvaltuuston päätettäväksi, vaikkei kustannuksiin oltu anomassa lisämäärärahaa. Päättämättömyys joukkoliikenteen palvelutason osalta on vaikeuttanut ja hidastanut merkittävästi kuntalaisille tärkeän palvelun turvaamiseksi tehtyä hankintavalmistelua. Liikennepalvelut esittääkin vilpittömän toiveensa, että keväällä 2026 linjatusta ja kesän aikana kilpailutetusta joukkoliikenteen palvelutarjonnasta pidetään kiinni, jotta liikennepalvelut saa työrauhan organisoida keväällä 2027 tapahtuvan sopimuskauden vaihtumisen yhdessä valittujen palveluntuottajien kanssa.

- Tilapalveluiden esihenkilönä toimivalla kiinteistöpäälliköllä ei ole vuoden 2025 aikana ollut lainkaan sijaista. Palvelualueen päällikön tehtävä on merkittävä ja sijaisuusjärjestelyt tulee esihenkilöisen osalta olla kunnossa. Asia on hoidettu kuntoon vuoden 2026 rekrytoinnin yhteydessä, sillä jatkossa rakennuttajapäällikkö toimii kiinteistöpäällikön sijaisena.

- Liikennepalvelupäällikön sijaiseksi on vastineessa annetun tiedon mukaan nimetty elinvoimajohtaja. Muodollisesti sijainen on määritelty, mutta onko tämä todellinen vaihtoehto sijaisuustilanteen hoitamiseen, koska tehtävä on erityistä asiantuntijuutta vaativaa. Tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan organisaatio on tältä osin melko ohut ottaen huomioon laajan liikennepalveluiden kokonaisuuden, jota yksikkö nykyään hoitaa.

Tarkastuslautakunta kehottaa kiinnittämään huomiota esihenkilöiden sijaisten määräämiseen ja siihen, että nämä sijaiset tosiasiallisesti pystyvät tehtävän hoitamaan. Kyse on kriittisistä tehtävistä, joihin tulee olla ennakolta mietittynä toimintatavat.

Vastine: Kaupungilla on systemaattisesti kevennetty organisaatiota, joka konkretisoituu esimiesten sijaistuksien ohuutena. Liikennepalveluissa nykyinen toimintamalli on ollut riittävä takaamaan yksikön toiminnan. Palvelupäällikön substanssiasiantuntijuutta vaativia, akuutteja yksittäisiä tehtäviä hoitavat tarvittaessa yksikön muut asiantuntijat. Tarkastuslautakunnan kehoituksesta myös muita sijaistusratkaisuja edelleen selvitetään.

Yksikön haavoittuvuuteen liittyen liikennepalvelut jakaa tarkastuslautakunnan näkemyksen tukipalvelujen vahvistamisen tarpeellisuudesta (arviointikertomus, s.33). Yhteistyö talouspalvelujen kanssa on ollut erittäin toimivaa laskujen käsittelyn osalta, samoin toimistopalvelujen kanssa, jotka vastaavat joukkoliikenteen palvelupisteestä osana kaupungintalon infopalvelua. Asiantuntijoiden kuormituksen keventämiseksi olisi päällikön sijaisjärjestelyä tarpeellisempaa, että kaupungin toimistopalvelujen henkilöresurssia vahvistetaan siten, että vastaavaa yhteistyötä voitaisiin jatkossa tehdä myös mm. koulukuljetuspäätösten arkistoinnissa sekä kaikessa muussa yksikön sopimus- ja asiakirjahallinnossa.

- Esihenkilön johdolla tulee toteuttaa työhyvinvoinnin jalkauttamista. Työhyvinvoinnin kehittämisen konkreettisiin toimenpiteisiin ei vastineissa juurikaan ole esitetty asioita. Vastineen äärellä syntyy kuva, että tätä ei ole ollut eri syistä mahdollista tehdä. Näihin tilanteisiin tulee olla yksikölle ja esihenkilölle ulkopuolista tukea joko organisaatiosta tai ostopalveluna. Työhyvinvointi ja sen kehittäminen ei voi jäädä organisaatiouudistuksen tai yksikön muun työtilanteen varjoon.

- Positiivinen asia tilapalveluiden toiminnassa on kiinteistöjärjestelmän hankinta, joka osaltaan tukee kiinteistöstrategian toteuttamista ja kiinteistötiedon ajan tasalla pitämistä.

- Koulukuljetusperiaatteet on päivitetty ja hyvin nostettu esimerkiksi petoeläinvaarasta johtuvien kuljetusten kasvaneet tarpeet. Käytännössä on ilmennyt, että yksityislääkärien kirjoittamien todistusten hyväksymättömyys pitkittää ja vaikeuttaa asioiden hoitoa, koska julkisen terveydenhuollon tarjoamat palvelut eivät kaikilta osin ole saatavilla. Asiaa tulee tarkastella siitä näkökulmasta, että prosessi saadaan toimivaksi ja koulukuljetusten päätöksenteon tukena on riittävä lääketieteellinen tieto.

  Vastine: Liikennepalvelut kehittää toimintaansa jatkuvasti. Kuljetusperiaatteisiin kymmenisen vuotta sitten tehty linjaus yksityisten palveluntuotajien poissulkemisesta on ollut yksi näistä kehitystoimista, jolla on osaltaan haluttu hillitä tarpeetonta kustannusnousua. Yksityislääkärien todistusten pois rajauksella puututtiin tilanteeseen, että kuljetuslausunto käytiin hakemassa rahalla ilman, että lääkäri tosiasiallisesti tunsi lapsen tilannetta ja että lapsella oli tarvetta kuljetukselle.

  Lääketieteellisen tiedon kannalta olennaisinta on, että tieto lapsen tarpeista saadaan taholta, joka lasta hoitaa ja lapsen tarpeet tuntee ja että lausunnoissa on riittävät tiedot päätöksenteon pohjaksi. Tämän vuoksi kokonaiskäsityksen saamiseksi terveydellisen syin koulumatkaetuutta hakevien osalta huomioidaan päätöksenteossa kuljetusperiaatteisiin kirjatusti myös muiden asiantuntijoiden (rehtorien, erityisopettajien yms.) lausunnot. Lausuntojen tärkeyttä ja hitauden haastetta pyritään tuomaan esiin myös hyvinvointialueen suuntaan.

- Liikelaitos Salon Veden toimintaa ei ole esitelty uusille valtuutetuille. Tiedon tarve on edelleen olemassa ja tämä on hyvä toteuttaa jatkossa.

3. Salon kaupunkistrategia

Yhteenveto strategiasta ja tavoitteiden toteutumisesta

Tarkastuslautakunta arvioi strategiassa määriteltyjä mittareita ensimmäisen kerran vuoden 2024 arviointikertomuksessa. Strategia hyväksyttiin vuonna 2022, mutta siihen liittyvät mittarit täydennettiin vasta myöhemmin. Tarkastuslautakunta korostaa, että

- strategian laadinnan yhteydessä tulee olla valmiina mittarit, jotta kokonaisuudesta tulee yhtenäinen ja vaikuttava.
- strategian toteutumista pitää seurata ja raportoida sekä reagoida muutosta tai toimenpiteitä vaativiin kohtiin.
- strategiaraportoinnin tarkoituksenmukaisuutta tulee arvioida siitä näkökulmasta, mitä lisäarvoa raportointi tuottaa kaupungin johtamiselle.

- strategiaraportin toteutumisen tilaa voi esittää esimerkiksi liikennevaloilla.

Tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan osa strategiassa määritellyistä mittareista, toimenpiteistä ja toteutumista eivät ole johdonmukaisia ja toisiaan tukevia.

Vastine: Kaupunkistrategian päivityksen yhteydessä mittarit on siirretty mittamaan strategian päämääriä, eikä enää yksittäisiä toimenpiteitä. Tällä on pyritty parantamaan sekä mitattavuutta että selkeyttämään strategia-arvioinnin kokonaisuutta.

Hyte-kertoimen esiintyminen talouden mittarina on perusteltua, koska sen kehittymisellä on kaupungille merkittävät taloudellinen vaikutus. On tärkeää huomioita se, että kertoimen oleminen taloudellisena mittarina ei suinkaan poista sen käyttöä hyvinvoinnin mittarina. Ei kuitenkaan ole tarkoituksenmukaista kirjata samaa mittaria usealle tavoitteelle.

Salo on asettanut tavoitteekseen hiilineutraaliuden vuoteen 2035 mennessä. CO2 päästöjä arvioidaan suhteessa tuon tavoitteen saavuttamiseen, ja olennaista on päästöjen jatkuva väheneminen. Päästölaskelmista on tehty vuoden 2025 aikana skenaariolaskenta, josta näkyy päästöjen kehitys ja tavoitteen saavuttamisen kannalta suurimmat haasteet.

Uusien yritysten määrä ei suoraan käy mittariksi työllisyyden kehitykselle. Salon yritysperustanta on vuosittain suhteellisen vakaata, mutta työpaikkojen kehityksessä tämä ei välttämättä näy. Yksinyrittäjiä on paljon, eivätkä kaikki yritykset työllistä välttämättä täysipäiväisesti ketään. Tämän vuoksi työttömyysprosentin sekä työllisyysasteen mittaaminen on olennaisempaa.

Nettomuuton positiivisuus on Salossa realistinen tavoite. On kuitenkin huomioitava, että se ei tarkoita nykyisillä syntyvyysluvuilla väestömäärän kasvua.

Esimerkkinä tästä nostetaan strategiaraportin työavaimen ensimmäinen kohta.

> **Tavoite:** Edistämme osaavan ja ammattitaitoisen työvoiman saatavuutta yhdessä yritysten ja muiden toimijoiden kanssa.
> **Mittari:** Työttömyysprosentti alenee, työllisen työvoiman määrä, koulutusaste nousee
> **Toimenpiteet:** työllisyyden kuntakokeilun toiminnan kehittäminen, TE2024-uudistuksen valmistelu, oppilaitos- ja yritysyhteistyön edelleen kehittäminen
> **Toteuma:** Jatkettu yhteistyötä Turun ammattikorkeakoulun ja Turun yliopiston kanssa entisellä mallilla.

Esitetty toteuma ei suoranaisesti vastaa tavoitteeseen ja mittariin. Raportin lukijalle ei selviä millainen on entiseen malliin jatkettavaa yhteistyötä eli mitä hyvää ja tuloksekasta siinä on ollut, jota on syytä edelleen jatkaa. Mittariksi on määritelty asioita, joita voi kuvata toteutuneilla luvuilla. Mittari on selkeä ja arvioitavissa, kun siinä määritellään tavoitetaso, aikataulu sekä keskeiset toimenpiteet, joihin tavoitteen saavuttaminen perustuu.

Elinvoimainen Salo – on strategian yksi kolmesta päämäärästä, jolle on määritelty mittarit. Mittareina ovat työttömyysprosentti ja työllisyysaste, joiden kehityksen esitetään olevan positiivista. Vallitseva taloudellinen tilanne ja työllisyystilanteen heikkeneminen on kuitenkin

ollut kehitykseltään negatiivista. Avoimen sektorin työpaikkojen määrän kasvu on tällä hetkellä nimetty mittariksi. Tämän ohella uusien, aloittavien yritysten määrä ja niihin palkattu henkilöstö kuvaisivat alueen elinvoimaisuutta myös mahdollisena mittarina.

- Tarkastuslautakunta toteaa kokonaisuutena, että elinvoiman mittaaminen on haasteellista ja nykyiset mittarit kuvaavat sitä vain osin. Lisäksi on huomattava, että kaupungin vaikutusmahdollisuudet asiaan ovat rajalliset. Tarkastuslautakunta korostaa, että mittareiden tulee kuvata mahdollisimman hyvin kunnan omien toimenpiteiden vaikuttavuutta.

Hyvinvoiva Salo – mittareissa on määritelty konkreettinen ja selkeä mitattava luku mittarissa: ”Huoltajien antama yleisarvosana lapsen saamasta varhaiskasvatuksesta Salon kaupungin varhaiskasvatuksen asiakastyytyväisyyskyselyssä on vähintään 4 asteikolla 1-5.”

- Tarkastuslautakunta ehdottaa, että HYTE-kerrointa voisi hyödyntää mittarissa kuvaamaan tosiasiallisesti salolaista hyvinvointia. Kaupungin oman henkilöstön johtamisen mittaaminen on toki organisaatiolle tärkeää, mutta kuntalaisten laajemman hyvinvoinnin kannalta strategiassa vähäisemmässä roolissa.

Kestävän talouden Salo – HYTE-kerroin on määritelty tämän strategisen tavoitteen mittariksi, vaikka kyse on ensisijaisesti hyvinvoinnin mittaamisesta eikä talouden mittaamisesta. Asukasluvun kehityksessä positiivinen nettomuutto on kannatettava tavoite, mutta keskeinen kysymys on, onko tavoite realistinen nykypäivän Salossa.

Korjausvelan ja CO2 päästöjen väheneminen on positiivinen tavoite, mutta mittaria konkretisoisi sen määrittely, missä ajassa ja miten paljon vähenemistä tapahtuu.

- Tarkastuslautakunta katsoo, että mittarin ja strategian tavoitteen välinen yhteys jää tältä osin epäselväksi.

Työavain – ”Teemme Salosta Suomen yritysystävällisimmän kaupungin” on kunnianhimoinen tavoite, jonka toteutuminen vaatii konkreettisia toimia.

- Tavoitteen toteutumisen arviointi edellyttää selkeitä mittareita ja konkreettisia toimenpiteitä.

Kotiavain – Monipuolisten asumismahdollisuuksien tarjoaminen on selkeä tavoite. Kaupungin vaikutusmahdollisuudet liittyvät Salon Vuokratalot Oy:n tarjoamiin asumismahdollisuuksiin ja olemassa olevaan tonttitarjontaan. Muilta osin kyse on yksityisten toimijoiden tarjoamista vaihtoehdoista, johon kaupungin vaikutusmahdollisuudet ovat rajalliset. Kaupunki voi osaltaan aktiivisesti myös markkinoida koko kaupungin tarjontaa.

- Tämä vaatii aktiivista yhteistyötä paikallisten toimijoiden kanssa ja resurssointia markkinoinnin toteutumiseen.

Palveluavain – Salo huolehtii hyvinvointiin liittyvistä ennaltaehkäisevistä toimista, mutta kaupunki ei hyvinvointialueuudistuksen jälkeen ole enää sosiaali- ja terveyspalveluiden tuottaja. Hyvinvointiin ja terveydenedistämiseen liittyvän edunvalvonnan tulee olla vahvaa ja alueen toimintoja säilyttävää.

- Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen tavoitteiden tulee olla nykyistä konkreettisempia ja näkyä strategiassa selkeämmin, vaikka käytännön työ on kokonaisuudessaan laadukasta. Tämä hyvä työ konkretisoitui nähtäville HYTE-kertoimen hyvissä tuloksissa.

Vapaa-ajan avain – Palvelu- ja vapaa-ajan avaimissa on päällekkäisyyttä, minkä vuoksi niiden erillisyys ja tarkoituksenmukaisuus on syytä arvioida.

Yleisavain – Yleisavaimessa on määritelty konkreettiset ja ytimekkäät toimet, joiden toteutumista on helppo seurata. Tämän avain on selkeästi esitetty.

Kärkihankkeet – Strategian päivityksessä uutta oli merellisen Salon lisääminen strategiaan. Kylien Salo sen sijaan muuttui muotoon elävä ja yhteisöllinen kaupunki. Hyvinvointiin liittyviä asiakokonaisuuksia ei kärkihankkeissa ole mukana, joten voikin todeta, että siihen kohdentuvaa toimintaa on niukasti.

- Tarkastuslautakunta kiinnittää huomiota siihen, että kaupungin toimintakuluista merkittävä osa kohdentuu sivistyspalveluiden opetuksen ja varhaiskasvatuksen alalle. Tähän liittyen on kuitenkin strategiassa vain vähän esitettyjä asioita.
- Lapsiystävällinen kunta kriteeri saavutettiin vuonna 2025 ja keskeistä on tämän tunnuksen säilyttäminen ja toiminnan konkretisoiminen.
- Kansainvälinen Salo voi toteutua pääsääntöisesti alueen yritysten ja koulutusyhteistyön kautta. Ensisijaista olisi tuoda esiin tänne sijoittumisen mahdollisuuksia niin yrityksille kuin osaajille.
- Tarkastuslautakunta kiinnittää huomiota siihen, että strategian painopisteet eivät kaikilta osin heijasta kaupungin resurssien käyttöä.

Strategian seuranta ja raportointi

Valtuustokäsittelyssä 1.12.2025 § 189 mittarit on viety osaksi päämääriä, eikä avaimilla ole omia mittareita. Vuonna 2026 toimialat määrittävät omat strategiamittarinsa ja raportoivat lautakunnille. Muutos selkiyttää strategian mitattavuutta ja raportointia. Lautakuntien on hyvä ottaa aktiivinen rooli strategian toteutumisen seurannassa ja mikäli jonkin strategiamittarin tavoite ei ole toteutumassa tai se vaatii tarkennettavaa, asia tuodaan käsittelyyn.

- Strategian toteutuminen vaatii aktiivista seurantaa ja raportointia toteutumisesta sekä puuttumista niihin osioihin, joiden toteutumisessa on haasteita.
- Asioita voi esittää esimerkiksi liikennevalomallilla, jolloin myös kuntalaisten on helppo seurata päätöksenteossa, jos jokin asia vaikuttaa siltä, että se ei ole toteutumassa tai vastaavasti on jo onnistunut hienosti.
- Viestinnällisesti on hyvä tuoda esiin kuntalaisille strategian onnistumisen asioita.

MDI on laatinut arvion Salon kaupunkistrategiasta edellisellä valtuustokaudella. Strategian päivityksessä on kokonaisuutta tiivistetty ja pyritty hyvin näkemään Salo kokonaisuutena. Strategian arvioinnissa todetaan, että ohjelmia ja suunnitelmia on liikaa. Kaupungissa on lukuisia ohjelmia, joiden yhteys strategiaan, raportointivastuut ja tarpeellisuus ovat epäselviä. Ohjelmatyötä tulee selkeyttää, yhdistää ja keventää.

