



1489/02.02.00.01/2020

# Salon kaupunki

Talousarvion laadintaohjeet vuodelle 2021 ja  
taloussuunnitelma vuosille 2021-2023

Strategiset lähtökohdat.....	3
Talousarvion ja taloussuunnitelman lähtökohdat.....	3
Talousarvion raami vuodelle 2021 .....	4
Tuotot ja kulut .....	4
Henkilöstökulut.....	5
Liikelaitos .....	5
Lainanotto .....	5
Verorahoitus ja valtionosuudet.....	5
Lautakuntaa sitova talousraami vuodelle 2021.....	6
Budjettiohjelma.....	6
Keskitetysti tehtävät talousarvion osat.....	6
Budjettiklinikat .....	7
Talousarvioesityksen perustelut .....	7
Taloussuunnitelma 2021- 2023.....	7
Strategiset menestystekijät ja palvelualuekohtaiset toimintaohjelmat.....	7
Taloussuunnitelman tekstirakenne.....	8
Henkilöstösuunnittelu.....	8
Investoinnit.....	9
Investointisuunnitelman perustelut.....	9
Lomakkeet .....	9
Määrärahojen esittämistarkkuus .....	10
Esitysten palauttaminen .....	10
Liite 1 .....	11

## Strategiset lähtökohdat

Vuoden 2021 talousarvion ja vuosien 2021–2023 taloussuunnitelman strategiset linjaukset perustuvat kaupunginvaltuuston 16.4.2018 § 48 hyväksymiin valtuuston tuloskortteihin. Valtuuston tuloskortit ovat liitteenä (Liite 1).

Salon kaupungin perustehtävä

Salon kaupunki kehittää alueensa elinvoimaa, edistää asukkaidensa hyvinvointia ja vahvistaa kuntalaisten osallistumista ja yhteisöllisyyttä.

Salon kaupungin visio 2026

Salo – joka päivä parempi

Salon kaupungin arvot

Asiakaslähtöisyys, Rohkeus, Vastuullisuus, Oikeudenmukaisuus

## Talousarvion ja taloussuunnitelman lähtökohdat

Kuntalain 110 §:n mukaan valtuuston on hyväksyttävä talousarvion yhteydessä kolme tai useampaa vuotta koskeva taloussuunnitelma, jonka ensimmäinen vuosi on talousarviovuosi.

Talousarvio ja -suunnitelma on laadittava siten, että ne toteuttavat kuntastrategiaa ja edellytykset kunnan tehtävien hoitamiseen turvataan. Talousarviossa ja -suunnitelmassa hyväksytään kunnan ja kuntakonsernin toiminnan ja talouden tavoitteet.

Taloussuunnitelman on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen. Kunnan taseeseen kertynyt alijäämä tulee kattaa enintään neljän vuoden kuluessa tilinpäätöksen vahvistamista seuraavan vuoden alusta lukien. Kunnan tulee taloussuunnitelmassa päättää yksilöidyistä toimenpiteistä, joilla alijäämä mainittuna ajanjaksona katetaan.

Talousarvioon otetaan tehtävien ja toiminnan tavoitteiden edellyttämät määrärahat ja tuloarviot sekä siinä osoitetaan, miten rahoitustarve katetaan. Talousarvion määrärahat ja tuloarviot budjetoidaan bruttomääräisenä. Talousarviossa ja -suunnitelmassa on käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa sekä investointi- ja rahoitusosa.

Palvelualuekohtaiset tuloskortit hyväksytään talousarvioprosessin yhteydessä samoin kuin palvelualueiden keskeiset tavoitteet ja toimintariskit.

Vuoden 2021 talousarvion yhteydessä kaupunginvaltuusto hyväksyy myös kuntalain edellyttämät konsernin toiminnan ja talouden tavoitteet. Konserniyhteisöjen tavoitteiden tulee perustua valtuuston hyväksymiin tuloskortteihin.

Taloussuunnitelmaa laadittaessa tulee huomioida strategiatalon kaikki elementit:

Yhdessä tekeminen – luottamus  
Jatkuva parantaminen  
Hyvä johtaminen  
Kestävä talous

Korona-epidemian myötä valtioneuvosto julisti Suomeen poikkeustilan 18.3.2020 alkaen. Hallitus on linjannut koronavirustilanteen hoitamista Suomessa erilaisilla toimenpiteillä. Linjattujen toimenpiteiden tarkoituksena on suojata väestöä sekä turvata yhteiskunnan ja talouselämän toimintaa. Toimenpiteet saatettiin voimaan erilaisilla päätöksillä ja suosituksilla mm. valmiuslakia, tartuntatautilakia sekä muun lainsäädännön mukaisesti.

Korona-epidemian aiheuttama poikkeustilanne tulee vaikuttamaan olennaisesti myös kuntien toimintaan ja talouteen kuluvana vuonna sekä seuraavina vuosina. Poikkeustilanteen johdosta taloudellinen tilanne on varsin epävarma ja tuo lisää taloudellista haastetta jo entisestään vaikeassa tilanteessa olevaan kuntatalouteen. Kustannusten lisääntyminen terveydenhuollon ja sosiaalipalvelujen osalta,

muiden menojen kasvu sekä vähenevät verotulokertymät lisäävät talouden tasapainon saavuttamisen haasteita. Poikkeustilanteen todellisia vaikutuksia on tällä hetkellä mahdotonta arvioida yksityiskohtaisesti. Tällä hetkellä ei ole tiedossa, miten pitkään poikkeustilanne on voimassa tai miten rajoitusten purkaminen vaikuttaa kulluvan vuoden ja seuraavien vuosien talouteen. Tällä hetkellä ei ole vielä tiedossa valtion toimenpiteiden taloudellisia vaikutuksia kuntatalouden vahvistamiseksi.

Valtiovarainministeriön kuntatalousohjelmassa on kuvattu kuntatalouden tilaa ja hallituksen kuntiin kohdistuvia toimenpiteitä, johon koronaepidemia on myös vaikuttanut. Kokonaisuutena ennuste sisältää huomattavaa epävarmuutta. Verotulot vähenevät merkittävästi vuonna 2020. Tätä kompensoidaan tilapäisesti valtionapujen kautta, jotka kuitenkin peritään takaisin vuonna 2021. Verotulojen ennustetaan kasvavan vuonna 2021, mikäli talouskasvu normalisoituu. Ennusteen mukaan kuntien toimintamenojen kasvu on vuonna 2021 noin 2,4 prosenttia. Arvion mukaan vuosien 2020 ja 2021 kuntatalous tulee olemaan alijäämäinen.

## Talousarvion raami vuodelle 2021

Talouden raamia vuodelle 2021 ei ole tarkoituksenmukaista arvioida keväällä 2020 poikkeustilanteen johdosta. Tästä johtuen talouden raami vuodelle 2021 esitetään päätettäväksi vasta syyskuun alussa.

Vuoden 2021 talousarvion valmistelussa tulee ottaa huomioon seuraavat asiat:

- Talouden pitäminen tasapainossa tulevina vuosina edellyttää palvelutuotannon rakenteellisia uudistuksia jatkuvan parantamisen hengessä ja toiminnan tehostamista joka päivä paremmaksi.
- Talouden tervehdyttämistoimenpiteitä tulee jatkaa määrätietoisesti, jotta talous pysyy vuositasolla tasapainossa tulevina vuosina ja taseen tilikauden alijäämä saadaan positiiviseksi ja talous tasapainoon.
- Talousarviota ja taloussuunnitelmaa laadittaessa on otettava huomioon poikkeustilanteen taloudelliset vaikutukset sekä muut toiminnalliset ja lakisääteiset muutokset.
- Investointien omarahoitus on mahdollisimman korkea. Uutta velkaa otetaan vain, jos maksuvalmius sitä edellyttää.

