ARVIOINTIKERTOMUS 2024

Tuusulan kunta

Tarkastuslautakunta

SISÄLLYSLUETTELO

ARVIOINTIKERTOMUS 2024 6
1 Puheenjohtajien tervehdys 6
2 Keskeisiä huomioita valtuustokaudelta 2021-2025 tarkastuslautakunnan toiminnan kehittämiseksi 8
2.1 Tavoiteseurannan puutteet rajoittavat arvioinnin perusteltavuutta 8
2.2 Lautakuntakummien toiminta 9
2.2.1 Yhteenveto ja hyödyt 9
2.2.2 Kummitoiminnan tarkoitus ja toteutus 9
2.2.3 Hyödyt 9
2.3 Tarkastuslautakunnan työn näkyvyys valtuustossa – enemmän irti arvioinnista 10
2.4 Vaikuttavuutta ja vuorovaikutusta toimielintyöhön – roolit, käytännöt ja kehittäminen 11
2.5 Tuottavuus ja toimeenpanokyky – kestävän kuntatalouden ehto 14
2.5.1 Toimintatapojen kehittäminen – ei vielä mitattavia tuloksia 14
2.5.2 Toimeenpanokyvyn haasteet 15
3 Tarkastuslautakunnan vuodelta 2024 tekemät arvioinnin keskeiset suositukset 17
4 Tarkastuslautakunnan toiminta 18
4.1 Kokoonpano 18
4.2. Esteellisyydet 18
4.3 Tilintarkastus ja tarkastustoimi 18
4.4. Kokoukset 19
4.5. Tarkastuslautakunnan toiminnan organisoiminen 19
4.6 Tarkastuslautakunnan toiminnasta 19
4.7 Arvioinnin lähtökohdat 20
4.8 Arviointityön toteuttamisen tavoista 20
5 Vuoden 2023 arviointikertomuksen käsittely 22
6 Poikkileikkaavat teemat 23
6.1 Strategia - Tuusulan kunnan päämäärät 23
6.1.1 Tuusulassa on mahdollisuuksia kasvaa ja menestyä 23
6.1.2 Tuusulassa on hyvä elää 24
6.1.3 Tuusula kehittyy kestävästi 24
6.1.4 Keinot strategian saavuttamiseksi 24
6.2 Tilinpäätösdokumentti ja tavoiteseuranta 24
6.3 Tuusulan kunnan talous 26
6.3.1 Yleistä 26
6.3.2 Riskien hallinta 26
6.4 Tuusulan kunnan kasvu 27

6.4.1 Väestönmuutos Tuusulassa 2014–2024 27
6.4.2 Väestön vaihtuvuus Tuusulassa – vaikutukset kunnan toimintaan 29
6.5 Tuusulan kunnan henkilöstöpalvelut 31
6.5.1 Keskeiset tavoitteet 2024 31
6.5.2 Henkilöstön työhyvinvointi 31
7 Arvioinnin vuosittaiset painopistealueet 33
7.1 Palveluverkkouudistus 33
7.2 Investoinnit ja hankinnat 35
7.2.1 Investoinnit 35
7.2.2 Hankinnat 37
7.3 Toiminnan avoimuus, läpinäkyvyys ja saatavuus 39
8 Kuntatoimiala, kunnanviraston johto ja yhteiset palvelut 41
8.1 Kunnan johto ja yhteiset palvelut 41
8.2 Keski-Uudenmaan ympäristökeskus 42
9 Sivistys 44
9.1. Keskeisiä huomioita palvelualueelta 44
9.2. Sivistyksen tukipalvelut 46
9.3 Varhaiskasvatus 47
9.4 Oppiminen 49
9.5 Kulttuuri 51
9.6 Vapaa-aika 52
9.6.1 Liikuntapaikat ja ulkoilupalvelut 53
9.6.2 Uimahalli- ja terveysliikuntapalvelut 53
9.6.3 Alueellinen nuorisotyö ja tapahtumapalvelut 53
9.7 Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen 54
9.7.1 Laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä (612/2021) 54
9.7.2 Tuusulan hyvinvointisuunnitelma sekä hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen työn koordinaatio 54
9.7.3 Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen mittareita 55
9.8. Sivistyksen kausien 2021-2025 yhteenvetoa 57
10 Kasvu ja ympäristö 59
10.1 Asuntopolitiikka ja asuntotuotanto valtuustokaudella 2021–2025 59
10.1.1 Lausunnot ja ohjelman valmisteluprosessi 60
10.1.2 Kokonaisarvio ohjelman toteutumisesta 60
10.2 Elinvoima, asuminen, projektitoimisto, maankäyttö, kaavoitus 61
10.2.1 Keskeisiä huomioita palvelualueelta 61
10.2.2 Vuositavoitteiden toteutuminen palvelualueella 62
10.2.3 Kausien 2021-2025 yhteenvetoa 65

10.3 Yhdyskuntatekniikka, tilapalvelut ja rakennusvalvonta 66
10.3.1 Keskeisiä huomioita palvelualueelta 66
10.3.2 Yhdyskuntatekniikka 66
10.3.3 Tilapalvelut 68
10.3.4 Rakennusvalvonta 69
10.3.5 Kausien 2021–2025 yhteenvetoa 70
11 Tuusulan vesihuoltoliikelaitos 73
12 Konserniyhtiöt - osakkuusyhtiöt ja kuntayhtymät 74
12.1 Tytäryhtiöt Tytäryhtiöt 31.12.2024 74
12.2 Keskeisiä tapahtumia 74
12.3 Kuntayhtymät 74
13 Vuoden 2023 arviointikertomuksessa esitettyjen huomioiden ja suositusten jälkiseuranta 75
13.1 Tilinpäätösdokumentti ja tavoiteseuranta 75
13.2 Tuusulan kunnan talous, investoinnit ja riskien hallinta 76
13.3 Tuusulan kunnan kasvu 76
13.4 Tuusulan kunnan henkilöstöpalvelut 77
13.5 Arvioinnin vuosittaiset painopistealueet 77
13.5.1 Palveluverkkouudistus 77
13.5.2 Hyvinvointialueuudistus 77
13.5.3 Lasten ja nuorten hyvinvointi 79
13.5.4 Toiminnan avoimuus, läpinäkyvyys ja saatavuus 80
13.5.5 Tuusulan kunnan palautekanavat 80
13.6 Kuntatoimiala, kunnanviraston johto ja yhteiset palvelut 81
13.7 Sivistys 81
13.7.1 Varhaiskasvatus ja oppiminen 81
13.7.2 Kulttuuri ja vapaa-aika 83
13.8. Kasvu ja ympäristö 85
13.8.1 Elinvoima, asuminen, projektitoimisto, maankäyttö ja kaavoitus 85
13.8.2 Yhdyskuntatekniikka, tilapalvelut ja rakennusvalvonta 86
13.9 Ympäristökeskus 87
13.10 Vesihuoltoliikelaitos 87

Tarkastuslautakunta ja tilintarkastaja vastaavat organisaatioon nähden riippumattomasta ulkoisesta tarkastuksesta, jonka tavoitteena on turvata toiminnan laillisuus, tuloksellisuus ja julkinen luotettavuus.

”Tarkastus ja arviointi kunnissa ja kuntayhtymissä – Ala-aho, Leppänen, Ounasvirta 2019”

ARVIOINTIKERTOMUS 2024

1 Puheenjohtajien tervehdys

Valtuustokausi 2021–2025 on tullut päätökseensä. Kuluneen nelivuotiskauden aikana olemme tarkastuslautakunnassa toteuttaneet laaja-alaisesti kuntalain mukaista tehtäväämme arvioida, miten valtuuston asettamat toiminnan ja talouden tavoitteet ovat toteutuneet Tuusulan kunnassa ja kuntakonsernissa. Nyt käsillä oleva arviointikertomus vuodelta 2024 on samalla kooste koko valtuustokauden havaintojen, kehityskulkujen ja lautakunnan arvioiden kokonaisuudesta.

Kuntakenttää on kuluneen valtuustokauden aikana ravistellut poikkeuksellisten muutosten sarja. Pandemian vaikutuksista siirryttiin nopeasti sopeutumaan Venäjän hyökkäyssodan synnyttämään epävarmuuteen. Lisäksi vuonna 2022 astui voimaan historiallinen hyvinvointialueuudistus. Myös Yhdysvaltain uuden presidentin toimilla on ollut vaikutuksia maailmanpolitiikan vakauteen ja talouteen, mikä on osaltaan lisännyt epävarmuutta niin Euroopassa kuin Suomessakin. Nämä muutokset ovat muodostaneet toimintaympäristön, jossa kunnankin on ollut sopeuduttava entistä nopeammin muuttuviin olosuhteisiin ja varauduttava monenlaisiin riskeihin.

Tarkastuslautakuntamme on pyrkinyt suuntaamaan arviointityötään valtuuston strategisiin päämääriin. Arviointityössämme olemme keskittyneet paitsi vuosittaisten tavoitteiden toteutumiseen, myös siihen, miten aiempiin arviointikertomuksiin annetut suositukset on otettu huomioon kunnan toiminnassa. Olemme nostaneet erityisesti esille seikkoja, joihin haluamme kiinnittää huomiota ja joissa esitettyjä ajatuksia haluamme nostaa keskusteluun ja toivottavasti myös toimiksi tulevaisuudessa. Näiden kohtien tunnistaminen ja niihin tarttuminen on kunnalle mahdollisuus jatkuvaan kehittymiseen.

Tuusulassa käytössä ollut lautakuntakummijärjestelmä on tuonut arviointityöhön arvokasta syvyyttä. Kokouksiin osallistuneiden lautakuntakummien kautta olemme saaneet katsauksen valmistelutyöhön ja päätöksenteon arkeen, joka pelkkien pöytäkirjojen pohjalta jäisi helposti etäiseksi. Kiitämme kaikkia luottamushenkilöitä ja viranhaltijoita yhteistyöstä ja siitä avoimuudesta, jolla olemme arviointityössämme saaneet tietoa ja taustoitusta eri toimialueilta.

Lautakuntatyöskentelyä seuratessamme olemme panneet merkille, että lautakuntatyöskentelyn onnistumisessa puheenjohtajien rooli on hyvin tärkeä. Pelkän lautakunnan substanssin lisäksi lautakunnan kaikkien jäsenten mukanaolo puheenvuoroin ja keskusteluin edistää vaikutusta, sitoutumista ja tuo uusia näkökulmia toimialueen toimintaan. Jatkossa lautakuntatyöskentelyn kehittämiselle ja koulutukselle on asetettava enemmän painoarvoa. Tarkastelussa on ollut myös laajemmin toimielintyön kehittäminen. Roolien kirkastaminen, työskentelytapojen selkiyttäminen sekä toimivat viestintä- ja yhteistyörakenteet ovat keskeisiä tekijöitä lautakuntien ja muiden toimielinten vaikuttavuuden vahvistamisessa. Esitämme konkreettisia ehdotuksia tämän tavoitteen edistämiseksi.

Arviointityötämme on tukenut Thinking Portfolion käyttö Tuusulan kunnassa. Sen kautta olemme voineet seurata valtuustokauden ja vuosittaisten tavoitteiden edistymistä sekä niihin liittyviä toimenpiteitä. Järjestelmän laajuus ja joustavuus ovat toisaalta asettaneet vaatimuksia sen käytölle: tietojen jäsentäminen ja vastuutahojen seuraaminen edellyttävät erityistä perehtymistä.

Vuoden 2024 osalta tilanne muuttui aiemmasta, kun raportointitapaa yksinkertaistettiin. Tämän seurauksena arviointityö on vaikeutunut – meille ei ole käynyt selväksi, mihin konkreettisiin toimiin viranhaltijoiden antamat arviot etenemisestä perustuvat. Ilman läpinäkyvää yhteyttä tavoitteisiin liittyviin toimenpiteisiin jää arvioinnin tietopohja epävarmaksi. Toivomme jatkossa, että tavoitteiden määrää arvioidaan realistisesti ja että niiden raportointia kehitetään tavalla, joka parantaa arvioinnin sujuvuutta ja tukee myös luottamushenkilöiden ymmärrystä toiminnan kokonaisuudesta.

Arviointikertomuksen esittäminen valtuustossa on kuntalain mukaisesti ajoitettu tilinpäätöksen yhteyteen kesäkuun loppuun mennessä. Useissa naapurikunnissamme – kuten Keravalla ja Järvenpäässä – tämä aikataulu on jo käytössä. Tuusulassakin olisi hyvä pohtia, voisiko kertomuksen valmistelulle varata enemmän aikaa siirtämällä käsittelyä kesäkuulle. Lisäksi on huomioitava, että joissain kunnissa tarkastuslautakunnan työtä tukee myös viranhaltijaresurssi.

Koko valtuustokauden ajan olemme kiinnittäneet huomiota Tuusulan nopeaan väestönkasvuun ja siitä aiheutuviin haasteisiin palvelutuotannossamme. Väestön lisääntyessä paineet erityisesti varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja yhdyskuntatekniikan osalta ovat kasvaneet merkittävästi. Myös asuinrakentamisen määrä ja rakenne – erityisesti kerrostalovaltaisuus ja pienten vuokra-asuntojen korostuminen – on ollut lautakunnan toistuvana huolena. Olemme katsoneet, että asuntopolitiikan olisi hyvä tukea elämänkaariajattelua ja monipuolista, yhteisöllisyyttä vahvistavaa asuntokantaa.

Tarkastuslautakunnan tehtävänä on arvioida mennyttä, mutta katse on yhtä lailla suunnattava tulevaan. Arviointityön yksi tärkeimmistä tehtävistä on tunnistaa kehittämiskohteita ja nostaa esiin mahdollisuuksia, joilla koko kuntaorganisaation toimintaa – myös valtuustotyöskentelyä – voidaan parantaa.

Kuntatalouden kestävyyden näkökulmasta korostamme lopuksi sitä, että julkisen toiminnan tuottavuus ja toimeenpanokyky ovat tulevaisuudessa yhä tärkeämpiä menestystekijöitä. Näitä ei voi tarkastella irrallaan hallinnon rakenteista, johtamisesta tai henkilöstön osaamisesta. Vahva ja uudistumiskykyinen kuntaorganisaatio tarvitsee tuekseen myös arviointia, joka ohjaa kehittämistä oikeaan suuntaan.

Tällä valtuustokaudella hallinnon työ on ollut poikkeuksellisen kuormittavaa, etenkin viimeiset kaksi vuotta ovat olleet organisaatiolle raskaita. Kunnan johdossa on ollut kolme eri kansliapäällikköä lyhyessä ajassa ja tehtävämuutokset ovat vaikuttaneet hallinnon jatkuvuuteen. Tämä on näkynyt vaikeutena tukea valmistelua ja päätöksentekoa. Olemme kuitenkin toiveikkaita. Nyt tehdyt ratkaisut toivottavasti lisäävät vakautta kunnan johdossa.

Arviointikertomuksen laatiminen ei ole yksittäinen raportointiteko, vaan jatkuva prosessi, jossa pyritään parantamaan kunnan toimintaa, varmistamaan strategian toteutumista ja tukemaan päätöksentekoa. Meidän tehtävämme on katsoa taaksepäin, jotta kunta voisi katsoa rohkeammin eteenpäin.

Lämmin kiitos tarkastuslautakunnan jäsenille aktiivisesta ja rakentavasta työskentelystä kuluneen valtuustokauden aikana. Samalla kiitämme kuntalaisia, joiden hyvinvoinnin ja palveluiden puolesta tätä työtä tehdään.
Hyvää jatkoa tulevalle valtuustolle ja tarkastuslautakunnalle!

Jussi Salonen
puheenjohtaja

Jari Räsänen
varapuheenjohtaja

2 Keskeisiä huomioita valtuustokaudelta 2021-2025 tarkastuslautakunnan toiminnan kehittämiseksi

Tarkastuslautakunta tekee esityksen vuoden 2025 arvioinnin ja tarkastuksen talousarvioksi.

Tarkastuslautakunnan jäsenten työmäärä ja tehtävät eroavat suuresti muiden lautakuntien jäsenten tehtävistä ja työmäärästä. Tarkastuslautakunta tekee päätökset puheenjohtajansa valmistelusta ja esittelystä. Vuotuinen arviointikertomuksen laadinta on erityisen työllistävää, raskaaksikin koettua. Arviointikertomuksen laadinnassa on mukana jokainen tarkastuslautakunnan jäsen.

Lähestyessämme valtuustokauden 2021-2025 loppua on syytä arvioida tarkastuslautakunnan työn tekemisen tapoja. Arvioinnin johtopäätösten edellyttäessä muutoksia, niitä on tehtävä hallintosääntöön sekä tarkastuslautakunnan toimintatapoihin. Esille tullee lautakunnan jäsenten kokouspalkkioiden suuruus sekä mahdolliset vuosipalkkiot. Tässä arvioinnissa apuna on Keusote-alueen tarkastuslautakuntien yhteistyössä saadut tiedot eri kuntien tarkastuslautakuntien toiminnan järjestämisestä. Tätä arviointia tehdään syksyn ja alkuvuoden 2025 aikana ja se tuodaan esille myös, kun Tuusulan kunnassa valmistellaan mahdollisia muutoksia luottamushenkilötoimielimiin ja niiden toimintaan valtuustokaudelle 2025-2029.

2.1 Tavoiteseurannan puutteet rajoittavat arvioinnin perusteltavuutta

Tarkastuslautakunnan arviointityön keskeinen lähtökohta on valtuuston asettamien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumisen seuranta. Vuonna 2023 käytössämme oli Thinking Portfolio -järjestelmästä koostettu yksityiskohtainen taulukko, jossa vuositavoitteet ja niihin liittyvät toimenpiteet oli esitetty selkeästi. Tämä mahdollisti tavoitteiden toteutumisen arvioinnin perustuen konkreettisiin, todennettaviin toimenpiteisiin ja etenemisarvioihin.

Vuoden 2024 tilinpäätöksessä vastaavaa tietopohjaa ei enää ole ollut käytettävissä. Tavoitteiden toteutumista on arvioitu ainoastaan viranhaltijan antamana kokonaisarviona, ilman näkyvillä olevia perusteluja, toimenpiteitä tai etenemisen asteita. Tämä kaventaa mahdollisuuksiamme arvioida tavoitteiden toteutumista objektiivisesti ja läpinäkyvästi.

Koska vuoden 2025 talousarviossa asetetut tavoitteet on laadittu samalla raportointitavalla, voidaan ennakoida, että sama haaste toistuu myös seuraavassa arviointikertomuksessa. Tarkastuslautakunta katsoo, että tavoitteiden toteutumisen seurannan tulisi perustua selkeään, toimenpidetasolle ulottuvaan raportointiin, joka tukee valtuuston ja kuntalaisten tiedonsaantia ja mahdollistaa perustellun arvioinnin.

Tarkastuslautakunnan suositukset (2.1)

- Jotta valtuuston asettamien tavoitteiden toteutumista voidaan jatkossa arvioida luotettavasti ja läpinäkyvästi, tarkastuslautakunta suosittaa, että Tuusulan kunnassa palautetaan käyttöön toimenpidetasolle ulottuva tavoiteseuranta. Arviointitiedon tulisi sisältää vuositavoitteet, niihin liittyvät konkreettiset toimenpiteet sekä perusteltu arvio

etenemisestä. Tämä parantaa paitsi arvioinnin mahdollisuuksia myös koko strategisen johtamisen vaikuttavuutta ja valtuuston ohjausvoimaa.

2.2 Lautakuntakummien toiminta

2.2.1 Yhteenveto ja hyödyt

Tuusulan tarkastuslautakunta on jatkanut valtuustokaudella 2021–2025 jo useamman valtuustokauden ajan kestänyt toimintamallia nimeämällä omat jäsenensä lautakuntakummeiksi eri toimielimiin. Jokaisella kummilla on nimetty vastuualue tai lautakunta, jonka toimintaa hän seuraa tarkemmin osana arviointityötä. Käytäntö on vakiintunut osaksi lautakunnan työskentelyä, ja sen tuomat hyödyt ovat olleet selkeitä sekä arviointityön laadun että vuorovaikutuksen kannalta.

2.2.2 Kummitoiminnan tarkoitus ja toteutus

Lautakuntakummien tehtävänä on seurata heille nimettyjen lautakuntien kokouksia ja toimintaa, osallistua kokouksiin, tarvittaessa esittää kysymyksiä ja muodostaa kokonaiskuvaa lautakuntatyöskentelystä. Kummit eivät puutu päätöksentekoon, vaan tarkastelevat asioita arvioinnin näkökulmasta: toteutuvatko valtuuston tavoitteet, onko valmistelu laadukasta, onko toiminta läpinäkyvää ja vaikuttavaa.