- Tarkastuslautakunta toteaa, että tämä oli arvioinnin keskeisin huomioon otettava asia, mutta muutoin raportti sisälsi rajallisesti konkreettisia kehitysehdotuksia strategiatyöhön.

Keskeiset muutokset päivitetyssä strategiassa ovat seuraavat:

- Mittarit on viety osaksi päämääriä, eikä avaimilla enää ole omia mittareita. Muutoksella halutaan parantaa strategian mitattavuutta ja raportointia.

- Jokaisessa avaimessa on jatkossa yksi strateginen tavoite ja toimenpiteet on strategiasta poistettu. Ne kirjataan vuosittain talousarvioon. Muutos poistaa strategiasta päällekkäisyyksiä.
- Kärkihankkeista Elävät ja yhteisölliset kylät muutettiin muotoon Elävä ja yhteisöllinen kaupunki. Muutos laajentaa kärkihankkeen perspektiiviä kattamaan kylien lisäksi myös muun kaupungin.
- Uudeksi kärkihankkeeksi päätettiin Elämää meren läheisyydessä, joka tunnistaa paitsi meren tärkeyden Salolle myös tarpeen vesiensuojelutyön aktiivisille toimille.
- Edunvalvontahankkeet siirrettiin strategiasta osaksi edunvalvontasuunnitelmaa, joka päivitetään strategian voimaantulon jälkeen.

Vastineissa kerrotaan, että vuosittaiset tavoitteet asetetaan talousarviossa ja ne raportoidaan kulloisessakin tilinpäätöksessä sekä talouden toteutuman kvartaaliraporteissa.

- Tilinpäätöksessä on hyvä selkeyttää raportoinnin yhteyttä ja liityntää strategiaan.
- Koska toimielinkohtaista käsittelyä strategian toteutumiselle ei katsota perustelluksi, tulee talousarvion ja tilinpäätöksen valmistelussa viranhaltijoiden huolehtia, että yhteys strategiaan tulee riittävän vahvasti kuvatuksi ja näin siinä yhteydessä toimielimessä myös käsitellyksi. Tällöin voidaan todeta, että strategia todella ohjaa kaupungin toimintaa ja toteuttaa valtuuston hyväksymän strategian linjauksia.
- Kuntalaisten on hyvä saada selkeä kuva strategian konkreettisesta toteutumisesta ja aikaansaannoksista kunakin vuonna, jotta voidaan arvioida koko strategian toteutumista valtuustokauden edetessä.
- Vuoden 2025 tilinpäätöksen raportoinnissa osa palvelualueista oli jo hyvin kuvannut toimintansa yhteyttä strategiaan. Tätä tulee kannustaa toteuttamaan kaikkien palvelualueiden osalta.

Kaupungin toimintaan ja palvelutarjontaan vaikuttaa myös useat seikat, joihin ei suoranaisesti pystytä vaikuttamaan kaupungin päätöksenteossa tai toimilla. Esimerkiksi vuonna 2025 yöpäivystyksen lakkauttaminen oli merkittävästi kuntalaisiin vaikuttava asia, mutta kaupungin vaikutuskeinot olivat rajalliset.

Ohjelmat

Salon kaupungilla on lukuisia ohjelmia, joista osa on jo vanhoja. Ohjelmia ollaan uudistamassa ja osin jo uudistettu. Vanhojen ohjelmien osalta syntyy käsitys, että ne eivät välttämättä ole tukemassa nykyisen strategian tavoitteita ja siten ohjaa halutulla tavalla toimintaa. Ohjelmien uudistustyössä tulee pohtia, miten tämä ohjelma tukee strategian toimintaa. Ohjelmakokonaisuuden hallinta on strategisen johtamisen kannalta kehittämiskohde.

- Tarkastuslautakunta pitää perusteltuna, että ohjelmatyölle määriteltäisiin kokonaiskoordinaatiovastuu.

Tarkastuslautakunta kävi kaikki voimassa olevat ohjelmat läpi ja nosti muutamia yleisiä havaintoja kokonaisuudesta:

- Ohjelmien kaudet on määritelty melko pitkiksi, jolloin toimintaympäristössä tapahtuneet muutokset voivat olla johtaneet merkittävästi erilaiseen tilanteeseen esimerkiksi organisaation tai työllisyystilanteen merkittävän muuttumisen yhteydessä.
- Ohjelmakauden ollessa pitkä, voi strategia jo olla uudistunut niin, että ohjelma ei täysin tue uudistuneen strategian tavoitteita. Myönteinen asia on, että jatkossa ohjelmat ovat pääsääntöisesti valtuustokauden mittaisia.

- Ohjelmien mittarit tulee määritellä strategiaa tukeviksi ja ne tulee olla määriteltynä jo ohjelmaa hyväksyttäessä. Näin päästään välittömästi aloittamaan ohjelman tavoitteiden toteutumisen seuranta.
- Ohjelmalle tulee olla määritelty vastuutaho. Esimerkiksi hankintapoliittisessa ohjelmassa tämä on selkeästi ilmaistu.
- Positiivista on, että ohjelmia tiivistetään yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. Esimerkiksi vuonna 2026 hyvinvointisuunnitelma sisältää sekä lasten ja nuorten, koko väestön ja ikääntyneiden hyvinvointisuunnitelman.
- Ohjelmakauden päättymisen yhteydessä on hyvä tehdä yhteenveto siitä, mikä on ollut onnistunutta toimintaa ja mihin mahdollisesti tulee vielä jatkossa kiinnittää huomiota. Raportoinnissa on lisäksi hyvä näkyä, mitkä tahot ovat olleet toiminnassa mukana.
- Tilinpäätöksessä on lyhyesti kerrottu päättyvästä ilmasto- ja ympäristöohjelmasta kaudella 2021-2025. Ohjelmien toteutumisesta ei muutoin ole raportoitu. Tarkastuslautakunta kehottaa pohtimaan, olisiko tällaisille lyhyille katsauksille jatkossa tarve, jotta olisi todennettavissa, miten ohjelmatyö tukee strategian toteutumista.
- Ohjelmatyön toteuttamisessa on hyvä olla laajasti mukana kaupungin eri palvelualueiden toimijoita, jotta varmistetaan poikkihallinnollinen tarkastelu. Lisäksi erilaisissa hankkeissa ja kehittämistyössä on hyvä huomioida ohjelmalliset tavoitteet.

Kiinteistöstrategia

Tarkastuslautakunta nostaa erityisen merkittävänä vuonna 2025 laaditun kiinteistöstrategian. Se kokoaa yhteen tiedon kaupungin omistuksessa olevista kiinteistöistä ja niiden kunnosta. Kohteiden salkutus ja esitys on kokonaisuudessaan hyvä tietopaketti valmistelijoille ja päätöksentekijöille tulevaisuudessa.

- Olennaista on, että koottua tietoa hyödynnetään palveluverkon suunnittelussa ja tehdään näin kokonaisuuden kannalta optimaalisia ratkaisuja.

Kiinteistöstrategian tarkoitus on toimia tilojen ja rakennusten toiminnallista ja teknistä tietoa antavana taustamateriaalina mahdollisia palveluverkkopäätöksiä tehtäessä. Vuoden 2025 aikana ei kaupungin päätöksenteossa ollut käsittelyssä juurikaan palveluverkkoon liittyviä asiakokonaisuuksia.

- Laadittu kiinteistöstrategia on hyvä lähtökohta tulevaisuudessa käydä palveluverkkoon liittyvää keskustelua kiihkottomasti ja tuoda asioita päätöksentekoon, kun kiinteistöjen toiminnalliset ja tekniset tiedot ovat ajan tasalla.
- Kiinteistöstrategia edellyttää päätöksenteossa myös rohkeutta luopua tarpeettomista tiloista ja huomioida ylläpidettävien korjausvelan kattaminen. Korjausvelalla on merkittävä taloudellinen vaikutus kaupungin toimintoihin.
- Strategian arvo realisoituu vasta, kun sitä hyödynnetään systemaattisesti päätöksenteossa.

Ohjelmien lisäksi on laaja joukko erilaisia hankkeita, joiden toteuttamisella pyritään tukemaan strategian toteutumista. Kokonaisuuden hallintaan tulee kiinnittää huomiota ja varmistaa hankkeissa toteutetun toiminnan jalkautuminen osaksi normaalia toimintaa.

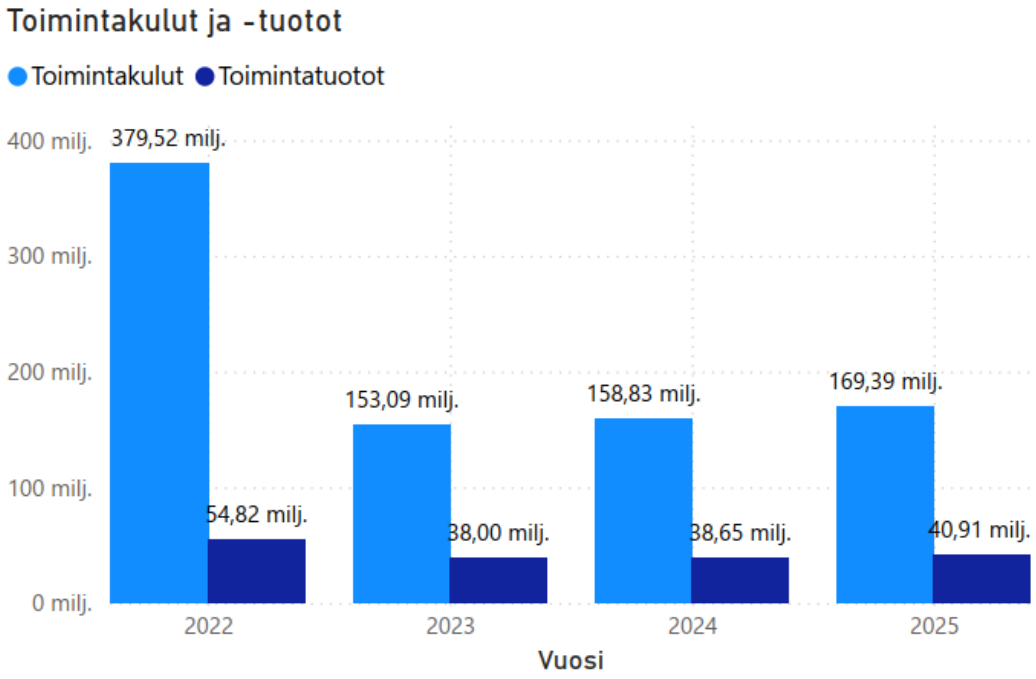
Unicefin lapsiystävällinen kunta

Lapsiystävällinen kunta tunnustus saatiin vuoden 2025 aikana. Jatkossa on tärkeää, että tämä tunnustus säilytetään ja toiminta palvelualueilla jatkuu aktiivisena toiminnan kehittämisen ja konkretisoimisen osalta.

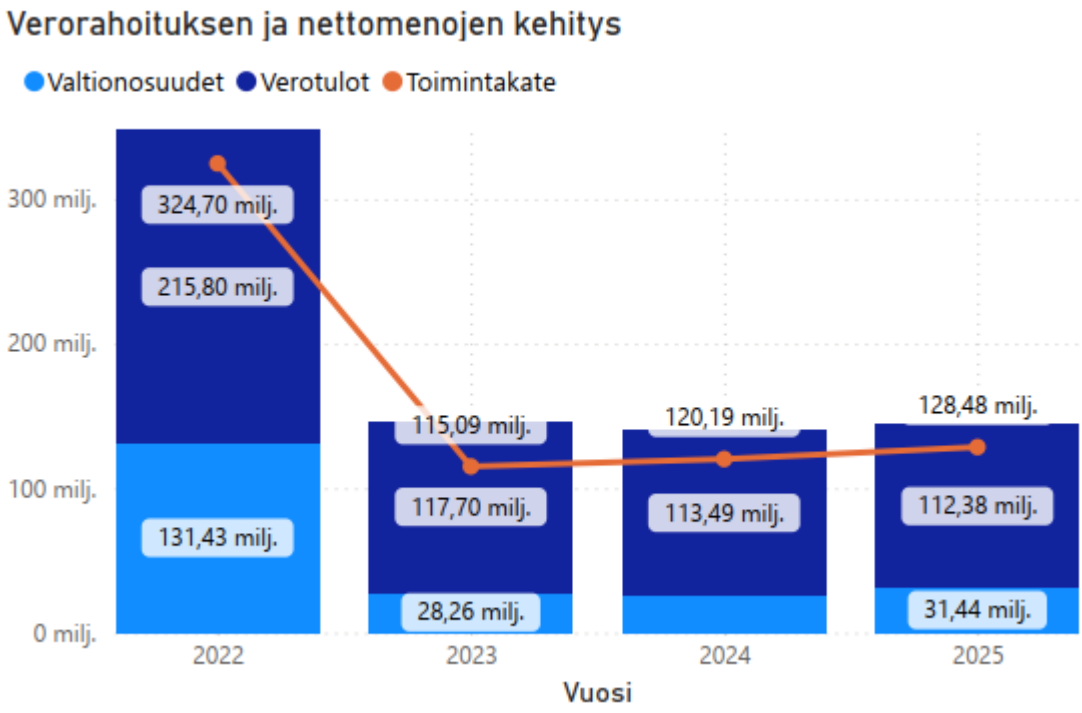
4. Taloudellinen tilanne – talousjohtaja Maria Kulmala

Taloudellinen tilanne

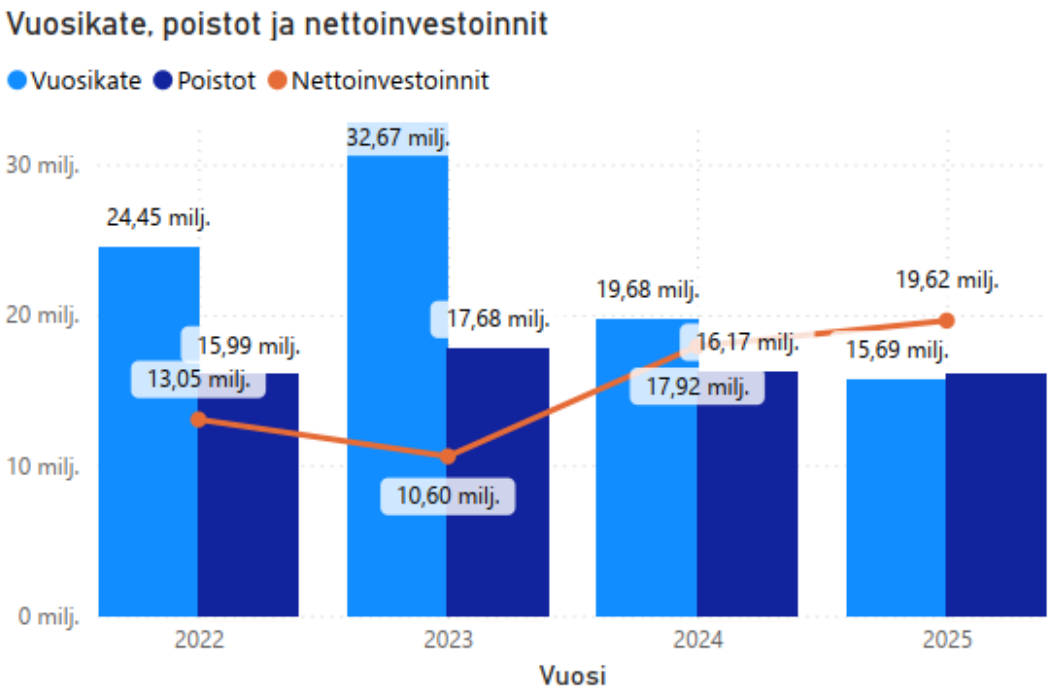
Kaupungin tilinpäätös oli vuonna 2025 tilinpäätössiirtojen ansiosta hieman ylijäämäinen 0,1 miljoonaa euroa, ilman tilinpäätössiirtoja tilikauden tulos oli 0,4 miljoonaa euroa alijäämäinen. Taseeseen on aiemmilta vuosilta kertynyt ylijäämää 48,5 miljoonaa euroa. Kaupungin taloudellinen tilanne on tältä osin vakaalla pohjalla ja kaupungin taloussuunnitelma on kuntalain edellyttämällä tavalla tasapainossa kertyneen ylijäämän ansiosta. Taloussuunnitelman vuodet 2026-2028 ovat kaikki vahvasti alijäämäisiä, yhteensä 26 miljoonaa euroa, joten kertyneestä ylijäämästä voi kulua yli puolet lähimmän kolmen vuoden aikana.



Toimintakulut vähenivät 2023 kun sote-uudistus siirsi sosiaali- ja terveyspalvelut kunnilta hyvinvointialueille. Tämän jälkeen toimintakulut ovat olleet reilun 150 miljoonan euron tasolla kunnes 2025 nousivat työllisyyspalveluiden myötä 170 miljoonaan euroon. Toimintakuluista 2025 katettiin toimintatuotoilla 41 miljoonaa euroa. Verotuloilla ja valtionosuuksilla jäi katettavaksi noin 128 miljoonan euron negatiivinen toimintakate.



Verotulot ja valtionosuudet ovat riittäneet kattamaan toiminnasta syntyneen toimintakatteen, vuonna 2025 katettavaa toimintakatetta oli 128 miljoonaa euroa ja verorahoitus kokonaisuutena yhteensä 144 miljoonaa euroa.



Vuosikate on aiemmin riittänyt kattamaan taseen käyttöomaisuudesta kirjattavat poistot, mutta ei enää vuonna 2025, jolloin tilikauden tulos ennen tilinpäätössiirtoja eli poistojen jälkeen oli – 418 tuhatta euroa. Poistotaso ei kuvaa todellista investointitasoa ja poistot jäävät

yleensä paljon alhaisemmiksi. Investoinnit ovat lähteneet kasvuun ja vuoden 2025 investoinnit ylittivät vuosikatteen. Lainamäärä siitä huolimatta väheni, joten investoinnit on saatu rahoitettua kassavaroilla.