Tavoitteena on pitää kaupungin talous tasapainossa koko suunnitelmakauden. Talousarvio suunnitelmavuosille 2021-2023 tulee laatia siten, että talous on tasapainossa. Huomioon tulee ottaa, että vuosi 2018 päättyi alijäämäiseksi 14,8 miljoonaa euroa ja tilinpäätös 2019 päättyi alijäämäiseksi 17,5 miljoonaa euroa.

Kuntalain 110 § mukaan taloussuunnitelman on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen. Kunnan taseeseen kertynyt alijäämä tulee kattaa enintään neljän vuoden kuluessa tilinpäätöksen vahvistamista seuraavan vuoden alusta lukien. Kunnan tulee taloussuunnitelmassa päättää yksilöidyistä toimenpiteistä, joilla alijäämä mainittuna ajanjaksona katetaan. Jos alijäämää ei kateta määräajassa, voidaan käynnistää arviointimenettely. Vuoden 2019 tilinpäätöksen mukaan Salon kaupungin taseessa oleva kertynyt alijäämä on 3,4 miljoonaa euroa. Siten vuoden 2021 talousarvion valmistelun yhteydessä tulee tarkastella tavoitteellista ja realistista suunnitelmaa talouden tasapainottamiseksi vuosille 2021 - 2024.

Talousarvion laatiminen voidaan aloittaa ilman päätöstä talousarvioraamista. Talousarviota laadittaessa on otettava huomioon tässä talousarvion laadintaohjeessa mainitut seikat.

## Tuotot ja kulut

Maksut ja taksat pitää käydä huolella läpi ja tehdä niihin mahdolliset tarkistukset.

Kaupunginhallituksen nimeämä taloustyöryhmä on syksystä 2019 lähtien käynyt läpi yhdessä palvelualueiden kanssa niiden toiminnan tehostamisen ja rakenteellisten

muutosten mahdollisuuksia. Niiden pohjalta taloustyöryhmä on tunnistanut erilaisia toimenpiteitä ja käsitellyt listauksen kaupungin menokehitykseen, kustannuksiin ja tuottoihin vaikuttavista asioista. Koska talouden tasapainottaminen on yksi talousarviovalmistelun tärkeimmistä teemoista, toimialojen tulee selvittää talousarviovalmistelun yhteydessä listauksen toiminnalliset ja taloudelliset vaikutukset toimialan talousarvioon ja esittää niistä selvitys talousarviokäsittelyn yhteydessä. Kyseisten selvitysten sisältö, valmistelun tilanne ja mahdollinen aikataulu tullaan käsittelemään kaupunginhallituksen raamipäätöksen yhteydessä syyskuussa 2020. Selvitys on oheismateriaalina.

Lautakunnilta pyydetään talousarviovalmistelun pohjaksi näkemystä niistä toimenpiteistä, joilla lautakunta pystyy leikkaamaan toimintamenoja 2 prosenttia vuoden 2020 talousarvion tasosta.

Toimenpiteiden alustavia vaikutuksia käsitellään raamin käsittelyn yhteydessä kaupunginhallituksen kokouksessa.

## Henkilöstökulut

Valtakunnalliset palkkaratkaisut eivät vielä ole tiedossa. Alustavana palkkaratkaisujen korotusarviona käytetään 1 prosenttia vuodelle 2020 ja 2 prosenttia vuodelle 2021. Palkat korotuksineen tullaan lisäämään talouspalveluista keskitetysti. Henkilöstömenot budjetoidaan maaliskuun 2020 tilanteen mukaisesti. Yksiköiden tulee tarkastaa vakituisten henkilöiden tietojen oikeellisuus. Lisäksi yksiköiden tulee budjetoida määräaikaisten ja sijaisten palkkamäärärahat. Määräaikaiset tehtävät tulee esittää henkilöstösuunnitelmassa ja budjetoidun palkkasumman on vastattava tätä esitystä.

Mahdollisten perustettavaksi esitettävien uusien tehtävien määrärahat talletetaan myös keskitetysti. Tallennus tehdään yhteistyössä Ritva Koistin kanssa. Kohdassa "Henkilöstösuunnittelu" on yksityiskohtainen ohjeistus uusien tehtävien perustamisesta.

## Liikelaitos

Perusperiaatteena on, että kaupungin liiketoiminnasta aiheutuvat kulut peritään kulluttajamaksuilla kuitenkin siten, että taksat eivät merkittävästi poikkea valtakunnan keskitasosta. Kaupungin tuotto-odotus sijoitetulle pääomalle on 4 prosenttia liikelaitos Salon veden osalta.

## Lainanotto

Uutta lainaa otetaan vain maksuvalmiuden niin vaatiessa. Rahoituskulut on laskettu nykyisen korkotason mukaan.

Investointiraamin pohjana on vuoden 2020 talousarvion yhteydessä hyväksytty investointiohjelma. Tasapainoisessa taloustilanteessa investointien omarahoitus on lähellä 100 prosenttia. Valtuuston hyväksymien kärkihankkeiden huomioiminen lisää lähivuosina investointiastetta. Osa pitkävaikutteisista investoinneista tulee luonnollisesti rahoittaa pitkäaikaisella lainalla.

## Verorahoitus ja valtionosuudet

*Kunnallisvero* on arvioitu 20,75 prosentin pohjalta.

*Kiinteistövero*

Vakituinen asunto 0,55 %, yleinen 0,93 %, vapaa-ajan asunto 1,30 %, rakentamaton rakennuspaikka 3,0 %, voimalaitos 2,0 %.

Oletusarvona on, että mahdolliset verotuksessa tapahtuvat muutokset kompensoidaan täysimääräisesti valtionosuuksien kautta.

Yhteisöveroa arvioidaan kertyvän nykyisellä jako-osuudella eli n. 0,6 prosenttia kunnille tilittävästä määrästä.

Koronavirusepidemian poikkeustilanne tulee vaikuttamaan talouteen ja toimintaan olennaisesti. Toteumatiedot tulevat tulevina kuukausina vasta muuttumaan ja erityisesti verotulojen osalta heikkenemään. Työttömyysaste on noussut 1 prosentin sitten vuoden vaihteen. Työttömyysasteen arvioidaan poikkeustilanteen johdosta heikkenevän seuraavien kuukausien aikana. Tiedossa ei ole miten pitkään poikkeustilanne on voimassa tai miten suuria taloudellisia vaikutuksia epidemialla on kokonaisuudessaan.

Verotuloennusteessa on käytetty Kuntaliiton tekemää ennustetta verotulojen kehityksestä. Kuntaliiton huhtikuussa julkaistu verotuloennuste on tällä hetkellä 182,1 miljoonaa euroa vuodelle 2020 ja 195,5 miljoonaa euroa vuodelle 2021, joten verotulojen kasvuksi vuodelle 2021 arvioidaan tällä hetkellä 7,4 prosenttia. Arviot ovat epävarmoja ja muuttuvat poikkeustilanteen edetessä. Ennusteen mukaan Salon kaupungille tulee kertymään vuonna 2020 10,1 miljoonaa euroa vähemmän verotuloja kuin mitä talousarviossa 2020 on arvioitu (192,2 miljoonaa euroa).