Kummitoiminta perustuu tarkastuslautakunnan arviointisuunnitelmaan ja on sen operatiivinen jatke. Kokemuksia ja havaintoja käsitellään lautakunnan kokouksissa ja hyödynnetään erityisesti arviointikertomuksen laadinnassa.

2.2.3 Hyödyt

Lautakuntakummien kautta tarkastuslautakunta saa ajantasaisempaa ja moniulotteisempaa tietoa lautakuntatyöskentelystä kuin pelkkiä pöytäkirjoja lukemalla. Kokoukset, esittelyt ja keskustelut avaavat näkymän siihen, miten asioita valmistellaan, miten jäsenten osallisuus toteutuu ja miten päätöksenteon vaikutuksia seurataan.

Kummien raportoinnin ansiosta voidaan tehdä laadukkaampia ja tarkemmin perusteltuja havaintoja lautakuntien toiminnasta. Tämä on parantanut myös arviointikertomusten tasoa ja konkretisoinut niitä. Arvioinnit eivät jää hallinnollisiksi yleishuomioiksi, vaan ne voivat nojautua suoraan lautakuntien todelliseen työskentelyyn.

Kummien mukanaolo tuo lautakuntiin ulkopuolisen, mutta kunnan hallintoon sitoutuneen tarkkailijan, mikä on kannustanut osaltaan valmistelun selkeyteen ja esittelyjen parantamiseen. Useat lautakuntien jäsenet ovat kokeneet kummien mukanaolon myönteisenä ja osaltaan keskustelun laatua parantavana.

Kummit myös tuovat lautakuntiin tiedon siitä, että toimintaa arvioidaan kokonaisuutena – ei vain yksittäisinä asioina tai päätöksinä. Tämä on lisännyt tietoisuutta siitä, miten lautakunnan linjaukset voivat kytkeytyä kunnan strategisiin tavoitteisiin.

Kummitoiminta on vahvistanut vuorovaikutusta toimielinten välillä. Se on luonut säännöllisen kontaktin lautakuntien ja tarkastuslautakunnan välille ja madaltanut kynnystä kysyä ja kommentoida. Se on myös auttanut viranhaltijoita ymmärtämään arviointityön roolia osana hallinnon kehittämistä – ei pelkästään jälkikäteistä valvontaa.

Arvioinnin johtopäätökset (2.2)

- Lautakuntakummien toiminta on osoittautunut tehokkaaksi keinoksi syventää arviointityötä, lisätä yhteistyötä ja parantaa lautakuntatyön laatua.
- Lautakuntakummien toiminta tuo päätöksentekoon läpinäkyvyyttä ja rakentavaa arviointikulttuuria. Toimintatapaa kannattaa jatkaa myös tulevilla valtuustokausilla ja sitä voi jatkokehittää esimerkiksi yhteisillä vuosiseminaareilla tai palautekyselyillä lautakunnille.
- Kummien kautta syntyy ymmärrys arjen päätöksenteon dynamiikasta – siitä, miten valtuuston tahto kohtaa käytännön.
- Tarkastuslautakunnan toiminnan kannalta on tarkoituksenmukaista, että jokaisessa toimielimessä on kaksi lautakuntakummia kuitenkin siten, että lautakunnan kokouksiin osallistuu yksi lautakuntakummi.

2.3 Tarkastuslautakunnan työn näkyvyys valtuustossa – enemmän irti arvioinnista

Tarkastuslautakunnan työ näkyy valtuustossa tyypillisesti vain kerran vuodessa, kun arviointikertomus tuodaan käsittelyyn toukokuussa tilinpäätöksen yhteydessä. Tämän jälkeen toimielimet antavat vastauksia suosituksiin, kunnanhallitus kokoaa ne ja vie pykälän valtuustoon. Prosessin aikana yksittäisten valtuutettujen kiinnostus jää usein vähäiseksi – kyse on muodollisesta vaiheesta, ei keskustelua herättävästä tilaisuudesta.

Tämä on valitettavaa, sillä tarkastuslautakunta on kuntalain mukaan toinen kunnan kahdesta pakollisesta lautakunnasta – ja käytännössä ainoa toimielin, jonka tehtävänä on säännöllisesti arvioida koko kunnan toiminnan vaikuttavuutta, tarkoituksenmukaisuutta ja tuottavuutta.

Tarkastuslautakunnassa syntyy kokonaisnäkemystä siitä, miten kunnan strategiset tavoitteet toteutuvat arjessa, mihin tuloksiin toiminta on johtanut ja millaisia kehittämistarpeita on havaittu. Tämän työn arvo on selvästi suurempi kuin mitä nykyinen, lähes rituaalinomainen käsittely valtuustossa antaa ymmärtää.

Esimerkiksi Järvenpäässä on löydetty toimiva käytäntö, joka tuo tarkastuslautakunnan työn osaksi laajempaa poliittista keskustelua. Siellä lautakunta on järjestänyt arviointikertomuksen pohjalta valtuustoseminaarin, jossa yhdistyvät lyhyt orientaatio, toimielinkohtaiset ryhmäkeskustelut (workshopit) ja lopuksi ryhmäkohtaisten havaintojen purku. Myös viranhaltijat on otettu mukaan osaksi prosessia, ei vain kuultaviksi vaan työskentelemään valtuutettujen kanssa arvioinnin pohjalta. Palautteen mukaan tämä on lisännyt kiinnostusta, ymmärrystä ja vaikuttavuutta merkittävästi.

Tällainen lähestymistapa loisi edellytyksiä hyödyntää tarkastuslautakunnan työtä kunnassa vaikuttavuuden ja tuottavuuden kehittämisen välineenä – ei vain hallinnollisena vuosiraporttina, vaan osana strategista ohjausta ja poliittista vuoropuhelua.

Tarkastuslautakunnan näkymistä valtuustotyössä ja kunnan kehittämisessä olisi syytä vahvistaa myös Tuusulassa. Arviointikertomus ei ole loppuraportti, vaan keskustelun alku.

2.4 Vaikuttavuutta ja vuorovaikutusta toimielintyöhön – roolit, käytännöt ja kehittäminen

Toimielimet – kuten lautakunnat, jaostot ja johtokunnat – ovat keskeinen osa kunnallista päätöksentekoa. Ne vaikuttavat suoraan kuntalaisten arkeen varhaiskasvatuksesta yhdyskuntatekniikkaan ja elinvoimapalveluista kulttuuriin. Jotta toimielintyö olisi mahdollisimman vaikuttavaa, läpinäkyvää ja ymmärrettävää, tarvitaan selkeitä rooleja, vuorovaikutteisia käytäntöjä ja toimivia viestintäratkaisuja. Alla on kahdeksan näkökulmaa toimielintyön vahvistamiseksi Tuusulassa.

1. Puheenjohtajan rooli vaikuttavuuden mahdollistajana

Toimielimen puheenjohtajalla on keskeinen vastuu sekä kokousten sujuvuudesta että työskentelyn vaikuttavuudesta. Hyvä puheenjohtaja valmistautuu kokouksiin yhteistyössä esittelijöiden kanssa, varmistaa, että käsiteltävät asiat on taustoitettu ymmärrettävästi ja että jäsenillä on todellinen mahdollisuus perehtyä asioihin ja vaikuttaa päätöksentekoon. Hän huolehtii keskustelun tasapuolisuudesta ja eri näkökulmien esiin tuomisesta sekä siitä, että palautetta aiempien päätösten vaikutuksista huomioidaan uusissa valmisteluissa. Puheenjohtajalla on myös tärkeä rooli sillanrakentajana muihin toimielimiin, kunnanhallitukseen ja valtuustoon.

2. Jäsenten aktiivinen ja vastuullinen osallistuminen

Toimielimen jäsenillä on oikeus ja velvollisuus osallistua aktiivisesti päätöksentekoon. Tämä tarkoittaa asiakirjoihin perehtymistä, valmistautumista, kysymysten esittämistä ja rakentavaa keskustelua. Vaikuttava jäsen tuo esiin näkökulmia myös oman poliittisen viiteryhmänsä ulkopuolelta ja tarkastelee asioita kokonaisuuksina, ei yksittäisinä päätöskohtina. Eri jäsenten osaamisen ja kokemuksen hyödyntäminen vahvistaa toimielimen kollektiivista ymmärrystä ja päätöksenteon laatua. Myös ryhmäkokousten välillä käytävä epävirallinen vuorovaikutus tukee yhteisen suunnan rakentamista.

3. Viranhaltijat asiantuntijoina ja vuorovaikutuksen mahdollistajina

Viranhaltijat ovat toimielintyön valmistelijoita, esittelijöitä ja tiedon asiantuntijoita. Laadukas valmistelu tarkoittaa paitsi esitysten sisällöllistä perusteltavuutta myös avoimuutta, vaihtoehtojen arviointia ja riskien esiin nostamista. Esittelyssä on tärkeää varmistaa, että asiat ovat ymmärrettäviä myös ei-asiantuntijalle. Toimielimen ja viranhaltijoiden välinen suhde rakentuu molemminpuoliselle luottamukselle, jossa kuuntelu ja selkeys ovat keskeisiä arvoja. Viranhaltijat varmistavat, että toimielimen linjaukset näkyvät päätöksenteossa johdonmukaisesti ja että aiemmat päätökset muodostavat jatkumon tuleville ratkaisuille.

4. Yhteistyön rakenteet ja käytännöt

Hyvä yhteistyö ei synny itsestään, vaan vaatii yhteisesti sovittuja toimintatapoja. Toimielintyössä selkeä työnjako ja valmisteluvastuut helpottavat perehtymistä ja päätöksentekoa. Riittävän aikaisin jaettu materiaali, mahdollisuus ennakkokysymyksiin sekä johdonmukaisesti laadittu kokousaikataulu parantavat vaikuttavuutta. Tarkastuslautakunnan käyttöön ottama lautakuntakummimalli, jossa jäsenet seuraavat aktiivisesti muiden toimielinten työskentelyä, on lisännyt vuorovaikutusta ja ymmärrystä toimialojen välillä. Samoin päätösten vaikutusten seuranta ja säännöllinen palautteen kerääminen ovat tärkeitä vaikuttavuuden arvioinnin välineitä.

5. Luottamus ja jatkuva kehittäminen

Toimielimen toimiva ilmapiiri perustuu keskinäiseen luottamukseen ja avoimeen viestintään. On tärkeää, että erilaiset näkemykset voidaan tuoda esiin kunnioittavassa hengessä ja että roolit ovat selkeät: luottamushenkilöt ja viranhaltijat eivät ole toistensa ylä- tai alapuolella, vaan toimivat yhteistyökumppaneina. Toimielimet voivat esimerkiksi kerran vuodessa arvioida omaa työskentelyään ja kehittää työtapojaan palautteen pohjalta. Tällainen reflektiivinen ote vahvistaa vaikuttavuutta ja tuo työhön jatkuvuutta.

6. Kehittämistoimia toimielintyön tueksi

Toimielintyön vaikuttavuuden ja ymmärrettävyyden tueksi voidaan ottaa käyttöön erilaisia kehittämiskäytäntöjä. Puheenjohtajille voidaan tarjota koulutusta fasilitoinnista ja osallistamisesta. Toimielinten vuosisuunnitelmiin voi sisällyttää paitsi substanssikohdat myös kehittämisteemat. Palautekyselyt jäsenille ja viranhaltijoille auttavat tunnistamaan toimivia ja kehittämistä kaipaavia käytäntöjä. Lisäksi voidaan kokeilla uusia työmuotoja, kuten teemakokouksia, kuntalaiskuulemisia ja yhteisiä seminaareja, jotka lisäävät ymmärrystä ja osallisuutta päätöksenteossa.

7. Viestintävälineet toimielintyön tueksi

Toimielinten jäsenten välinen viestintä kokousten välillä on olennainen osa sujuvaa päätöksentekoa. Monimutkaisissa ja strategisissa asioissa tarvitaan matalan kynnyksen vuorovaikutusta, joka tukee yhteistä ymmärrystä. Sähköpostilistojen lisäksi WhatsApp-ryhmät tarjoavat helpon tavan jakaa ajankohtaista tietoa, muistutuksia ja kommentteja. Digitaalisia ideointialustoja, kuten Padlet tai Miro, voidaan käyttää kehittämisteemojen kirjaamiseen ja yhteiseen työskentelyyn. Koska Teams ei sovellu luottamushenkilöiden käyttöön kunnan sisäisessä ympäristössä, WhatsAppin käyttö myös viranhaltijoiden ja puheenjohtajan tai koko toimielimen välillä voi olla perusteltua, kunhan noudatetaan tietosuojalainsäädäntöä ja avoimuuden periaatetta.

Lisäksi suosittelemme kysymys-vastaus-alustan käyttöä, jossa jäsen voi esittää kysymyksen viranhaltijalle, ja sekä kysymys että vastaus ovat näkyvissä kaikille. Tämä tukee avoimuutta, vähentää päällekkäistä työkuormaa ja auttaa koko toimielintä seuraamaan valmistelun etenemistä. Toimivat viestintäratkaisut tukevat valmistautumista, rakentavat luottamusta ja vähentävät väärinkäsityksiä.

8. Esitysaineistojen saavutettavuus ja hyödynnettävyys

Viranhaltijoiden toimielimille esittämät visuaaliset aineistot – kuten PowerPointit, kaaviot ja vaikutusarviot – ovat usein keskeinen osa päätöksenteon ymmärtämistä. Ne tiivistävät vaikeita asiakokonaisuuksia, tukevat keskustelua ja auttavat jäsentämään vaihtoehtoja. Tällä hetkellä nämä

aineistot jäävät kuitenkin usein esitystilanteeseen, eivätkä tallennu systemaattisesti. Jäseniltä jää mahdollisuus palata niihin myöhemmin esimerkiksi palautuvien asioiden käsittelyssä tai vuosiseurannassa.

Toimielintyön tueksi tarvitaan selkeä käytäntö, jossa kaikki viranhaltijoiden laatimat esitysaineistot tallennetaan yhteiseen, helposti saavutettavaan alustaan tai kansiorakenteeseen. Tällainen ratkaisu tukee valmistautumista, rakentaa yhteistä tietopohjaa ja parantaa jatkuvuutta päätöksenteossa. Samalla voidaan ohjeistaa esitysten laatimista visuaalisesti ja selkeästi, jotta monimutkaisetkin asiat ovat ymmärrettävissä nopeasti ja havainnollisesti. Tämä tukee sekä jäsenten työskentelyä että koko kunnan avoimen ja vaikuttavan hallinnon periaatteita.

Tarkastuslautakunnan suositukset (2.4)

- **Puheenjohtajien roolin vahvistaminen**
  Toimielinten puheenjohtajille tulee tarjota tukea ja koulutusta erityisesti kokousten fasilitointiin, tasapuolisen keskustelun edistämiseen ja palautetiedon hyödyntämiseen päätöksenteon jatkuvuuden tukena.
- **Toimielinten työskentelytapojen yhteinen kehittäminen**
  Jäsenten osallistumista tulee vahvistaa rohkaisemalla aktiiviseen vuorovaikutukseen myös kokousten välillä. Toimielimet voivat laatia vuosittain oman toimintasuunnitelmansa, johon sisältyy sekä substanssisisältö että työskentelytapojen kehittäminen.
- **Viranhaltijayhteistyön selkiyttäminen**
  Viranhaltijoiden ja toimielinten välinen vuorovaikutus tulee rakentaa luottamukseen, läpinäkyvyyteen ja ennakoivaan keskusteluun. Valmistelussa korostetaan vaihtoehtojen esittämistä ja vaikutusten arviointia selkeästi ja visuaalisesti.
- **Lautakuntakummitoiminnan jatkaminen**
  Tarkastuslautakunnan käyttämä lautakuntakummimalli tulee säilyttää ja sitä tulee kehittää edelleen. Lautakuntakummimalli lisää arviointilautakunnan jäsenten substanssiosaamista, vahvistaa poikkihallinnollista ymmärrystä ja tukee arviointikertomuksen valmistelua jäsenlähtöisesti ja kokemukseen perustuen.
- **Vuorovaikutuksen ja viestinnän rakenteiden kehittäminen**
  Toimielinten käyttöön suositellaan monipuolisia viestintäkäytäntöjä, kuten sähköpostilistoja ja WhatsApp-ryhmiä, sekä kysymys-vastaus-alustaa, jossa jäsenet voivat esittää kysymyksiä viranhaltijoille yhteisesti nähtävällä tavalla. Näin varmistetaan tiedon avoimuus, vähennetään toisteisuutta ja parannetaan valmistautumista.
- **Esitysaineistojen systemaattinen tallentaminen**
  Viranhaltijoiden kokouksissa ja infoissa esittämät aineistot tulee kerätä yhteen keskitetylle alustalle, josta ne ovat jäsenten saavutettavissa myös jälkikäteen. Tämä lisää tiedon hyödynnettävyyttä, jatkuvuutta ja ymmärrettävyyttä päätöksenteossa.
- **Toimielinten vuotuinen itsearviointi**
  Jokaiselle toimielimelle suositellaan vuosittaista työskentelyn itsearviointia, jossa jäsenet yhdessä tarkastelevat kokouskäytäntöjen toimivuutta, vuorovaikutuksen laatua ja

mahdollisia kehittämistarpeita. Arvioinnin tulokset voivat toimia pohjana seuraavan vuoden toimintasuunnitelmalle.

- **Toimielinten seminaarit ja yhteiskehittämisen tilaisuudet**
  Ehdotetaan, että toimielimille järjestetään yhteisiä seminaareja tai työpajoja, joissa käsitellään ajankohtaisia teemoja, arviointikertomuksen havaintoja ja kehittämisideoita yli hallintorajojen. Näin vahvistetaan kokonaiskuvaa ja päätöksenteon strategista ohjautuvuutta.

2.5 Tuottavuus ja toimeenpanokyky – kestävän kuntatalouden ehto

Kuntatalouden kestävyys edellyttää tuottavuutta ja hyvää toimeenpanokykyä. Tuottavuuden kehittäminen on välttämätöntä tilanteessa, jossa palvelutarpeet kasvavat ja resurssien käyttöön kohdistuu yhä suurempia paineita. Myös toimeenpanokyvyn puutteet heikentävät kunnan vaikuttavuutta ja kuntalaisten luottamusta päätöksentekoon.

Kunnan strategiassa on vahvasti korostettu osaamisen kehittämistä, digitalisaatiota ja yhteistyötä vaikuttavuuden ja tuottavuuden välineinä. Tarkastuslautakunta katsoo, että nämä strategiset ohjelmat ovat rakenteeltaan oikeansuuntaisia, mutta ohjelmien vaikutuksia ei ole toistaiseksi kyetty osoittamaan mitattavin tuloksin. Konkreettiset vaikutukset esimerkiksi kustannustehokkuuteen, henkilöstöresurssien käyttöön tai palveluiden saatavuuteen jäävät edelleen epäselviksi.

Vaikka kunnassa on otettu käyttöön uusia digitaalisia ratkaisuja, kuten sähköinen asiointi ja allekirjoitus sekä pilviympäristöä hyödyntäviä palveluita, niiden yhteyttä toiminnan tehostumiseen ei ole kyetty riittävästi osoittamaan. Vastaavasti osaamisen kehittämisen ohjelmien toimeenpanoa tai johtamisen muutosta ei ole vielä kyetty seuraamaan systemaattisesti tuloksin, jotka osoittaisivat kasvavaa tuottavuutta.

Tuottavuutta rasittaa myös väestönkasvu, joka on sitonut lisäresursseja varhaiskasvatukseen ja opetukseen. Kasvu on vienyt valtaosan panostuksista, jolloin todellista tuottavuuden paranemista ei ole saavutettu – vaikka yksikkömenot ovat nousseet.

2.5.1 Toimintatapojen kehittäminen – ei vielä mitattavia tuloksia

Vuoden 2023 arviointikertomuksessa todettiin, että strategiset ohjelmat vastaavat ajankohtaisiin kehittämistarpeisiin. Niiden vaikutuksia ei kuitenkaan ole vielä pystytty osoittamaan konkreettisin mittarein tai seurantaraportein.

Esimerkiksi digitalisaatio-ohjelmassa on kehitetty uusia sähköisen asioinnin ratkaisuja ja otettu käyttöön järjestelmiä, jotka mahdollistavat tulevaisuudessa entistä sujuvampaa palvelutuotantoa. Myös osaamisen kehittämisen ja johtamisen uudistamisen ohjelmia on laadittu. Näistä ei kuitenkaan ole vielä esitetty näyttöä siitä, että ne olisivat parantaneet palveluiden tuottavuutta tai vähentäneet kustannuksia.