Investointitaso on kohoamassa taloussuunnitelman mukaan aivan uudelle tasolle. Vuosikatteen on ennustettu pysyttelevän seuraavan kolmen vuoden aikana 6 miljoonan euron tasolla ja investointien keskimäärin 45 miljoonan euron tasolla.

Henkilöstökulut ovat selkeästi kaupungin toiminnan suurin menoerä. Henkilöstömääriä, tehtävänkuvia ja mahdollisia muutoksia sekä erityisesti henkilöstölisäyksiä tuleekin arvioida kriittisesti juuri talouden näkökulmasta.

Kaupungin taloutta arvioitaessa esitetään usein lakisääteisten toimenpiteiden toteuttaminen ja ei-lakisääteisistä karsiminen. Tämä olisi hyvä esittää myös talouden luvuissa, mikä toiminta on lakisääteistä ja mikä esimerkiksi on Salossa lakisääteiden lisäksi tuotettuja palveluita. Yhtenä esimerkkinä ovat testamenttivaroilla toteutettu toiminta, onko kyse lakisääteisestä vai täydentävästä toiminnasta?

Talousarvion toteutuminen

Päättyneellä tilikaudella 2025 kaupungin ulkoiset toimintakulut toteutuivat 5,1 miljoonaa euroa talousarviota pienempänä ja toimintatulot 2,9 miljoonaa euroa arviota parempana. Näin ollen toimintakate oli 8 miljoonaa euroa parempi kuin muutetussa valtuuston hyväksymässä talousarviossa oli arvioitu. Verotuloja ja valtionosuuksia saatiin yhteensä 3,4 miljoonaa euroa arvioitua vähemmän. Vuosikate oli 15,7 miljoonaa euroa, kun se muutetussa talousarviossa oli 11,7 miljoonaa euroa.

Toimintakate oli kokonaisuutena – 128 miljoonaa euroa, kun se talousarviossa oli – 135 miljoonaa euroa. Toimialojen talousarvio on valtuustoon nähden nettositova eli niiden taloudelliset tavoitteet on asetettu ulkoisen toimintakatteen tasolle. Kaikki toimialat saavuttivat sitovaksi asetetun toimintakatetason.

Kaupunkikonsernin talous ja toiminnan muutokset

Konsernin tulos oli 440 tuhatta euroa tappiollinen eli hieman kaupungin omaa tulosta heikompi. Edellisvuoteen verrattuna konsernin tulos putosi yli 5 miljoonaa euroa. Konsernitason toimintatulot pysyivät lähes ennallaan, verorahoitus kasvoi ja toimintakulut kasvoivat 9 miljoonalla eurolla. Kulujen kasvu tapahtui emokaupungissa, ei konserniyhtiöissä.

Konsernirakenteen muutokset tilikaudella olivat Kaarea Oy:n ja Puro Tekstiilihuoltopalvelut Oy:n osakkeista luopuminen sekä konsernin sisäinen fuusio, jossa kolme kiinteistöyhtiötä sulautettiin Salon Vuokratalot Oy:öön. Hyvinvointialueelle vuokrattujen ns. Sote-kiinteistöjen siirtämistä tytäryhtiölle on valmisteltu vuoden 2025 aikana, mutta toteutus siirtyi myöhempään ajankohtaan.

Konsernin tunnuslukuja voi pitää 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 yhdeksän tuhatta euroa.

Vastuusitoumukset

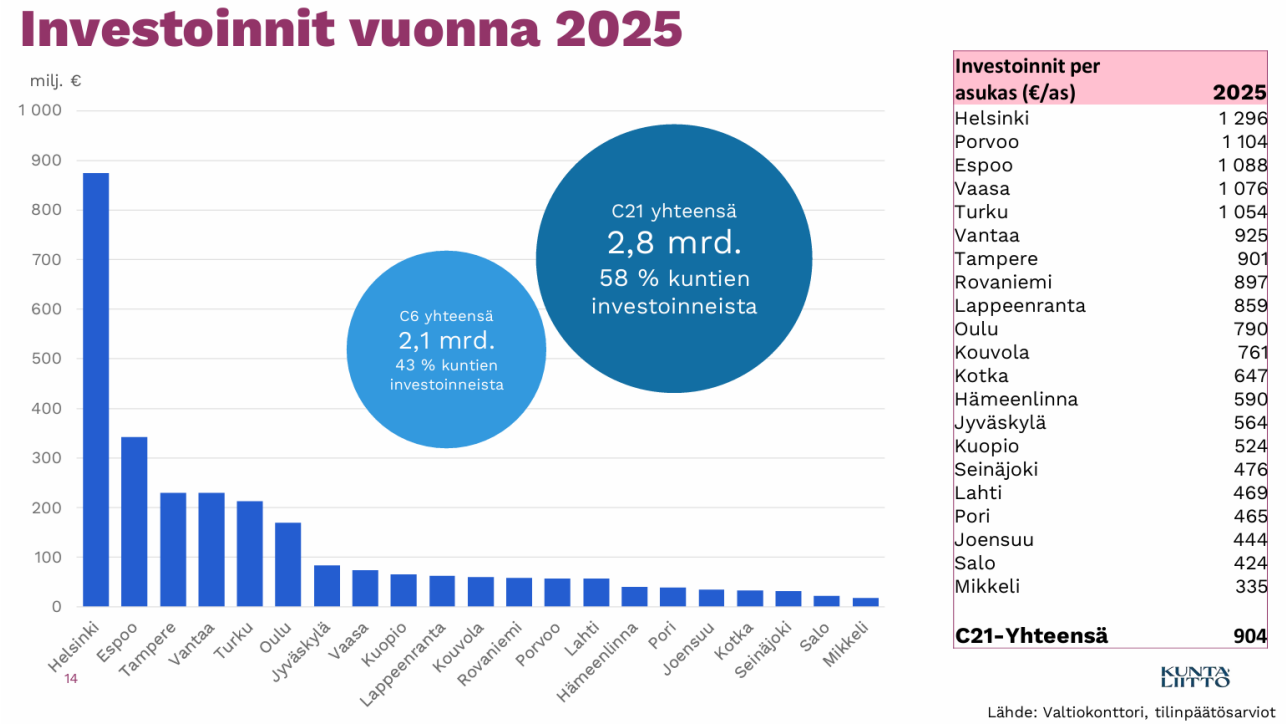
Kaupungilla on jäljellä takauksia samaan kaupunkikonserniin kuuluvien yhteisöjen puolesta 7,1 miljoonaa euroa (9,5 me ed. vuonna) ja muiden yhteisöjen puolesta 9,9 miljoonaa euroa (10,7 me ed. vuonna). Uusia vastuita ei ole tullut ja vastuut pienenevät vuosittain. Vastuiden tilannetta ja realisoitumisuhkaa tulee seurata aktiivisesti.

Tarkastuslautakunta on useana vuonna tuonut esiin kaupungin takausten riskialttiuden. Tämä on käytännössä toteutunut Muurlan opiston ja Kaukola-Tuohittu-Ylikulma jätevesiosuuskunnan takausten tullessa kaupungin maksettavaksi.

Investoinnit

Investointimenoja oli suunniteltu talousarviossa vuodelle 2025 yhteensä 26,9 miljoonaa euroa, josta toteutui 20,6 miljoonaa euroa eli 77 %. Investointituloja saatiin 1,1 miljoonaa euroa. Tuloja ei ollut juurikaan arvioitu talousarviossa.

Liikelaitos Salo Veden investoinnit olivat noin 5 miljoonaa euroa ja ne toteutuivat talousarvion mukaisesti. Kaupungin muut investoinnit olivat 15,6 miljoonaa euroa ja niiden toteutumisaste oli 71 %.



Investoinnit per asukas (€/as)	2025
Helsinki	1 296
Porvoo	1 104
Espoo	1 088
Vaasa	1 076
Turku	1 054
Vantaa	925
Tampere	901
Rovaniemi	897
Lappeenranta	859
Oulu	790
Kouvola	761
Kotka	647
Hämeenlinna	590
Jyväskylä	564
Kuopio	524
Seinäjoki	476
Lahti	469
Pori	465
Joensuu	444
Salo	424
Mikkeli	335
C21-Yhteensä	**904**

KUNTALIITTO

Lähde: Valtiokonttori, tilinpäätösarviot

Edellä olevassa kuvassa on esitetty C21-kaupunkien investointimäärät vuonna 2025. Salon kaupungin osalta investointimäärä on ollut toiseksi pienintä tässä joukossa, ollen 424 €/asukas.

Kaupunginvaltuusto käsitteli joulukuussa Länsirata Oy:n ratahankkeen rakentamisvaiheen osakassopimusta. Asian käsittely tulee jatkumaan vuoden 2026 aikana ja se tulee osaltaan vaikuttamaan merkittävästi kaupungin taloudelliseen tilanteeseen.

Viime valtuustokaudella toteutettu kuntalaispaneeli toi hyvin vahvasti esiin, että perusinfra ja palvelut tulee olla ensisijaisesti kunnossa ja vasta sen jälkeen voidaan pohtia muiden palveluiden tuottamista ja ns. kivoja asioita kuntalaisille.

Salon talouden tarkastelu arviointikriteerien valossa 2023-2025

Näitä kriteereitä käytetään arvioitaessa, onko kunta erityisen vaikeassa taloudellisessa tilanteessa. Salossa ei viime vuosina ole ollut tarvetta talouden tasapainottamiskeskusteluun. Kaikki kriteerit ovat hyväksyttävällä tasolla, mutta vuosikatteen ja poistojen suhde on lähtenyt laskemaan kohti raja-arvoa. Se on nyt 97 % raja-arvon ollessa 80 %. Investointimäärät ovat olleet Salossa verrattain pieniä, mutta tulevat talouden suunnitelmakausilla kasvamaan merkittävästi. Investoinneilla on merkitystä arviointikriteeristön mittareihin. Mikäli talousarvio ja -suunnitelma vuoteen 2028 mennessä toteutuisi sellaisenaan, tulisi vuosikate seuraavina kolmena vuonna putoamaan huomattavasti ja olisi lähempänä 40 prosenttia poistoista.

	2025	2024	2023
Kriteeri 1 Kunnan tase on alijäämäinen eikä pystytä kattamaan neljässä vuodessa	48 688 t€	48 571 t€	44 526 t€
Kriteeri 2 Konsernin alijäämä/asukas yli 1.000 e ja ed. vuonna yli 500 e	1 583 t€	1 470 t€	1 577 t€
Kriteeri 3 Konsernin vuosikatteen ja poistojen suhde on alle 80 %	97%	126%	174%
Kunnan tuloveroprosentti on väh. 2,0 prosenttiyksikköä korkeampi kuin kuntien keskimäärin	8,10 % (keskiarvo: 7.50%)	8,10 % (keskiarvo: 7.46%)	8,11 % (keskiarvo: 7.38%)
Konsernin lainat ja vuokravastuut/asukas ylittää yli 50 %:lla kuntien keskimääräisen luvun	1 722 €/as (ka ed.vuosi: 9347)	1 772 €/as (ka ed.vuosi: 8067)	1 758 €/as (ka.ed vuosi: 9347)
Konsernin laskennallinen lainanhoitokate on alle 0,8	1,92	2,20	3,30

Tarkastuslautakunta korostaa, että talouden hallinnassa tulee huomioida taloussuunnitelmavuosien tilanne ja pohtia kasvavien investointien vaikutusta pitkän välin taloussuunnittelussa.

5. Henkilöstö – henkilöstöjohtaja Christina Söderlund

Henkilöstö

Tekoälyn käyttö ja hyödyntäminen toiminnan tehostamisessa on noussut voimakkaasti julkiseen keskusteluun. Kaupungissa on vuodelle 2026 koulutusta asiasta henkilöstölle ja asiaa on lähdetty pilotoimaan. Tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan tekoälyn hyödyntäminen on positiivista ja myös lautakunta on omassa arviointikertomuksen laadinnassa hyödyntänyt tekoälyä rajatuissa kohdissa.

Tarkastuslautakunta on tekoälyä hyödyntäen koostanut seuraavat huomionarvioiset asiat henkilöstöraportin arvioinnista sekä kolme kehittämissuositusta:

Kaupungin henkilöstöjohtamisessa on vuonna 2025 toteutettu merkittäviä uudistuksia, joilla on pyritty parantamaan palkkauksen oikeudenmukaisuutta, johtamisen laatua ja työhyvinvointia. Henkilöstörakenteen vakinaistaminen ja sairauspoissaolojen väheneminen ovat myönteisiä kehityssuuntia. Samalla ikääntyvä henkilöstö, tuleva eläköityminen sekä työkyvyttömyyden kustannukset edellyttävät pitkäjänteisiä ja ennakoivia toimenpiteitä henkilöstövoimavarojen turvaamiseksi.

1. *Tarkastuslautakunta katsoo, että Salon kaupungin henkilöstöjohtamista on vuonna 2025 kehitetty aktiivisesti, mutta henkilöstöön liittyvät rakenteelliset muutokset edellyttävät edelleen johdonmukaista ja ennakoivaa otetta. Kaupunginhallituksen tulee vahvistaa varautumista merkittävään eläköitymiseen sekä turvata osaavan henkilöstön saatavuus erityisesti varhaiskasvatuksessa, opetuksessa ja tukipalveluissa. Rekrytointikeinoja, osaamisen kehittämistä ja sisäistä liikkuvuutta on syytä edelleen monipuolistaa.*
2. *Työkyvyn tukemista ja työturvallisuuden kehittämistä tulee jatkaa tavoitteellisesti, jotta työkyvyttömyydestä ja tapaturmista aiheutuvia kustannuksia voidaan hillitä. Esihenkilöiden rooli varhaisessa tuessa ja työhyvinvoinnin johtamisessa korostuu. Johtamisen avoimuuden ja yhtenäisten käytäntöjen kehittämistä on tarpeen jatkaa koko organisaatiossa.*
3. *Tasopalkkausjärjestelmän käyttöönoton vaikutuksia tulee seurata suunnitelmallisesti sekä henkilöstön kokemusten että taloudellisten vaikutusten näkökulmasta. Tarkastuslautakunta korostaa, että henkilöstön työhyvinvointi ja osaaminen ovat keskeisiä edellytyksiä kaupungin palvelutuotannon tuloksellisuudelle ja talouden kestävyydelle, ja niiden kehittäminen tulee säilyttää kaupungin strategisena painopisteenä.*

Eläkkeelle siirtymisen ilmoittamisen palkkiota on vuonna 2025 maksettu 23 työntekijälle. Henkilöstöraportissa ei ole raportoitu eläkkeelle siirtymisen ilmoittamisen palkkion käyttöä. Jatkossa tämän käyttöä on hyvä seurata ja raportoida. Asia on hyvin nostettu esiin Konsernipalveluiden riskienhallintasuunnitelmassa. Esihenkilöiden tehtävä on tiedottaa alaisilleen mahdollisuudesta palkkioon.

Salon kaupungin osarahoittamaa työttömyystukea maksettiin vuonna 2025 Kelalle 6,4 miljoonaa euroa. Työttömyystuen määrä on merkittävä kustannus ja oletettavasti kasvussa työttömyyden alueella lisääntyessä. Työttömien osuus työvoimasta oli Salossa vuonna 2025

11,6 %. Työttömyystukimaksut ovat kunnan kuluja, jotka eivät sisälly työllisyysalueen talousarvioon.

Rekrytointien määrä Salossa on merkittävä. Vuoden 2025 aikana julkaistiin 516 työpaikkaa, joihin hakijoiden kokonaismäärä oli 6 949 henkilöä. Kasvua aiempaan vuoteen verrattuna oli 1 662 henkilöä (vuosi 2024: 5 287 hakijaa). Rekrytointien työllistävä vaikutus niin rekrytointipalveluissa kuin palvelualueilla on merkittävä. Palvelualueilla, joissa rekrytointeja on paljon, kuluu esihenkilön työaikaa rekrytoinnin hoitamiseen laajasti. Tarkastuslautakunta kehottaa selvittämään asian tehostamista esimerkiksi koulujen ja varhaiskasvatuksen rekrytointien osalta, jotta yksittäisen esihenkilön aikaa ei kuluisi toistuviin rekrytointeihin.

Yhtenä vaihtoehtona voisi olla rekrytoinnin kehittäminen yhdeksi kokonaisuudeksi. Toimialoilla tulisi selvittää kuinka paljon esihenkilöillä kuluu aikaa rekrytointeihin.

Vastine: Henkilöstöpalveluissa toimii rekrytointiyksikkö, jossa kaksi rekrytointiasiantuntijaa auttaa esihenkilöitä niissä toimissa, joissa toimintaa voidaan siirtää muulle kuin esihenkilölle. Hallintosääntö määrittelee esihenkilön toimivallan ja esihenkilö vastaa rekrytointiprosessista. Esimerkiksi haastattelujen pitäminen on esihenkilön rekrytointityöstä aikaavievin, mutta myös erittäin olennainen.

Riskienhallintasuunnitelmissa eri palvelualueilla korostuu edelleen rekrytointien haasteellisuus ja ammattitaitoisen työvoiman saatavuusongelmat. Henkilöstöraportissa todetaan lyhyesti, että työyhteisöjä haastaa tiettyjen tehtävien rekrytointihaasteet ja tarvittavan osaamisen kehittämiseen on kiinnitetty entistä enemmän huomiota palvelussuhteessa olevien työntekijöiden osalta. Erityistä huomiota on kiinnitetty oppisopimuskoulutuksen mahdollisuuksiin. Uusia oppisopimuksia on solmittu eniten puhtaanapidon ja kiinteistöpalvelun koulutukseen. Tarkastuslautakunta toteaa, että tämä on oivallinen keino helpottaa työvoiman saatavuutta. Jatkossa tulee erityisesti kiinnittää huomiota niiden alojen rekrytointeihin, joissa on ollut haasteita saada kelpoisia hakijoita.