Kuntaliitto on arvioinut alustavasti valtionosuuden suuruuden kunnittain vuodelle 2021. Uudet ennusteet saadaan ennen lopullisen talousraamin tekemistä. Kuntaliiton huhtikuun lopussa tekemän vuoden 2021 ennakkollisen laskelman mukaan Salon kaupungin valtionosuudet tulevat olemaan yhteensä 116,0 miljoonaa euroa (vähennys vuodesta 2020 yhteensä 5,0 miljoonaa euroa). Huomioon tulee ottaa, että vuonna 2020 on myönnetty poikkeustilanteen johdosta verotulojen vähenemisestä johtuvaa kompensatiota, joka peritään takaisin vuonna 2021.

## Lautakuntaa sitova talousraami vuodelle 2021

Vuoden 2021 talousarvio on nettositova lautakuntatasolla eli lautakuntien toimintakate ja henkilöstökulut ovat valtuuston nähden sitovia.

RD budjetointiohjelmaan talletetaan lautakuntia sitova talousarvioraami syksyllä 2020. Raamin sisällä tililajikohtaisia muutoksia luonnollisesti tulee, koska määrärahat tulee kohdentaa oikein palvelualueiden sisällä.

Valtuustoa sitovien määrärahojen tarkempi käyttötarkoitus hyväksytään käyttösuunnitelmissa. Tavoitteena on parantaa valtuuston edellytyksiä ohjata yksilöidymmin kaupungin toimintaa ja taloutta sekä valvoa talousarvion määrärahojen toteutumista.

## Budjetointiohjelma

Budjetointi tehdään RD Budjetointiohjelmalla. Talousarviopohja rakennetaan nykyistä 1.1.2018 alkaen käyttöön otettua tilirakennepohjaa hyväksi käyttäen ja huomioiden tehdyt organisaatiomuutokset. Palvelualueiden tulee ilmoittaa sekä organisaatiomuutoksesta että muista tarpeista johtuvat muutokset tilikartan rakenteeseen (kustannuspaikat, toiminnot) talouspalveluun heti talousarviovalmistelun alkaessa.

Vertailutiedoiksi ohjelmaan siirretään tilinpäätöksen 2019 tiedot. Myös investointisuunnitelma laaditaan RD Budjetointiohjelmalla. Budjetin raportit ovat luettavissa UDP raportointiohjelmalla (Huom! UDP-ohjelmaan kirjaudutaan eri tunnuksilla kuin RD Budjetointiohjelmaan). Talouspalvelut järjestävät budjetointiklinikoita, joissa mm. kerrataan ohjelman käyttöä ja muuttuneita ohjeita. Lisätietoja antaa Ritva Koisti.

## Keskitetysti tehtävät talousarvion osat

Talouspalvelut tallettavat talousarvion 2021 pohjatiedoksi vuoden 2019 tilinpäätösluut sekä vakinaisen henkilökunnan palkat edellä kuvatun mukaisesti.

Ritva Koisti talouspalveluista tallentaa palkkatiedot palkkajärjestelmästä saadun tiedon perusteella keskitetysti kaupungin vakinaisen henkilökunnan palkat huomioiden palkankorotukset. Toimialat tarkastavat palkkatiedot, että ne vastaavat todellista tilannetta. Muun kuin vakinaisen henkilökunnan palkat budjetoidaan toimialoilla. Ohjelmisto laskee sivukuluprosentit vuoden 2020 tason mukaan. Prosentit tarkistetaan, kun vuoden 2021 prosentit on määritelty.

Samoin keskitetysti tallennetaan kaikki sisäiset menot ja tulot sekä eläkevakuutusmaksut. Eläkemaksut tallennetaan keskitetysti KEVA:n ilmoituksen mukaan. Sisäisten erien laskennasta vastaa Anne Ylimaa-Haapala.

Keskitetyistä toimenpiteistä huolimatta toimialat ovat vastuussa budjetin luvista eli ne tulee tarkistaa huolellisesti.

## Budjettiklinikat

Budjettiklinikoita järjestetään kesäkuun aikana.

8.6. klo 9-11 sähköinen kokous  
10.6. klo 12-14 sähköinen kokous

Osallistuminen edellyttää ilmoittautumista sähköiseen kokoukseen. Ilmoittautumislinkki on kaupungin Intraassa. Lisätietoja antaa Ritva Koisti.

## Talousarvioesityksen perustelut

### Taloussuunnitelma 2021- 2023

Kuntalain mukaan valtuuston on hyväksyttävä talousarvion yhteydessä kolmea tai useampaa vuotta koskeva taloussuunnitelma, jonka ensimmäinen vuosi on talousarviovuosi. Käyttötalouden taloussuunnitelma tehdään kolmeksi vuodeksi ja investointisuunnitelma viideksi vuodeksi.

Vuosien 2021–2023 taloussuunnitelman rakenne on samanlainen kuin talousarvionkin rakenne ja se sisällytetään samaan julkaisuun kuin vuoden 2021 talousarvio. Taloussuunnitelma sisältää:

- käyttötaloussuunnitelman 2021–2023
- investointisuunnitelman 2021–2025
- henkilöstösuunnitelman 2021–2023
- palvelualuekohtaiset toimintatietokortit 2021

### Strategiset menestystekijät ja palvelualuekohtaiset toimintaohjelmat

Toimialojen sitovat tavoitteet on johdettava valtuustotason strategisista tavoitteista. Jokaisesta tavoitteesta on muodostettava toiminnan sisältöön pureutuvia mittareita, joka kuvaavat konkreettisia asioita tuloskortin eri näkökulmista.

Riskienhallintatyön edelleen kehittämiseksi ja myös hallintosäännön mukaisesti lautakuntien liittämisiksi osaksi prosessia on suunniteltu, että kukin palvelualue laatii riskienhallintasuunnitelman niin, että strategiset, toiminnalliset, taloudelliset ja vahinko- ja turvallisuusriskit tulevat kattavasti huomioiduksi. Lisäksi näille riskeille määritellään vastuuhenkilö, torjuntakeinot, arvioidaan vaikutusta ja todennäköisyyttä. Riskienhallinta on järjestelmällisiä menettelyjä, joiden avulla tunnistetaan ja arvioidaan kaupunkikonsernin toimintaan liittyviä riskejä sekä määritellään toimintatavat riskien hallitsemiseksi, valvomiseksi ja säännönmukaiseksi raportoimiseksi. Tavoitteena tällä työllä on, että riskienhallinnan osaaminen lisääntyy ja samalla myös tiedostetaan, että riskienhallintaan liittyviä asioita tulee huomioida kaikessa päätöksenteossa.

Kaupunginjohtajan johtamisiltapäivässä 12.3.2020 käsiteltiin riskienhallintasuunnitelman laadintaa toimialoille. Vuoden 2021 talousarvion laadinnassa kaikki palvelualueet laativat oman toimialansa riskienhallintasuunnitelman ja tämä käsitellään talousarvion yhteydessä lautakunnassa. Lisäksi talousarviossa on merkittävimmät tulostavoitteita uhkaavat riskit kirjattu tuloskortteihin ja arvioitu niiden vaikuttavuutta ja todennäköisyyttä. Riskien arvioinnin osalta lisätietoja antaa sisäinen tarkastaja Sari Laakso

Tuloskorttien lisäksi valtuustolle esitetään palvelualueiden keskeiset tavoitteet, joissa tulee keskittyä toimialojen ydintoimintoihin.

## Taloussuunnitelman tekstirakenne

Talousarvion yhteydessä laaditaan seuraavat tuloskortit TargetorPron tuloskortti osioon:

- kaupunginvaltuuston tuloskortti
- kaupunginhallituksen tuloskortti
- sivistyspalveluiden tuloskortti
- sosiaali- ja terveyspalveluiden tuloskortti
- kaupunkikehityspalveluiden tuloskortti

Tuloskortit laaditaan tasapainotettua tuloskortti – mallia noudattaen. Tuloskortit kirjoitetaan TargetorPro – ohjelmalla vuoden 2021 kohdalle.