Vaikuttavuuden arviointi jää monin osin raportoinnin ulkopuolelle. Strategisten ohjelmien ja vuositavoitteiden välille ei ole muodostunut selkeää mittariperusteista yhteyttä, mikä vaikeuttaa valtuuston asettamien tavoitteiden toteutumisen arviointia.

Tuottavuus ja toimeenpanokyky ovat kestävän kuntatalouden keskeisiä edellytyksiä. Tuottavuus tarkoittaa resurssien vaikuttavaa käyttöä – sitä, että kunta saa aikaan enemmän, parempaa tai laadukkaampaa vähemmällä. Toimeenpanokyky taas mittaa kunnan kykyä toteuttaa päätöksiä ja viedä suunnitelmat käytäntöön. Tuusulassa näitä molempia on pyritty vahvistamaan strategisilla ohjelmilla, kuten osaamisen kehittämisellä ja digitalisaatiolla. Vaikka ohjelmat ovat rakenteeltaan oikeansuuntaisia, ei niiden vaikutuksia ole kuitenkaan pystytty osoittamaan mitattavin tuloksin. Samalla toimeenpanon viiveet ja kesken jääneet hankkeet heikentävät päätöksenteon uskottavuutta ja kuntalaisten luottamusta. Tämä edellyttää jatkossa määrätietoista otetta sekä toiminnan vaikuttavuuden että päätösten käytännön toteutuksen seurantaan ja raportointiin.

2.5.2 Toimeenpanokyvyn haasteet

Tuottavuuden rinnalla on arvioitava kunnan toimeenpanokykyä. Valtuuston päätöksistä ei aina ole edetty toteutukseen suunnitellussa aikataulussa tai edes päätösten edellyttämällä tavalla. Tarkastuslautakunta tuo esiin seuraavat esimerkit:

1. **Pysäköinninvalvonnan käyttöönotto**
   Valtuusto on tehnyt asiasta päätökset lähes kymmenen vuotta sitten. Toimintaa ei ole vieläkään käynnistetty, vaikka siihen on käytetty huomattavasti viranhaltijatyötä, aikaa ja resursseja. Viimeisimpien lupausten mukaan valvonta alkaisi vasta vuoden 2025 aikana. Pysäköintiongelmat heikentävät erityisesti taajamien viihtyisyyttä ja turvallisuutta.
2. **Maisemanhoitosuunnitelmien toteuttaminen**
   Rantatien ja Kirkkotien alueiden maisemanhoitosuunnitelmat on laadittu vuosina 2004 ja 2023, mutta niitä ei ole viety käytäntöön. Esimerkiksi kulttuurimaisemien ylläpidon toimet ovat jääneet tekemättä, vaikka suunnitelmat ovat valmiit ja hyväksytyt.
3. **Strategisten tavoitteiden ja konkreettisten toimenpiteiden kuilu**
   Suuret suunnitelmat jäävät ilman pieniä, mitattavia ja käytännössä havaittavia toteutusaskelia. Tämä heikentää kuntalaisten luottamusta strategian vaikuttavuuteen. Pienet arjen toimet ovat usein merkittävä osa kuntakuvan ja palvelujen kehitystä.
4. **Kesken jääneet ohjelmat**
   Esimerkiksi **kaupunkikuvaohje** ja **arkkitehtuuripoliittinen ohjelma** ovat jääneet ilman loppuunsaattamista, vaikka ne on nostettu aiemmissa asiakirjoissa kunnan kehittämisen välineiksi.

Tarkastuslautakunnan suositukset (2.5)

- Kehitetään **systemaattinen tuottavuuden seurantamalli**, joka yhdistää yksikkökustannukset, suoritteet ja asiakastyytyväisyyden.
- Arvioidaan strategisten ohjelmien (osaaminen, digitalisaatio) **vaikuttavuutta vuosittain** ja raportoidaan tulokset valtuustolle.

- Otetaan **tuottavuuden ja toimeenpanokyvyn seuranta** omaksi arviointikohdakseen vuosittaisessa talousarviossa.
- Laaditaan **vuosittain seurantalistaus** valtuuston päätösten toteutuksesta sekä mahdollisista viiveistä ja esteistä.

3 Tarkastuslautakunnan vuodelta 2024 tekemät arvioinnin keskeiset suositukset

Tuusulan kunnan tilikauden tulos vuonna 2024 oli -1,44 milj. euroa (ilman Vesiliikelaitosta). Vesiliikelaitos mukaan laskettuna tulos oli -0,6 milj. euroa.

Tuusulan verotulot vuonna 2024 olivat 107,4 milj. euroa (-7,1%).

1. Kasvun lisäksi pitää seurata tulovirran riittävyyttä, menojen kehittymistä ja lainakannan kohtuullisuutta suhteessa kunnan kokoon.
2. Epävarma maailmantilanne vaatii jatkuvaa ja huolellista riskien analysointia ja toimenpideohjeiden päivitystä ja käytännön harjoittelua.
3. Yhteistyö ja kunnan edunvalvonta hyvinvointialueen kanssa on välttämätöntä palveluiden saatavuuden turvaamiseksi ja vaikuttavuuden seuraamiseksi.
4. Vuonna 2025 kunnan ylimmän johdon tärkein tehtävä on selkeyttää organisaatiota, varmistaa tiedon pysyvyys kunnassa ja varmistaa henkilökunnan työhyvinvointi.
5. Varmistaa henkilökunnan riittävä osaaminen eri tietojärjestelmien käytössä.
6. Tiedolla johtamisessa pitää edetä teknisistä alustoista seuraavaan vaiheeseen, jotta työkaluja käytetään ja hyödynnetään kunnan päätöksenteossa.
7. Mahdollisiin hankintalain tuomiin muutoksiin on varauduttava ajoissa ja suunnitelmat pitää olla valmiina, jos inhouse-yhtiöitä koskeva vähintään 10 % omistusosuus vaatimus tulee vuonna 2026 voimaan.

4 Tarkastuslautakunnan toiminta

4.1 Kokoonpano

Tuusulan tarkastuslautakunta valittiin valtuuston kokouksessa 16.8.2021 valtuuston toimikaudeksi seuraavalla kokoonpanolla. Tarkastuslautakunnan kokoonpano on seuraava:

Tarkastuslautakunta Jäsenet	**Varajäsenet**
Jussi Salonen pj.	Asta Juntunen
Jari Räsänen vpj.	Pia Laamanen
Larissa Aksinovits	Petra Haapa-aro
Sini Halm, Ulla Siimes 1.6.23 alkaen	Petteri Lahtinen
Carita Ljungberg	Jukka Klint
Marko Ketvel	Kalevi Piippo
Sakari Mäkinen alkaen	Matti Vahla, Toni Heikkinen 10.10.23
Annina Nuutinen	Minttu Junela
Nina Salmela	Susanna Siira
Johanna Seesaro	Aatos Kärki, Jukka Silander 5.9.23 alkaen
Veijo Viiru	Raimo Joensuu

Tarkastuslautakunnan sihteerinä on toiminut KPMG:n Tuomas Koskiniemi ja teknisenä sihteerinä hallintosihteeri Pia Rojo syyskuuhun 2023 asti ja siitä lähtien hallintosihteeri Timo Havukunnas Tuusulan kunnasta.

4.2. Esteellisyydet

Jari Räsänen toimii hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen lautakunnan jäsenenä 16.8.2021 alkaen.
Nina Salmela toimii Riihikallion Lähipalvelukeskus Oy:n hallituksen jäsenenä 14.6.2022 alkaen.
Veijo Viiru on toiminut Riihikallion Lähipalvelukeskus Oy:n hallituksen varajäsenenä 1.8.2021 alkaen.
Sakari Mäkinen on valittu kunnanhallituksen jäseneksi 12.5.2025 ja näin ollen menettänyt vaalikelpoisuutensa tarkastuslautakuntaan. Valtuuston kokouksessa 12.5.2025 Sakari Mäkisen tilalle tarkastuslautakunnan jäseneksi valittiin Matti Vahla.

4.3 Tilintarkastus ja tarkastustoimi

Valtuuston asettamana tilintarkastajana on toiminut tilintarkastusyritys KPMG Oy Ab ja kertomusvuoden 2024 vastuunalaisena tilintarkastajana Juha Huuskonen.

4.4. Kokoukset

Tarkastuslautakunta kokoontui vuoden 2024 aikana 19 kertaa. Vuoden 2025 kevätkaudella 19.5.2025 mennessä 11 kertaa.

4.5. Tarkastuslautakunnan toiminnan organisoiminen

Kasvatus- ja sivistyslautakunta:	Ulla Siimes varajäsen Marko Ketvel
Kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunta:	Veijo Viiru varajäsen Larissa Aksinovits
Kuntakehityslautakunta:	Annina Nuutinen varajäsen Johanna Seesaro
Tekninen lautakunta:	Jari Räsänen varajäsen Nina Salmela
Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen lautakunta:	Carita Ljungberg varajäsenet Ulla Siimes ja Sakari Mäkinen
Keski-Uudenmaan ympäristölautakunta:	Larissa Aksinovits, Sakari Mäkinen ja Carita Ljungberg
Kuntatoimiala:	Jussi Salonen, Sakari Mäkinen ja Johanna Seesaro
Yhteisten palvelujen toimialue:	Jussi Salonen, Sakari Mäkinen ja Johanna Seesaro

Arviointikertomusta laadittaessa nimetyt jäsenet ovat perehtyneet erityisesti heille nimettyjen toimielinten alaisen toiminnan ja tavoitteiden arviointiin, vaikka arviointityötä tehdäänkin koko lautakuntana.

4.6 Tarkastuslautakunnan toiminnasta

Kuntalain mukaisesti toimikauden alussa tarkastuslautakunta laatii itselleen arviointisuunnitelman, joka sisältää valtuustokaudelle ulottuvan tarkastelun ja vuosittaiset työohjelmat. Arviointisuunnitelman laatimispäivämäärä oli 22.2.2022. Vuosittaisten työohjelmien osalta lautakunta on joustava ja pystyy tarvittaessa reagoimaan esille tuleviin mahdollista arviointia koskeviin kunnan hallinnon ja talouden tarkoituksenmukaisuuden arviointia vaativiin kokonaisuuksiin.

Tarkastuslautakunta osallistui valtuustolle työtä tekevänä myös valtuustoseminaariin, joka toukokuussa 2024 pidettiin laivalla/Tallinnassa ja lokakuussa 2024 Tuusulassa.

4.7 Arvioinnin lähtökohdat

Kuntalain 121 §:n mukaan tarkastuslautakunnan tehtävänä on:

1. valmistella valtuuston päätettävät hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat;
2. arvioida, ovatko valtuuston asettamat toiminnan ja talouden tavoitteet kunnassa ja kuntakonsernissa toteutuneet ja onko toiminta järjestetty tuloksellisella ja tarkoituksenmukaisella tavalla;
3. arvioida talouden tasapainotuksen toteutumista tilikaudella sekä voimassa olevan taloussuunnitelman riittävyyttä, jos kunnan taseessa on kattamatonta alijäämää;
4. huolehtia kunnan ja sen tytäryhteisöjen tarkastuksen yhteensovittamisesta;
5. valvoa 84 §:ssä säädetyn sidonnaisuuksien ilmoittamisvelvollisuuden noudattamista ja saattaa ilmoitukset valtuustolle tiedoksi;
6. valmistella kunnanhallitukselle esitys tehtäviään koskeviksi hallintosäännön määräyksiksi sekä arvioinnin ja tarkastuksen talousarvioksi.

4.8 Arviointityön toteuttamisen tavoista

Lautakunnan jäsenet ovat perehtyneet kunnan palvelutuotantoon seuraamalla toimialueiden toimintaa mm. osallistumalla läsnäolo- ja puheoikeudella lautakuntien kokouksiin kummijärjestelmän puitteissa ja kuulemalla vastuuhenkilöitä. Arviointi on suoritettu osallistumisen, toimintakertomuksien, kunnan tilinpäätöksen ja muiden dokumenttien pohjalta sekä haastattelemalla kunnan luottamushenkilöitä, ylintä johtoa ja henkilökuntaa. Arviointikertomus koostuu arviointitekstistä ja sitä tukevasta materiaalista, esimerkiksi taulukoista, kuvioista, johtopäätöksistä ja suosituksista.
Lautakunta voi antaa valtuustolle muitakin tarpeellisena pitämiään selvityksiä arvioinnin tuloksista.

Arviointikertomus käsitellään valtuustossa kunnan tilinpäätöskäsittelyn yhteydessä. Kunnanhallituksen tulee kuntalain mukaisesti antaa valtuustolle lausunto toimenpiteistä, joihin arviointikertomus antaa aihetta.

Tarkastuslautakunta on arviointyössään ja muuten sille kuuluvissa kuntalain mukaisissa tehtävissään kuullut seuraavia kunnan viranhaljoita:

15.1.2024	Kuntakehitysjohtaja Pirjo Sirén esittelee ajankohtaisia teemoja Kasvun ja ympäristön toimialueelta.
12.2.2024	Kauppaneuvos, Taloustutkimus Oy:n hallituksen puheenjohtaja Eero Lehti, yli 50 vuotta Keravan valtuustossa, kävi läpi tarkastuslautakunnan arviointehtävää luoamushenkilötoimielinten osalta ja näiden toiminnan miaroina, arvioina ja ajatuksiaan luottamustehtävistä maksettavien palkkioiden lisäksi mahdollisia tulospalkkioita. Esillä oli myös julkisen sektorin tuottavuuden kasvun tärkeys julkisen sektorin talouden parantamiseksi.
26.2.2024	Vs. talousjohtaja Heli Hippeläinen selostaa tilinpäätös 2023 ennakkotietoja kokouksessa.

25.3.2025	Kehittämispäällikkö Ada Pentinmikko esittelee tietoja Tuusulan väestönkehityksestä vuodelta 2023 sekä aiemmilta vuosilta, lisäksi näkymä tulevaisuuteen.
8.4.2024	Henkilöstöjohtaja Satu Kuivasto esittelee ajankohtaista Tuusulan kunnan henkilöstöasioista ja -hallinnosta.
22.4.2024	Sivistysjohtaja Tiina Simons esittelee ajankohtaista Tuusulan kunnan Sivistyksen toimialueelta.
6.5.2024	Tilintarkastaja Juha Huuskonen antaa raportin tilikauden 2023 tilintarkastuksesta.
27.5.2024	Vs. kansliapäällikkö Markku Vehmas päättää työuransa Tuusulan kunnan palveluksessa 31.5.2024. Hän pitää katsauksen kokemuksistaan Tuusulan kunnassa ja tuo esille näkemyksiään Tuusulan kunnan tulevaisuudesta. Tarkastuslautakunta kävi keskustelun Markku Vehmaksen esityksen pohjalta, mukana keskustelussa oli myös tuleva kansliapäällikkö Reijo Siltala.
26.9.2024	Pormestari Kalle Ikkelä pitää katsauksen Tuusulan kunnan ajankohtaisista aiheista.
4.11.2024	Tarkastuslautakunta on kutsunut vieraakseen Tuusulan kunnan työntekijöiden luottamusmiehet ja työsuojeluvaltuutetut.
16.12.2024	Tuusulan kunnan vastuunalainen tilintarkastaja Juha Huuskonen esittelee Tuusulan kunnan vuoden 2024 tilintarkastuksen väliraportin.
13.1.2025	Tuusulan kunnan talousjohtaja Kari Ora esittelee näkemyksiään Tuusulan kunnan talousarvioprosessin sekä samaten talousarvio- ja tilinpäätös dokumenttien kehittämiseksi ja Tuusulan kunnan talouden tulevasta. Tuusulan kunnan yhteisömanageri Katja Repo esittelee osallistuvan budjetoinnin viimeisimmän kauden toteutumista, alkamassa olevaa osallistuvan budjetoinnin kautta sekä kehittämisverkostojen osana lähidemokratiaa tulevaisuutta Tuusulan kunnassa.
10.3.2025	Tarkastuslautakuntaa tutustuu vasta avattuun Tuusulan urheilukeskuksen monitoimihalliin, Tekova Areenaan. Samalla kuullaan Tuusulan Urheilukeskus Oy:n toimitusjohtaja Ilpo Kilpeläisen selostus hankkeesta.
5.5.2025	Tilintarkastaja Juha Huuskonen antaa tilinpäätöskertomuksen ja raportin kauden 2024 tilintarkastuksesta.

5 Vuoden 2023 arviointikertomuksen käsittely

1. Arviointikertomus 2023 käsiteltiin kunnan hallinnossa vakiintuneeseen tapaan tarkastuslautakunnan hyväksyttyä sen kokouksessaan 20.5.2024.

2. Arviointikertomus julkistettiin 20.5.2024.

3. Valtuusto käsitteli arviointikertomuksen tilinpäätöksen 2023 yhteydessä kokouksessaan 27.5.2024 ja samalla lähetti sen lautakuntiin käsiteltäväksi.

4. Toimielimet käsittelivät arviointikertomuksen havaintoja omalta osaltaan kokouksissaan elo- ja syyskuussa. Vastauksen antoivat Keski-Uudenmaan ympäristölautakunta, kuntakehityslautakunta, vesihuoltoliikelaitoksen johtokunta, kasvatus- ja sivistyslautakunta, kulttuuri ja vapaa-aikalautakunta, tekninen lautakunta, hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen lautakunta sekä kunnanhallitus.

Tarkastuslautakunnan näkökulmasta tämä lautakuntakierros on tärkeä vaihe pyrittäessä rakentavaan ja vaikuttavaan arviointiin. Vastauksissa on pääsääntöisesti keskitytty vastaa maan arvioinnissa annettuihin suosituksiin. Vastaukset ovat rakentavia, asiantuntevia ja tilannetta selventäviä. Varsin usein niissä kerrotaan myös mihin toimenpiteisiin on ryhdytty.

5. Lautakuntien vastaukset tulivat kunnanhallituksen koottua ne 14.10.2024 ja esitettyä kunnanvaltuustolle tiedoksi valtuuston 11.11.2024 kokoukseen.

6. Tarkastuslautakunta käsitteli lautakuntien vastaukset osana uuden arviointikertomuksen laadintaprosessia kokouksessaan 25.11.2024.

6 Poikkileikkaavat teemat

Tuusulan kuntastrategian päämäärät on kuvattuna alla kohdassa 5.1 myöhempänä olevien valtuustokauden tavoitteista johdettujen vuositavoitteiden arvioinnin tueksi ja kokonaisuuden selventämiseksi.

Tarkastuslautakunta käsitteli Tuusulan kuntastrategiaa laajasti vuoden 2022 arviointikertomuksessa eikä tänä vuonna sen vuoksi tarkastuslautakunta ei toteuta erillisiä kuntastrategian arvioinnin johtopäätöksiä tai suosituksia. Uuden kuntastrategian laatiminen uudelle valtuustokaudelle 2025-2029 alkanee vuoden 2025 alkupuolella. Toivomme tuolloin otettavan huomioon vuoden 2022 arviointikertomuksessamme antamamme suositukset seurantaraportteineen.

Tämän arviointikertomuksen lopusta löytyvät tarkastuslautakunnan edellisen eli vuoden 2023 suositukset sekä jatkotoimenpiteiden seurantaraportointi lyhyesti.

6.1 Strategia - Tuusulan kunnan päämäärät

Tuusulan visiota toteuttaa kolme strategista päämäärää:

1. Tuusulassa on mahdollisuuksia kasvaa ja menestyä.
2. Tuusulassa on hyvä elää.
3. Tuusula kehittyy kestävästi.

Visiosta ja päämääristä on johdettu 14 valtuustokauden (2021-2025) tavoitetta, joiden avulla päämäärät pyritään saavuttamaan.

6.1.1 Tuusulassa on mahdollisuuksia kasvaa ja menestyä

Tuusulan kuntastrategiasta on johdettu 14 valtuustokauden tavoitetta. Valtuustokauden tavoitteet on johdettu strategian visiosta, päämääristä ja yhteisestä toimintatavasta.

Kunta on ottanut käyttöönsä valtuustotavoitteiden itsearvioinnin. Arviointi tapahtuu asteikolla 1-5

1 = Tavoitteen toteutuksessa ei ole edetty suunnitellusti ja tavoitetta ei ole saavutettu
2 = Tavoitteen toteutuksessa on edetty hieman, mutta sitä ei ole saavutettu
3 = Tavoitteen toteutuksessa on edetty, mutta sitä ei ole vielä saavutettu
4 = Tavoite on lähes saavutettu
5 = Tavoite on saavutettu

Tuusulassa on mahdollisuuksia kasvaa ja menestyä päämäärän alla on 5 ensimmäistä valtuustokauden tavoitetta.