Koulutuskorvauksiin oikeuttavia koulutuspäiviä oli henkilöstölle kertynyt yhteensä 2 918 vuoden aikana. Tarkastuslautakunta on jo aiemmissa arviointikertomuksissa kiinnittänyt huomiota siihen, että henkilöstössä on joukko, joille ei vuoden aikana kohdennu koulutusta lainkaan (4 %). Alla olevassa taulukosta voi todeta, että 24 % henkilöstöstä ei ole osallistunut lainkaan tai vain alle 6 koulutustuntia kestävään koulutukseen. Näin vähäinen koulutusmäärä koskettaa merkittävää osaa henkilöstöstä, jolloin on perusteltua kysyä, miten voidaan varmistaa henkilöstön osaamisen ja ammattitaidon ylläpito.

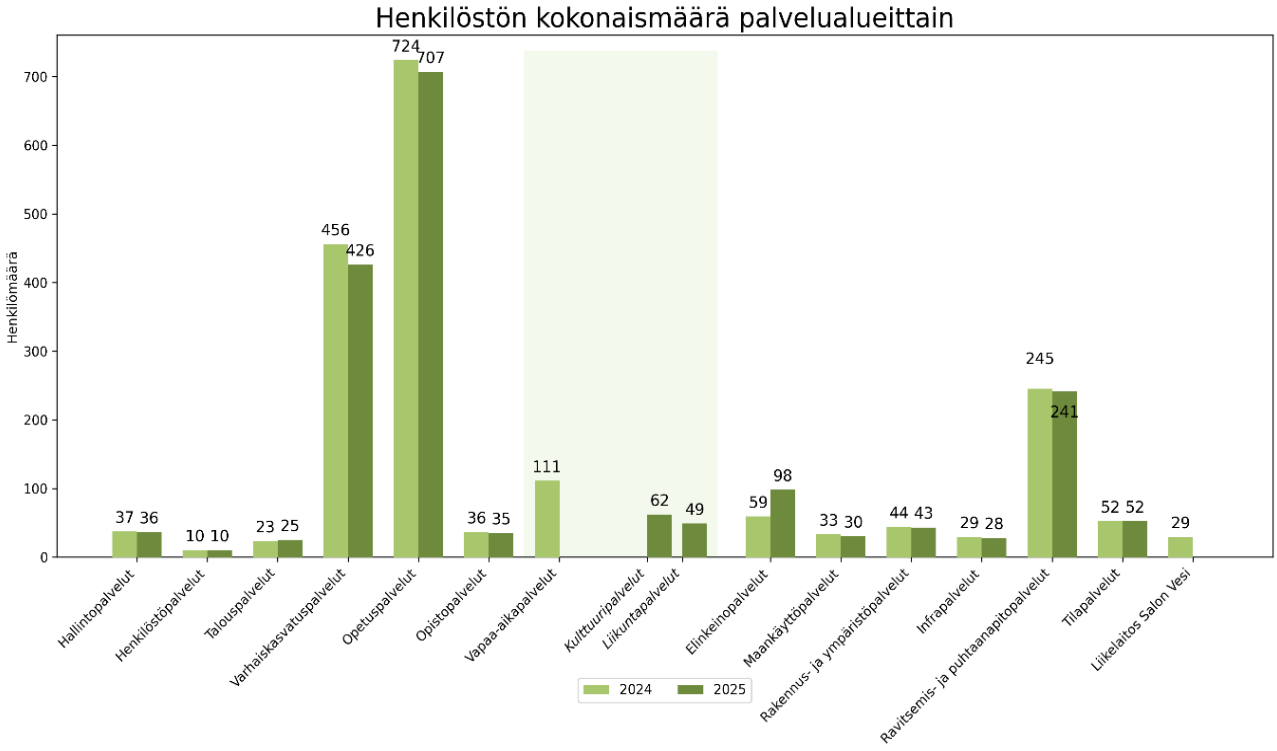
Koulutuspäivät	**Henkilömäärä**	**HTV %**
0 koulutustuntia (HTV)	65	4 %
alle 6 h koulutustuntia	366	20 %
1 koulutuspäivä	**505**	28 %
2 koulutuspäivää	**269**	15 %
3 koulutuspäivää	**625**	34 %
Koulutuksiin osallistunut henkilöä yht.	**1 765**	96 %

Esihenkilötyö

Esihenkilöiden kouluttamiseen on kaupungissa panostettu kiitettävästi. Esihenkilöpassikoulutus on kohdennetusti esihenkilöille suunnattu koulutus, joka jatkuu tulevina vuosina. Johtamisjärjestelmän uudistamiseen on saatu työsuojelurahastolta hankerahoitusta. Vuoden 2025 aikana hankkeessa keskityttiin johtoryhmän ja sisäisen toiminnan kehittämiseen, jonka jälkeen vuonna 2026 kohteena on koko esihenkilökunta.

Henkilöstön vaihtuvuus ja eläköityminen

Kaupungin henkilöstömäärä on ollut vuoden lopussa 2025 yhteensä 1 873 henkilöä, joista 1 623 on ollut vakinaisessa työ- tai virkasuhteessa. Sijaisten ja määräaikaisten määrät ovat olleet laskusuunnassa aiempiin vuosiin verrattuna. Alla olevassa kuvassa on havainnollisesti nähtävissä se, että merkittävin osuus henkilöstömäärästä on sivistyspalveluiden toimialalla varhaiskasvatus- ja opetuspalveluiden alaisuudessa. Henkilöstökulut ovat kaupungin merkittävin kuluerä ja tällöin on todettavissa, että varhaiskasvatus- ja opetuspalveluiden palveluverkon optimoinnilla on suoraan merkittävin vaikutus kaupungin talouteen.



Sairauspoissaolot

Sairauspoissaolojen määrä on vuonna 2025 vähentynyt aiempaan vuoteen verrattuna, ollen 15,4 henkilötyövuotta kohti. Määrä on kuitenkin edelleen korkea ja sen kustannusvaikutus on merkittävä. Sairauspoissaolojen kustannukset ovat yhteensä yli 3 miljoonaa euroa vuodessa.

Psykiatriset syyt ovat nousseet merkittävästi edellisestä vuodesta ja ylittävät myös sitä aiemman vuoden selkeästi. Tiedot perustuvat lääkärintodistuksella pidettyihin sairaslomapäiviin. Yhdessä työterveyshuollon kanssa on hyvä analysoida poissaolojen syitä ja merkittäviä muutoksia määrissä.

Vuosi	2023	2024	2025
Tuki- ja liikuntaelinsairaudet	8 222	10 601	9 435
Psykiatria	5 118	4 822	5 709
Vammat, myrkytykset yms	2 454	2 263	2 174
Hengityselintulehdukset ja -sairaudet	1 941	1 813	1 733
Kasvaimet	1 573	1 378	
Oireet, sairauden merkit & löydökset		1 135	1 412

Etätyö

Etätyöohjeistuksen noudattaminen on vastuutettu esihenkilöiden tehtäväksi, jotka arvioivat etätyön soveltuvuutta omaan yksikköön ja huolehtivat seurannasta. Etätyön toteutumisessa on yksikkökohtaista vaihtelua kunkin yksikön oman tilanteen mukaan ja esihenkilön harkinnan perusteella. Yksikkökohtainen harkinta mahdollistaa työn toteuttamisen joustavuuden ja työn sujuvuuden. Tarkastuslautakunta on useissa arviointikertomuksissa nostanut esiin etätyön laajuutta ja vaikutusta. Vuoden 2024 vastineissa todetaan, että esihenkilöt seuraavat asiaa.

Etätyöstä tulee olla kaupunkitasoisesti yhtenäinen kuva. Etätyön vaikutuksia ja merkitystä tulee analysoida ryhmäytymisen, työhyvinvointitulosten ja tasapuolisuuden näkökulmasta.

Työterveyshuolto

Länsirannikon Työterveyshuollon ohella Salon kaupungille työterveyspalveluja tarjoaa Pihlajalinna Oy, mutta niitä tietoja ei ole raportoitu henkilöstöraportissa. Kyseessä on vastaavan tasoinen työterveyshuollon toimintasuunnitelma kuin kaupungissa muutoin, mutta tämä palvelu on tarjolla rajatulle joukolle. Pihlajalinnan palvelua on ostettu 22 henkilölle ja sen kustannus on ollut reilu 10 000 euroa vuodessa. Palvelun käyttö tulee raportoida avoimesti.

Työelämän laadun mittaaminen

Henkilöstöraportin mukaan läheltä piti- ja uhkatilanteita on kokonaismäärältään ollut aiempia vuosia vastaava määrä. Ilmoitusten määrän kasvua on tapahtunut perusopetus-, lukio- ja nuorisopalveluissa, kun taas muilla toimialoilla ja palvelualueilla on tapahtunut ilmoitusmäärän laskua. Tarkastuslautakunta pitää ilmoitusten määrää, 663 kappaletta vuodessa, huolestuttavan korkeana.

Kaupunki tarjoaa henkilöstön fyysisen ja psyykkisen hyvinvoinnin tukemiseen liikuntaryhmiä, taukoliikuntaa, mielen hyvinvointivalmennuksia sekä lyhytterapiatukea. Näiden käytön määristä on hyvä raportoida mahdollisuuksien mukaan. Henkilökuntaetu Smartumin käytöstä on raportoitu, että 1 838 eri työntekijää on käyttänyt palvelua yhteensä 197 976,90 eurolla. Raportoinnista on todettavissa, että palvelu on tavoittanut merkittävän määrän kaupungin työntekijöitä. Henkilöstöedun suuruus on 124 euroa henkilöä kohti.

6. Konserniyhtiöiden tavoitteiden toteutuminen

Tarkastuslautakunta on käynyt pohdintaa siitä, mille taholle kaupungin omistajaohjaus on vastuutettu. Selvää on, että vastineisiin ei edellytetä yhtiöiden toimitusjohtajien vastausta, mutta kaupungin organisaatiossa tulee olla vastuutaho, joka vastaa omistajaohjauksen näkökulmasta esitettyihin asioihin.

BDO laati vuonna 2025 valtuustokauden päättyessä omistajaohjauksen tuloksellisuuden arvioinnin. Raportin mukaan omistajaohjauksen ja tytäryhtiöiden välinen vuoropuhelu on säännöllistä ja tilinpäätöksen raportointi kytkeytyy kaupunkistrategiaan. Konserniohje ei tällä hetkellä edellytä ns. asiantuntijajäsenten valitsemista hallituksiin. Arvioinnissa suositeltiin, että konsernin kokonaisedun toteutuminen voisi varmistua ulkopuolisten asiantuntijajäsenten nimittämisestä ainakin strategisesti merkittävin yhtiöiden hallituksiin. Tarkastuslautakunta pitää ehdotettua kirjausta asiantuntijajäsenistä kannatettavana.

Lisäksi raportissa oli kirjattu, että strategian tavoitteissa oli useita toimenpiteitä esimerkiksi elinvoiman kasvattamiseen ja energiatalouteen liittyen, mutta strategiassa tai erillisessä kaupunkistrategian mittarit ja toimenpiteet -asiakirjassa ei ole erikseen asetettu tavoitteita konserniyhtiöille. Tarkastuslautakunta suosittaa, että jatkossa omistajaohjaus määrittelee konserniyhtiöille strategiaan liittyvät tavoitteet.

Maan hallitus on tekemässä merkittävää muutosta sidosyksikköasemaan koskevaan lakiin ja se tulee osaltaan vaikuttamaan myös Salon kaupungin palveluiden hankintaan ja tuottamistapaan.

6.1 Salon Vuokratalot Oy

Salon Vuokratalot Oy:n toiminta on arviointivuonna näyttäytynyt aktiivisena ja suunnitelmallisena toimintana. Muutos aiempaan on ollut merkittävä.

Erityisen positiiviseksi tarkastuslautakunta arvioi sen, että Vuokratalojen omaisuutta käydään säännöllisesti läpi ja tehdään perusteltuja esityksiä käyttämättä olevien kiinteistöjen purkamisesta tai myynnistä. Vuokrataloilla alkamassa oleva uuden kerrostalokiinteistön rakentaminen on positiivinen asia. Vuokrataloilla on merkittävä omaisuus ja siihen liittyvää korjausvelkaa. Vuokrataloista saatavissa oleva tieto on rajallista ja tähän kokonaisuuteen liittyen olisi hyvä järjestää luottamushenkilöille esimerkiksi iltakoulu.

6.2 Yrityssalo Oy


Yrityssalo Oy:n raportointi tilinpäätöksessä erinomaisen selkeää. Tavoitteet ja vuoden aikana toteutettu tekeminen on kuvattu hyvin.

6.3 Salon Kaukolämpö Oy

Salon Kaukolämpö Oy tukee osaltaan Salon kaupungin strategian kärkihankkeena olevan kiertotalouden edelläkävijyyttä. Lounavoima ja sen ympärillä toimiva Lounapuisto mahdollistavat kiertotalouden pitkäjänteisen kehittämistyön ja Kaukolämpö on vahvasti mukana tukemassa hanketta. Yhtiön toiminnalla on taloudellista merkitystä kaupungille, sillä se maksoi osinkoa kaupungille 200 000 euroa ja maksaa kaupungin myöntämistä lainoista korkoa. Tilinpäätösraportoinnin perusteella korkotulot kaupungille ovat vuonna 2025 olleet 482 215 euroa.

6.4 Salo IoT Park Oy


Salo IoT Park Oy:n toiminta on kasvanut ja kehittynyt hyvin. Yhtiön julkisuuskuva on hyvin positiivinen.

7. Toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toimialakohtainen toteutuminen

7.1 **Vapaa-ajan lautakunta** – sivistyspalveluiden johtaja Pia Stoor

Vapaa-aikapalveluiden riskeiksi ja epävarmuustekijöiksi on todettu henkilöstön riittävyys tilanteessa, jossa työllisyysvarojen käyttö palkkamenoihin ei enää ollut mahdollista ja jossa testamenttivaroin palkattua henkilöstä ei ole saatu vakinaistettua. Toiminnan jatkuvuuden ja palvelutuotannon kannalta jatkuva määräaikaisten käyttö haastaa toimintaa. Raportoinnissa on hyvin todettu, että testamenttivarojen käyttöä tulee rajata niin, että sillä toteutetaan ajallisesti rajattuja projekteja välttämättömien työtehtävien sijaan. Välttämättömät työtehtävät on pystyttävä hoitamaan vakituisella henkilöstöllä.

Yleiset kulttuuripalvelut

Kulttuuripalveluiden resursseista merkittävä osa käytetään kaupungin ulkopuolisten toimijoiden tukemiseen. Vuoden 2025 aikana toiminta on ollut laajaa (lähes 900 tapahtumaa tai tilaisuutta) ja ne ovat koonneet kulttuurin pariin lähes 79 000 kävijää. Toiminta on ollut aiempaa laajempaa ja aktiivisempaa, sillä kävijämäärä on kasvanut noin 6 500 käynnillä aiempaan vuoteen verrattuna. Kokonaisuutena kulttuuripalveluiden toimintaa on aktiivista ja monipuolista. Aktiivinen toiminta on kaupungin strategian mukaista, kun tavoitteena on kehittää tapahtumien Saloa entisestään. Kulttuuriluotsitoiminta on lähtenyt hyvin liikkeelle ja kytkeytyy hienosti osaksi kaupungin hyvinvointisuunnitelman kulttuurihyvinvoinnin tavoitteita. Toimintakertomuksessa on hienosti tuotu esiin toiminnan yhteys strategiaan.

Kulttuuripalveluissa resurssien rajallisuus haastaa toimintaa ja riskinä on kaupungin organisaation sisällä olevat yhteistyön haasteet. Tilajärjestelyihin liittyvät päätökset odottavat vielä ratkaisuaan.

Museopalvelut

Museopalveluiden yhteisvarastohankkeen osalta loppuvuodesta 2025 saatu rakentamispäätös on positiivinen asia pitkään valmistelussa olleelle asialle. Näin pystytään varmistamaan henkilöstölle asianmukaiset tilat ja merkittävän aineiston säilyminen jälkipolville.

Museopalvelut tekevät merkittävää yhteistyötä Varsinais-Suomen hyvinvointialueen kanssa taidesijoittamisen osalta. Tällä hetkellä 272 eri teosta on sijoitettuna Varhan kiinteistöihin. Tämä on hyvää yhteistyötä, jossa taide-esineet ovat kuntalaisten nähtävillä.

Museopalveluiden toimintaa leimaa osin henkilöstön riittämättömyys ja sitä kautta negatiiviset vaikutukset palvelutuotantoon ja toiminnan ylläpitämiseen. Asiaa on toistuvasti tuotu selkeästi ja suorasanaisesti esille museopalveluiden toimintakertomuksessa.

Veturitallin toiminta on laajasti arvostettua ja näyttelyt korkeatasoisia. Kuukausittain mahdollistettu maksuttoman sisäänpääsyn päivä tarjoaa matalan kynnyksen tutustua toimintaan. Taidemuseo Veturitallin toiminnasta on tullut näkyvä osa salolaista arkea. Hyvää yhteistyötä palvelualueiden välillä on se, että alueen päiväkodit ja koulut käyvät säännöllisesti tutustumassa näyttelyihin. Kävijämääriä on saatu kasvatettua ja historiallisen museon osalta on päästy jopa kävijäennätykseen.

Kirjastopalvelut

Omatoimikirjastot on otettu kuntalaisten keskuudessa aktiivisesti ja hyvin vastaan. Tämä monipuolistaa palvelua ja antaa kuntalaisille joustavamman tavan asioida kirjastossa.

Kirjastopalvelut tekevät hyvää yhteistyötä peruskoulun alakoulujen, päiväkotien, perhepäivähoitajien, palvelutalojen ja ryhmäkotien kanssa tarjoamalla kirjastoauton palveluja. Kouluyhteistyön kehittämiseen on liittynyt myös perintövaroilla palkattu pedagoginen kirjastonhoitaja.