Lisäksi toimialat laativat toimialakohtaisesti omat keskeiset tavoitteensa TargetorPron tuloskortti osion "Talousarvion perustelut" – välilehdelle, jotka on otsikoitu seuraavasti:

1. Sivistys-, sosiaali- ja terveys- ja kaupunkikehityspalveluiden sekä rakennus- ja ympäristövalvonnan toimintastrategia 2021 – 2023
2. Palvelualueiden keskeiset tavoitteet ja merkittävimmät riskit 2021 sekä palvelualueiden painopisteet sekä keskeiset toimintamenojen ja –tulojen perustelut
3. Tunnusluvut ja mittarit esitetään erillisellä toimintatietokortilla.

TargetorPro – ohjelman käyttöä opastaa tarvittaessa toimistos sihteeri Marjo Hulvela.

## Henkilöstösuunnittelu

Henkilöstösuunnitelmasta, joka pitää sisällään sekä lisäykset että vähennykset, on tehtävä erillinen, seuraavan ohjeen mukainen perusteltu esitys kaupunginhallitukselle. Henkilöstösuunnitelmassa esitetään sekä suunnitelmakaudella lakkautettavat tehtävät, että mahdolliset lisäykset ja muutoksesta aiheutuva kustannusvaikutus. Määräaikaisista tehtävistä on myös tehtävä esitykset kustannusvaikutuksineen.

Henkilöstöjaoston linjausten johdosta nimikemuutoksista luovutaan ja tarvittavat muutokset valmistellaan pääsääntöisesti vanhan tehtävän lakkauttamisena ja uuden perustamisena. Tavoitteena on, että kaikki henkilöstölisäykset ja –vähennykset valmistellaan talousarvion kautta. Mikäli kesken talousarviovuotta tulee välttämättömiä muutostarpeita, on valmistelijan otettava yhteys henkilöstöjohtajaan.

Talousarviovalmistelun yhteydessä uutta tehtävää koskevaa esitystä valmistelevan esimiehen tulee selvittää palvelualueen johtajalta palvelualueetta koskevat rekrytointiin linjaukset. Valmistelijan on huomioitava sopeuttamisohjelman tai muun suunnitelman mukaiset mahdolliset muutokset palvelurakenteissa ja rakenteellisten muutosten myötä vapautuva henkilöstö. Lisäksi pitää ottaa huomioon valtuuston asettamat tavoitteet, lakien ja asetusten muutosten aiheuttamat mahdolliset mitoitusmuutokset ja palveluiden kysynnän muutokset. Aina on aidosti pysähdyttävä pohtimaan, voidaanko asiat tehdä uuden tilanteen edessä jotenkin toisin kuin ennen. Uuden määrärahan johdosta ei ainoa vaihtoehto välttämättä ole uuden tehtävän luominen.

Nimikkeen on oltava talousarvioprosessin alusta alkaen oikea ja sama kaikissa eri yhteyksissä. Uutta tehtävää luotaessa on kiinnitettävä huomiota nimikkeen kuvaavuuteen sekä kaupungin nimikkeistöä koskeviin linjauksiin. Lisätietoja saa henkilöstöjohtajalta.

Kaikissa tehtävämuutoksissa on laadittava tehtävän perustietolomake omaan valmisteluaineistoon. Perustietolomakkeen löytää Intran talousarvio –työtilasta. Palvelualue vastaa perustietolomakkeen tiedoista. Lomakkeessa on puuttuvien tietojen osalta tiedot niistä henkilöistä, jotka auttavat tarvittaessa. Uutta tehtävää perustettaessa hallintosäännön mukainen perustava toimieliin päättää kaikista perustietolomakkeessa olevista tekijöistä. Yksittäistä kohtaa perustietolomakkeesta muutettaessa toimivalta on tarkistettava kulloinkin voimassa olevasta hallintosäännöstä tai sen nojalla tehdyistä delegointipäätöksistä.



Tva-tehtäväkuvaus laaditaan samassa yhteydessä perustietolomakkeen kanssa. Sen laadinnassa on noudatettava annettuja ohjeita ja huolehdittava siitä, että uusi tehtäväkuvaus on linjassa olemassa olevien tehtäväkuvausten kanssa.

Talousarviossa esitettävän kustannusvaikutuksen on perustuttava perustietolomakkeessa olevaan tehtäväkohtaiseen palkkaan. Kokonaan uuden tehtävän tehtäväkohtaista palkkaa määriteltäessä on aina konsultoitava henkilöstöjohtajaa.

Talousarvion valmistelussa henkilöstöjaosto käsittelee talousarvion henkilöstösuunnitelman palkat ennen kaupunginhallituksen talousarvioesitystä koskevaa päätöstä. Tarkoituksena on luoda paremmat edellytykset rekrytoinnin käynnistymiselle talousarvion hyväksymisen jälkeen. Jaosto tarkastelee esitettyjä uusia palkkoja kaupungin muihin palkkoihin ja niiden vaativuuteen.

Kaupunginvaltuuston tekemän talousarvion hyväksymispäätöksen jälkeen

Hallintosäännössä on määrätty, että kaupunginvaltuusto päättää niiden virkojen perustamisesta, lakkauttamisesta ja virkanimikkeen muutoksista, joiden osalta se päättää palvelussuhteeseen ottamisesta ja kaupunginhallitus päättää muiden virkojen perustamisesta, lakkauttamisesta ja virkanimikkeen muutoksista.

Työsopimussuhteisten palvelussuhteiden osalta sama määräys on kirjattu rekrytointiohjeeseen. Viran/työsopimussuhteen perustamispäätöksen valmisteluun liitetään tehtävän perustietolomake, joka on laadittu talousarviokäsittelyn aikana, sekä tva-tehtäväkuvaus. Viran/työsopimussuhteen perustava viranomainen voi päättää kaikista palvelussuhteen ehdoista tehtävän perustamispäätöksen yhteydessä.

## Investoinnit

Investointeja ovat talonrakennushankkeet, joiden verottomat kulut ylittävät 50.000 euroa ja muut hankkeet ja hankinnat, joiden veroton hinta on yli 20.000 euroa. Tätä pienemmät hankinnat ja irtaimen omaisuuden ostot kuuluvat käyttötalouteen.

Kaikista investointihankkeista on tehtävä erilliset investointisuunnitelmat, josta selviää hankkeen laatu, ajoitus ja kustannukset. Investointien koodituksella on otettava kantaa siihen, onko hanke korvausinvestointi, laajennusinvestointi tai uusinvestointi.

Kaikista investointiohjelmaan esitettävistä [vähintään 200.000 euron] talonrakennushankkeista on ennen ohjelmaan hyväksymistä tehtävä erillinen tarveselvitys. Kaikista vuoden 2021 talousarvion esitettävistä [vähintään 200.000 euron] talonrakennushankkeista on oltava laadittuna asianomaisen toimielimen hyväksymä hankesuunnitelma. Vastuu tarveselvityksen ja hankesuunnitelman teettämisestä on asianomaisella palvelualueella ja tilapalvelut antavat tarvittaessa asiantuntija-apua niiden laatimisessa.

### Investointisuunnitelman perustelut

Huomiota on kiinnitettävä erityisesti esitettävien investointien ajoitukseen ja kustannusten todenmukaisuuteen. Hankkeiden kokonaiskustannukset on tarkistettava vastaamaan olemassa olevia olosuhteita. Vaikutukset käyttötalouteen (menoihin ja tuloihin) esitetään perusteluissa.