- Tarjoamme laadukkaat ja saavutettavat palvelut uudistuvassa ympäristössä (1.)
- Luomme tiiviimpiä keskusta-alueita, jotka mahdollistavat monipuolisemmat palvelut (2.)
- Tarjoamme monipuolisia asumisen mahdollisuuksia varmistamalla tonttitarjonnan ja erilaiset asumismuodot (3.)

- Tarjoamme yrityksille laadukkaita palveluita, osaavaa työvoimaa ja työpaikkatontteja erinomaisilla liikenneyhteyksillä (4.)
- Tarjoamme upeat ja uudistuvat mahdollisuudet kulttuuriin, vapaa-aikaan ja harrastamiseen (5.)

6.1.2 Tuusulassa on hyvä elää

- Kehitämme hyvinvoinnin edellytyksiä ja mahdollisuuksia. Ehkäisemme yksinäisyyttä, eriytymistä ja pahoinvointia (6.)
- Vahvistamme kunnan, asukkaiden ja yhteisöjen yhteistyötä ja kumppanuutta (7.)
- Olemme osallisuuden edelläkävijä ja jatkamme demokratian eri muotojen ja osallistumisen tapojen kehittämistä (8.)
- Olemme kasvatuksen ja koulutuksen kärkikunta vahvistaen yhdenvertaisuutta ja elinikäistä oppimista (9.)
- Varmistamme arjen ja lähiympäristön turvallisuuden (10.)

6.1.3 Tuusula kehittyy kestävästi

- Rakennamme kestävää tulevaisuutta ja edistämme ilmastotekoja kaikessa toiminnassa (11.)
- Vaalimme viherympäristöä, vesistöjä ja niiden saavutettavuutta sekä luonnon monimuotoisuutta (12.)
- Kehitämme monipuolista ja sujuvaa liikkumista Tuusulassa ja seudulla (13.)
- Kasvamme taloudellisesti kestävästi rakenteita ja toimintatapoja uudistaen (14.)

6.1.4 Keinot strategian saavuttamiseksi

Valtuustokauden (2021–2025) tavoitteita toteuttamaan on määritelty lisäksi vuositavoitteita ja toimenpiteitä vuosittain talousarvion laadinnan yhteydessä.

Strategiaperustan laadinnan yhteydessä määritettiin myös kolme strategista keinoa, joiden avulla strategian tavoitteet pyritään saavuttamaan:

1) Digitalisaation hyödyntäminen

2) Vaikuttaminen ja yhteistyö (edunvalvonta)

3) Osaaminen ja kyvykkyydet (henkilöstön hyvinvointi ja johtaminen)

6.2 Tilinpäätösdokumentti ja tavoiteseuranta

Tilinpäätösdokumentti on 2020-luvulla kehittynyt ja kasvanut tietomäärältään, myös sivumäärältään. Vuoden 2024 tilinpäätöksessä on sivuja maltillisesti 208.

Tuusulan kunta toteuttaa valtuuston asettamien tavoitteiden raportointia ja seurantaa Thinking Portfolio -alustalla. Alusta on ollut käytössä 3-4 vuotta. Sen oppiminen on suhteellisen vaikeaa, kuten myös raportointi.

Syksyllä 2023 tarkastuslautakunnalle on esitelty yksinkertaistettua ja selkeämpää tavoiteseurantaa, jonka tarkastuslautakunta toivottaa tervetulleeksi helpottamaan raportointia ja tavoitteiden seurantaa.

Arvioinnin johtopäätökset (6.2)

- Tarkastuslautakunnan on mahdotonta jäljittää strategisten tavoitteiden toteutumisen arviointiin johtaneita seikkoja. Tarkastuslautakunnalla ei ole ollut käytettävissään yksittäisten alatavoitteiden seurantaa..

Tarkastuslautakunnan suositukset (6.2)

- Strategisia tavoitteiden ylätasoja ja raportointia pitää tiivistää seuraavalle valtuustokaudelle. Operatiivisella tasolla voi tietenkin olla hyvinkin yksityiskohtaisia toimenpidetavoitteita ja seurantaa.
- Tilinpäätöskirjan rakennetta, tietomäärää ja selkeyttä on arvioitava ja harkittava sen uudistamista.

6.3 Tuusulan kunnan talous

6.3.1 Yleistä

Tuusulan kunnan tilikauden tulos vuonna 2024 oli -1,44 milj. euroa (ilman Vesiliikelaitosta). Vesiliikelaitos mukaan laskettuna tulos oli -0,6 milj. euroa.

Tuusulassa oli vuoden 2024 lopussa työttömiä työnhakijoita 1 983 henkilöä, + 11% edellisvuoteen verrattuna (2023: 1781).

Hyvinvointialueuudistuksen myötä kiinteistöt ja lainakanta jäivät kuitenkin kokonaisuudessaan kunnan hoidettavaksi. Soten poistuminen kunnan taloudesta paransi taloudenpidon ennakoitavuutta, mutta aiheutti valtionosuuksien osalta epävarmuutta.

Tuusulan verotulot vuonna 2024 olivat 107,4 milj. euroa (-7,1%), josta yhteisöveron tuotto oli 7,7 milj. euroa (-17,1%) ja kiinteistöverotulot 16,4 milj. eur (+6,5%).

Tuusulan valtionosuudet vuonna 2024 olivat 28,7 milj. euroa (+4,0 %).

Tuusulan ulkoiset toimintamenot olivat 155,3 milj. euroa vuonna 2024 (+2,4%).

Henkilöstökuluista palkkakulut olivat 74 939 352 euroa (+3,0%) ja sivukulut 16 488 577 euroa.

Investointeja käsitellään tämän arviointikertomuksen kohdassa 6.2 Investoinnit ja hankinnat.

6.3.2 Riskien hallinta

Kunta- ja toimialuetasolla sekä tytäryhtiöissä on tunnistettu ja arvioitu kuntaan ja sen toimintaan liittyviä riskejä.

Riskeille on määritelty hallintakeinot ja toimenpiteet, joilla pyritään ennalta ehkäisemään ja pienentämään riskin todennäköisyyttä ja seurausta.

Kuntaan kohdistuvat riskit jaotellaan strategisiin, taloudellisiin, toiminnallisiin ja vahinkoriskeihin.

Tuusulan kunnan strategia on rakennettu kasvun varaan. Kunnan kannattaa laatia erilaisia skenaarioita myös selkeästi pienemmän tai negatiivisen kasvun tilanteisiin.

Arvioinnin johtopäätökset (6.3.2)

- Riskien hallintaan on kiinnitetty kunnassa viime vuosina hyvin huomiota. Toimenpiteet ovat konkreettisia ja ne on viety käytännön tasolle saakka.

Tarkastuslautakunnan suositukset (6.3.2)

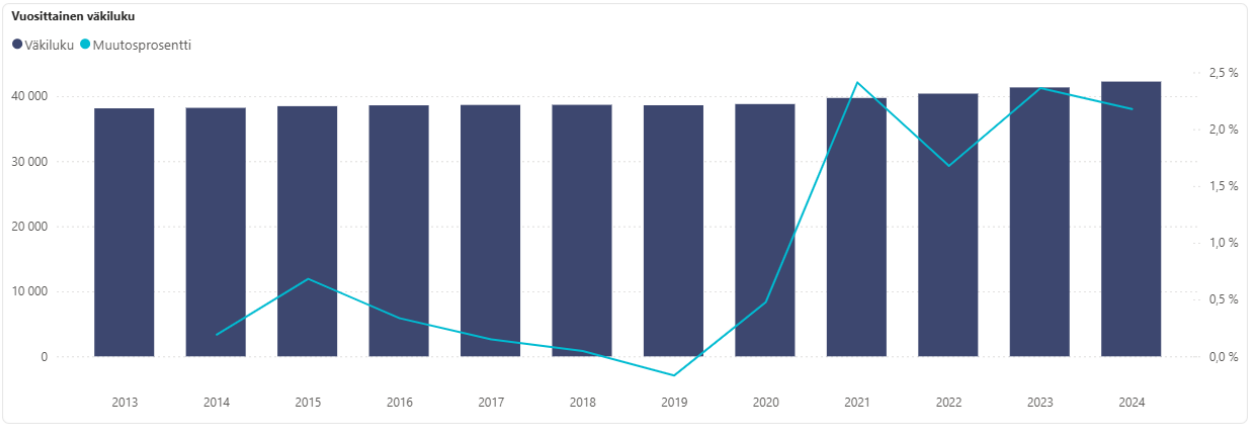
- Epävarma maailman tilanne vaatii jatkuvaa ja huolellista riskien analysointia ja toimenpideohjeiden päivitystä ja käytännön harjoittelua.
- Kunnan kannattaa laatia erilaisia skenaarioita myös selkeästi pienemmän tai negatiivisen kasvun tilanteisiin.

6.4 Tuusulan kunnan kasvu

Hitaan kasvun vuosikymmenen jälkeen Tuusulan asukasmäärä on kasvanut kolmena viime vuotena voimakkaasti; Suomen kärkikuntien joukossa.

Tuusulan asukasluku oli 42 238 vuoden 2024 lopussa. Tuusulan asukasmäärä lisääntyi noin 900 henkilöllä edelliseen vuoteen verrattuna (+2,2%).

6.4.1 Väestönmuutos Tuusulassa 2014–2024



Ed. taulukon tiedot:

VUOSI	Väkiluku	Muutos-%
2013	38125	
2014	38198	0,19 %
2015	38459	0,68 %
2016	38588	0,34 %
2017	38646	0,15 %
2018	38664	0,05 %
2019	38599	-0,17 %
2020	38783	0,48 %
2021	39718	2,41 %
2022	40384	1,68 %
2023	41338	2,36 %
2024	42238	2,18 %

Tuusulan väestönkehitys on ollut viimeisen kymmenen vuoden aikana pääosin kasvusuuntaista, mutta kasvu on vaihdellut vuosittain. Vuonna 2014 Tuusulan väkiluku oli noin 38 198 asukasta, ja vuoden 2024 lopussa asukasluku on noussut 42 238:aan. Kymmenessä vuodessa väestö on kasvanut noin 4 000 hengellä. Suurin osa kasvusta on tapahtunut kuluvalla valtuustokaudella 2021–2024, jolloin väkiluku on kasvanut noin 3 500 asukkaalla.

Väestönkasvua ovat vuosittain rytmittäneet muuttoliikkeen suhdanteet ja rakentamisen volyymi. Esimerkiksi vuonna 2021 väestö kasvoi 2,3 %, mutta vuonna 2022 kasvuvauhti hidastui 1,7 prosenttiin. Vuonna 2023 kasvu kiihtyi jälleen 2,4 prosenttiin ja pysyi vahvana myös vuonna 2024, jolloin kasvu oli 2,2 %. Kasvua on kuitenkin määrittänyt ennen kaikkea muuttoliike, ei luonnollinen väestönlisäys – syntyvyyden ja kuolleisuuden erotus oli useimpina vuosina vähäinen ja ajoittain jopa negatiivinen.

Kuluvalla valtuustokaudella Tuusulaan on muuttanut yhteensä arviolta 15 000–16 000 ihmistä. Samaan aikaan kunnasta on muuttanut pois noin 13 000–13 500 henkilöä. Nettomuutto on näin ollut selvästi positiivista, mutta erityisen huomionarvoista on muuttoliikkeen volyymi: joka kolmas nykyinen tuusulalainen on muuttanut kuntaan vasta vuosina 2021–2024. Korkea väestön vaihtuvuus luo jatkuvaa tarvetta palveluiden mitoituksen päivittämiselle ja yhteisöllisyyttä vahvistaville toimenpiteille.

Väestönkasvu on myös alueellisesti poikkeuksellista. Tuusula on ollut 2020-luvulla Helsingin seudun kehyskuntien nopeimmin kasvava kunta. Tuusulan kasvu (n. +3 500 hlö, 2021–2024) on ollut reilusti suurempaa kuin esimerkiksi Järvenpäässä (+2 400 hlö) tai Hyvinkäällä (+355 hlö). Suurimmat muuttovoitot Tuusulaan tulevat Helsingistä, Espoosta ja erityisesti Vantaalta.

Tuusulan väestönmuutos ei siis ole pelkästään määrällinen ilmiö, vaan se vaikuttaa laaja-alaisesti kunnan palvelutarpeisiin, talouteen ja yhteisölliseen dynamiikkaan. Kasvun hallinta edellyttää jatkuvaa seurantaa, aktiivista maankäyttöpolitiikkaa ja strategista palveluverkon kehittämistä.

Arvioinnin johtopäätökset (6.4)

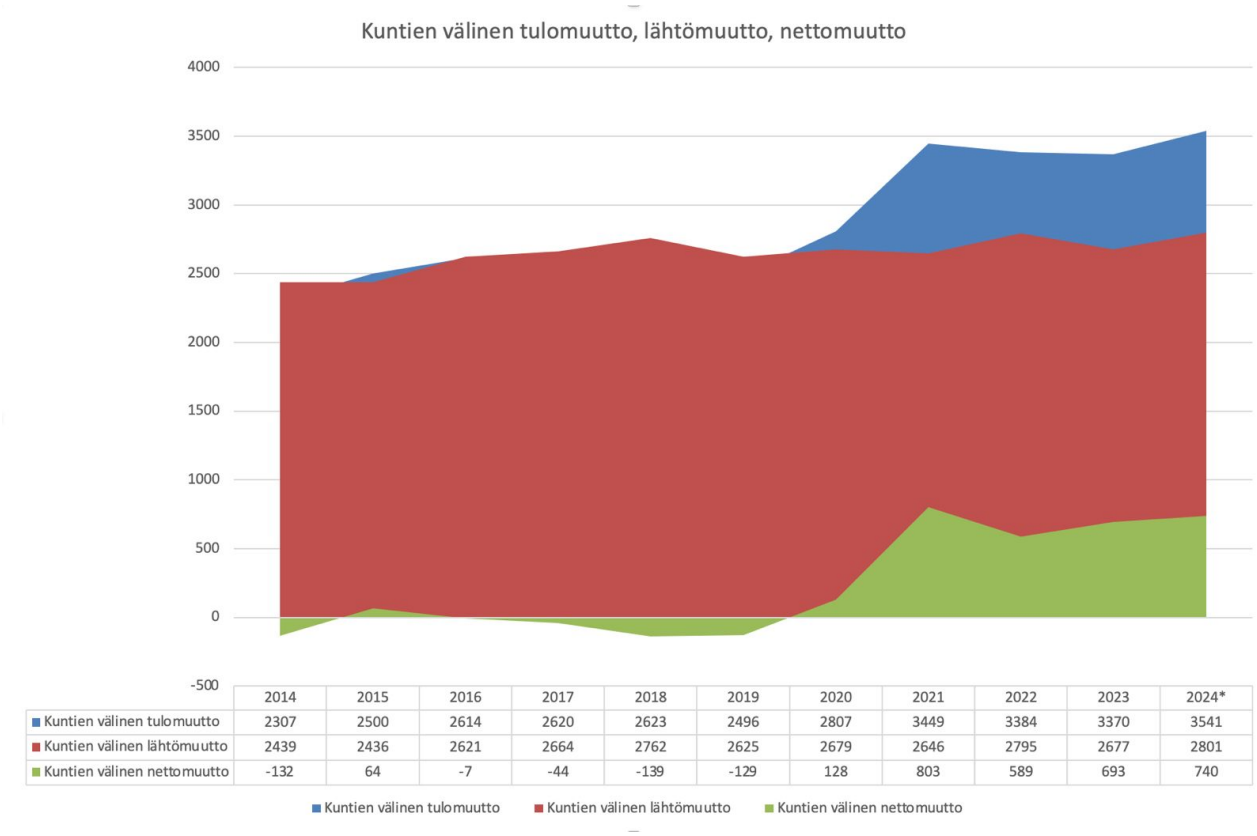
- Kunnan runsas väestönkasvu on jatkunut vuonna 2024.
- Taloussuhdanteen heikkeneminen ja kohonneet lainakorot vähentävät kuitenkin erityisesti tuottajamuotoisten tonttien kysyntää ja rakennuslupien määrä on vähentynyt voimakkaasti.

Tarkastuslautakunnan suositukset (6.4)

- Kasvun lisäksi pitää seurata tulovirran riittävyyttä, menojen kehittymistä ja lainakannan kohtuullisuutta suhteessa kunnan kokoon.
- Talouden ennakointiin kiinnitettävä huomiota. Palveluverkon rakentumisen lisäksi myös olemassa oleviin kiinteistöihin ja niiden ylläpitoon on kiinnitettävä huomiota.

6.4.2 Väestön vaihtuvuus Tuusulassa – vaikutukset kunnan toimintaan

Tuusula on ollut kuluvalla valtuustokaudella yksi Suomen muuttovoittoisimmista kunnista. Vuosina 2021–2024 kuntaan muutti yhteensä noin **15 000–16 000 henkilöä**, vaikka nettoväestönkasvu oli noin 3 500 asukasta. Tämä kertoo merkittävästä väestön vaihtuvuudesta.



	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024*
Kuntien välinen tulomuutto	2307	2500	2614	2620	2623	2496	2807	3449	3384	3370	3541
Kuntien välinen lähtömuutto	2439	2436	2621	2664	2762	2625	2679	2646	2795	2677	2801
Kuntien välinen nettomuutto	-132	64	-7	-44	-139	-129	128	803	589	693	740

Noin joka kolmas nykyinen tuusulalainen on muuttanut kuntaan vasta tällä valtuustokaudella. Tämä ilmiö vaikuttaa usealla tavalla kunnan toimintaan ja kehittämistarpeisiin:

- **Palvelutarpeet muuttuvat nopeasti.** Uusien asukkaiden mukanaan tuomat palvelutarpeet – erityisesti varhaiskasvatuksessa, perusopetuksessa ja neuvolatoiminnassa – edellyttävät ennakoivaa suunnittelua.
- **Yhteisöllisyyden ja osallisuuden tukeminen korostuu.** Korkea vaihtuvuus heikentää luonnostaan paikallista juurtumista, mikä lisää tarvetta aktiiviselle kotouttamiselle kuntayhteisöön. Tähän liittyy myös turvallisuuden, viihtyvyyden ja osallistumisen kokemukset.
- **Viestinnän ja vuorovaikutuksen merkitys kasvaa.** Uusien asukkaiden tavoittaminen tiedolla palveluista, oikeuksista ja osallistumismahdollisuuksista on olennaista, jotta kunta näyttäytyy avoimena ja helposti lähestyttävänä.

Tuusulan väestönkasvu perustuu erityisesti **pääkaupunkiseudulta suuntautuvaan muuttovoittoon** ja se syntyy valtaosin työikäisistä ja lapsiperheistä. Tämä on kunnan elinvoiman kannalta myönteistä, mutta samalla myös strateginen haaste: kunnan on jatkuvasti sopeuduttava uusien asukkaiden tarpeisiin ja kehitettävä palvelujaan sekä yhteisöllisyyden rakenteita.

Tarkastuslautakunnan suositukset (6.4.2)

- **Väestökehityksen vaikutukset talouden suunnittelussa:**
  Kunnan taloussuunnittelussa on entistä tarkemmin huomioitava muuttovoittoon liittyvät meno- ja investointitarpeet, kuten varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja yhdyskuntarakenteen kehittämisen kustannukset. Tarvitaan väestömuutosten tarkkaa mallintamista taloussuunnitelman pohjaksi.
- **Ennakoiva palveluverkkosuunnittelu:**
  Kunnan on vahvistettava ennakoivaa otetta palveluverkkotyössä ja varmistettava, että rakentaminen ja palvelujen saatavuus etenevät oikea-aikaisesti väestönkasvun kanssa. Väestöennusteita ja kaavoitusratkaisuja on tarkasteltava nykyistä tiiviimmässä yhteydessä.
- **Yhteisöllisyyden ja kotoutumisen tukeminen:**
  Väestön suuri vaihtuvuus edellyttää kunnalta aktiivisia toimia uusien asukkaiden kotouttamiseksi paikallisyhteisöön. Kuntaan muuttaneille on tarjottava tietoa, osallisuusmahdollisuuksia ja matalan kynnyksen kanavia tulla mukaan yhteiseen tekemiseen.
- **Asukasviestinnän kehittäminen:**
  Muuttoliikkeen kasvu edellyttää kohdennetumpaa ja monikanavaista viestintää uusille asukkaille. Suositellaan laadittavaksi oma "uusien tuusulalaisten tervetulopaketti" tai digitaalinen asiointipolku, joka kokoaa tärkeimmät tiedot ja palvelut yhteen.
- **Väestökehityksen jatkuva seuranta ja raportointi valtuustolle:**
  Suositellaan, että valtuustolle raportoidaan vuosittain väestönkehityksen avainluvut ja niiden vaikutukset palvelutarpeeseen ja talouskehitykseen. Tämä voidaan sisällyttää osaksi tilinpäätös- tai talousarviokäsittelyä.