Kirjasto on monipuolinen tapahtumien ja näyttelyiden tila. Toimijoiden kanssa tehty yhteistyö mahdollistaa näiden toteuttamisen ja tuottaa kuntalaisille mielenkiintoisia tapahtumia.

Riskeissä on nostettu esiin kaluston ja kiinteistön korjaamisen pienimuotoisuus. Kirjastopalveluiden osalta tulee ennakoida korjausvelkaa ja siihen tarvittavia toimia.

Liikuntapalvelut

Liikuntapalveluiden toiminta on ollut aktiivista ja eri ikäryhmille on ollut monipuolisesti palveluja. Erityisen positiivista on ikääntyneille suunnattu toiminta ja yhteistyö Varsinais-Suomen hyvinvointialueen kanssa esimerkiksi liikuntaneuvonnan toteuttamisessa. Liikuntaohjaajan opastuksella aloitettu kuntosaliharjoittelu on käytännön esimerkki hyvin toteutetusta terveyden ja hyvinvoinnin edistämisestä.

Luontoliikunnan ja luonnon virkistyskäytön suunnitelma hyväksyttiin loppuvuonna. Luontoliikuntamestari on ollut palkattuna määräaikaisesti perintövaroilla ja vastannut kaupungin toimialoilta siirtyneistä luontokohteista ja reiteistä sekä selvittänyt hallinnollisesti epäselvissä tilanteissa olleiden kohteiden vastuita. Luontoliikunnan ja luonnon virkistyskäytön esiin tuominen tukee osaltaan kaupungin strategiaa.

Palvelualueen riskeissä ja epävarmuustekijöissä on kuvattu kaksi keskeistä asiaa: vanhenevan rakennuskannan korjausvelka sekä henkilöstö- ja talousresurssien niukkuus. Talouden haasteet edellyttävät vahvaa priorisointia ja yhteistyötä eri palvelualueiden välillä esimerkiksi kiinteistöjen oikea-aikaisessa ja oikean tasoisessa kunnossapidossa.

7.2 **Opetuslautakunta** – sivistyspalveluiden johtaja Pia Stoor

Tarkastuslautakunta on aiemmin antanut kritiikkiä opetuslautakunnan vastineiden niukkuudesta. Vastauksissa tulee pyrkiä kehittävään otteeseen eikä pelkästään toistaa esiin nostettua huomiota. Tilinpäätöksessä toimialan kirjaukset ovat aiempaa laajempia ja riskeihin ja epävarmuustekijöihin on kirjattu toimialan toimintaan olennaisesti liittyviä seikkoja. Toivottavaa on, että riskeihin liittyen kuvattaisiin koko organisaation osalta laajemmin riskin hallintaan liittyviä seikkoja pelkän riskin toteamuksen sijaan.

Salossa on jo useamman vuoden ajan ollut keskustelussa oppilasmäärien väheneminen ja sen merkitys olemassa olevaan kouluverkkoon. Vuoden 2025 tilinpäätöksessä ja opetuslautakunnan toimintakertomuksessa ei ole erityisesti nostettu oppilaiden vähenemiseen, henkilöstön kohdentamiseen ja talouteen liittyviä riskejä. Sivistyspalveluiden kustannukset ovat kaupungin toimintamenoista merkittävä osa, joten asialla on keskeinen vaikutus kaupungin talouteen.

Toimintaan ja talouteen kohdentuvat riskit tulee kirjata avoimesti näkyviin ja tuoda poliittiseen päätöksentekoon vaihtoehtoisia malleja tilanteen ratkaisemiseksi.

Kaupungilla on käytössä selkeät ennusteet, joiden mukaan asukasluku ja erityisesti lasten ja nuorten määrä vähenee lähivuosina radikaalisti.

Kaupungin tulee suunnitella palveluverkko tulevien käyttäjämäärien mukaiseksi.

Vastine: Tarkastuslautakunnan havainto vastaa niitä keskeisiä toimintaympäristön muutoksia, joiden perusteella kaupungissa toteutettiin lukuvuoden 2025–2026 aikana kouluverkkovalmistelu.

Valmistelun lähtökohtana olivat väestöennusteet, oppilasmäärien kehitys, kouluverkon käyttöaste, kiinteistöihin liittyvät investointitarpeet sekä kaupungin talouden pitkän aikavälin kestävyys. Valmistelussa tunnistettiin, että lasten ja nuorten määrän merkittävä väheneminen johtaa kouluverkon ylikapasiteettiin, mikäli palvelurakennetta ei sopeuteta muuttuvaan palvelutarpeeseen.

Luottamushenkilöiden päätöksenteon tueksi tuotettiin kattavasti tietoa kouluverkon nykytilasta sekä arvioitiin valmistelun taloudellisia, toiminnallisia, pedagogisia, henkilöstö- ja oppilasvaikutuksia. Tarkastuslautakunnan esiin nostamat väestökehitykseen, palveluverkon toimivuuteen ja taloudelliseen kestävyyteen liittyvät riskit olivat keskeinen osa valmistelua.

Asiaa käsiteltiin opetuslautakunnassa, kaupunginhallituksessa ja kaupunginvaltuustossa keväällä 2026. Kaupunginvaltuusto päätti 18.5.2026, ettei valmistelussa tarkasteltuja koulujen lakkautuksia toteuteta. Näin ollen kouluverkkoon liittyvät riskit ja niiden vaikutukset on tuotu poliittisen päätöksenteon arvioitavaksi. Kaupunginvaltuusto käytti asiassa sille kuuluvaa päätösvaltaa ja päätyi säilyttämään koulut.

Kouluverkon mitoittamista tulevien oppilasmäärien mukaiseksi on edelleen jatkettava. Kouluverkon ylläpitäminen tilanteessa, jossa oppilasmäärät vähenevät merkittävästi, lisää kaupungin taloudellisia riskejä ja heikentää mahdollisuuksia kohdentaa resursseja opetuksen laatuun, henkilöstöön sekä oppilaiden tarvitsemaan oppimisen tukeen.

Kouluverkkovalmistelulla vastattiin ennakoivasti niihin haasteisiin, joihin tarkastuslautakunta arviointikertomuksessaan kiinnittää huomiota. Väestökehityksen, palvelutarpeen ja taloudellisten vaikutusten seurantaa tulee jatkaa sekä arvioida kouluverkkoa uudelleen olemassa olevien ja muuttuvien olosuhteiden edellyttämällä tavalla.

Kouluverkkoon liittyviä riskejä on käsitelty valmistelun yhteydessä laajasti. Jatkossa riskit ja vaihtoehtoisten ratkaisujen vaikutukset esitetään valmisteluasiakirjoissa entistä näkyvämmin ja systemaattisemmin päätöksenteon tueksi.

Varhaiskasvatus

Varhaiskasvatuksessa olevien lasten määrä on ollut laskeva ja tulee laskemaan myös tulevaisuudessa johtuen ikäluokkien pienenemisestä. Varhaiskasvatuksen järjestämiskustannukset ovat nousseet ja vastaavasti asiakasmaksulainsäädännön muutokset ja indeksitarkastuksen ovat vähentäneet maksutuottoja.

Yksityisen varhaiskasvatuksen tarjonta on laskenut alueella kahden palveluntuottajan toiminnan päättymisen vuoksi. Yksityisen varhaiskasvatuksen osuus oli vuoden vaihteessa 15,7 %, kun valtuustossa on linjattu tavoitteen olevan 25 %.

Palvelualue on raportoinut toistuvasti rekrytointihaasteista varhaiskasvatuksen opettajien ja sosionomien osalta. Kyse on valtakunnallisesta haasteesta, kun kunnat kilpailevat rajallisesta työvoimasta. Rekrytointihaasteiden ratkaisemisessa erilaiset sitouttamiskeinot ja pätevöitymismahdollisuudet työssä ovat keskeisessä roolissa.

Perusopetus ja lukio

Erityisluokan opettajien rekrytointihaasteet on nostettu riskeissä esiin. Lukuvuonna on aloitettu perusopetuslain muutoksien ja oppimisen tuen uudistuksen toteuttaminen. Uudistuksen jalkauttaminen kouluyhteisöihin on tärkeää. Tarkastuslautakunta pitää positiivisena erityisopettajien työhön liittyvää säännöllistä mentorointitapaamista. Näin varmistetaan yhtenäinen toiminta koko kaupungin alueella ja yhteiset tapaamiset tukevat erityisopettajien työn toteuttamista.

Salossa toimii tällä hetkellä kolme lukiota. Raportoinnissa on hyvin tuotu esiin, miten opettajien opetusvelvollisuuksien täyttämiseksi tehdään suunnittelua ja resurssien käytön tarkastelua yhdessä kaupungin eri lukioyksiköiden rehtorien välillä.

Nuorisotoimi

Nuorisopalvelut tekevät hyvää yhteistyötä työllisyyspalveluiden Ohjaamon kanssa erityisesti vieraskielisten nuorten ja nuorten aikuisten tavoittamiseksi ja heille suunnattujen tapahtumien järjestämiseksi.

Tällä hetkellä nuorisopalveluiden palveluita tuotetaan kaikissa ns. vanhoissa kuntakeskuksissa, jonka vuoksi tila- ja toimintaverkosto on laaja. Palvelualue on riskien ja epävarmuustekijöiden osalta todennut lasten ja nuorten määrän vähenemisen seuraavien vuosien aikana. Jatkossa tulee arvioida, miten ja missä palveluita tuotetaan. Palvelualue on nähnyt tämän myös mahdollisuutena pohtia uusia toimintaratkaisuja ja toimintaympäristöjä.

Opistopalvelut

Kansalaisopisto

Kansalaisopiston raportoinnissa on selkeästi esitetty toimintaan liittyvät riskit ja epävarmuustekijät sekä näiden toteutuma raportointikaudella. Tämän tyyppinen esitystapa olisi toivottava myös muiden palvelualueiden raportoinnissa.

7.3 Tekninen lautakunta - tekninen johtaja Teemu Virtanen

Kiinteistöstrategian aikaansaaminen on toimialan selkeä onnistuminen.

Toimialalla on hyvin hyödynnetty uusien teknologioiden (siivousrobotit, taloautomaatio ja olosuhdeseuranta) tuomia mahdollisuuksia. Näiden käyttöönotto edellyttää henkilöstön osaamisen kehittämistä. Toimialalla on tiedostettu henkilöstön hyvinvoinnista huolehtiminen ja hyvän johtamisen merkitys tavoitteiden saavuttamisen edellytyksenä. Toimialan keskeiseksi riskiksi on nimetty henkilöstön jaksamiseen, työmäärään ja sijaisjärjestelyihin liittyvät haasteet.

Tilapalvelut

Tilapalveluiden raportoinnissa todetaan selkeäsanaisesti, että henkilöstöresurssien riittävyyteen ja oikeaan kohdentamiseen on panostettava tulevaisuudessa, jotta varmistetaan jatkossa kiinteistöjen ylläpidon, vuosikorjauksien ja investointien toteutuminen.

Tilapalveluissa on ollut suunnittelussa laajoja investointihankkeita, toteutettu kiinteistöstrategia, aloitettu sähköisen huoltokirjan käyttöönotto sekä samalla toteutettu laaja joukko saneeraus, kuntotutkimus- ja purkuhankkeita. Kokonaisuutena kaupungin kiinteistöihin kohdentuvat toimet näyttäytyvät hyvin aktiivisena, joka väistämättä on kuormittanut henkilöstöä. Henkilöstöresurssitarpeita ja kohdentamista tulee arvioida laajasti pitkällä tähtäimellä.

Kiinteistöstrategiassa määritellyn mukaisesti kiinteistöjen määrä tulee vähenemään ja esimerkiksi hyvinvointialueen käytössä olevat kiinteistöt siirtyvät vuoden 2026 aikana Salon Kuntakiinteistöt hallintaan. Näillä muutoksilla on suoraan vaikutus kaupungin omassa organisaatiossa tarvittavan resurssin määrään.

Palvelualueen toiminnassa positiivista on, että kiinteistöstrategiassa suunnitellun mukaisesti tarpeettomia kohteita on myyty ja purettu. Sähköisen huoltokirjan käyttöönotto on saatu aloitettua ja tämä tukee kiinteistöjen tervettä ja turvallista käyttöä tulevaisuudessa.

Ravitsemis- ja puhtaanapitopalvelut

Ylijäämäruuan jakokokeilu on palvelualueen toiminnassa selkeä onnistuminen. Kokeilu on aloitettu keväällä 2025 Hermannin ja Armfeltin kouluilla ja laajennettiin syksyllä Salon lukioon ja Perniön yhtenäiskouluun.

Palvelualueella fyysisesti raskaan työn takia sairauspoissaolojen määrä on verrattain korkea. Tähän on kiinnitetty palvelualueella huomiota toteuttamalla kehittämispäiviä, joihin jokaisella työntekijällä on mahdollisuus osallistua. Lisäksi on hyödynnetty teknologiaa ottamalla käyttöön siivousrobotteja. Henkilöstön työhyvinvointiin ja jaksamiseen tulee panostaa jatkossakin ja oman haasteensa tuo myös henkilöstön kielitaito. Ravitsemis- ja puhtaanapitopalveluissa on ansiokkaasti hyödynnetty oppisopimuskoulutusta. Tämä tarjoaa esimerkiksi maahanmuuttajille väylän työelämään.

Palvelualueen riskeissä tuodaan esiin keskuskeittiön kiinteistön rakenteellinen ikääntyminen sekä laitekapasiteetin ikääntyminen. Keskuskeittiön osalta kyse on merkittävästä taloudellisesta panostuksesta tuleville vuosille, jolloin myös ravitsemis- ja puhtaanapitopalveluiden osalta tulee arvioida palvelutuotantoa ja -verkkoa kokonaisuudessaan. Ravitsemis- ja puhtaanapitopalveluiden toiminta on kiinteässä yhteydessä päiväkoti- ja kouluverkon kokonaisuuteen.

7.4 **Liikelaitos Salon Vesi –** toimitusjohtaja Anna Arosilta-Gurvits

Liikelaitos Salon Veden toimintakertomuksessa on selkeästi kuvattu toiminnan neljä painopistettä:

- suunnitelmallinen ja tietoon perustuva omaisuudenhallinta
- toimintavarma ja vastuullinen vesihuolto
- hyvä asiakaskokemus
- osaava ja hyvinvoiva henkilöstö

Liikelaitos Salon Vesi pystyi toteuttamaan saneerausinvestointeja talousarvion laajuudessa. Myönteistä on, että investointitaso on kasvanut aiempiin vuosiin verrattuna.

Liikelaitos Salon Veden toiminnan johtaminen on kehittynyt ja kokonaisuutta on viety suunnitelmallisesti eteenpäin.

Liikelaitoksella on tehty määrätietoisesti työtä omaisuuden inventoinnin ja korjausvelan haltuunottamiseksi. Tulossa on lakiuudistus, joka edellyttää omaisuudenhallintasuunnitelmaa 20 vuodeksi. Tämä toki työllistää, mutta on suunnitelmallisen korjaustoiminnan ja sen kohdentamisen kannalta olennainen asia. Esimerkiksi Salossa tilinpäätöstietojen mukaan jätevesiviemärien määrä oli vuonna 2025 yhteensä 618 kilometriä, josta vanhaa johtoa oli uusittu 1,22 kilometriä (vuoden 2024 tiedot 596/1,11). Luvut kuvaavat hyvin verkoston laajuuden ja sen, minkä tasoinen osa siitä pystytään yhden vuoden aikana uusimaan. Korjausvelan kuromiseksi investointimäärät tulevat olemaan jatkossa merkittäviä. Tällä on väistämättä vaikutusta veden taksoihin.

Tunnistettu tosiasia on, että palveluverkon ja omaisuuden laajuus sekä sille kertynyt korjausvelka suhteessa henkilöstöön ja resursseihin on haaste. Yhdeksi ratkaisuksi resurssien vahvistamiseen on esitetty, että vuosittaisesta tuloutuksesta omistajalle luovuttaisiin ja maksutuotot käytettäisiin täysimääräisesti vesihuoltopalveluiden ylläpitoon ja kehittämiseen. Asia edellyttää poliittista päätöksentekoa, koska kyse on kaupunkiorganisaation kannalta merkittävästä vuosittaisesta tulosta (1,6 miljoonaa euroa).

Kyseessä on strategisesti merkittävä linjaus, jolla on vaikutuksia koko kaupunkikonsernin talouteen. Huomioitavaa on, että investointien laajuus aiheuttaa painetta kuntalaisten käyttömaksujen korottamiseen.

Vastine: Kaupungin tuotto-odotus sijoitetulle pääomalle on vuoden 2027 talousarvion laadintaohjeessa esitetty olevan 2 prosenttia liikelaitos Salon Veden osalta aiemman 4 % sijaan. Liikelaitoksen vuoden 2027 talousarvioesitys sekä vesihuollon maksujen muutosesitys laaditaan tämä huomioiden. Vesihuollon maksutuotto voidaan jatkossa käyttää aiempaa paremmin vesihuoltopalveluiden tuottamiseen ja kasvavan korjausvelan hillitsemiseen. Päätös palvelee vesihuollon asiakkaita eli kuntalaisia, koska vesihuollon maksuja on tarve korottaa vähemmän. Lakiuudistuksen velvoittaman omaisuudenhallintasuunnitelman valmistelua on jo aloitettu täydentämällä tietoa omaisuuden laajuudesta ja kunnosta. Suunnitelma valmistuu vuonna 2027. Suuri osa vesihuoltoinfrasta on saavuttanut tai saavuttaa tulevina vuosina elinkaarensa pään. Tämä edellyttää hyvää priorisointia, mikä taas edellyttää mm. kuntotarkastusten merkittävää lisäämistä. Tarkastuksia on pystytty lisäämään vuodelle 2026 saatujen henkilöstövahvistusten avulla. Osana omaisuudenhallintasuunnitelmaa arvioidaan nykyinen tarkastusten, korjausten ja investointien mitoitus.