Palvelualue on vastuussa investointiesityksensä kustannusarvion todenmukaisuudesta. Jos taloussuunnitelmaan jo hyväksytyn investoinnin kustannusarvio osoittautuu liian alhaiseksi, on vaarana hankkeen siirtyminen myöhäisemmille vuosille.

Muut kuin talonrakennuksesta johtuvat investoinnit esitetään joko hankeryhmä- tai hanketasolla. Pääsääntönä on, että kustannukset eritellään hankkeittain.

## Lomakkeet

Toimialat laativat investointi-, henkilöstö- ja riskienhallintasuunnitelmansa perusteluineen Intraan, jonne on avattu yhteinen työtila osoitteeseen:

<https://intra.salo.fi/sites/talousarvio-tyotila/SitePages/Home.aspx>

Intran työtilasta lautakuntien esitykset siirretään talousarviokirjaan.

Intrasta löytyvät:

- Investointisuunnitelma 2021 - 2025
- Investointisuunnitelman perustelut
- Riskienhallintasuunnitelma 2021
- Henkilöstösuunnitelma 2021–2023
- Henkilöstösuunnitelman perustelut
- Palvelussuhteen perustietolomake
- TVA -tehtäväkuvauslomake
- Toimintatietokortit 2021

Kaikkien palvelualueiden tiedot tallennetaan yhteisiin suunnitelmapohjiin. Pohjat on valmiiksi otsikoitu, josta lautakunnat voivat liittää oman suunnitelmansa lautakunnan talousarvioesitykseen.

Lisätietoja saa toimistos sihteeri Marjo Hulvelalta.

## Määrärahojen esittämistarkkuus

Määrärahat esitetään 10 euron tarkkuudella.

## Esitysten palauttaminen

Talousarvioesitykset tulee jättää kaupunginhallitukselle 8.10.2020, vk 41.

Viikoilla 41-42 järjestetään kaupunginjohtajan neuvottelut, marraskuussa kaupunginhallituksen talousarviokokous ja joulukuun puolella välissä kaupunginvaltuuston talousarviokokous. Lautakunnat laativat käyttösuunnitelmat joului-tammikuun aikana.

Ehdotus on tehtävä ohjeessa esitetyssä muodossa.

Edellä annettuja määräaikoja tulee noudattaa. Käyttöoikeudet lukitaan määräajan päätyttyä.

Asiahallintajärjestelmä Dynastyyn on avattu valmiiksi diaarinumero vuoden 2021 talousarvion valmistelua varten. Kaikki lautakunnat käyttävät alla olevaa diaarinumeroa ja otsikointia talousarvioehdotuksenne käsittelyssä.

Asianumero	Otsikko
1489/02.02.00.01/2020	Talousarvio 2021

Talousspalvelut auttavat ehdotusten laadintaan liittyvissä kysymyksissä. Tiedusteluihin vastaa Päivi Kohvakka ja Ritva Koisti. Toimintatietokorttien valmisteluun liittyvissä asioissa neuvoja saa Anne Ylimaa-Haapalalta ja vakinaisen henkilökunnan palloista Ritva Koistilta sekä perustelutekstien laadinnasta Marjo Hulvelalta.

## Liite 1

### Kaupunginvaltuuston tulokortit

#### Sujuvat prosessit

Strateginen päämäärä	Tavoite ja mittari	Keinoon kohdistuvat riskit ja riskienhallintatoimenpiteet (vastuuhenkilö)	Riskin vaikutus, todennäköisyys ja riskiluku	Vastuutaho
1. Asiakaslähtöiset palvelut	1.1. Asiakaslähtöisyys korostuu palveluiden suunnittelussa, organisoinnissa ja johtamisessa.	1.1. Palveluiden johtaminen ja suunnittelu ei tue asiakaslähtöistä, joustavaa toimintaa	2 x 2=4	Kaupungin-hallitus
	1.2. Palvelualueiden välillä on hyvin yhteensopivat prosessit	1.2. Palvelualueiden välinen yhteistyö ei ole sujuvaa ja tavoitteellista	2 x 2=4	Kaupungin-hallitus
	1.3. Asiakasprosessit ovat saumattomia ja sujuvia.	1.3. Organisaatio ja olemassa oleva osaaminen ei tue saumatonta asiakaspalvelua	3 x 2=6	Kaupungin-hallitus
2. Toiminta on hyvän hallinnon periaatteiden mukaista	2.1. Päätöksenteko on ennakoitavaa, läpinäkyvää ja tehokasta	Päätöksentekoprosessissa on esteitä, jotka haittaavat ennakoitavuutta, läpinäkyvyyttä tai tehokkuutta. Kysymys voi olla mm. valmistelusta, valmiudesta tehdä päätöksiä tai päätösvallan jaosta.	3x2=6	Kaupungin-hallitus
3. Toiminnan ja talouden tasapaino.	3.1. Suunnitelmakauden (3 vuotta) tulos on tasapainossa.	3.1.1. Tulorahoitus on ennustettua heikompi ja kuluja ei pystytä sopeuttamaan tasapainoa edellyttävälle tasolle.	3x2=6	Kaupungin-hallitus

## Aktiivinen yrittäjyys

Strateginen päämäärä	Tavoite ja mittari	Keinoon kohdistuvat riskit ja riskienhallintatoimenpiteet (vastuuhenkilö)	Riskin vaikutus, todennäköisyys ja riskiluku	Vastuutaho
1. Asukasluku kehittyy positiivisesti	1.1. Asukasluvun positiivinen kehitys /Asukasluku vähintään edellisen vuoden vastavan kuukauden tasolla	1.1. Asukasluvun negatiivinen kehitys jatkuu	3 x 2 = 6	Kaupunginhallitus
	1.2. Työskentely- ja työssäkäyntiedellytysten parantaminen mm. etätyö- ja pendelöintimahdollisuuksia kehittämällä	1.2. Työntekijät muuttavat työn perässä enenevästi muualle	3 x 1=3	Kaupunginhallitus
	1.3. Koko kaupunkiyhteisö rakentaa positiivista Salo-kuvaa	1.3. Valitukset ja ristiriidat syövät yleisen kehittämisen edellytyksiä kasvun suhteen	3 x 2=6	Kaupunginhallitus
2. Luo edellytyksiä uusille työpaikoille	2.1. Salon IOT-Campuksen käyttöaste kehittyy suunnittelukaudella 50 %:iin/ käyttöastetavoite	2.1. IOT-Campuksen toiminta ei etene suunnitelman mukaisesti	3 x 1=3	Kaupunginhallitus
	2.2. Työllisyystilanne paranee / Kuukausiluvut edellisvuotta paremmat	2.2. Työllisyystilanne kehittyy huonompaan suuntaan	3 x 1=3	Kaupunginhallitus
	2.3. Työpaikkaomavaraisuus kasvaa / Vertailu edellisvuoteen	2.3. Työpaikkojen määrä vähenee	3 x 1=3	Kaupunginhallitus
	2.4. Mahdollistava infra / Tontteja 2 v. tarve, kaava 5 v. tarve, raakamaata 10 v. tarve, seuranta vuositasolla	2.4. Ei ole taloudellisia tai poliittisia mahdollisuuksia panostaa asiaan riittävästi.	3 x 1 = 3	Kaupunginhallitus
3. Vahvistaa ja monipuolistaa salolaista osaamista	3.1. Korkeakoulut ja yliopistot Salon elinvoiman edistäjänä / Koulutustarjonta, opinnäytetyöt ja tutkimushankkeet	3.1. Yhteishankkeet yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen kanssa eivät etene suunnitellusti	2 x 1=2	Kaupunginhallitus
	3.2. Ulkomaalaisten asiakkaiden ostama koulutus alkaa Salossa.	3.2. Koulutusta ei aloiteta Salossa	2 x 1=2	Kaupunginhallitus
4. Toimii vahvana kumppanina yrityksille ja muille toimijoille	4.1. Tuotekehitysyhteistyö ja kokeiluhankkeet / Toteutuneet hankkeet	4.1. Yhteistyö yritysten ja muiden sidosryhmien kanssa ei etene suunnitellusti ja tavoitteiden mukaisesti	2 x 1=2	Kaupunginhallitus