6.5 Tuusulan kunnan henkilöstöpalvelut

6.5.1 Keskeiset tavoitteet 2024

Henkilöstöpalvelut kattavat henkilöstöpalvelut, maahanmuutto- ja työllisyyspalvelut, ohjaamopalvelut sekä turvallisuuspalvelut.

Vuoden 2024 henkilöstöjohtamisen keskeisiä vuositavoitteita olivat osaaminen ja kyvykkyys -strategisen ohjelman mukaisten toimenpiteiden edistäminen, henkilöstöhallinnan prosessien sujuvoittaminen ja HR-järjestelmien sujuva käyttöönotto uuden palvelujen toimittajan Monetran kanssa.

Osaaminen ja kyvykkyys -strateginen ohjelma tähtää mm. henkilöstön perehdytysprosessin kehittämiseen ja työyhteisökeskeisen johtamisen ja keskustelevan toimintakulttuurin kehittämiseen. Henkilöstöhallinnon prosessien sujuvoittaminen toteutetaan mm. sähköisen allekirjoituksen ja sähköisen arkiston käyttöönoton avulla.

Huhtikuussa 2024 vaihdettiin kunnan talous- ja HR -järjestelmien palveluntuottajaa Sarastialta Monetra Oy:lle. Kunnan oman arvion mukaan järjestelmän vaihto sujui suunnitelman mukaisesti ja hankkeessa saavutettiin aikataulu- ja laatutavoitteet. Järjestelmien käyttöönotto on vaatinut henkilökunnalta venymistä ja uusien järjestelmien opettelua. Järjestelmän vaihto on kuitenkin tuonut hitautta raportointiin ja tilinpäätöksen laadintaan. Avun saaminen palvelun tarjoajalta hidasta.

Keskeiset tavoitteet ovat toteutuneet vuonna 2024 osittain.

6.5.2 Henkilöstön työhyvinvointi

Henkilöstön työhyvinvointia on seurattu pulssikyselyllä keväällä (indeksi -kysymykset) ja syksyllä (indeksit + laajempi kysely). Saatujen vastausten perusteella sekä työkyky että työn työn vetovoima ovat hyvä.

Arvioinnin johtopäätökset (6.5)

- Järjestelmämuutoksista johtuen talousraportoinnissa ja muissakin raporteissa on vuoden vuoden 2024 osalta esiintynyt puutteita tai prossien uudelleenmuodostamisen tarvitta.

Tarkastuslautakunnan suositukset (6.5)

- Varmistaa henkilökunnan riittävä osaaminen eri tietojärjestelmien käytössä.
- Sujuvoittaa yhteistyötä Monetran kanssa.

7 Arvioinnin vuosittaiset painopistealueet

7.1 Palveluverkkouudistus

Palveluverkkouudistus on vuonna 2018 hyväksytty ohjelma, jonka tavoitteena on uudistaa kunnan päiväkoti- ja koulurakennuskantaa. Uudistuksen syitä ovat mm. laajalle levinneet sisäilmaongelmat sekä rakennusten tekninen vanheneminen. Palveluverkkosuunnitelmaa päivitetään vuotuisen talousarviokäsittelyn yhteydessä.

Tavoitteena on tarjota terveelliset, turvalliset ja pedagogisesti nykyaikaiset tilat niin lapsille ja nuorille kuin työntekijöillekin. Lisäksi tavoitteena on saada samoihin rakennuksiin myös muuta kuntalaisia palvelevia toimintoja kuin päiväkotien ja koulujen toimintaa.

Palveluverkkouudistuksen ensimmäisen kohteen rakentaminen alkoi vuoden 2020 lopulla ja ensimmäiset uudet tilat, päiväkoti Martta Wendelin, otettiin käyttöön syksyllä 2022.

Lahelan koulun asemakaava hyväksyttiin alkuvuonna 2024.

Hanke	**2020 kustannusarvio 2020, milj. eur**	**2023 kustannusarvio 2020, milj. eur**
Tuusulanjärven kampus/koulu	23 400	30 250
Monio	32 600	33 200
Martta Wendelin päiväkoti	11 500	13 500
Riihikallion koulu	30 600	40 000
Rykmentinpuiston koulu (sis. päiväkoti)	35 000 (ilman päiväkotia)	55 200
Lahelan koulu		54 100

Alkuperäinen aikataulu 2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027-2029
Tuusulanjärven kampus/koulu									
Monio									
Martta Wendelin päiväkoti									
Riihikallion koulu									
Rykmentinpuiston koulu (sis. päiväkoti)									
Lahelan koulu									
Päivitetty aikataulu 2024									
Tuusulanjärven kampus/koulu									
Monio									
Martta Wendelin päiväkoti									
Riihikallion koulu									
Rykmentinpuiston koulu (sis. päiväkoti)									
Lahelan koulu									

Arvioinnin johtopäätökset (7.1)

- Palveluverkko etenee hieman alkuperäistä suunnitelmaa hitaammin.
- Palveluverkkouudistus kasvattaa merkittävästi kunnan investointimäärää ja lisää korkokuluja sekä vuotuisia poistoja.

Tarkastuslautakunnan suositukset (7.1)

- Mittavan investointiohjelman vuoksi on tärkeää ennustaa tulevaa kunnan tulosta ja rahavirtaa säännöllisesti erilaisin kasvuskenaarioin.

7.2 Investoinnit ja hankinnat

7.2.1 Investoinnit

Kunnan investoinnit vuonna 2024 olivat 73,0 milj. euroa. Lainakanta on 248,7 milj. euroa, mikä on 24,5% edellisvuotta enemmän. Suunnitelman mukaiset poistot kasvoivat n. 0,3 milj. eurolla. Vuonna 2024 pystyttiin investoinneista 28,6 % rahoittamaan tulorahoituksen turvin. Vuonna 2021 tulorahoituksen osuus oli vielä 82,3% eli tulorahoituksen avulla pystyttiin rahoittamaan lähes kaikki investoinnit tuolloin.

Kunnan taloudessa ja rahoituksessa tehtiin korkoriskiä hallitsevia toimenpiteitä.

	Toteuma TP 2024, meur	**Toteuma TP 2023, meur**	**Toteuma 2022, meur**	**Muutos (24/22), meur**
Investoinnit	73,0	82,3	57,7	
Lainakanta	248,7	199,8	163,1	+85,6
Poistot	21,5	21,1	19,6	
Tulorahoituksella katettujen investointien osuus, %	28,6%	46,1%	46,3%	

Vuoden 2024 lopussa Tuusulalla oli asukasta kohden laskettuna velkaa 5 888 euroa. Vuonna 2023 vastaava luku oli 4 834 euroa.

Tuusulan kunnan tavoiteltu ja jo suurelta osin saavutettu kasvu vaatii mittavia palveluverkko- ja rakennusinvestointeja sekä kunnallistekniikan investointeja. Kunnan historian suurimpien investointien toteuttaminen ja niiden tuoma velkataakka on tunnistettu kunnassa riskitekijäksi ja ne on listattuna taloudellisissa riskeissä.

Taseen suurin omaisuuserä, 31,7 % taseesta, on pysyvien vastaavien rakennukset. Rakennusten tasearvo nousi tilikaudella 25,1 milj. euroa, tähän vaikutti mm. Etelä-Tuusulaan rakennetun Tuusulanjärven kampuksen valmistuminen.

Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat kasvoivat 21,2 milj. euroa ja olivat vuoden 2024 lopussa 86,8 milj. euroa. Tätä tase-erää kasvatti merkittävästi Riihikallion sekä Rykmentinpuiston kampuksien rakennustyöt.

Sijoitusten määrä kasvoi 0,4 milj. euroa. Osakkeiden ja osuuksien tasearvoa kasvatti Kiinteistö Oy Riihikallion Päiväkotikeskukseen tehty 0,5 milj. euron vastikkeeton pääomasijoitus.

Vaihtuvien vastaavien tasearvo pieneni 3,1 milj. euroa edellisen vuoden tasosta.

Kunnan merkittävimmät investoinnit vuonna 2024:

1. Maanhankinta
   - Maa-alueiden hankinta 3,6 meur. Talousarvioon 2024 verrattuna toteutunut 45 %. Maata kuitenkin hankittiin n. 73 ha. Talousarviossa oli varauduttu Focus-alueen lunastustoimituksen päättymiseen varautumalla toimituksen päättämien lunastuskorvausten maksamiseen. Siirtyi vuodelle 2025.

2. Osakkeet
   - Koy Riihikallion päiväkotikeskus 422 teur. Siirrettiin osaksi kunnan omaa toimintaa.

3.2 Opetuksen ja varhaiskasvatuksen kohteet
   - Rykmentinpuiston rakennukset: 150 teur
   - MONIOn käytön aikaiset muutostyöt: 260 teur
   - Rykmentinpuiston koulu, sis. Pk: 28,7 meur
   - Riihikallion koulu: 12,8 meur
   - Tuusulanjärven kampus (koulu ja päiväkoti): 6,4 meur

3.3 Vapaa-aikapalveluiden kohteet
   - Uimahalli: 274 teur

3.4 Kulttuuripalveluiden kohteet
   - 10 Rakennus: 136 teur
   - Taiteen ja kulttuurin tilat/Hyökkälä: 59 teur
   - Tiilitehdas: 236 teur

3.5 Kasvun ja ympäristön erilliset kohteet
   - Erillinen työohjelma: 1,0 meur

4.2 Opetuksen ja varhaiskasvatuksen kohteet
   - Pihaleikkivälineet ja aidat säännösten mukaisiksi (perusopetus ja päiväkodit): 265 teur

4.3 Vapaa-aikapalveluiden kohteet
   - Lähiliikuntapaikkoihin ja luontokohtesiin oli varattuna talousarviossa 60 teuro, mutta mitään ei ko kohteisiin investoitu.
   - Kellokosken liikuntapaikat, aluetyö: 35 teur
   - Jokelan liikuntapaikat, aluetyöt: 19 teur
   - Hyrylän liikuntapaikat, aluetyöt: 40 teur
   - Tuusulanjärven kehittämisprojekti: Sarvikallio, Tuusulanjärven jää ja Tuomalan venepaikka Talousarvioon oli varattuna 50 teur, mutta näihin kohteisiin ei investoitu mitään vuonna 2024.
   - Urheilukeskus: 69 teur

4.4 Kasvun ja ympäristön kohteet

- Sopimusvelv. Avain Yhtiöt Oy/kiinteät rakenteet 251 teur
- Tiet ja liikenneväylät
    - Etelä-Tuusula: 9,4 meur
    - Jokela: 246 teur
    - Kellokoski: 173 teur
    - Muut kohteet: 181 teur
- Puistot ja leikkipaikat: 1,1 meur
- Vesistöt: 167 teur

Muut Pitkävaikutteiset menot
- Kirkonkylän koulun liittymä Tuusulantielle: 473 teur

5.2 Kasvatus- ja sivistyslautakunta
- Koulujen robottihankinnat: 30 teur
- Monion irtaimisto, muut kuin kalusteet: 65 teur
- Tuusulanjärven kampus, irtaimisto: 256 teur

5.3 Kulttuuri ja vapaa-aikalautakunta
- Jokelan latukoneen uusiminen: 146 teur

5.5 Tekninenlautakunta
- Huoltoauto: 68 teur

6. Pitkävaikutteiset menot
Kunnanhallitus
- Käyttövaltuushallintajärjestelmä: 31 teur
- Henkilöstötietojärjestelmän hankinta: 207 teur
- Talousjärjestelmän vaihtaminen: 285 teur
- Sähköinen asiointi: 117 teur
- Asianhallinnan ja sähköisen arkiston hankinta ja käyttöönotto: 50 teur
- Tilavarausjärjestelmän kehittäminen: 43 teur
- Tietovaranto ja tiedolla johtamisen järjestelmä: 75 teur
- Verkkosivujen uudistaminen: 39 teur
- Luottamussuhteiden hallintajärjestelmä: 53 teur
- Paikkatiedon aineistot ja laitteet: 108 teur

  Yhteensä: 1,1 meur

7.2.2 Hankinnat

Tuusulan kunnan vuositavoitteeksi (kohta 14.09) oli asetettu, että hankintojen johtamista pilotoidaan uudistetun toimintamallin mukaisesti. Tavoitteeseen liittyen merkittäviä hankintoja koskeva projektisuunnitelmapohja saatiin valmiiksi ja käyttöön. Kunnan hankintaosaamisen kehittäminen on kesken, ja hankintojen seuranta sekä mittarien käyttö vaatii vielä lisätyötä. Resurssipula on hankaloittanut kehitystöitä vuoden 2024 aikana.

Työ- ja elinkeinoministeriön asettama työryhmä ryhtyi valmistelemaan hankintalainsäädännön muutoksia keväällä 2024. Muutokset perustuvat hallitusohjelman kirjauksiin. Tavoitteena on ollut, että hallituksen esitys hankintalain uudistamiseksi annettaisiin eduskunnalle vuoden 2025 kevätistuntokaudella. Tiedoksiannossaan Suomen hallitus kertoo hankintalain muutoksella haluavansa edistää markkinoiden toimivuutta, lisätä kilpailua ja kilpailuneutraliteettia sekä lisätä huoltovarmuutta. Hallitus tavoittelee julkisten hankintojen tehostamisella myös merkittäviä kustannussäästöjä keskipitkällä aikavälillä. Tavoite on lisätä yritysten edellytyksiä osallistua julkisen sektorin tarjouskilpailuihin. Erityistä huomiota hallitusohjelmassa on kiinnitetty sidosyksiköitä koskevaan sääntelyyn.

Työ- ja elinkeinoministeriön mukaan hankintalakia ehdotetaan muutettavan muun muassa siten, että markkinakartoitusta ja hankinnan huolellista valmistelua edistetään. Lakiin asetettaisiin lähtökohtainen velvoite kilpailutuksen uusimiseen, jos kilpailutuksessa on vain yksi tarjoaja, ja tästä voidaan poiketa vain erityisen painavasta syystä. Lisäksi hankintalakia muutettaisiin niin, että EU-kynnysarvon ylittävä hankinta voidaan olla jakamatta osiin vain erityisistä syistä ja mahdollistetaan ratkaisusta valittaminen.

Hankintalakiuudistus oli lausuntokierrokselle vuoden 2025 alussa. Uudistuksen on tarkoitus astua voimaan 1.1.2026. Uudistuksessa asetettaisiin inhouse-yhtiöitä* koskien vähintään 10 % omistusosuus vaatimus. Tämä vaatimus aiheuttaa Tuusulan kunnan näkökulmasta selvitystyötä, jossa on pohdittava ratkaisuvaihtoehtoja kunnan omistamien yhtiöiden suhteen. Osassa omistusosuus on yli 10 % ja osassa alle. Kunnan on sidosyksikön omistajana sekä vähimmäisomistusrajaa koskevan sääntelyn seurauksena arvioitava ja tehtävä päätökset jatkuuko toiminta markkinaehtoisena, puretaanko yhtiö, pilkotaanko yhtiö vai ryhdytäänkö muihin toimenpiteisiin. Tuusulan kunta on ilmoittanut tekevänsä ratkaisut yhtiökohtaisesti, mutta päätöksiä asian suhteen ei ole vielä tehty.

Kuntaliitto on lausunut hankintalain muutoksista, että se ei vastusta sidosyksiköiden käytön tiukempaa valvontaa ja pitää hyvänä, että väärinkäytöksiin on puututtu. Kuitenkin työryhmämietinnössä nyt esitetty mekanismi on Kuntaliiton näkemyksen mukaan liian rajaava, eikä mahdollista erilaisten toimialojen, kuntien ja käytännön tilanteiden ottamista huomioon.

Kuntaliiton mukaan sidosyksikkönä toimivat yhtiöt ovat tärkeitä kuntien varautumisen näkökulmasta, koska palveluita on tuotettava myös silloin, kun se ei ole yksityisen sektorin näkökulmasta kannattavaa. Kuntaliitto arvioi, että ehdotettu muutos vaikuttaisi suuresti esimerkiksi jätehuollon järjestämiseen. Suomen kaikissa kuntien yhteisesti omistamista 26 jätehuollon yhtiöstä kaikkiaan 24 yhtiössä on alle 10 prosentin omistusosuuksia.

*) In-house-yhtiö eli sidosyksikkö on valtion, kunnan tai kuntayhtymän omistama ja niiden määräysvallassa oleva, tavallisesti osakeyhtiö, jolta tehdyt hankinnat voidaan toteuttaa ilman hankintalain mukaista kilpailutusta.

Arvioinnin johtopäätökset (7.2)

- Tiedolla johtamisesta on puhuttu pitkään ja tilinpäätöksen investointien perusteella erilaisiin tietojärjestelmiin ja -alustoihin on panostettu ainakin rahallisesti (1,1 meur), joten työkaluista asia ei ole enää kiinni.
- Mahdolliset hankintalainsäädännön muutokset voivat tuoda merkittäviä muutoksia kuntien inhouse-yhtiöihin eli sidosyksiköihin.

Tarkastuslautakunnan suositukset (7.2)

- Tiedolla johtamisessa pitää edetä teknisistä alustoista seuraavaan vaiheeseen, jotta työkaluja käytetään ja hyödynnetään kunnan päätöksenteossa. Ihmiset kuitenkin tekevät päätökset, joten erilaisia järjestelmiä ja tietoalustoja voi käyttää vain apuvälineenä, vaikkakin tärkeinä apuvälineinä.
- Mahdollisiin hankintalain tuomiin muutoksiin on varauduttava ajoissa ja suunnitelmat pitää olla valmiina, jos inhouse-yhtiöitä koskeva vähintään 10 % omistusosuus vaatimus tulee vuonna 2026 voimaan.

7.3 Toiminnan avoimuus, läpinäkyvyys ja saatavuus

Tarkastuslautakunta kiinnitti arviointikertomuksissaan vuosilta 2021 ja 2022 huomiota niin viranhaltija- kuin hankintapäätöstenkin julkisuuteen ja nähtävillä pitämiseen. Samalla se antoi suosituksia aiheesta.

Toimielinten ja viranhaltijoiden luottamuksen, avoimuuden ja läpinäkyvyyden takaamiseksi kunnan tiedottaminen ja viestintä on keskeisessä asemassa. Viestinnällä on suuri merkitys toiminnan legitimiteetin (hyväksyttävyyden) kannalta ja myös kansalaisten tiedonsaannin osalta. Tavoitteena on oltava lainsäädännön mahdollistama suuri julkisuus.

Tuusulan hallintosäännössä (viimeisin voimaan tullut 1.1.2019) määritellään kunnan tekemissä hankinnoissa toimivalta eri toimielimille ja viranhaltijoille niin asioiden kuin hankinnan suuruuden osalta.

Kunnanhallituksella on toimivalta antaa hankinnoista hankintaohjeet. Kunnanhallitus on 25.11.2019 pykälässä § 484 *Päätösten julkaiseminen yleisessä tietoverkossa* linjannut myös hankintoja koskevia julkaisuohjeita seuraavasti: verkkosivuilla julkaistaan viranhaltijapäätökset, joissa kuntalaisilla on muutoksenhakuoikeus tai joita koskee erityinen tiedottamisintressi, oikaisuvaatimus- tai valitusajan. Verkkosivulla tarkoitetaan tuusula.fi sivustolla olevaa sivustoa.
https://tuusula.cloudnc.fi/fi-FI/Viranhaltijat

Arvioinnin johtopäätökset (7.3)

- Kunta on parantanut viranhaltija- ja hankintapäätösten julkaisemista julkisessa tietoverkossa.

Tarkastuslautakunnan suositukset (7.3)

- Hankintapäätöksissä hankintapäätösten liitteet (tarjouspyynnöt ja tarjoukset) on syytä liittää hankintapäätöksiin mahdolliset hankintalainsäädännön rajoitteet huomioiden.

8 Kuntatoimiala, kunnanviraston johto ja yhteiset palvelut

Kuntatoimiala kattaa yhteiset palvelut, sivistyksen sekä kasvun ja ympäristön toimialueet. Pormestaristo (pormestari ja kaksi apulaispormestaria) yhdessä valtuuston puheenjohtajiston (puheenjohtaja ja kaksi varapuheenjohtajaa) kanssa muodostaa poliittisen johtoryhmän. Kunnan johtoryhmä ja poliittinen johtoryhmä on pitänyt yhteiskokouksia kuukausittain.