Liikelaitos Salon Vedellä on vesiosuuskuntien kanssa sopimuksia, jotka sopimuskauden päättyessä siirtyvät liikelaitoksen vastuulle. Tämä lisää liikelaitoksen työmäärää ja kustannuksia. Vesiosuuskunnat täydentävät kunnallista vesihuoltoa ja sillä on haja-asutusalueen kannalta positiivinen vaikutus. Alueen kuntalaiset ovat asiaa hoitaneet luovutukseen saakka.

Tarkastuslautakunta toistaa aiemman suosituksensa, jonka mukaan Liikelaitos Salon Veden toiminnasta tulee esittää kaupunginvaltuustolle kokonaisvaltainen katsaus tietoisuuden lisäämiseksi.

Vastine: Salon Veden toiminnasta annetaan mielellään tilaisuuden tullen katsaus kaupunginvaltuustolle, esimerkiksi talousarvion valtuustoseminaarissa.

Vesihuolto on hyvin investointivaltaista toimintaa, ja palveluiden mahdollisimman tehokas tuottaminen edellyttää kaupungilta kykyä arvioida ratkaisuja ja sitoutua niihin yhtä talousarviovuotta tai -kautta pidemmällä aikavälillä. Lakisääteinen omaisuudenhallintasuunnitelma edellyttää 20 vuoden tarkastelua. Lisäksi vesihuoltolaki velvoittaa kuntia laatimaan kunnan vesihuoltosuunnitelman vuoden 2027 loppuun mennessä. Suunnitelma tarkastelee Salon Veden lisäksi kaikkien kunnan alueella toimivien lain määritelmän mukaisten vesihuoltolaitosten (vesiosuuskuntien) toimintaa ja toimintaedellytyksiä.

Tarkastuslautakunta kävi katselmuskierroksella tutustumassa Liikelaitos Salon Veden keskusjätevedenpuhdistamoon. Tarkastuslautakunta totesi katselmuskierroksellaan, että keskusjätevedenpuhdistamolla oli useita akuutisti saneerausta vaativia kohteita. Osa näistä on teknisesti haastavia tai jopa osin mahdottomia toteuttaa. Puhdistamon lupa on ympäristöviranomaisen käsittelyssä ja oletettavaa onkin, että lupaviranomainen tulee kiristämään lupaehtoja ja vaatimaan korjauksia.

Tarkastuslautakunta toteaa, että ensisijaisen tärkeää on, että keskusjätevedenpuhdistamo saavuttaa sille asetetut lupaehdot. Salon kaupunki on kaupunginhallituksen päätöksellä 19.8.2024 § 239 sitoutunut Itämerihaasteeseen. Päätöksessä on todettu, että Salon kaupunki jakaa Itämerihaasteen vision ja tavoitteet. Salo on tuolloin kaupunkistrategiassaan sitoutunut huolehtimaan vesistöjensä tilasta ja vaalimaan luontonsa monimuotoisuutta. Lähivesistä huolehtiminen ja kukoistava luonnon monimuotoisuus ovat myös Salon kaupungin vuosille 2021–2025 laatiman ilmasto- ja ympäristöohjelman kaksi päätavoitetta.

Kaupungin tulee omassa toiminnassaan noudattaa asetettuja tavoitteita.

Vastine: Salon keskusjätevedenpuhdistamo on Salon Veden kohteista laajin, ja puhdistamolla on sekä useita akuutteja saneeraustarpeita, mutta myös riittämätön puhdistuskapasiteetti, johon olisi ollut tarve reagoida jo lupavaatimusten tiukentuessa vuonna 2019. Koska vaadittuun puhdistustulokseen ei ole päästy, prosessin laajentaminen on välttämätöntä. Laajennusinvestoinnit ovat parhaillaan suunnittelussa ja rakentaminen tapahtuu vuosina 2027–29. Investoinneilla saatetaan puhdistamon prosessia sellaiseksi, että nykyisen luvan mukaisiin puhdistusvaatimuksiin päästään. Näillä investoinneilla ei pureta puhdistamon korjausvelkaa, vaan tämän lisäksi elinkaarensa saavuttaneita rakenteita ja laitteistoja on uusittava aiempia vuosia enemmän. Saneeraus- ja laajennushankkeiden läpivienti ja muutostöiden aikaiset tilapäisjärjestelyt edellyttävät riittäviä henkilöresursseja. Tuleva ympäristölupapäätös voi edellyttää vielä muita investointeja. Puhdistamon koko rakennus- ja laitekannan saneeraustarpeet kartoitetaan osana omaisuudenhallintasuunnitelmaa ja näin saadaan tarkennettua pitkän aikavälin investointitarve. On huomioitava, että Salon Veden ylläpidossa on lisäksi kolme pienempää jätevedenpuhdistamoa, kymmeniä vedenottamoita, vesisäiliöitä ja laiteasemia, lähes 200 jätevedenpumppaamoa sekä hyvin laaja putkiverkosto.

Lisäksi keskusjätevedenpuhdistamon osalta on huomioitava henkilöstön työturvallisuuteen ja työoloihin liittyvät seikat. Kokonaisuutena on tarpeen tehdä kattava selvitys tulevaisuuden jätevedenpuhdistamisesta Salon kaupungissa huomioiden laajasti eri vaihtoehdot. Vuoden 2025 tilinpäätöksen mukaan keskusjätevedenpuhdistamon saneeraukseen oli varattu miljoona euroa ja toteutuma oli 51 % eli 508 145 euroa. Vuoden 2026 talousarviossa keskusjätevedenpuhdistamon saneeraukseen on varattu yhteensä 4,6 miljoonaa euroa vuosille 2026-2030.

Tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan keskusjätevedenpuhdistamon tulevaisuuden tarpeet tulee analysoida ja tehdä sen perusteella ratkaisuja jatkosta.

Vastine: Puhdistamon laajennus- ja saneeraushankkeet tulevat parantamaan työntekijöiden ja palvelutuottajien työturvallisuutta. Edellisen talousarvion laatimisen jälkeen käsitys saneerausten ja muutosten tarpeesta ja kustannuksista on tarkentunut. Investointitarve on suurempi kuin mitä vuoden 2026 talousarvioesityksessä osattiin esittää. Mittavan saneeraustarpeen vuoksi tullaan teettämään vaihtoehtoselvitys pitkän aikavälin puhdistusratkaisuista. Tavoitteena on saada selvitys valmiiksi osana omaisuudenhallintasuunnitelmaa vuonna 2027.

7.5 **Konsernipalvelut** – hallintojohtaja Riku Rönnholm

Riskienhallintasuunnitelma

Tarkastuslautakunta on perehtynyt talousarvion yhteydessä käsiteltyihin toimialakohtaisiin riskienhallintasuunnitelmiin ja niistä laadittuun kaupunkitasoiseen yhteenvetoon.

Riskienhallintasuunnitelmat oli pääsääntöisesti tehty toimialan johdossa useamman henkilön yhteistyönä. Tämä on positiivista, jotta asian valmistelussa on johdon laajempi näkemys. Riskienhallintasuunnitelmissa ei ollut juurikaan toimialojen erityispiirteitä, vaan suunnitelmat toistivat pitkälti samoja esimerkiksi henkilöstöön liittyviä seikkoja. Riskienhallintasuunnitelmat ovat kuvaus kaupungin sisäisestä toiminnasta ja hallinnoinnista eivätkä ne suoranaisesti kuvaa yksiköiden operatiivisen toiminnan riskejä, jotka kohdentuisivat esimerkiksi kuntalaisiin. Epäselvää on, onko henkilöstö ollut mukana riskienhallintasuunnitelman työstämisessä. Henkilöstöllä on käytännön tietämys arjen toiminnasta ja siellä olevista riskeistä tai uhista.

Tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan olisi hyvä, että kussakin yksikössä laadittaisiin omaa toimintaa keskeisesti kuvaavat riskienhallintasuunnitelmat. Kaikkien esihenkilöiden tulee edellyttää tällaisten laatiminen ja käydä ne yhdessä alaisten kanssa läpi.

Riskienhallintasuunnitelmissa on numeerisesti arvioitu riskin todennäköisyys ja vaikutuksen tulo. Arviot tulee saada yhteismitalliseksi ja näin myös vertailukelpoisiksi. Etenkin sähköisen järjestelmän hankkiminen tukisi tätä työtä. Tulevaisuuden haasteet todennäköisesti lisääntyvät entisestään ja tästä syystä riskienhallinnan järjestelmälliseen dokumentointiin ja kehittämiseen tulee panostaa.

Riskin tunnistaminen on tärkeää, mutta keskeisin asia on kuvata ja suunnitella keinot riskin torjuntaan. Nykyisissä riskienhallintasuunnitelmissa nämä asiat ovat jääneet melko vähäiselle huomiolle lukuun ottamatta Liikelaitos Salon Vettä, jolla oli muita enemmän kuvattu toimenpideajatuksia. Riskienhallintasuunnitelman taso ei saisi olla kiinni yksikön omasta kiinnostuksesta, osaamisesta tai valistuneisuudesta asiaan, vaan kaikilla kaupungin toimialoilla tulee edellyttää kattavaa riskien kartoitusta ja hallintaa. Hallintosäännön mukaan sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toteuttaminen on keskeisesti esihenkilöiden vastuulla.

Tarkastuslautakunta ehdottaa riskienhallintatyön konkretisoimiseksi, että taloudellisesti ja toiminnallisesti merkittävistä asioista tehdään oma riskinanalyysi ja ne ovat kaupunginvaltuuston käytössä päätöksenteon yhteydessä.

Vastine: Riskienhallinnan toimintaohje on hyväksytty kaupunginhallituksessa 6.2.2017 § 39. Toimintaohjeessa on määritelty muun muassa riskienhallinnan perusteet sekä vastuut ja organisaatiossa riskienhallintaa toteutetaan toimintaohjeen mukaisesti. Kaupungin ohjeistusta sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toteuttamisesta on valmisteltu ja se on kaupunginhallituksen käsittelyssä 26.10.2026 ja kaupungin valtuustossa 2.11.2026.

Hyvinvointikertomus

Valtuustokauden päättyessä laadittiin laaja hyvinvointikertomus vuosilta 2021-2025. Hyvinvointikertomuksessa on tietoja alkuvuoden 2025 osalta. Uusi valtuusto on päättänyt hyvinvointisuunnitelmasta vuosille 2026-2030 keväällä 2026. Hyvinvointiraporttia ei ole erikseen tehty vuodesta 2025, vaan vuoden 2026 raportti pitää sisällään osin loppuvuoden

2025 tietoja. Tarkastuslautakunta arvioi hyvinvointiin liittyviä kirjauksia hyvinvointikertomuksen sekä tilinpäätöksessä raportoitujen asioiden pohjalta.

Salon hyvinvointikertomuksessa 2021-2025 on hyvin koottu yhteen haasteet ja vahvuudet, jotka ovat toimineet pohjana hyvinvointisuunnitelman 2026-2029 laadinnassa.

Haasteet:

- Lasten ja nuorten sähkötupakan ja nikotiinipussien voimakkaasti kasvanut käyttö sekä käyttöön liittyvät lieveilmiöt kouluympäristössä ja vapaa-ajalla
- Nuorten aikuisten huumemyönteisyys on kasvanut sekä samaan aikaan alle 25-vuotiaitten huumekuolemien määrä on kasvanut valtakunnallisesti. Myös muiden kiellettyjen aineiden käyttö, kuten anabolisten steroidien käyttö, on kasvanut
- Lasten, nuorten ja nuorten aikuisten ahdistuneisuuden, masentuneisuuden ja yksinäisyyden kasvu ja niiden aiheuttajat
- Käytöksellään oireilevat lapset ja nuoret varhaiskasvatuksessa, kouluyhteisössä ja vapaa-ajalla
- Säännöllisesti liikkuvien ja liikkumattomien lasten ja nuorten polarisaation kasvu sekä liikkumattomuuden yhteys ylipainoon ja muihin terveysongelmiin
- Perheiden ja vanhemmuuden tukeminen lasten ja nuorten liikkumattomuuteen, uneen, riittävään ravitsemukseen ja arjen rytmeihin liittyen
- Kävelyn ja pyöräilyn osuuksien kasvattaminen kulkumuotovalinnoissa, kevyen liikenteen väylien kattavuuden ja kunnossapidon kehittäminen, tarkkaa ja ajantasaista tietoa ei ole
- Esteettömyyden edistäminen ja esteettömyyden toimenpidesuunnitelman tekeminen
- Osallisuuden ja yhteisöllisyyden edelleen kehittäminen ja juurruttaminen kaupungin toiminnassa
- Yhteistyön kehittäminen eri tahojen kanssa yhteisöllisten tilojen käytössä
- Toimiva yhteistyö yhdyspinnoilla hyvinvointialueen kanssa
- Kotoutumistyön vakiinnuttaminen osaksi kaupungin pysyvää työtä
- Joka viides salolainen työikäinen aikuinen on psyykkisesti merkittävästi kuormittunut
- Yli 65–vuotiaista salolaisista miehistä 32,5 % on alkoholin riskikäyttäjiä

Vahvuudet:

- Salon vuosien 2021-2025 Ilmasto- ja ympäristöohjelma & Kohti hiilineutraalia Saloa 2035 -hanke, kestävän kehityksen teemat
- Koulujen yhteisöllisen opiskeluhuollon johtamisen kehittäminen
- Liikuntaneuvonnan hyvinvointialuetasolla tapahtuva kehittämisyhteistyö
- Lähiliikuntapaikkojen, leikkipaikkojen ja puistojen laaja tarjonta, ikääntyneiden liikuntamahdollisuudet, esim. esteetön kuntosali
- Mielen hyvinvoinnin edistämistyö ja työssä verkostoituminen
- Maahanmuuttaneiden kotoutumisen edistämiseksi tehty hanketyö
- Ehkäisevän päihdetyön ja mielenterveystyön rakenteet ovat kunnossa
- Työllisyysalueen TE-palvelujen toiminta tuo uusia mahdollisuuksia
- Toimiva yhteistyö kaupungin ja yhdistysten välillä ja yhteistyön edelleen lisääntyminen esim. Yhteisölliset ja elävät kylät -kärkihankkeen myötä
- Tapahtumatoiminnan kehittäminen & kärkihanketyö
- Varhaiskasvatuksen ulko- ja metsäpedagogiikka
- Jalkautuvan perhetyön malli päiväkodeissa yhteistyössä Varhan kanssa
- Koulunuorisotyön vuosikellon kehittäminen ja käyttöönotto
- UNICEF Lapsiystävällinen kaupunki -toiminta ja toimenpidesuunnitelmat
- Tahtotila ja valmius asuinympäristöjen kehittämiseen, esim. jokirannan ja asuntomessujen osalta

- Laajat kirjasto- ja kulttuuripalvelut
- Työpaikkojen luominen ja työllisyyden parantaminen investointien avulla

Tarkastuslautakunta nostaa erityiseksi huolenaiheeksi koulutuksen ulkopuolelle jäävien nuorien määrän. Nuorten osalta syrjäytymisen ehkäisyyn liittyvät toimenpiteet ovat keskeisiä niin nuoren oman hyvinvoinnin kuin yhteiskunnalle mahdollisesta syrjäytymisestä syntyvien merkittävien kustannusten vuoksi.

Vastine: Koulutuksen ulkopuolelle jääminen on nuoren osalta usein monesta eri tekijästä johtuva asia. Oppivelvollisuuden päättymiseen (18 vuoden ikä tai toisen asteen tutkinto valmis) asti koulutukseen osallistumiseen liittyviin haasteisiin saatava tuki on kaupungin opetuspalveluiden ja hyvinvointialueen lasten, nuorten ja perheiden palvelujen vastuulla. Kaupungin nuorisopalvelut antavat myös tukea nuorille ja esim. nuorten työpajatoiminta on suunnattu salolaisille 15–29 -vuotiaille nuorille, jotka ovat jääneet ilman opiskelu- tai työpaikkaa. Alle 25 -vuotiaita koskee koulutushakuvelvoite, jonka toteuttamiseen apua saa työllisyyspalveluista ja siellä erityisesti alle 30-vuotiaille suunnatusta Ohjaamosta.

Koulutuksen ulkopuolella olevat ja työttömät 18-vuotta täyttäneet nuoret ohjautuvat viimeistään toimeentulotukihakemuksen kautta työvoimapalveluiden asiakkaaksi. Nuoren kanssa tehdään sitova työllistymissuunnitelma ja tarvittava palveluohjaus. Tavoitteena on nopeat siirtymät koulutuksen tai työhön. Vuonna 2026 käytössä on myös nuorten rekrytointituki Boost, jonka avulla jo 33 nuorta on saanut työtä.

Etsivän nuorisotyön tehtävänä on tavoittaa tuen tarpeessa oleva nuori ja auttaa häntä sellaisten palvelujen ja muun tuen piiriin, joilla edistetään hänen kasvuaan, itsenäistymistään, osallisuuttaan yhteiskuntaan ja muuta elämänhallintaansa sekä pääsyään koulutukseen ja työmarkkinoille. Etsivä nuorisotyö perustuu nuoren vapaaehtoisuuteen ja nuoren kanssa tehtävään yhteistyöhön. Koulutuksen järjestäjän on luovutettava tiedot muusta kuin oppivelvollisesta nuoresta, joka keskeyttää opinnot ammatillisessa koulutuksessa, lukiokoulutuksessa tai tutkintokoulutukseen valmentavassa koulutuksessa. Samoin puolustusvoimien ja siviilipalveluskeskuksen on luovutettava tiedot nuoresta, joka vapautetaan varusmies- tai siviilipalveluksesta palveluskelpoisuuden puuttumisen takia tai joka keskeyttää palveluksen.