Strateginen päämäärä	Tavoite ja mittari	Keinoon kohdistuvat riskit ja riskienhallintatoimenpiteet (vastuuhenkilö)	Riskin vaikutus, todennäköisyys ja riskiluku	Vastuutaho
	4.2. Hyvä yrittäjyysilmapiiri, yrittäjyysvaikutusten arviointi- mittarin käyttö / Kyselyn tulokset paranevat	4.2. Kaupungin yrittäjyysilmapiiri heikkenee	2 x 2=4	Kaupungin-hallitus
	4.3. Palvelujen ja hankintojen monipuolistaminen / Hankintapoliittisen ohjelman noudattaminen	4.3. Hankintapoliittista ohjelmaa ei toteuteta suunnitellusti	2 x 1=2	Kaupungin-hallitus

Luova edelläkävijä

Strateginen päämäärä	Tavoite ja mittari	Keinoon kohdistuvat riskit ja riskienhallintatoimenpiteet (vastuuhenkilö)	Riskin vaikutus, todennäköisyys ja riskiluku	Vastuutaho
1. Uudistaa ennakkoluulottomasti ja rohkeasti palveluja ja toimintatapoja	1.1. Oppimisympäristöjen uudistaminen ja kaupungin kehitystä tukeva palvelurakenne. Reuna-alueiden kuntakeskuksissa säilyy alakoulu, päiväkotiki ja liikunta- ja nuorisotilat sekä kirjastopalvelut.	1.1. Palvelurakenteen kehittäminen ei tue kaupunkikehitystä	1.1. 3 x 1=3	Kaupungin-hallitus
	1.2. Sote- ja maakuntauudistuksen jälkeisen kunnan valmistelu toteutetaan kaupungin asettamien tavoitteiden mukaisesti ja järjestämislain mahdollistamassa aikataulussa / Salo 2021 hanke viedään loppuun tällä valtuustokaudella	1.2. Valmistelun koordinointi ja Salo-2021 ei etene suunnitellusti	1.2. 3 x 1=3	Kaupungin-hallitus
	1.3. Joka päivä parempi Salo - jatkuvan parantamisen toimintamalli ja strategian onnistunut jalkautus / strategian toteutuminen, kk-seuranta	1.3. Strategian jalkautus epäonnistuu ja uuden toimintamallin mukainen toiminta ei lähde toivotulla tavalla liikkeelle	1.3. 3 x 2=6	Kaupungin-hallitus
	1.4. Palvelujen tuotannossa arvioidaan ennakkoluulottomasti nykyisiä toimintatapoja ja kokeillaan hallitusti uusia toimintatapoja	1.4. Johtaminen ja esimiestyö ei mahdollista kokeilukulttuuria	1.4. 2 x 2=4	Kaupungin-hallitus

Strateginen päämäärä	Tavoite ja mittari	Keinoon kohdistuvat riskit ja riskienhallintatoimenpiteet (vastuuhenkilö)	Riskin vaikutus, todennäköisyys ja riskiluku	Vastuutaho
2. Hyvinvoiva kuntalainen	2.1. Hyvinvointikertomuksen hyödyntäminen / keskeiset mittarit	2.1. Hyvinvointikertomuksen toteuttaminen ei etene suunnitellusti eikä hyvinvointitilinpäidon mittareita hyödynnetä palvelujen strategisessa suunnittelussa	2.1. 2 x 1=2	Kaupunginhallitus

#### Osaava henkilöstö

Strateginen päämäärä	Tavoite ja mittari	Keinoon kohdistuvat riskit ja riskienhallintatoimenpiteet (vastuuhenkilö)	Riskin vaikutus, todennäköisyys ja riskiluku	Vastuutaho
1. Asiantunteva johtaminen, joka mahdollistaa perustehtävän tekemisen laadukkaasti ja asiakaslähtöisesti	1.1 Johtaminen ja esimiestyö perustuvat Salon kaupungin johtamisperiaatteisiin /Johtamisosaamisen mittaaminen	1.1. Johtamisperiaatteiden määrittelyä ei tehdä riittävästi ja johtamisperiaatteiden sisältöä tulkitaan kaupungin sisällä vaihtelevasti	1.1. 2x3=6	Kaupunginhallitus
	1.2. Henkilöstö tulee kohdeksi yhdenvertaisesti ja oikeudenmukaisesti / Johtamisosaamisen mittaaminen	1.2. Johtamisperiaatteiden jalkautus epäonnistuu, jolloin yhtenäistä tietoa ja toimintakäytäntöjä ei synny	1.2. 3x3=9	Kaupunginhallitus
2. Työhönsä sitoutunut ja vastuullisesti työnsä kehittämiseen osallistuva henkilöstö	2.1. Henkilöstö tunnistaa kaupunkistrategian ja vision vaikutukset omaan työhönsä ja näkee oman roolinsa tärkeänä osana kaupungin palvelukokonaisuudessa	2.1. Kaupungin vision ja strategian linjauksia ei viedä riittävän pitkälle käytännön toiminnan tasolle eikä henkilöstö tunnista vision ja strategian merkitystä omassa työssään	2.1. 2x3=6	Kaupunginhallitus
	2.2. Henkilöstö osallistuu työn, työyhteisön ja kaupungin yhteisten asioiden kehittämiseen rakentavassa vuorovaikutuksessa / henkilöstökysely, johtamisosaamisen arviointi	2.2. Kehittämismyönteisen ilmapiirin ja osallistavan organisaatiokulttuurin syntymisen edellytyksiä ei tunnisteta eikä haluttua muutosta saada aikaan. Henkilöstön hyödyntäminen kehittämistyössä ei onnistu, eikä kehittämiseen varata riittäviä muita resursseja.	2.2. 3x3=9	Kaupunginhallitus

Strateginen päämäärä	Tavoite ja mittari	Keinoon kohdistuvat riskit ja riskienhallintatoimenpiteet (vastuuhenkilö)	Riskin vaikutus, todennäköisyys ja riskiluku	Vastuutaho
	2.3. Henkilöstö voi hyvin työssään / henkilöstökysely, johtamisosaamisen arviointi	2.3. Henkilöstön työhyvinvoinnin edistämiseksi ei toteuteta riittävän laaja-alaisia toimenpiteitä, henkilöstön omaa vastuuta hyvinvoinnin edistämiseksi ei onnistuta lisäämään	2.3. 2x2=4	Kaupunginhallitus
3. Muuttuvan toimintaympäristön edellyttämä ammatillinen osaaminen	3.1. Henkilöstön osaamista ja työkykyä kehitetään ennakoiden ja tulevaisuuden muutokset huomioiden / koulutusseuranta, osaamisen raportointi	3.1. Muutoksia ei pystytä ennakoimaan oikein, ja tulevaisuuden visiointi jää puutteelliseksi	3.1. 2x2=4	Kaupunginhallitus