8.1 Kunnan johto ja yhteiset palvelut

Yhteisten palveluiden tavoitteena on tuottaa sujuvia palveluita niin kaikille kuntalaisille, kuin kohdennetun
asiakastyön ryhmille sekä kunnan sisäisille asiakkaille. Keskeisenä muutostavoitteita ovat kunnan palveluiden koordinoitu ohjaus ja voimavarojen tarkoituksenmukainen kohdentaminen, asiakaslähtöisen kehittämistyön vauhdittaminen sekä tuloksellisuuden parantaminen.

Vuoden 2024 aikana kunnan johtoryhmässä on tapahtunut useita henkilöstömuutoksia. Kansliapäällikön tehtävää on hoidettu kolmen eri henkilön voimin; kaksi sijaisjärjestelyin. Keväällä 2024 valittu kansliapäällikkö irtisanoutui koeajalla syksyllä. Lähinnä edellä mainitusta syystä johtuen myös talousjohtajan, henkilöstöjohtajan ja hallintojohtajan tehtäviä on vuoden aikana hoidettu osittain sijaisjärjestelyin. Uusi talousjohtaja aloitti työnsä elokuussa.

Kunnan oman arvion mukaan johtoryhmän henkilövaihdoksista huolimatta kuntaa pystyttiin johtamaan asetetun strategian mukaisesti. Useiden johtoryhmän jäsenten vaihtuminen tiuhaan ei ole toivottavaa ja se on aiheuttanut jonkinasteista epävarmuutta viraston toimintaan.

Huhtikuussa 2024 vaihdettiin kunnan talous- ja HR -järjestelmien palveluntuottajaa Sarastialta Monetra Oy:lle.

Kehittäminen ja tietohallinto -palvelualueella otettiin käyttöön sekä sähköisen asioinnin että tiedolla johtamisen alustat. Teknisen tietoturvan parantamiseksi tehtiin huomattavia toimia, joilla on ollut näkyvä vaikutus tietoturvatapahtumiin.

Tuusulan elinvoima (EVP-indeksi) oli vuonna 2024 oman kokoluokkansa (25 000–49 999 asukkaan kunnat) paras. Tuusula valittiin vuonna 2024 myös Suomen pientalomyönteisimmäksi kunnaksi alle 50 000 asukkaan kuntien sarjassa.

Kunnassa jatkettiin vuonna 2025 käynnistyvän TE-palveluiden muutoksen valmistelua. Tuusula osallistui muutoksen valmisteluun muutoshankkeen ohjausryhmissä sekä eri valmisteluryhmissä.
Tuusulan keskeisinä edunvalvonnan kohteina olivat Etelä-Tuusulan uuden sote-keskuksen valmistelu yhdessä hyvinvointialueen kanssa sekä osallistuminen uuden MALL-sopimuksen valmisteluun.
Osana TE-uudistusta tarkasteltiin myös kohdennetun asiakastyön järjestämistä toiminnan kiinnittämiseksi vahvemmin kunnan elinvoimaa tukeviin palveluihin.

Tuusulan kunta hyödyntää markkinoinnissaan lähinnä vain uudiskohteita niin palveluverkon kuin asuinalueidenkin osalta. Tuusulalla on merkittävää yhteiskunnallista historiaa koko kunnan alueella; myös vanhoilla asuinalueilla.

TuusInfon toimipisteiden toiminta Jokelassa ja Kellokoskella vakinaistettiin. Tuusinfon asukastyytyväisyyskysely toteutettiin keväällä.

Tilinpäätöksen yhteydessä on lueteltu vuositavoitteita, jotka on toteutettu, mutta joiltain osin niiden varsinaiset tulokset puuttuvat. Esimerkiksi mainitaan, että on tehty sisäinen asiakastyytyväisyyskysely, mutta sen tuloksia ei ole saatavilla.

Arvioinnin johtopäätökset (8)

- Lukuisista henkilövaihdoksista johtuen vuoden 2024 aikana on jouduttu keskittymään lähinnä hoitamaan pakolliset tehtävät. Kehitystyöt ovat jääneet vähemmälle.
- Tiedolla johtamisesta on puhuttu pitkään ja tilinpäätöksen perusteella erilaisia tietojärjestelmiä tähän tarkoitukseen on kuvattu. Siitä on kuitenkin vielä matkaa todelliseen tiedolla johtamiseen.

Tarkastuslautakunnan suositukset (8)

- Vuosina 2022 ja 2023 vuositavoitteisiin liitetyt osatoimenpiteet olivat kokonaisuudessaan tarkastuslautakunnan käytössä, mikä helpotti arviointityötä. Strategisten tavoitteiden toteutumisen arviointiin pitää kunnalta taas jatkossa saada tarkemmat selvitykset ja raportit.
- Vuonna 2025 kunnan ylimmän johdon tärkein tehtävä on selkeyttää organisaatiota, varmistaa tiedon pysyvyys kunnassa ja varmistaa henkilökunnan työhyvinvointi.
- Tiedolla johtaminen pitää ottaa systemaattiseksi tavaksi toimia kunnan kaikilla toimialoilla.
- Painopistettä voisi alkaa siirtää kunnan vetovoimasta pitovoimatekijöihin.
- Markkinoinnissa kannattaisi hyödyntää myös olemassa olevia, perinteisiä kunnan eri alueita. Kaiken markkinoinnin ei tarvitsisi kohdistua vain uusiin potentiaalisiin kuntalaisiin. Myös nykyiset ja pitkään kunnassa asuneet tuusulalaiset pitää huomioida, jotta kunnan pitovoima säilyy.

8.2 Keski-Uudenmaan ympäristökeskus

Keski-Uudenmaan ympäristökeskus huolehtii Mäntsälän, Nurmijärven ja Tuusulan kuntien sekä Järvenpään ja Keravan kaupunkien ympäristönsuojelun ja ympäristöterveydenhuollon tehtävistä. Vuoden 2024 aluista ympäristökeskus siirtyi kunnan organisaatiossa osaksi yhteisten palvelujen toimialaa.

Keski-Uudenmaan ympäristökeskuksen kehittämiskeskustelut järjestetään kaikkien sopijakuntien kanssa (Tuusula, Kerava, Nurmijärvi, Mäntsälä)

Toimialueen olennaiset tapahtumat vuonna 2024

Pysäköinninvalvonnan järjestämisen mahdollisuuksia: selvitettiin voisiko kunnallisen pysäköinninvalvonnan järjestää yhteistyössä käyttäen järjestävänä organisaationa olemassa olevaa kuntien yhteistä ympäristökeskusta. Suunnittelu lopetettiin kesällä 2024, koska vain Tuusula ja Kerava olivat halukkaita sellaiseen yhteistyöhön.

Ympäristövalvonnassa oli vuoden 2024 aikana useampi henkilöstövaihdos sekä virkavapaan sijaisuuksia ja henkilöstön perehdyttämiseen käytettiin paljon aikaa.

Maa-ainestenoton luvittamisen ja valvonnan osalta ympäristövalvonnassa aloitettiin kolmen ympäristötarkastajan maa-ainestiimin toiminta. Muutoksen tavoite on parantaa maa-ainestenoton luvituksen ja yhtenäistää maa-ainestenottoalueiden valvontaa.

Eläinlääkintähuolto

Eläinlääkintähuollossa toiminta yhteisvastaanotolla on vakiintunut ja potilasmäärät ovat vähän nousseet verrattuna edelliseen vuoteen.

9 Sivistys

Tuusulan kunnan sivistyksen toimialue luo pohjan elinikäiselle oppimiselle ja kehittymiselle sekä hyvälle elämälle, tarjoten mielenkiintoisia mahdollisuuksia oppimiseen, henkiseen kasvuun, yhdessä oloon, taiteesta nauttimiseen ja taiteen tuottamiseen sekä vapaa-aikaan ja liikunnallisiin elämyksiin. Toimialue edistää kuntalaisten aktiivista elämäntapaa, yhteisöllisyyttä, vastuullisuutta, osallisuutta, hyvinvointia ja terveyttä.

9.1. Keskeisiä huomioita palvelualueelta

Sivistyksen toimialueen organisaatio

Sivistyksen toimialueen toimintaa ja suunnittelua ohjaa vuosille 2022–2025 laadittu kehittämissuunnitelma, joka on linjassa kunnan strategian ja asetettujen tavoitteiden kanssa. Suunnitelman päätehtävä on rakentaa yhteistä suuntaa tuleville vuosille, toimia pitkäjänteisen kehittämisen suunnannäyttäjänä sekä strukturoida palveluita ja edistää kuntalaisten hyvinvointia. Suunnitelmaa tarkastellaan vuosittain.

Sivistyksen kehittämissuunnitelma koostuu seitsemästä teemasta, joita täydentää talousvaikutusten arviointi. Teemat kokoavat keskeiset osa-alueet, joissa sivistyspalveluissa on tulevaisuudessa onnistuttava. Kunkin teeman yhteydessä on kirjattu sivistyksen toimialueen yhteinen tahtotila (kuva 1),

joka kuvaa toiminnan kehityssuunnan. Jokainen palvelualue asettaa omia tavoitteita ja toimenpiteitä, sekä arvioi niiden talousvaikutuksia vuosille 2023, 2024 ja 2025.

Tavoitteita, toimenpiteitä, mittareita ja talousvaikutuksia täsmennetään vuosittain talousarvion ja osavuosikatsausten yhteydessä. Talousarvion tavoitteita seurataan ja arvioidaan tavoitesalkussa myös osana kuntastrategian toteutumista. Sivistyksen tavoitteet kytkeytyvät myös kuntastrategian keino-ohjelmiin, joita seurataan ja arvioidaan kehittämissalkussa.

Kuva 1. Sivistyksen kehittämissuunnitelman teemat ja yhteinen tahtotila

Sivistyksen toimialueen talous toteutui talousarvion mukaisesti, vaikkakin kustannusten nousu on ollut väistämätöntä. Tulosta voidaan pitää onnistuneena toimialueella tapahtuneiden suurten muutosten sekä varsinkin varhaiskasvatuksessa edelleen tapahtuneen nopean kasvun vuoksi. Tuloksen toteutumisen onnistumiseen on vaikuttanut toimialueen hyvä valmistautuminen sekä jatkuva toiminnan että kustannusten seuranta toimialueelle laaditun kehittämissuunnitelman mukaisesti.

Sivistyksen toimialueen nettoluvut/asukas vuonna 2024 (vertailu vuoteen 2023):

ASUKKAITA 42238 (41228)	**SIVISTYS NETTOKULU/ ASUKAS 2443 € (2388 €)**	**KASVATUS- JA SIVISTYSPALVELUT NETTOKULU/ ASUKAS 2214 € (2184 €)**	**KULTTUURI- JA VAPAA-AIKAPALVELUT NETTOKULU/ASUKAS 229 € (204 €)**

Palveluverkon kehittäminen jatkui edelleen vahvana vuonna 2024. Elokuussa otettiin käyttöön uudet Tuusulanjärven koulu (Tusby träsk svenska skola) sekä Tuusulanjärven ja Peltokaaren päiväkodit. Riihikallion ja Rykmentinpuiston hankkeet etenevät aikataulussa, ja pääkirjaston sekä kulttuurin ja taiteen tilojen tarveselvitykset valmistuivat. Päätös pääkirjastosta siirtyi vuodelle 2025. Huomiota tulee kuitenkin edelleen kiinnittää myös käytöstä poistettujen rakennusten huolehtimiseen ja realistisen suunnitelman ylläpitämiseen tyhjenevien tilojen jatkokäytöstä, jotta vältetään turhat kustannukset ja kyetään ohjaamaan vapautuneiden tilojen jälleenkäyttöä tarkoituksenmukaisesti.

Kehittämistyö sivistyspalveluissa jatkui aktiivisesti niin alueellisissa kuin kansallisissakin verkostoissa. Lasten, nuorten ja perheiden hyvinvointia edistettiin LANUPE- ja HYTE-ryhmissä ja lakisääteiset yhteistyöryhmät hyvinvointialueen kanssa kokoontuivat säännöllisesti. Alueellista HYTE-työn koordinointia tehtiin myös alueellisessa HYTE-ryhmässä sekä kunnan johdon ja Keusoten neuvottelupäivillä.

Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen lautakunta siirtyi 1.1.2024 sivistyksen toimialueelle.

Vuoden 2023 hyvinvointikertomus hyväksyttiin kesäkuussa 2024 ja Lapsiystävällinen kunta -toimintasuunnitelma hyväksyttiin lokakuussa valtuustossa.

Tuusulan muuttovoittoisuus jatkui vahvana vuoden aikana, mikä lisäsi varhaiskasvatuksen palvelutarvetta. Etelä-Tuusulassa perustettiin keväällä 2024 viisi (5) uutta varhaiskasvatuksen ryhmää, kun taas pohjois-Tuusulassa Peltokaaren uusi päiväkoti avautui kolme (3) ryhmää suunniteltua pienempänä, pienempien lapsimäärien vuoksi. Vuoden 2024 lopussa lasten kokonaismäärä varhaiskasvatuksessa oli sata lasta enemmän kuin vuoden 2023 lopussa. Varhaiskasvatukseen rekrytoitiin 1.9.2024 alkaen 12 uutta kokoaikaista työntekijää. Varhaiskasvatuksen tulosidonnaisen palvelusetelin arvoa korotettiin 1.4.2024, ja puolivuosikatsauksen yhteydessä palveluseteleihin saatiin lisämäärärahaa 785 000 euroa, mikä kattoi tarpeen.

Perusopetuksen oppilasmäärä oli kunnassa 20.9.2024 tilastointipäivänä 4999, joka oli edellistä vuotta vähemmän, mutta kuitenkin arvioitua suurempi. Lukion opiskelijamäärä kasvoi odotetusti Monion aukeamisen myötä 742 opiskelijaan. Palveluverkon kehittämiseksi ja talouden tasapainottamiseksi esitettiin Ruotsinkylän koulun toiminnan yhdistämistä Riihikallion kouluun elokuusta 2025 alkaen. Valtuusto ei hyväksynyt esitystä.

Ruokapalveluiden vastuullisuustyö hävikin vähentämiseksi sekä ikäihmisten ruokailun, koulujen hyvinvointiaamiaisten ja kouluruokaryhmien tuotantokeittiövierailujen kehittämiseksi palkittiin Tärkeissä töissä –gaalassa 2024.

9.2. Sivistyksen tukipalvelut

(Kasvatus- ja sivistyslautakuntaan kuuluvat asiat)

Hyvinvointi- ja opiskeluhuoltosuunnitelma on arvioitu, päivitetty ja käytössä. Opiskeluhuoltoa toteutettiin yhteistyössä hyvinvointialueen kanssa. Yhteistyön toimivuuden toivottiin kehittyvän tiiviimmäksi

perustason työtä tekevien kesken. Samalla ounasteltiin, että hyvinvointialueen irtisanomiset voivat vaikuttaa yhteistyöhön. Seurantakyselyitä ei toteutettu vuonna 2024.
Kunnassa hyväksyttiin tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelma sekä turvallisemman tilan periaatteet.

Puistoruokailua kunta järjesti kesällä 2024 kaikissa kuntakeskuksissa. Puistoruokailu on tarkoitettu kaikille alle 18-vuotiaille tuusulalaisille lapsille ja nuorille, ja ruoka on tarjolla ulkotiloissa kesä- ja heinäkuussa arkipäivisin kello 11.30–12.

Ikäihmisten ruokailu auttaa vähentämään koulujen ruokahävikkiä ja tarjoaa ikäihmisille edullisen täysipainoisen aterian. Ylijäämäruokaa myytiin vuonna 2024 kaikissa kuntakeskuksissa, yhteensä neljässä eri koulussa sekä lukio ja kulttuuritalo Moniossa.

9.3 Varhaiskasvatus

(Kasvatus- ja sivistyslautakuntaan kuuluvat asiat)

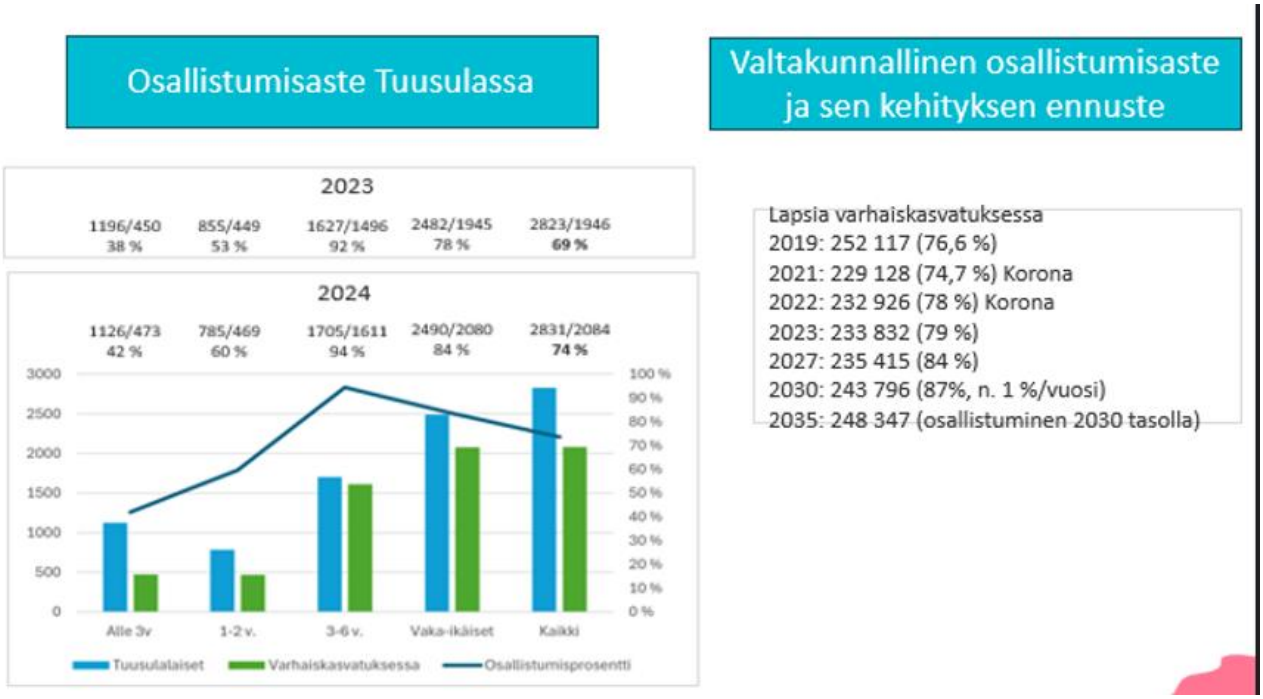
Varhaiskasvatuksen palvelutarpeen kasvu on jatkunut voimakkaana. Uudet toimitilat, Tuusulanjärven ja Peltokaaren päiväkodit, ovat tuoneet kauan odotettua helpotusta tilahaasteisiin. Muuttopaine kohdistuu pääasiassa Tuusulan eteläosiin, mikä on lisännyt alueellisia eroavaisuuksia pohjois- ja etelä-Tuusulan välillä. Asia on tunnistettu ja otettu huomioon toiminnan suunnittelussa, ja alueelliset varhaiskasvatuspalveluiden tasapainotuskeinot ovat tiedossa ja valmiina käyttöönotettavaksi.

Varhaiskasvatuspalvelut, lapsimäärät 31.12	TP2020	TP2021	TP2022	TP2023	TP2024
Kunnallinen päivähoito yhteensä	1328	1328	1577	1558	1585
Yksityinen päivähoito yhteensä	506	482	544	475	454
Varhaiskasvatuksen piirissä lapsia yhteensä	1971	1952	2202	2158	2104

Keväällä 2024 perustettiin viisi uutta varhaiskasvatusryhmää Etelä-Tuusulaan. Loppuvuodesta 2024 valmisteltiin kuusi uutta ryhmää kevään 2025 hakijoita varten samalle alueelle.

Alle 3-vuotiaita oli 22 % kaikista kunnallisessa varhaiskasvatuksessa olevista lapsista, joista 1–2-vuotiaita 43 %. Alle 3-vuotiaiden lasten määrän kasvu nostaa varhaiskasvatuksen kustannuksia henkilöstömitoituksen vuoksi.

Tällä hetkellä varhaiskasvatusikäisistä (1-6-vuotiaista) lapsista 84 % osallistuu varhaiskasvatukseen. Kaikista alle kuusivuotiaista varhaiskasvatukseen osallistuu 74 % kunnassa asuvista lapsista. Mukaan on laskettu sekä kunnallisissa että yksityisissä palveluissa olevat lapset.



Palvelutarpeen kasvuun vastattiin avaamalla 1.9.2024 alkaen 12 uutta tehtävää, jotka täytettiin määräaikaisesti 30.6.2025 saakka.