Kaupungin hyvinvointia ja terveyttä edistävällä toiminnalla pyritään esim. ehkäisevän päihdetyön osalta vahvistamaan lasten ja nuorten suojatekijöitä, joiden avulla esim. päihteiden käytön aloittamista pyritään ehkäisemään ja vahvistamaan. Kaupungissa on myös järjestöjä, jotka tarjoavat erilaisia tukipalveluja nuorille ja heidän perheilleen. Nuorten koulutukseen saamiseksi tarvitaan useiden tahojen jatkuvaa yhteistyötä.

Kunnan tehtävänä on huolehtia asukkaittensa hyvinvoinnin ja terveyden edistämisestä. Tähän toimintaan kaupunki saa 1 145 228 euroa hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen valtionosuuden lisäosaa eli ns. HYTE-kerroinrahaa. Salon HYTE-kertoimen suuruus on 0,73 asteikolla 0–1, ja yli 50 000 asukkaan kaupungeista ainoastaan Porvoon (0,76) ja Vaasan (0,75) HYTE-kertoimet ovat hieman Saloa suurempia.

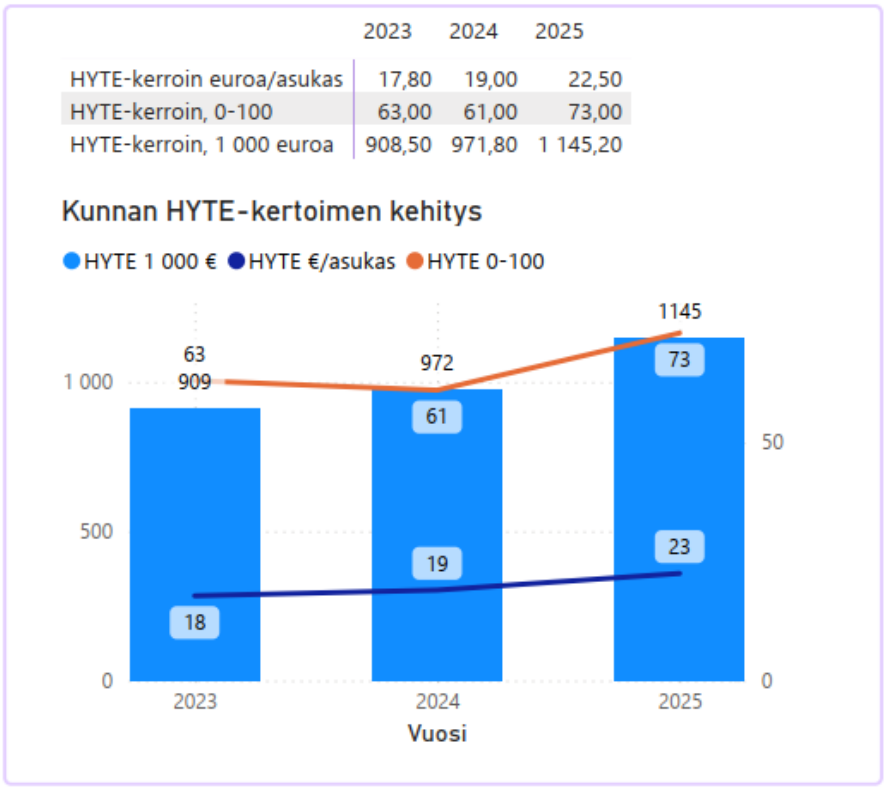
Kuntalaisten terveyden ja hyvinvoinnin edistäminen on kokonaisuus, jossa kaupungin Varsinais-Suomen hyvinvointialueen tulee tehdä yhteistyötä. Useissa yhteyksissä on käynyt ilmi, että yhteistyön muodot ovat edelleen kesken ja yhteyttä ei välttämättä ole organisaatioiden tasolla.

Tarkastuslautakunta kehottaa seuraamaan yhteistyötä Varhan kanssa ja pohtimaan mahdollisia muutostarpeita, jotta hyvin alkanut hyvinvointityö saa osakseen riittävän tuen ja ohjauksen.

Vastine: Kaupungin useat eri palvelut ja niiden työntekijät tekevät jatkuvaa yhteistyötä Varhan eri palvelujen kanssa, esittävät toiveita ja keskustelevat yhteistyön muodoista ja pyrkivät kehittämään yhteistyötä. Kaikkiin muutostoiveisiin Varha ei pysty vastaamaan johtuen esim. resursseista. Tietojärjestelmistä ei myöskään ole mahdollista saada kuntien käyttöön kuntakohtaisia tilastotietoja sotepalvelujen osalta samassa määrin kuin ennen hyvinvointialueuudistusta, jolloin tietoja saatiin kaupungin omista palveluista.

Alla olevassa kuvassa tietoa HYTE-kertoimen kehityksestä Salossa vuosina 2023-2025.

	2023	2024	2025
HYTE-kerroin euroa/asukas	17,80	19,00	22,50
HYTE-kerroin, 0-100	63,00	61,00	73,00
HYTE-kerroin, 1 000 euroa	908,50	971,80	1 145,20



7.6 **Elinvoimajaosto** – elinvoimajohtaja Mika Mannervesi

Maankäyttöpalvelujen palvelualue

Tarkastuslautakunta on vuonna 2025 kuullut elinvoimapalveluiden toimialan palvelualueita lukuun ottamatta maankäyttöpalvelujen palvelualuetta, jonka vuoro on olla tarkastelun kohteena vuonna 2026.

Maankäyttöpalveluiden osalta on viime vuosina julkisuudessa arvosteltu kaavoituksen hitautta. Tämä on huomioitu osoittamalla siihen aiempaa enemmän resursseja. Palvelualueen toiminta näyttäytyy tällä hetkellä aktiivisena Asuntomessuihin liittyvän kaavoitustyön ja muun valmistelun osalta. Huomioitavaa kuitenkin on, että panostusta tulee kohdentaa myös muiden kaavahankkeiden edistämiseen, esimerkiksi moottoritien alueen hyödyntämiseen.

Suunnittelutarveharkintaa ja poikkeamista edellyttäviä hankkeita on ollut runsaasti käsittelyssä, ja maankäyttöpalvelut ovat mukana myös Datakeskus ja Alhaisten yhteisöllisen asumisen hankkeiden valmistelussa.

8. Vuoden 2025 arviointikohteet

8.1 **Elinvoimajaosto** – elinvoimajohtaja Mika Mannervesi

Kaupungin kehittämispalvelut

Kaupungin kehittämispalveluihin on koottu joukko erilaisia toimintoja. Useissa tehtävissä yksi henkilö hoitaa tehtävää, jolloin tehtävät muodostuvat myös osin haavoittuviksi. Tästä syystä jonkintasoinen työparitoiminta voi olla perusteltua toimintojen jatkuvuuden varmistamiseksi.

Osana elinvoiman edistämistä Salon kaupunki ja elinkeinoelämän järjestöt ovat sopineet elinvoimalupauksesta valtuustokaudelle 2025–2029. Yhteisen elinvoimalupauksen allekirjoittivat syyskuussa Salon kaupunki, Salon Yrittäjät, Salon Alueen Yrittäjät, Salon Yrittäjänaiset, Salon Kauppakamariosasto, MTK – Salon Seutu ry, Salon Nuorkauppakamari ja Yrityssalo Oy. Allekirjoittajajoukko on kattava ja tavoitteet elinvoiman kehittymisen kannalta keskeisiä. Elinvoimalupauksessa on yhdessä sitouduttu edistämään yritysystävällistä ilmapiiriä, työllisyyttä sekä vahvistamaan elinvoimaisuutta. Kaupunki on sitoutunut sujuviin lupaprosesseihin, yrittäjämyönteisiin hankintoihin, koulutuspolkujen kehittämiseen ja kansainvälisten investointien houkutteluun.

Loppuvuodesta 2025 lanseerattiin Salon elinvoimaa rakentamassa -kampanja, jossa oli marras-helmikuun välillä tarkoitus nostaa esiin alueen yritysten monipuolisuusta, osaamista ja yhteisöllisyyttä. Helmikuussa mukaan ilmoittautuneiden yritysten määrä oli harmillisen vähäinen, 12 kappaletta. Kampanja on konkreettinen tapa tuoda esiin paikallista yrittäjyyttä ja positiivista mainetta sekä kannustaa yrityksiä verkostoitumaan ja tukemaan toisiaan. Näitä kannattaa jatkossakin toteuttaa ja kannustaa yrityksiä laajemmin osallistumaan.

Kuntalaisten osallistaminen päätöksenteon eri tasoilla on tärkeää ja onkin positiivista, että kaupunginhallitus on keväällä 2025 hyväksynyt Salon osallisuusmallin. Esitteessä kerrotaan selkeästi, millä tavoin kuntalaiset voivat osallistua kaupungin päätöksentekoon, kehittämiseen ja toimintaan. Kaupungin verkkosivuilla on kattavasti kuvattu eri tapoja osallistua ja vaikuttaa kaupungin toimintaan.

Tapahtumien Salo on saatu nostettua hyvin esiin ja toiminta on ollut monipuolista. Hienoa on, että toimintaa tehdään yhdessä muiden kanssa tapahtumia mahdollistaen. Kaupungin rooli on olla mahdollistaja ja tukija sekä samalla näkyä aktiivisena toimijana alueella. Tämä tukee osaltaan strategiassa asetettuja tavoitteita ja lisää kaupungin näkyvyyttä ja tunnettavuutta.

Asuntomessut

Tarkastuslautakunta nostaa asuntomessuihin liittyvän asiakokonaisuuden omaksi otsikoksi arviointikertomuksessa ja seuraa hankkeen etenemistä tulevina vuosina.

Vuodelle 2028 suunniteltujen asuntomessujen valmistelu lähti täysipainoisesti käyntiin vuonna 2025. Osa asuntomessualueiden kaavoista tuli lainvoimaiseksi ja osa oli käsittelyssä vuoden 2026 alussa.

Asuntomessuille suunniteltu kokonaisuus on rohkeasti erilainen ja kiinnostava sekä innovatiivinen. Vallitseva suhdannetilanne, aikataulu sekä kaavoitukselliset ja taloudelliset haasteet tuovat kuitenkin oman riskinsä asuntomessujen toteutumiselle. Näitä on päätöksenteossa hyvä tuoda esiin, jotta kuntalaisilla on kokonaiskuva tilanteesta.

Liikennepalvelut

Elinvoimajaosto on syyskaudella päättänyt Paikun hankintasuunnitteluperiaatteet. Asia on käsittelyssä vuoden 2026 puolella ja tarkastuslautakunta arvioi kokonaisuutta kyseisen vuoden arviointikertomuksessa. Palvelutasolinjauksen määrittely on toiminnan kehittämisen kannalta kriittinen. Tämän suunnittelu jatkuu yhteistyössä muiden toimialojen kanssa, jotta varmistetaan esimerkiksi pyöräily- ja kävelyalueiden yhteneväisyys joukkoliikenteen suunnitteluun. Liikennepalveluiden toiminnan suunnittelussa on huomioitava laaja joukko erilaisia asioita, kuten EU:n palvelusopimusasetus, kaupunkistrategia, ilmasto- ja ympäristöohjelma, Unicefin lapsiystävällinen kunta sekä kuntalaispalautteet. Asukas- ja asiakaskyselyissä esiin nousseisiin työ- ja harrastuksiin liikkumisen aikataulutoiveisiin pyritään nyt vastaamaan. Liikennepalveluiden toimintaa ohjaa puhdas ajoneuvo -direktiivi, jonka vaatimusten voi olettaa jatkossa kiristyvän entisestään. Tämä vaikuttaa esimerkiksi siihen, minkä kokoisilla ajoneuvoilla ajetaan.

Liikennepalvelut toimivat pienellä henkilöstöllä, vaikka toiminta on viime vuosina laajentunut. Toiminta on tällöin hyvin haavoittuvaa ja henkilöstöä kuormittavaa. Yksikössä on panostettu tehtävien kuvaamiseen ja työparien toimintaan, jotta haavoittuvuus ei todentuisi. Jatkossa tulee pohtia, onko yksikön resurssit oikeassa suhteessa nykyisen tasoiseen toimintaan. Tukipalvelutoimintojen saatavuus helpottaisi osaltaan asiantuntijoiden keskittymistä omaan osaamisalaansa. Tukipalveluita lisäämällä pystyttäisiin todennäköisesti lisäämään koko toimialalla tehokkuutta ja vähentämään henkilöstön kuormittuneisuutta. Käytännön esimerkki tällaisesta työstä on esimerkiksi sopimushallinnan hoitaminen asianhallintajärjestelmässä.

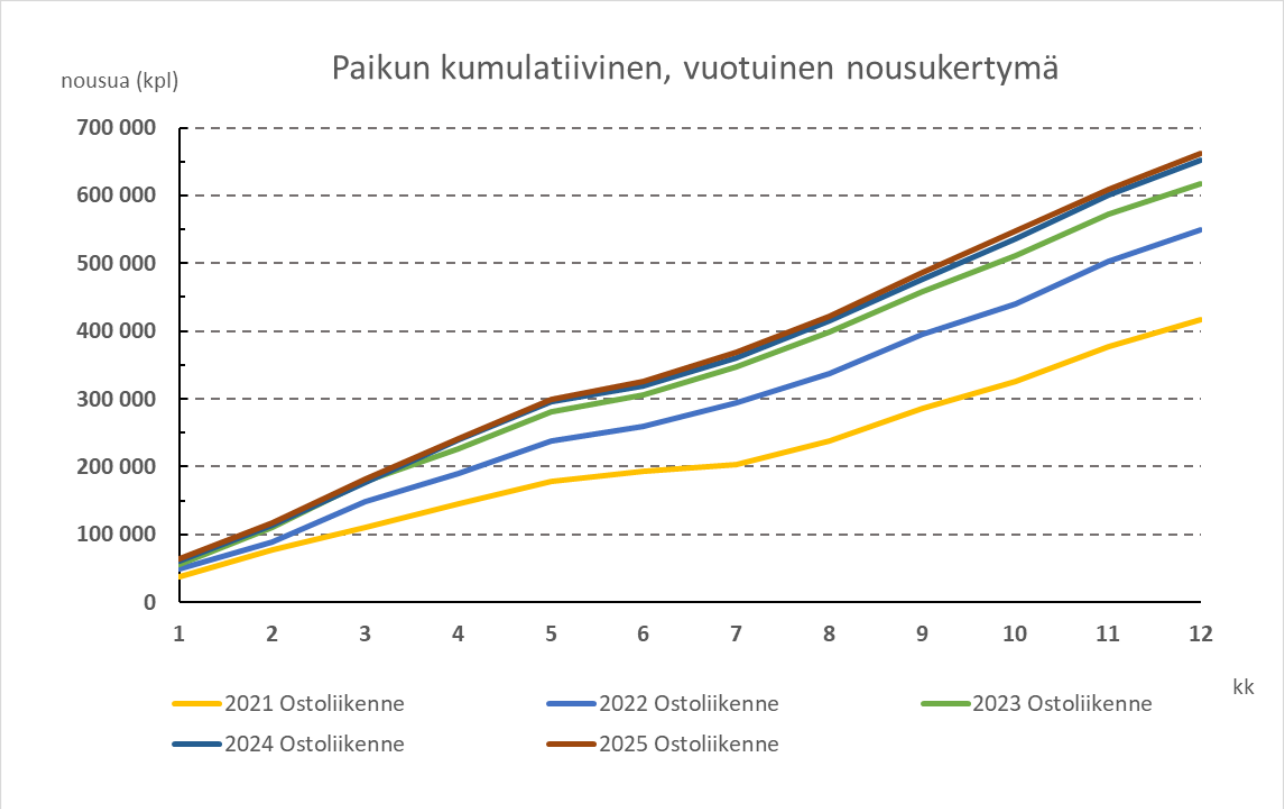
Koulu- ja ruokakuljetuksissa yhteistyö hyvinvointialue Varhan kanssa ei ole enää yhtä sujuvaa kuin aiemmin toiminnan ollessa omassa organisaatiossa. Sopimusten uusimisvaiheessa tämä näkyi kustannustason nousuna, kun aiemmin asioita pystyttiin toteuttamaan kustannustehokkaammin yhdessä.

Tilauskuljetuksina toteutettavissa oppilaskuljetuksissa otettiin käyttöön toiminnanohjausjärjestelmä, joka mahdollistaa kuljetusten reitityksen, viestinnän ja seurannan samassa järjestelmässä. Käyttöönotto on henkilöstöä työllistävää, mutta hyötynä on järjestelmästä saatu tieto ja sen ajantasaisuus. Tämä tukee toiminnan perustumista tiedolla johtamiseen.

Liikennepalveluissa Unicefin lapsiystävällinen kunta toimintamalli on toteutunut esimerkillisesti, kun yhdessä lasten kanssa työpajassa luotiin Paikun säännöt turvallisesta tilasta. Lapset saivat itse kertoa eikä niin, että aikuiset miettivät asiaa.

Palveluliikenteen tuottaminen on osaltaan hyvinvointiohjelman toteuttamista. Tätä on markkinoitu myös yhdessä Varhan kanssa asiakkaille.

Kaupunkistrategiassa ei ole erikseen nimettyjä tai mitattavia joukkoliikenteen tavoitteita, mutta joukkoliikenne kytkeytyy strategiaan yleisten saavutettavuuspäämäärien kautta. Palvelualue on itse asettanut tavoitteet käyttäjien määrän lisäämiseen ja lisäys pyritään tuottamaan kustannustehokkaasti. Kausilippumatkustamisen lisääntyminen kertoo tärkeää tietoa siitä, että entistä useampi salolainen on siirtynyt joukkoliikenteen säännölliseksi käyttäjäksi.



Kuvassa tietoa Paikun nousumäärien kehityksestä vuosilta 2021-2025. Käytön määrä on tasaisesti lisääntynyt vuosittain.