#### Kestävä talous

Strateginen päämäärä	Tavoite ja mittari	Keskeiset keinot	Vastuutaho
1. Taloudellinen kestävyys	1.1. Taloudellinen kestävyys on tasapainoista kasvua, joka ei perustu pitkällä aikavälillä velkaantumiseen tai varantojen hävittämiseen. Kestävällä pohjalla oleva talous helpottaa kohtaamaan tulevia uusia haasteita ja tekemään arvovalintoja.	1.1.1. Tasapainotavoitteessa pysyminen palvelutarpeen kasvusta johtuva kustannuspaine ja tulokehityksen riskit huomioiden edellyttää suunnitelmakaudella joka päivä parempaa ja kustannustehokkaampaa toimintaa. Kestävän talouden edellytys on, että toiminta ja talous ovat tasapainossa.	Päätäjät, Virkamiesjohto, Esimiehet
2. Ekologinen kestävyys	2.1. Ekologinen kestävyys on perusta, jolle ihmisten hyvinvointi rakentuu.	2.1.1. Kestävän kehityksen perusehtona on biologisen monimuotoisuuden ja ekosysteemien toimivuuden säilyttäminen sekä ihmisen taloudellisen ja aineellisen toiminnan sopeuttaminen pitkällä aikavälillä luonnon kestävyys.	Päätäjät, Virkamiesjohto, Esimiehet
3. Kulttuurinen kestävyys	3.1. Kulttuurin määritelmä on moninainen, sillä siihen kuuluu sekä aineellisia kuin aineettomiakin asioita. Kulttuurinen kestävyys mahdollistaa kulttuurien säilymisen ja kehittymisen sukupolvelta toiselle.	3.1.1. Kestävässä kulttuurissa hyväksytään ihmisten erilaisuus, kunnioitetaan jokaisen oikeuksia ja perustavanlaatuisia vapauksia.	Päätäjät, Virkamiesjohto, Esimiehet

Strateginen päämäärä	Tavoite ja mittari	Keskeiset keinot	Vastuutaho
4. Sosiaalinen kestävyys	4.1. Sosiaalinen kestävyys tarkoittaa yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa yhteiskunnan jäsenten kesken.	4.1.1. Sosiaalisen kestävyuden edellytyksiä ovat mm. riittävä toimeentulo, riittävien hyvinvointipalvelujen ja turvallisuuden takaaminen sekä osallisuus, yhteisöllisyys ja kiintyminen yhteiskuntaan.	Päätäjät, Virkamiesjohto, Esimiehet
5. Kestävä talous	5.1. Kestävä kehitys	5.1.1. Toiminnan ja talouden tasapaino	Kaupunginhallitus

#### Hyvä johtaminen

Strateginen päämäärä	Tavoite ja mittari	Keskeiset keinot	Vastuutaho
1. Johtaminen on asiantuntevaa, laadukasta ja muutokset huomioivaa	1.1. Työyksiköiden työ on tuloksellista ja asiakkaiden saama palvelu laadukasta	1.1.1. Henkilöstöohjelman mukaiset keinot 1.1.2. Työyhteisön peruspilareiden kunnostaminen	Päätäjät, Virkamiesjohto, Esimiehet
	1.2. Organisaation muutosketteryys paranee	1.2.1. Henkilöstöohjelman mukaiset keinot 1.2.2. Työyhteisön peruspilareiden kunnostaminen	Päätäjät, Virkamiesjohto, Esimiehet
2. Johtaminen ja esimiestyö mahdollistaa henkilöstön osallistumisen ja toimivan vuorovaikutuksen työyksiköissä, palvelualueilla ja koko organisaatiossa	2.1. Palvelu on asiakaslähtöistä	2.1.1. Työyhteisöjen toiminnan kehittäminen 2.1.2. Luodaan rakenteet, jotka mahdollistavat osallistamisen ja osallistumisen	Päätäjät, Virkamiesjohto, Esimiehet
	2.2 Henkilöstön työhyvinvointi paranee	2.2.1. Työyhteisöjen toiminnan kehittäminen	Päätäjät, Virkamiesjohto, Esimiehet
		2.2.2. Luodaan rakenteet, jotka mahdollistavat osallistamisen ja osallistumisen	Päätäjät, Virkamiesjohto, Esimiehet
3. Johtamisen ja esimiestyön tietoisena päämääränä on työhyvinvoinnin kehittäminen työyksiköiden toimintaa ja työntekijöiden työkykyä tukemalla	3.1. Työhyvinvointi paranee	3.1.1. Työyhteisön peruspilareiden kunnostaminen	Päätäjät, Virkamiesjohto, Esimiehet
		3.1.2. Työhyvinvoinnin tukitoimet	Päätäjät, Virkamiesjohto, Esimiehet
	3.2. Työnantajakuva ja työnantajamaine paranevat		Päätäjät, Virkamiesjohto, Esimiehet



Strateginen päämäärä	Tavoite ja mittari	Keskeiset keinot	Vastuutaho
	3.3. Palvelu paranee		Päätäjät, Virkamiesjohto, Esimiehet

#### Jatkuva parantaminen

Strateginen päämäärä	Tavoite ja mittari	Keskeiset keinot	Vastuutaho
1. Jatkuva toimintojen parantaminen ja strategian toteutumisen arviointi	1.1. Kehittää organisaation jatkuvan parantamisen kulttuuria	1.1.1. Parantuva toiminta, arvio strategian toteutumisesta	Kaupunginjohto
2. Laatuajattelu parantaa toimintaa	2.1. Laatu työn lisääminen organisaatiossa	2.1.1. Laatu työn käytön systemaattinen lisääminen (erityisesti caf-malli)	Kaupunginjohto
3. Kokeilukulttuurin lisääminen	3.1. Lisätä ja mahdollistaa erilaisia kokeiluja	3.1. Koulutukset, kokeilujen määrä	Kaupunginjohto

#### Yhdessä tekeminen – luottamus

Strateginen päämäärä	Tavoite ja mittari	Keskeiset keinot	Vastuutaho
1. Kuntalaisten vaikutusmahdollisuuksien lisääminen	1.1. Avoimuuden ja läpinäkyvyyden sekä osallisuuden lisääminen	1.1.1. Järjestää kuulemistilaisuuksia kaupungin kehittämiseen liittyvistä asioista ja osallistaa kuntalaisia muutoinkin	Kaupunginjohto
2. Henkilöstön vaikutusmahdollisuuksien lisääminen	2.1. Osallistaa henkilöstö yhteiseen tekemiseen	2.1.1. Henkilöstötilaisuudet ja infotilaisuudet	Kaupunginjohto
3. Päätöksentekijöiden keskinäinen, sekä päätöksentekijöiden ja viranhaltijoiden yhteistyön ja luottamuksen lisääminen	3.1. Tehostaa päätöksentekoprosessia	3.1. Kh:n ja joryn toiminnan vuosittainen arviointi ja kehittäminen	Päätäjät Kaupunginjohto