1.8.2023 käyttöön otettu palveluseteli on säilyttänyt edelleen vahvan suosion, ja sen käyttäjiä on ollut arvioitua enemmän. Palveluseteli on käytössä kahdeksassa yksityisen palveluntuottajan päiväkodissa Tuusulassa sekä viidessä Keravalla. Palvelusetelin arvon tarkistus tehdään minimissään 2 vuoden välein. Tulosidonnaisen palvelusetelin arvoa korotettiin 1.4.2024 alkaen ja yksityisten päiväkotien esiopetuskorvausta 1.8.2024.

Varhaiskasvatuksen laadunhallinta toteutui suunnitellusti. Asiakaskyselyn perusteella huoltajien arviot varhaiskasvatuksen laadusta olivat hyviä tai erinomaisia. Kansallisen Valssi-arvioinnin perusteella erityisesti ulkotoiminnan pedagogiikka on kehittynyt. Jatkossa painopisteenä on lasten liikkumisen ja fyysisen aktiivisuuden lisääminen sekä vertaistoimijuuden ja sitoutumisen vahvistaminen. Kasvattajien rooli leikin ja toiminnan tukemisessa on keskeinen.

Varhaiskasvatuksen toimintatuotot olivat 1,9 milj. euroa ja toimintakulut 36,2 milj. euroa, jolloin toimintakate oli 34,3 milj. euroa. Tämä alitti muutetun talousarvion 1,3 milj. eurolla (96,3 % toteuma).

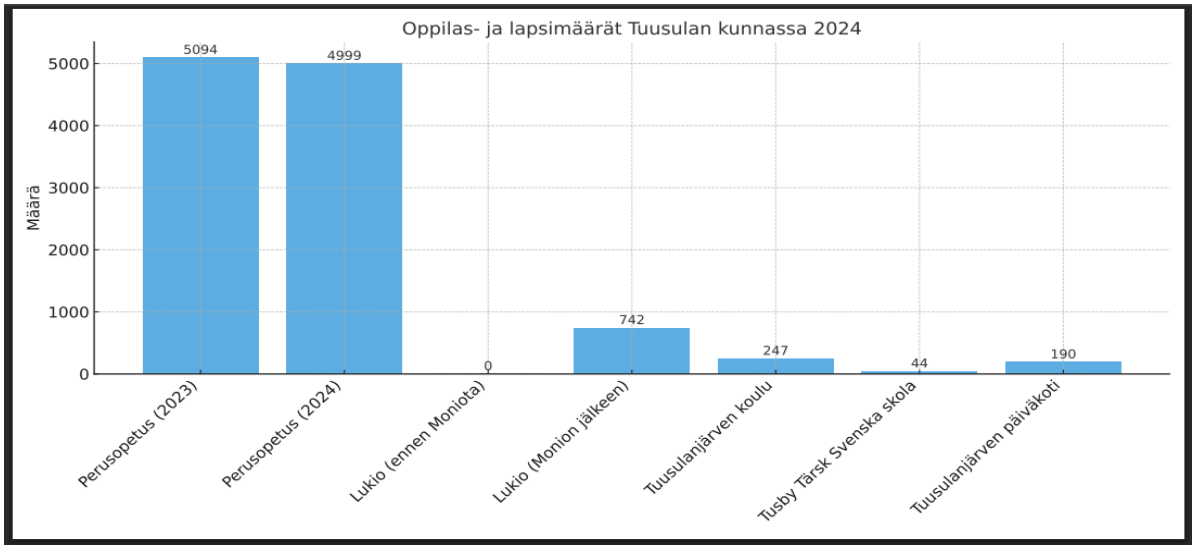
Henkilöstökustannuksissa oli alijäämää 1,8 milj. euroa, vaikka budjetissa oli varauduttu 1,073 milj. euron lisäkuluihin. Alijäämä johtui henkilöstötarpeen kasvusta ja palkankorotuksista. Tasapainottamiseksi haettiin 1,5 milj. euron lisämäärärahaa puolivuosikatsauksessa.

Varhaiskasvatusmaksuja tarkistettiin 1.8.2024 alkaen indeksikorotusten mukaisesti. Tämä kasvatti elo–joulukuun maksutuottoja 68 000 eurolla verrattuna edellisvuoteen. Maksutuottoihin vaikuttavat palveluiden käyttöaste ja perheiden tulotaso.

9.4 Oppiminen

(Kasvatus- ja sivistyslautakuntaan kuuluvat asiat)

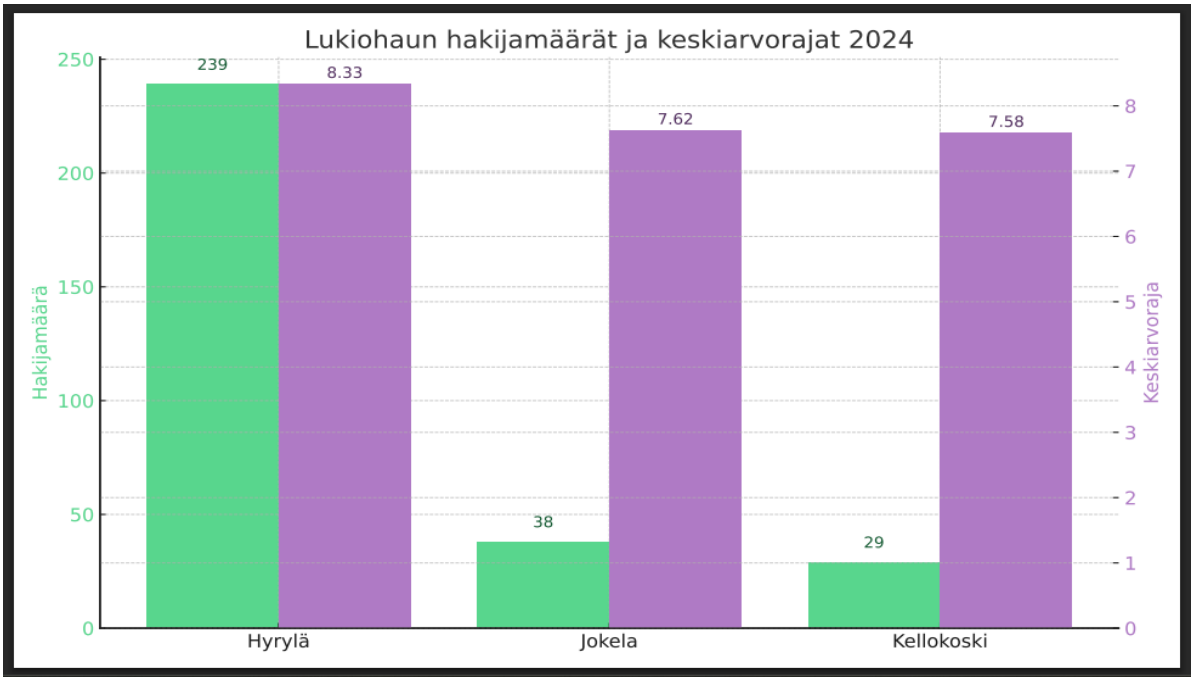
	oppilasmäärä	tehostettu tuki	erityinen tuki	S2-oppilaat
2023	5062	16,6 %	8,9 %	6,3 %
2024	4999	17,3 %	8,1 %	8,1 %



Perusopetuksen oppilasmäärässä tapahtui hienoinen pienennys vuonna 2024. Tehostetun tuen oppilaiden määrä nousi hieman ja erityisen tuen oppilaiden määrä väheni. Suomi toisena kielenä -oppilaiden määrä lisääntyi.

Oppimisen tukeen liittyvä uudistamistyö odotti valtakunnallisia perusteluonnoksia ennen kuin kuntakohtaisessa suunnittelussa päästiin eteenpäin. Kieli- ja kulttuuritietoisessa kasvatuksessa ja opetuksessa vahvistettiin monikielistä viestintää.

Yhteishaussa Tuusulan lukion opiskelijamäärä kasvoi merkittävästi, ensisijaisia hakijoita oli yhteensä 306, joista Hyrylässä 239, Jokelassa 38 ja Kellokoskella 29, Kaikki paikat saatiin täyteen, keskiarvorajaksi tuli Hyrylässä 8,33, Jokelassa 7,62 ja Kellokoskella 7,58. Kouluvalmentajan työ on edistänyt hyvinvointia ja toiminnalle saatiin jatkorahoitusta.



Arvioinnin johtopäätökset (9):

- Tavoitteiden objektiivinen arviointi on vaikeaa ohjausmateriaalin puutteen ja tavoitteiden laajuuden sekä monitahoisuuden vuoksi. Seurantamateriaalia on runsaasti, mutta sen hyödyntäminen arvioinnissa on haastavaa.
- Palveluverkkouudistus on edennyt suunnitellusti. Vuonna 2024 avattiin Tuusulanjärven koulu (Tusby träsk svenska skola) sekä Tuusulanjärven ja Peltokaaren päiväkodit. Riihikallion ja Rykmentinpuiston hankkeet etenevät aikataulussa. Kokonaisuuden hallinnointi ja koordinointi ovat onnistuneet hyvin.
- Vuonna 2022 alkanut koulutuksen kärkikuntatavoite etenee suunnitelman mukaisesti.
- Kehittämistyö kattaa koko toimialueen ja etenee kehittämissuunnitelman 2022–2025 mukaisesti. Suunnitelma on osoittanut tarpeellisuutensa erityisesti vuoden 2024 haasteissa. Sitoutuminen suunnitelmaan on edelleen vahvaa.
- Tuusulan kasvu jatkuu vahvana, mutta alueellinen epätasapaino pohjois- ja eteläosan välillä syvenee. Tämä aiheuttaa haasteita erityisesti varhaiskasvatuksessa – etelässä perustetaan lisäryhmiä, mutta pohjoisessa kaikkia suunniteltuja ryhmiä ei saada toteutettua. Tilanne vaikeuttaa myös henkilöstöresurssien kohdentamista ja rekrytointia.

Tarkastuslautakunnan suositukset (9):

- Varhaiskasvatuksessa on kiinnitettävä erityistä huomiota kasvaneisiin lapsimääriin ja varmistettava päivähoitopaikkojen ja -tilojen riittävyys.
- Alueellisen, pohjois- ja etelä-Tuusulan välillä olevan epätasapainon korjaamiseen on kiinnitettävä jatkossa enemmän huomiota, jo alueellisessa suunnitteluvaiheesssa, ja sen kehitys on otettava jatkuvaan seurantaan.
- Toimialueelle suositellaan päivitettäväksi nyt käytössä ollut kehittämissuunnitelma vuosille 2025-2029.

- Tavoitteiden arvioinnin seurantatyökalut saatava selkeämmiksi.
- Sivistyspalveluiden rahoitusta on jatkossa turvattava yhä enemmän kunnan omalla panoksella, korvaamaan valtion rahoitusosuuden pienenemistä..
- Kunnan on aktiivisesti ennakoitava väestörakenteen muutosten vaikutuksia palvelutarpeisiin, rahoitukseen ja henkilöstön saatavuuteen. Erityisesti edelleen jatkuva muuttovoittoisuus, mutta samalla vähenevä syntyvyys ja väestön ikääntyminen vaativat, ennakoivaa ja huolellista suunnittelua.
- Palveluverkkoa ja sen rakennetta on tarkasteltava kestävän kehityksen näkökulmasta.
- 2023 käyttöönotetun, ja suuren suosion saaneen, palveluseteli mallin edelleen kehittäminen ja sen käyttöarvon kilpailukykyisenä pitämiseen tulee jatkossakin kiinnittää huomiota.
- Työvoiman saatavuutta on turvattava onnistuneilla, oikea-aikaisilla rekrytoinnilla ja koulutuksellisella yhteistyöllä. Osaamista tulee kehittää ja sen tulee vastata väestökannan jatkuvan monimuotoistumisen, kuten monikielisyyden ja -kulttuurisuuden, tarpeisiin.
- Yhteistyötä hyvinvointialueen ja seudun toimijoiden kanssa on jatkossa vahvistettava ja varmistettava osaltaan tukemaan laadukkaiden ja vaikuttavien palveluiden tuottamista.
- Digipalveluiden edelleen kehittämistä tulee edistää palvelujen saavutettavuuden ja resurssien tehokkaan käytön turvaamiseksi.
- Lapsen edun ja oikeuksien huomioiminen tulee sisällyttää pysyvästi kunnan päätöksentekoon ja hyvinvointityöhön.

9.5 Kulttuuri

(Kulttuuri- ja vapaa-ajan lautakuntaan kuuluvat asiat)

Kulttuurin palvelualueeseen kuuluvat kulttuuri- ja museopalvelut, kirjasto ja Tuusulan Opisto sekä taiteen perusopetus.

Uusi kirjastotoimenjohtaja aloitti työnsä tammikuussa. Kulttuuripalveluiden johtoryhmän toimintaa kehitettiin. Vuonna 2024 palkittiin kulttuurituottaja Lotta Mikkonen.

Kuntienvälinen e-kirjasto avattiin 23.4.2024 (e-kirjat ja äänikirjat, e-sanomalehdet).

Kultsu - kulttuurikasvatussuunnitelma on toteutettu ja kehitetty. Kulttuurikasvatusta on tarjottu varhaiskasvatuksesta toisen asteen koulutukseen (lukio, Keudan ammattiopisto, Pekka Halosen Akatemia).

Kulttuurin tapahtumien ja museoiden kävijämäärät jatkoivat kasvua. Esimerkiksi kulttuuritapahtumien vierailijamäärä oli yli 20 000.

Kaikukorttitoiminta *o*n vakiinnuttanut asemansa Tuusulassa. Kaikukortin tavoitteena on parantaa taloudellisesti tiukassa tilanteessa olevien nuorten, aikuisten ja perheiden mahdollisuuksia osallistua kulttuurielämään. Keski-Uudenmaan hyvinvointialue Keusote on koostanut työryhmän, joka vie alueellista kulttuurihyvinvointisuunnitelmaa eteenpäin. Se tulee osaksi alueellista hyvinvointisuunnitelmaa.

Etelä-Tuusula kehitettiin Opiston ja Kuvataidekoulun opetusta ja uusia Monion tiloja hyödynnettiin entistä monipuolisemminn. Laajennettiin Opiston kurssitarjonnan.

Kulttuurin ja taiteen työ- ja kokoelmatilojen sijoittuminen Hyökkälän kouluun eteni hankesuunnitelmaan.

Pääkirjaston hankesuunnitelmaa valmisteltiin. Päätös asiasta siirtyi vuoden 2025 puolelle.

Kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunnan toiminta-avustukset kulttuuri- ja taidetoimintaan olivat haettavissa 4.-31.1.2024. Kaikkiaan hakemuksia saapui 68 ja avustuksia haettiin yhteensä 275 199 eurolla. Jaettava kokonaissumma oli 125 000 euroa ja se jakaantui 64 toimijalle.

Arvioinnin johtopäätökset (9.5)

- Suomalaisen kulttuurin synnyinseuduilla kulttuurin edellytysten vaaliminen on kulttuurin uusiutumisen ja alueemme kulttuurihistorian kannalta keskeinen menestystekijä.
- Palveluverkoston uusiminen ja Monion käyttöönotto on suuri edistysaskel kulttuurisaatavuudessa.
- Päätös Hyökkälän koulun käyttämisestä taiteen ja kulttuurin työ- ja kokoelmatiloiksi päättää ilahduttavasti vuosien jahkailun kulttuurin tilaratkaisuista.
- Kulttuurikasvatussuunnitelman avulla kulttuuri-, taide- ja kulttuuriperintökasvatusta toteutetaan osana varhaiskasvatusta, perusopetusta sekä toisen asteen koulutusta ja tuodaan osaksi lasten ja nuorten elämää.
- Valtio on leikannut kulttuuripalveluiden rahoitusta osana säästötoimenpiteitä.

Tarkastuslautakunnan suositukset (9.5)

- Vuoden 2024 alusta käyttöön otettavan avustusuudistuksen, valmistelu v 2023 käyttäjäkokemusten seuranta ja mahdolliset muutos/kehittämistoimet on oltava jatkuvaa.
- Kulttuurin tapahtumatuotannon niin kunnan oman kuin avustuksin toteutettavien resurssit on pidettävä riittävällä tasolla.
- Kunnan on huolehdittava Monion ja muiden tapahtumapaikkojen aktiivisesta viestinnästä.
- Kunnan kasvava asukasmäärä tulisi näkyä kulttuuripalvelujen rahoituksen kasvamisessa. Kulttuuripalveluiden tason säilyttäminen vaatii kunnan rahoitusosuuden lisäämistä.

9.6 Vapaa-aika

(Kulttuuri- ja vapaa-ajan lautakuntaan kuuluvat asiat)

Palvelualue sisältää seuraavat palveluyksiköt:

- Liikuntapaikat ja ulkoilupalvelut
- Uimahalli ja terveysliikuntapalvelut
- Alueellinen nuorisotyö ja tapahtumapalvelut

Vapaa-aikapalveluiden tehtävänä on edistää lasten ja nuorten vaikuttamismahdollisuuksia ja tukea monipuolisia kohtaamisia aikuisten ja nuorten välillä. Vapaa-aikapalvelut edistää kuntalaisten hyvinvointia tekemällä yhteistyötä yhdistysten ja kumppaneiden kanssa. Nuoriso- ja liikuntatyö kunnissa ovat laeissa säädeltyjä hyvinvoinnin peruspalveluita.

9.6.1 Liikuntapaikat ja ulkoilupalvelut

Tuusulanjärven talvi saavutti suuren suosion, järvellä kävijöitä oli 175 000 ja käyttöpäiviä kaikkiaan 111. Talviuintipaikoissa oli runsaasti kävijöitä, toimintaa kehitetään mm. käyttäjille tehdyn kyselyn ja asiakaspalautteiden avulla.

Luonnonjääkentttien kunnossapito kesti noin 95 päivää. Kaikki jäädytettävät kentät olivat käytössä tammikuun alkupuolella. Luonnonlumiladut valmistuivat tammikuun alussa. Vaihteleva sää ja lumitilanne vaikeuttivat latujen tekoa, luonnonlumikausi kesti helmikuun loppuun. Uuden kaluston koeajo tehtiin lopputalvesta ja uusi latukone hankittiin Jokelaan. Tuusulaan avattiin kaksi uutta talviuintipaikkaa, Jokelaan ja Hyrylään.

Loppusyksystä Kellokosken tekonurmikentän valaistusta korjattiin sekä valaistuksen suuntaa parannettiin. Kesän ja alkusyksyn aikana kunnostettiin ulkoreittejä Riihikalliossa ja Annivaarassa. Kellokosken ja Jokelan uimapaikoilta poistettiin löytynyttä myrkkykasvia.

Urheilukeskuksen monitoimihalli valmistui vuoden vaihteessa. Hallin oheisalueet ja liikenteen järjestelyt toteutetaan vaiheittain vuosina 2024-2026.

9.6.2 Uimahalli- ja terveysliikuntapalvelut

Uimahallin peruskorjauksen suunnitelmat valmistuivat lokakuun lopussa; korjausaikataulu on huhtikuu 2025 – helmikuu 2026. Uimahallin kesähuoltojakso oli 28.6-31.7.2024 Huollon aikana tehtiin pieniä korjaustöitä sekä allasteknisten laitteiden huoltotöitä.

Lasten kesäuimakouluryhmiä järjestettiin touko-kesäkuussa 39 kpl, näissä kävi yhteensä 322 uimakoululaista.

Kevät- ja syyskaudella järjestettiin 61 erilaista liikuntaryhmää. Osallistumiskertoja liikuntaryhmiin oli noin 20 100.

Hyvinvointivalmennus keskittyy tällä hetkellä lapsiin ja nuoriin, työtä toteutetaan Suomi liikkeelle – Tuusulan malli -hankkeena. Hyvinvointivalmennusta on tarjottu myös yksilöasiakkaille ja kutsuntaikäisille nuorille.

9.6.3 Alueellinen nuorisotyö ja tapahtumapalvelut

Alueellisessa nuorisotyössä panostettiin vuonna 2024 erityisesti nuorisotalojen aukioloon ja koulunuorisotyön vahvistamiseen ja mallintamiseen. Elokuussa otettiin käyttöön NUODO-kuntien raportointi- ja tilastointijärjestelmä ja valmisteltiin tiedolla johtamisen kokonaisuus. Tavoitteena on

laajentaa nuorisotyön kohderyhmä tulevaisuudessa kattamaan 9-18 -vuotiaat lapset ja nuoret. Nuorisotyössä tehtiin vahvaa yhteistyötä yli kuntarajojen erityisesti jalkautumalla isompiin tapahtumiin. Nuorisovaltuusto kokoontui aktiivisesti ja nuorten kanssa pidettiin huhtikuussa kehittämispäivä Metsäpirtillä.