Työllisyyspalvelut

Työllisyyspalveluiden siirtyminen valtiolta kunnille oli merkittävä uudistus, joka on työllistänyt monia tahoja. Salossa valmistelua on edesauttanut se, että kaupunki oli jo alun perin mukana työllisyyden kuntakokeilussa. Ala on kokonaisuudessaan tiheästi muutoksessa lakimuutosten ja uudistuvien toimintatapojen vuoksi. Työntekijöiden siirtyessä valtiolta kunnalle, on väistämättä ollut edessä toimintatapojen ja palkkojen yhtenäistäminen. Uudistus on vielä kesken ja tarvitsee aikaa toimiakseen täysipainoisesti. Uudistuksessa tehdään hyvää yhteistyötä muiden työllisyysalueiden kanssa ja on esimerkiksi sovittu yhteistyöstä maksatustehtävissä Turun työllisyysalueen kanssa.

Työllisyystilanteen heikkeneminen osaltaan haastaa toimintaa ja edellyttää palveluohjauksen prosessin kehittämistä ja tehostamista. Erityisen huolestuttavaa on pitkäaikaistyöttömyyden kasvu. Tässä yhteistyö Kelan ja Varhan kanssa on ensisijaisen tärkeää työttömien työkyvyn

ylläpitämiseksi. Kunnalle kohdentuva osuus Kelalle maksettavasta työttömyystuesta on merkittävä kustannus kunnalle (vuonna 2025 Salossa 6,4 miljoonaa euroa).

Tilinpäätöksessä on havaittavissa, että esimerkiksi työllisyyden hoitoon suunniteltuja palkkatuki ja työvoimapoliittisen koulutuksen määrärahoja on jäänyt käyttämättä. Tämä on osin ristiriidassa lisääntyneen työttömyyden kanssa, jonka hoitamiseen tarvitaan eri palvelumuotoja. Työllisyyspalveluiden palvelutarjontaa ja toimenpiteitä tulee kokonaisuutena arvioida ennakkoluulottomasti ja pyrkiä löytämään uusia keinoja ja polkuja työttömyyden katkaisemiseen.

Tarkastuslautakunta kävi vuosittaisella katselmuskierroksella tutustumassa työllisyyspalveluiden työpaja Waltin sekä Torikadun toimipisteen toimintaan.

Työllisyyspalvelut tarjoavat monipuolista palvelua työhakijoiden tilanteen edistämiseksi. Nuorisotyöttömyyteen on pyritty erityisesti kohdentamaan palveluja. Erityisesti myönteinen on työllisyyspalveluiden toimintamalli, jossa yhdessä Varhan terveys- ja sosiaalipalveluiden kanssa kokonaisvaltaisesti paneudutaan työnhakijan tilanteeseen ja tehdään esimerkiksi työkykyarvioita. Varhan yhdenmukaistaessa työskentelytapojaan koko toimialueellaan, on mahdollista, että Salon toimintamalli ei välttämättä saa enää jatkossa tarvitsemiaan resursseja.

Tarkastuslautakunta korostaa, että edunvalvonnassa tulee kiinnittää huomiota olemassa olevien hyvien palveluiden säilyttämiseen.

Vastine: Työllisyys- ja kotouttamispalvelut tekevät eri teemoissa eri tasoista yhteistyötä hyvinvointialueen kanssa. Sen lisäksi, että Varhan työikäisten sote-palveluja ja henkilöstöä työskentelee samassa toimipisteessä työllisyyspalvelujen henkilöstön kanssa, tehdään yhteistyötä mm. työllistymistä edistävän monialaisen tuen yhteistoimintamallin johtoryhmässä sekä Varsinais-Suomen työllisyydenhoidon verkostossa. Näissä eri yhteistyömuodoissa varmistetaan yhteistyön jatkuvuutta ja palvelujen säilyttämistä. Tällä hetkellä ei ole tiedossa olevia heikennyksiä yhteistyöhön tai työttömien palveluihin lukuun ottamatta Waltin tulipalosta aiheutuneita poikkeusjärjestelyjä.

Työpaja Waltin toiminta tukee hyvin kaupungin muiden toimialojen toimintaa, sillä työpajassa toteutetaan runsaasti esimerkiksi erilaisia kunnostustöitä. Vuoden 2026 kesällä toimintaan tulee ensimmäistä kertaa kesäsulku. Organisaatiossa ei ole mahdollista käyttää työllistettyjä apuohjaajina ja ohjaajaresurssi ei riitä kesäaikaisen toiminnan toteuttamiseen lomien ollessa käynnissä.

Tarkastuslautakunta toivoo, että kesäsulun aiheuttamista vaikutuksista työpajatoimintaan tehdään analyysi ja siitä myös tiedotetaan päättäjiä.

Vastine: Pajatoiminnan kesäsulku toteutettiin suunnitellusti ajalla 13.7.-16.8.2026 ja sitä jouduttiin jatkamaan Waltin tulipalosta koituneiden järjestelyjen seurauksena edelleen ainakin viikolla. Pajatoiminnan henkilöstömäärä on laskenut vuosi vuodelta, joten tänä vuonna ei enää ollut mahdollisuutta pitää pajatoimintaa sijaisjärjestelyin auki koko kesää. Kesäkuussa toiminnassa oli yhteensä noin 50 kuntouttavan työtoiminnan ja uravalmennuksen asiakasta. Asiakkaiden pajatoiminnan sopimukset ajoitettiin kuitenkin etukäteen siten, ettei varsinaisia sopimuskatkoja päässyt syntymään.

Valmisteluhetkellä kesäsulku on edelleen käynnissä, joten varsinaista analyysia sen vaikutuksista on varhaista tehdä. Entuudestaan kuitenkin tiedetään, ettei osalle asiakkaista pitempi tauko pajatoiminnasta sovi, koska elämänhallinnalliset haasteet usein vaikeutuvat sen aikana ja normaalirytmiin takaisin pääseminen voi olla vaikeaa.

Kesäsulun ajalle pajalle ei ole ollut myöskään mahdollista vastaanottaa kaupungin sisäisiä töitä, joten tilanteella on ollut joitakin vaikutuksia myös muiden palvelualueiden töiden järjestelyyn. Tiedossa on, että ainakin yksi koulun muutto väistötiloihin ei pajatoiminnan työnä onnistunut. Myös viheraluetiimin tarvittavia töitä ei pystytty ottamaan vastaan kuten aiempina vuosina.

Työllisyyspalveluiden tilat ja toimintojen toteuttaminen on suunniteltu huolella Torikadun kiinteistöön. Työllisyyspalvelut on ollut alusta alkaen mukana suunnittelemassa toimintoja ja saanut vaikuttaa kiinteistön remontoinnin toteuttamiseen. Lisäksi myönteistä on, että samoissa tiloissa on esimerkiksi Kelan toimitilat ja toivottavasti jatkossa myös muita toimijoita. Tiloissa on mahdollista myös yhdistysten ja muiden toimijoiden järjestää omia tapahtumiaan kohderyhmälle.

Työllisyyspalveluiden johtaminen ja toiminta näyttäytyy selkeänä ja johdonmukaisena. Esihenkilöillä on osin laaja joukko alaisia ja vastuullinen tehtäväkenttä, jolloin tulee kiinnittää huomiota esihenkilöiden työssä jaksamiseen ja työhyvinvointiin. Työllisyyspalveluissa on käytettävissä hankerahoitusta useisiin hankkeisiin. Tarkastuslautakunta pitää positiivisena, että vastuu on delegoitu eteenpäin eikä ole yksinomaan esihenkilöllä.

8.2 **Rakennus- ja ympäristölautakunta –** rakennus- ja ympäristövalvonnan johtaja Janne Ranki

Rakennus- ja ympäristövalvonta

Rakennus- ja ympäristötoimialan osalta on edessä merkittävä muutos, kun vuodesta 2027 eteenpäin edellytetään toiminnan 100 prosenttista kustannusvastaavuutta. Epäselvää on, mitä tämä mahdollisesti tarkoittaa valvontatoiminnan osalta. Muutoksiin on valmistauduttu ennakoivasti, esimerkiksi lupa-arkkitehdin tehtävän lisääminen jo vuoden 2026 talousarviossa.

Rakennetun ympäristön valvonta on selkeästi tehostunut ja asioita on aktiivisesti käsitelty vuoden aikana lautakunnassa.

Rakentamislain uudistus on työllistänyt yksikköä ja lisännyt ohjauksen tarvetta muuttuneessa tilanteessa. Lupahakemusten määrä on vähentynyt, mutta se ei sinällään ole vähentänyt työmäärää. Neuvontapyyntöjen määrä on kaksinkertaistunut aiempaan verrattuna ja jälkivalvottavat kohteet ovat lisääntyneet 11 %. Lupien käsittelyajat ovat pysyneet ennallaan.

Alla olevassa taulukossa on Saloon liittyviä tilastotietoja.

Myönnetyt uudet asunnot	2024	2025
• Pientalot	25	16
• Rivitalot	8	0
• Krs-talot	2	3
• Muut asunnot (hoivakotiasuntoja)	0	157 (1 + 156)
Myönnetyt luvat yhteensä	527	365
• rakennus-/rakentamis-luvat	360	298
• Toimenpideluvat	103	17
• Purkamisluvat	45	40
• Maisematyöluvat	15	9
• Muut viranomaisluvat	4	1

Ympäristönsuojelu

Esihenkilölle tulee olla nimettynä sijainen, joka tosiasiallisesti kykenee toimintaa hoitamaan. Yksiköiden haavoittuvuus on myös huomioitava asia, erityisesti tilanteissa, joissa on olemassa vain yksi henkilö, joka hoitaa asiaa.

Henkilöstön vaihtuvuus ja toistuvat rekrytoinnin kuormittavat yksikköä ja ovat häirinneet normaalin toiminnan toteuttamista. Tämä näkyy erityisesti valvontatoiminnassa. Valvontasuunnitelman mukaisista tarkastuksista on saatu toteutettua vain 19 %. Tarkastuslautakunta kehottaa kiinnittämään valvontatehtävien toteuttamiseen erityistä huomiota. Yksikön henkilöstön tilanne on ollut haastava jo pitkään ja perustehtäviä ei ole pystytty hoitamaan vaaditulla tasolla. Ympäristönsuojelu on raportoinut kuitenkin osallistuneensa lukuisten hankkeiden toteuttamiseen raportointivuoden aikana. Lupapisteen käyttöönotto ei ole suunnitelmista huolimatta vuoden aikana edennyt.

Tarkastuslautakunta toteaa, että tehtävien priorisointia tulee tehdä huolella ja panostaa valvontatehtävien hoitamiseen.

Vastine: Ympäristönsuojelupäällikölle on nimetty sijainen 4.3.2026 alkaen.

Ympäristönsuojelun alalla erilaisia valvottavia toimintoja ja erilaista lainsäädäntöä on paljon. Salon kokoisessa kaupungissa se tarkoittaa sitä, että viranhaltijoiden on erikoistuttava eri osa-alueisiin, jotta työt saadaan järjestettyä tehokkaasti. Nykyisellä henkilöresurssilla nykyisellä työmäärällä ei valitettavasti pystytä sekoittamaan tehtäviä ilman viivästyksiä ja henkilöstön työpaineiden lisäämistä. Pidemmän tähtäimen tavoitteena kuitenkin on, että tietyn alan osaamista olisi useammalla viranhaltijalla kuin yhdellä.

Tarkastuslautakunta kiinnittää huomiota valvontatoiminnan tehokkuuteen ja ympäristönsuojelupalveluiden osallistumiseen erilaisiin hankkeisiin, kuin ne olisivat toisensa vaihtoehtoja. Näin ei ole. Molemmat ovat ympäristönsuojeluviranomaisen lakisääteisiä tehtäviä. Hankkeilla Salon ympäristönsuojelupalvelut on toteuttanut ympäristönsuojelun edistämisvelvollisuutta (Laki kuntien ympäristönsuojelun hallinnosta (64/1986) § 6). Jos hankkeisiin ei osallistuta, edistämisvelvollisuus on toteutettava jotenkin muuten ja omana työnä tehtynä se vie huomattavasti enemmän resurssia. Erityisesti Valonian hankkeet ovat olleet kustannustehokkuudeltaan erinomaisia ja ilman niitä moni tärkeä asia olisi jäänyt tekemättä. Lisäksi on huomautettava, että hanketyöhön on nykyään oma viranhaltija, joka tuli lisäyksenä henkilökuntaan vuonna 2024. Hanketyö ei siis ole vähentänyt valvontaresurssia vaan päinvastoin uuden viranhaltijan myötä tarkastajat ovat pystyneet paremmin keskittymään valvontatehtäviin.

Salo on laaja kunta, jossa on paljon erilaista toimintaa. Se tarkoittaa myös paljon valvontakohteita. Sen lisäksi että vuonna 2025 oli henkilöstössä paljon vaihtuvuutta, oli vireillä myös useita erilaisia lupahakemuksia. Lupahakemusten käsittely on ympäristönsuojelupalveluissa priorisoitu tärkeimmäksi, jotta yritykset saavat tarvittavat luvat toimintaansa varten kohtuullisissa ajoissa. Myös suuri lupahakemusten määrä voi siis heikentää valvontatulosta. Valvontaa pyritään kuitenkin tekemään koko ajan mahdollisimman tehokkaasti, sillä se on toinen ympäristönsuojeluviranomaisen lakisääteisistä tehtävistä ja emme voi siitä lipsua.

Ympäristöterveydenhuolto

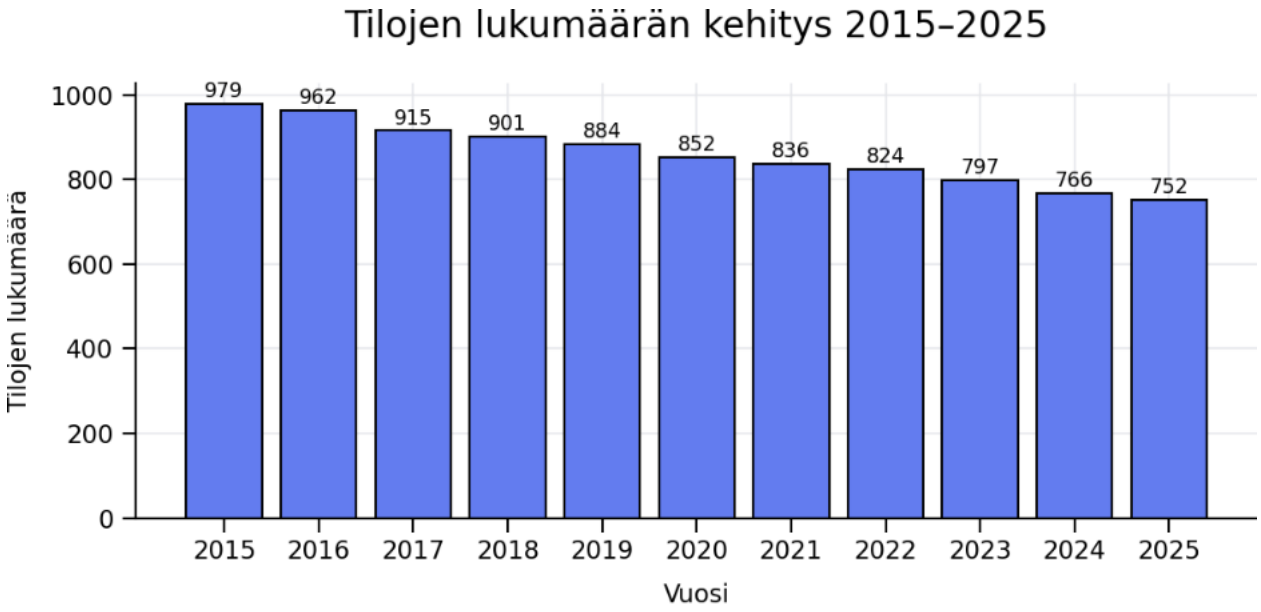
Henkilöstön vaihtuvuus ja toistuvat rekrytoinnin ovat kuormittaneet yksikön toimintaa. Toimintaa on jaettu tiimeihin ja tämän on koettu vaikuttaneet myönteisesti työskentelyyn.

Valvontaeläinlääkäri virkojen täyttö on ollut pitkään haasteellista. Resurssipulan takia ilmoituksenvaraisen toiminnan valvonta jäi asetetuista tavoitteista. Eläinten terveyden ja hyvinvoinnin valvontaan liittyviä tehtäviä tehtiin 99 kappaletta edellisvuotta enemmän.

Maaseutupalvelut

Maatalous on Salon alueella merkittävä elinkeino ja kuntastrategian mukaisesti maaseutupalvelut omalla toiminnallaan tukee sen elinvoimaisuutta. Maatilojen määrä alueella on laskusuuntainen ja maatilojen heikko kannattavuus haastaa maatalousyrittäjiä. Huoltovarmuuden ja elintarviketuotannon kannalta kyseessä on keskeinen toimiala.

Alla olevassa taulukossa on tietoa tilojen lukumäärän kehityksestä vuosina 2015-2025. Tilojen määrän kehitys on koko tarkastelujaksolla ollut laskeva.



ALLEKIRJOITUKSET

Salossa, 6. päivänä toukokuuta 2026

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

Janne Väistö	Timo Tammi	Tauno Kanerva
puheenjohtaja	1. varapuheenjohtaja	2. varapuheenjohtaja
Taina Kirves-Järvinen	Arja Lautiala	Päivi Lehtinen
jäsen	jäsen	jäsen
Juha Mäkilä	Sari Pesonen	Elina Seitz
jäsen	jäsen	jäsen
Ella-Maria Tuomela	Jari-Matti Välkkynen	
jäsen	jäsen	



Kuvassa valtuustokauden 2025-2029 tarkastuslautakunta. Vasemmalta oikealle Sari Pesonen, Päivi Lehtinen, Jari-Matti Välkkynen, Timo Tammi (1. varapuheenjohtaja), Tauno Kanerva (2. varapuheenjohtaja), Janne Väistö (puheenjohtaja), Elina Seitz, Arja Lautiala, Taina Kirves-Järvinen. Kuvasta puuttuvat lautakunnan jäsenet Juha Mäkilä ja Ella-Maria Tuomela.