Kärkihankkeet

Kärkihanke	Hankkeen tavoitteet	Hankkeen budjetti	Hankkeen projektiorganisaatio	Hankkeen aika- taulu ja arvioitu valmistumisaika	Vastuutaho
Salon 2021-hanke	Hankkeen tavoite on valmistautua sote- ja maakuntauudistukseen Salon kaupungin osalta sekä uuden kunnan organisaation ja palveluiden valmistelutyö ja kokonaisarkkitehtuuri-hankkeen edistäminen. Salon kaupungin henkilöstösuunnittelu toteuttaa useita suunniteltuja muutoksia alkaneen valtuustokauden aikana. Sekä merkittävät henkilöstömuutokset että henkilöstön kehittämishankkeet sovitaan yhteen sote- ja maakuntasuunnittelun kanssa tulevaisuuden kunnan organisaation muodostamiseksi.		Kj; johtoryhmä, projektipäällikköinä Irma Nieminen ja Janne Hyvärinen. Joke-ryhmä.	2018-2019	Kehityspäällikkö, Hallintojohtaja
Oppimisympäristöuudistus ja Oppiva Salo	Oppimisympäristöuudistus ja Oppiva Salo muodostavat yhdessä kaupunkitason strategisen kärkihankkeen. Oppimisympäristöuudistuksella pyritään varmistamaan oppilaiden tulevaisuuden osaamistarpeet, elinvoimaiset oppimisympäristöt ja niitä tukevat monikäyttöiset tilaratkaisut. Oppiva Salo 2018 – 2020 on kehittämisohjelma, jossa kehitetään systemaattisesti oppimista, opettajuutta, pedagogista johtamista, oppimisen teknologiaa sekä oppimisen analytiikkaa ja muuntojoustavia oppimistiloja. Kehittämisohjelmalla varmistetaan pysyvä toimintakulttuurin muutos siten, että digitalisaatio ja uusi opetussuunnitelma näkyvät muuttuneina opetus- ja oppimiskäytänteinä oppilaan arjessa.			Oppiva Salo on vuosien 2018 – 2020 kehittämisohjelma. Oppimisympäristöselvitys valmistuu vuoden 2019 aikana.	Apulaiskaupunginjohtaja

Kärkihanke	Hankkeen tavoitteet	Hankkeen budjetti	Hankkeen projektiorganisaatio	Hankkeen aika- taulu ja arvioitu valmistumisaika	Vastuutaho
Salo IOT Campus	Salon IoT Campuksesta muodostetaan kansainvälisesti verkottunut ja kasvava keskus, joka mahdollistaa huippuosaamisen kehittymisen, kaupallisesti menestyvien tuotteiden ja palvelujen kehittämisen ja tuotannon sekä uuden IoT-liiketoiminnan syntyminen. Campuksesta luodaan myös houkutteleva osaamiskeskus kansainvälisille ohjelmille, joita kaupunki sekä tulevaisuudessa maakunta voi toteuttaa Salon alueella			2018-	Kaupunkikehitysjohtaja
Ekovoimalaitokseen tukeutuva kiertotalouspuisto	Lounavoima Oy rakentaa ekovoimalaitoksen Korvenmäkeen ja siihen tukeutuen synnytetään kaupungin omistaman Metsäjaanun teollisuusalueen ympärille kiertotalouspuisto. Hanke mahdollistaa laajan teollisen kehityksen Salon keskusta-alueen koillispuolella erinomaisilla etäisyyksillä ja moottoritieyhteyksillä. Teollisuusalueen hankkeistamista esimerkiksi ekoteollisuuspuistoksi voidaan harkita osana strategian toteuttamista.			Ekovoimala valmistuu vuonna 2020.	Kaupunkikehitysjohtaja
Toimiva työyhteisö	Salon kaupungin kaikissa työyhteisöissä on sellaiset työntekoa tukevat rakenteet ja käytännöt, joilla mahdollistetaan aiempaa tuloksellisempi toiminta ja parempi palvelu kuntalaisille.			2018-	Henkilöstöpäällikkö
Kt 52 kehittäminen Salon kohdalla, II vaihe	Edistetään kt 52 rakentamista Salon kohdalla yleissuunnitelman mukaiseen paikkaan, vaihe II. Keskustan liikenneympäristö rauhoittuu ja liikenne pohjois-etelä –suunnassa tulee sujuvammaksi. Hanke vaikuttaa Salon kasvun ja elinvoiman kehittämiseen sekä Metsäjaanun teollisuusalueen suunnassa että kaupungin pohjoispuolella Isokylän ja moottoritien suunnassa myös kaupan, pienteollisuuden sekä asumisen alustana.			Aluevaraussuunnitelu tehdään vuonna 2018, tie-suunnitelma vuosina 2019 – 2020 ja itse rakentaminen vuoteen rahoituksesta riippuen vuosina 2020 – 2023 mennessä	Kaupunkikehitysjohtaja

Kärkihanke	Hankkeen tavoitteet	Hankkeen budjetti	Hankkeen projektiorganisaatio	Hankkeen aikataulu ja arvioitu valmistumisaika	Vastuutaho
Salon sairaalan tulevaisuus	Salon sairaalan peruskorjaus tai uudisrakentaminen toteutetaan yhteistyössä sairaanhoitopiirin kanssa. Tavoitteena on varmistaa tulevaisuuden elinvoimaiset sairaalapalvelut Salossa. Hankkeen onnistumisella saavutetaan pitkäaikaisia elinvoima- ja hyvinvointivaikutuksia Saloon: hanke varmistaa työpaikkojen säilymisen ja kuntalaisten monipuolisten terveyspalvelujen saatavuuden sote- ja maakuntauudistuksen jälkeen Salossa.			Vuonna 2018 tehdään toiminnallinen suunnittelu, vuonna 2019 rakentamisen suunnittelu, vuosina 2020 – 24 itse rakentaminen.	Apulaiskaupunginjohtaja
Tunnin juna	Tunnin juna on nopea junayhteys Turun ja Helsingin välillä. Sitä varten edistetään uuden junaradan rakentamista, joka kulkee Salosta suoraan Lohjan kautta Helsinkiin ja on noin 40 kilometriä nykyistä rantarataa lyhempi.			Hankkeen toteuttaminen pyritään saamaan kirjatuksi seuraavaan hallitusohjelmaan. Yleissuunnittelu tapahtuu vuonna 2020 ja sitä edeltävä vaikuttajaviestintä vuosina 2019–2020.	Kaupunginjohtaja
Tulevaisuuden asumisympäristö	Käännetään kaupungin asukasluvun kehitys positiiviseksi luomalla tulevaisuuden kaupungin laadukas, älykäs ja kestävä kehityksen mukainen asumisympäristö yleiskaavallisen ohjelman, keskustan osayleiskaavan ja muiden maankäyttösuunnitelmien mukaisesti. Uusien asuinalueiden kehittämisessä mietitään kansallisen profiilin parantamista mahdollisissa yhteistyöhankkeissa, joita voidaan toteuttaa strategiakauden päättyessä. Saavutettavuuden parantuminen esimerkiksi Tunnin			Hankkeen tavoiteaikataulu tähtää suuremmissa kokonaisuuksissa vuoteen 2035, mutta strategiakauden päättyessä vuonna 2026 Salon keskusta-alueen sekä moottoritien läheisyydessä	Kaupunkikehitysjohtaja

Kärkihanke	Hankkeen tavoitteet	Hankkeen budjetti	Hankkeen projektiorganisaatio	Hankkeen aikataulu ja arvioitu valmistumisaika	Vastuutaho
	juna -hankkeen myötä mahdollistaa entistä paremmin Salon kehittämistä tulevaisuuden asuinympäristönä kehittyvän Lounais-Suomen sekä kansallisen metropolialueen välisenä porttina.			olevien taajamien kehityksen uskotaan vauhdittuneen.	
Tulevaisuuden liikkumisjärjestelmä	Luodaan Saloon tulevaisuuden liikkumisjärjestelmä, joka mahdollistaa sujuvat ja kestävä kehityksen mukaiset matkaketjut kaupungin sisällä sekä huippunopeat yhteydet kaupungin ulkopuolelle.			Tavoiteaikataulu vuosi 2035.	Kaupunkikehitysjohtaja