Nuorisotyön organisointia tarkasteltiin kunnassa alueellisen nuorisotyön ja nuorten aikuisten palveluiden osalta. Palvelut päätettiin pitää omilla hallinnonaloilla ja vapaa-aikapalveluihin kuulunut alueellinen nuorisotyö päätettiin muuttaa nuorisopalveluksi vuoden 2025 alusta lähtien. Lisäksi nuorisopalveluissa toteutettiin talo-vastaava-pilotti, jota edelleen kehitetään pilotoimalla tiimiesimiesmallia.

Kiitos vapaa-ajan lautakunnalle hyvästä yhteistyöstä. Risto Kanervalle erityiskiitos.

9.7 Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen

(Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen lautakuntaan kuuluvat asiat.)

9.7.1 Laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä (612/2021)

Kunnalla on ensisijainen vastuu asukkaiden hyvinvoinnin ja terveyden edistämisestä siltä osin kuin tämä tehtävä kytkeytyy kunnan muihin lakisääteisiin tehtäviin. Vuoden 2023 alussa voimaan tulleen sote-uudistuksen jälkeen vastuu asukkaiden hyvinvoinnin edistämisestä on jakaantunut kunnille ja hyvinvointialueille. Kuntien ja hyvinvointialueiden hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen tehtävät on määritelty laissa sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä (612/2021).

Kuntien ja hyvinvointialueiden on toimittava hyvinvoinnin ja terveyden edistämisessä yhteistyössä, ja tuettava toisiaan omalla asiantuntemuksellaan. Yhteistyötä hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi on tehtävä myös muiden julkisten toimijoiden, yksityisten yritysten ja yleishyödyllisten yhteisöjen kanssa. Lisäksi kunnan tehtävänä on edistää hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyötä tekevien järjestöjen toimintaedellytyksiä ja vaikutusmahdollisuuksia.

Laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä velvoittaa kuntaa asettamaan strategisessa suunnittelussaan tavoitteet hyvinvoinnin ja terveyden edistämiselle sekä määrittelemään tavoitteita tukevat toimenpiteet. Kunnan on seurattava kuntalaisten elinoloja, hyvinvointia ja terveyttä sekä niihin vaikuttavia tekijöitä alueittain ja väestöryhmittäin. Kunnassa on raportoitava kuntalaisten hyvinvoinnista ja terveydestä, niihin vaikuttavista tekijöistä sekä toteutetuista toimenpiteistä valtuustolle vuosittain. Lisäksi kunnassa on valmisteltava valtuustolle valtuustokausittain hyvinvointikertomus ja -suunnitelma edellä mainituista asioista.

9.7.2 Tuusulan hyvinvointisuunnitelma sekä hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen työn koordinaatio

Tuusulan hyvinvointisuunnitelma on kokoava asiakirja erillisille hyvinvointia edistäville ohjelmille: lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma, ikääntyneiden hyvinvointisuunnitelma, järjestösuunnitelma,

työllisyysohjelma, kotouttamisohjelma, vammaisten hyvinvointisuunnitelma ja ehkäisevän päihdetyön suunnitelma.

Tuusulan hyvinvointisuunnitelma valtuustokaudelle 2021–2025 hyväksyttiin kunnanvaltuustossa huhtikuussa 2022. Hyvinvointisuunnitelman toteutumisesta on raportoitu hyvinvointikertomuksissa vuosina 2021, 2022 ja 2023.

Hyvinvointikertomus kokoaa yhteen eri tietolähteistä saatavaa tietoa kuntalaisten terveydestä ja hyvinvoinnista. Lisäksi kertomus kokoaa tietoa kunnan ja yhdyspintojen palveluista, toiminnoista ja toimenpiteistä, joilla kuntalaisten hyvinvointia ja terveyttä on tuettu.

Tarkastuslautakunta on arvioinnissaan kiinnittänyt huomiota siihen, ettei Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen lautakunnan (hyte-lautakunta) siirtoa sivistystoimialalle ole toteutettu Tuusulan kunnan hallintosäännön edellyttämällä tavalla.

Kansliapäällikkö on tehnyt päätöksen lautakunnan esittelijän vaihtamisesta 1.1.2024 alkaen. Päätös on tehty kansliapäällikölle kuuluvan toimivallan puitteissa ja koskee esittelyvastuun määrittämistä – ei toimielimen organisatorista sijoittamista. Kunnan hallintosäännön 16 § nojalla kansliapäälliköllä on toimivalta päättää palveluorganisaation tehtävistä ja niiden jakautumisesta, mutta tämä ei kata lautakuntien asemaa kunnan organisaatiossa. Lautakuntien sijoittuminen toimialoille ja niiden tehtävät on määritelty hallintosäännön 5 luvussa, ja niiden muuttaminen on valtuuston toimivaltaa.

Vuoden 2024 osavuosikatsauksessa 9.9.2024 on kirjattu seuraava määrärahojen tekninen siirto: *"Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen lautakunnan siirto sivistystoimialueelle: kunnanjohto -210 000 €, sivistys +210 000 € (ei kustannusvaikutusta)."*

Kyseinen kirjaus ei kuitenkaan muodosta valtuuston nimenomaista päätöstä lautakunnan organisatorisesta siirrosta. Tällainen siirto olisi tullut tehdä selkeästi ja erillisenä hallintosäännön muutoksena tai valtuustopäätöksenä, joka koskee toimielinjärjestelmän muuttamista. Määrärahasiirtojen käsittely talousarviossa ei ole oikeudellisesti riittävä peruste organisaatiotason muutokselle.

Tarkastuslautakunta katsoo, että tehty ratkaisu on ollut hallinnollisesti puutteellinen ja muotoseikoiltaan virheellinen. Kunnan toimielinorganisaatiota tulee muuttaa vain niissä rajoissa ja sillä päätöksentekomenettelyllä, jonka hallintosääntö ja kuntalaki mahdollistavat. Hyte-lautakunnan siirtoa sivistyksen toimialueelle ei ole toteutettu näitä vaatimuksia noudattaen.

9.7.3 Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen mittareita

Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen valtionosuuden lisäosa, niin sanottu hyte-kerroin, on kannustin, joka palkitsee kuntia niiden tekemästä työstä asukkaidensa hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi. Hyte-kertoimen tavoitteena on kannustaa kuntia tekemään aktiivista ja vaikuttavaa hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyötä.

Tuusula sai vuonna 2024 hyte-kertoimen perusteella valtionosuuden lisäosaa yhteensä 855 100 euroa, mikä vastaa 20 euroa asukasta kohden. Vuodelle 2025 laadittu laskelma on lähes sama, 855 141 euroa.

Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen toimien kehityssuunta todetaan hyvinvointikertomuksessa olevan myönteinen. Arvioinnissa on kuitenkin syytä huomioida, että hyte-kerroin on laskenut vuoden 2023 tasosta, jolloin kerroin oli 20,7.

TEA-viisari, eli terveydenedistämisaktiivisuus, kuvaa kunnan toimintaa kuntalaisten terveyden ja hyvinvoinnin edistämisessä eri näkökulmista: kuntajohto, perusopetus, liikunta ja kulttuuri. Tuusulan kokonaistulos terveydenedistämisaktiivisuudessa on vastaava tai hieman korkeampi kuin koko maan ja hyvinvointialueen tulokset.

Osallisuus, joka kuvaa asukkaiden mahdollisuutta osallistua toiminnan kehittämiseen ja arviointiin, on vuonna 2023 ollut hyvällä tasolla (71), mutta laskenut huomattavasti vuoden 2019 pistemäärästä 95. Syynä laskuun on, että kunnassa ei ollut toiminnassa lapsiparlamenttia tai vastaavaa, eikä järjestetty kuntalaisfoorumia.

Tuusulassa toteutettiin loppuvuodesta 2024 asukastutkimus, jonka tavoitteena oli selvittää kunnan vahvuuksia, heikkouksia, vetovoimatekijöitä ja tunnettuutta. Tulokset perustuvat 977 vastaukseen, joista Tuusulan asukkaiden osuus on 477 henkilöä. Vastaajista 82 % oli työikäisiä, 65–74-vuotiaita 14 % ja yli 75-vuotiaita 4 %. Tuusulalaisista vastaajista lähes 70 % viihtyy kotikunnassaan hyvin tai erittäin hyvin. Tuusula koetaan turvalliseksi, rauhalliseksi ja kehittyväksi. Vastaajien käyttämissä palveluissa korostuivat liikunta- ja harrastepalvelut, 58 %, ja tapahtuma- ja kulttuuripalvelut, 53 %.

Vastaajat ovat huolissaan nopeasta rakentamisesta, luontokohteiden katoamisesta ja palveluiden heikentymisestä tai liiasta keskittymisestä. Vastaajista osa kokee turvattomuuden lisääntyneen, ja erityisesti kunnan liikenneturvallisuustilanne huolettaa monia.

Asumisen ja elämisen tarpeisiin liittyvään kysymykseen vastaajat nostivat mm. seuraavat asiat:

- nuorten ja lasten hyvinvoinnin, erityisesti harrastusmahdollisuudet ja
- ennaltaehkäisevät palvelut,
- ikäihmisten tarpeiden huomioimisen palveluissa ja rakentamisessa,
- joukkoliikenteen kehittämisen,
- yhteisöllisyyden ja viihtyvyyden lisäämisen sekä
- turvallisuuden ja siisteyden, kuten katuvalaistuksen parantamisen.

Monet asukkaat toivovat Tuusulan metsien ja viheralueiden säilyttämistä ja suojelemista, sillä ne ovat tärkeitä asukkaiden hyvinvoinnille ja virkistyskäytön kannalta.

Arvioinnin johtopäätökset (9.7)

- Tarkastuslautakunta katsoo, että hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen lautakunnan siirto sivistystoimialalle on ollut hallinnollisesti puutteellinen ja muotoseikoiltaan virheellinen. Kunnan toimielinorganisaatiota tulee muuttaa vain niissä rajoissa ja sillä päätöksentekomenettelyllä, jonka hallintosääntö ja kuntalaki mahdollistavat. Hyte-lautakunnan siirtoa sivistyksen toimialueelle ei ole toteutettu näitä vaatimuksia noudattaen.
- Osallisuuden rooli on vähentynyt kunnan toiminnassa.

- Hyte-kertoimen laskusta ei kerrota selkeästi, ja se voi antaa harhaanjohtavan kuvan kehityksestä. Valtionosuuden lisäosan kokonaismäärä on kasvanut vuoteen 2023 verrattuna, mutta kasvu johtuu ennen kaikkea Tuusulan asukasluvun noususta, ei hyte-kertoimen paranemisesta.

Tarkastuslautakunnan suositukset (9.7)

- Kunnan toimielinrakenteen muutokset, kuten lautakuntien siirrot toimialalta toiselle, pitää käsitellä jatkossa nimenomaisina asioina valtuuston päätettäväksi hallintosäännön mukaisesti. Esittelijän vaihdos tai määrärahan tekninen siirto talousarviossa ei korvaa selkeää ja erikseen tehtyä päätöstä toimielimen organisatorisesta sijoittamisesta. Rakenteellisten muutosten tulee perustua avoimeen ja läpinäkyvään päätöksentekoon, jossa valtuusto käyttää sille kuuluvaa toimivaltaa.
- Kunnassa on valmisteltava valtuustolle valtuustokausittain hyvinvointikertomus ja -suunnitelma.
- Hyte-kertoimen laskuun on syytä kiinnittää huomiota ja selvittää tarkemmin, mistä muutos johtuu, jotta hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen toimia voidaan jatkossa kehittää entistä vaikuttavammiksi.
- Tarkastuslautakunta suosittelee kuntalaisten osallisuutta lisääviä toimenpiteitä kokonaisuudessaan Tuusulan kunnassa.

9.8. Sivistyksen kausien 2021-2025 yhteenvetoa

Valtuustokauden 2021–2025 aikana sivistyksen toimialueella on toteutettu merkittäviä rakenteellisia ja toiminnallisia kehittämistoimia. Keskeisenä kokonaisuutena on ollut laaja palveluverkkouudistus, jonka tavoitteena on ollut varmistaa sivistyspalveluiden saavutettavuus, tarkoituksenmukaisuus ja taloudellinen kestävyys muuttuvassa toimintaympäristössä.

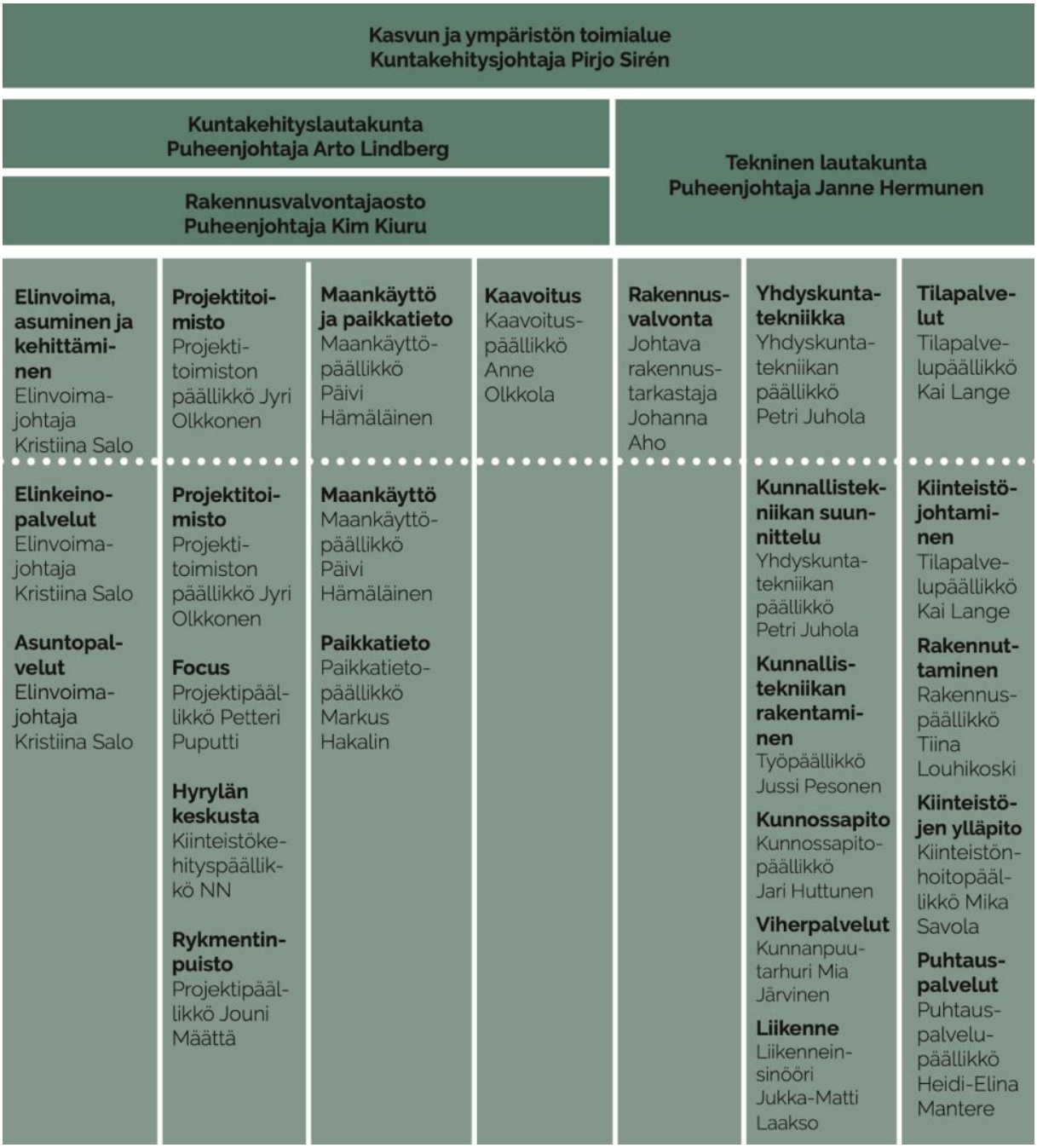
Kunta on kuluvalla valtuustokaudella kokenut merkittävää muuttovoittoa, mikä on aiheuttanut erityistä painetta varhaiskasvatuspalveluihin. Haasteita on ilmennyt muun muassa tilatarpeiden hallinnassa, lapsiryhmien mitoittamisessa sekä henkilöstöresurssien riittävyydessä. Toimialue on reagoinut tilanteeseen aktiivisesti ja pyrkinyt varmistamaan palveluiden jatkuvuuden ja laadun nopeasti muuttuvissa olosuhteissa.

Toimialueen kehittämistyötä on tukenut vuonna 2022 laadittu ja vuosille 2022–2025 ajoittuva sivistyksen kehittämissuunnitelma. Suunnitelma on tarjonnut rakenteellisesti johdonmukaisen pohjan toimialueen strategiselle ja operatiiviselle kehittämiselle sekä edistänyt tavoitteellista resurssien kohdentamista.

Palveluverkon uudistus paransi myös kulttuurin saatavuuden kunnassa. Monio valmistui ja otettiin käyttöön elokuussa 2023. Samassa rakennuksessa toimii lukio, kansalaisopisto, musiikkiopisto ja taiteen perusopetus. Monipuolisena kulttuuri- ja opiskeluympäristönä Monio tarjoaa kuntalaisille sekä yrityksille ja yhdistyksille myös kokoontumis- ja esiintymistiloja. Taidetta ja lähihistoriaa tuodaan myös muihin koulurakennuksiin.

Tarkastuslautakunta kiittää sivistyksen toimialuetta, sen vastuullisia viranhaltijoita, rakentavasta ja yhteistyökykyisestä suhtautumisesta suoritettuun arviointitoimintaan. Toimialue on käsitellyt tarkastuslautakunnan suositukset asianmukaisesti, ja valtaosa suosituksista on toimeenpantu esitetyn mukaisesti. Tämä on tukenut niin hallinnon avoimuutta, suunnitelmallisuutta kuin myös koko toimialueen sekä kunnan kokonaiskehittämistä.

10 Kasvu ja ympäristö



10.1 Asuntopolitiikka ja asuntotuotanto valtuustokaudella 2021–2025

Tuusulan kunnan ensimmäinen asuntopoliittinen ohjelma hyväksyttiin valtuustossa 14.11.2022, ja se tuli voimaan 1.1.2023. Ohjelma toimii työvälineenä asuntopoliittiseen ohjaukseen ja asuntotuotannon suunnitteluun. Se perustuu kuntastrategiaan ja pormestariohjelmaan ja kokoaa yhteen tavoitteet monipuolisesta, elämänkaariajatteluun perustuvasta, ekologisesti ja sosiaalisesti kestävästä asumisesta. Ohjelma tarkistetaan valtuustokausittain ja sen toteutumista seurataan vuosittain.

Ensimmäinen seurantaraportti valmistui henkilöstövaihdoksista johtuen viiveellä. Vuonna 2023 asuntoja valmistui eri talotyypeissä ja hallintamuodoissa. Huoneistojakauma oli kohtuullisen monipuolinen ja MAL-tavoitteet saavutettiin. Rakentaminen painottui Rykmentinpuistoon. Ikääntyneiden ja erityisryhmien asumiseen tehtiin toimenpiteitä, ja ilmastovaikutuksiin liittyvää viestintää sekä tonttien markkinointia vahvistettiin.

Vuonna 2024 Asuntorakentaminen hiljeni selvästi, ja asuntoja valmistui vain 315. Valmistuneista 86 % oli kerrostaloasuntoja, 69 % vapaarahoitteisia vuokra-asuntoja ja 24 % yksiöitä. Ara-tuotantoa ei valmistunut. Omistusasuntojen ja perheasuntojen osuus jäi vähäiseksi. Pientalotuotanto ei toteutunut tavoitteiden mukaisesti. Asumisneuvonta tavoitti yli 1 200 kuntalaista. Asunnottomia oli virallisesti 9 ja häätöjä toteutui 39.

10.1.1 Lausunnot ja ohjelman valmisteluprosessi

Asuntopoliittisen ohjelman valmistelua edelsi laaja lausuntokierros lautakunnissa ja neuvostoissa. Lausunnoissa nousivat esiin seuraavat teemat:

- Ikääntyneiden ja erityisryhmien tarpeet: esteettömyys, hajautettu erityisasuminen, asumispolut
- Luonnonläheisyys ja kulttuurimaiseman säilyminen
- Kohtuuhintainen asuminen nuorille, vammaisille ja eläkeläisille
- Infrastruktuurin ja palveluverkon samanaikainen kehittäminen
- Yhteisöllisyyden ja vaikutusmahdollisuuksien vahvistaminen
- Hiilineutraaliuden ja energiatehokkuuden edistäminen

Erityisesti ikääntyneiden asumisen osalta lausunnoissa korostui huoli siitä, että esteettömiä, hyvin saavutettavia ja turvallisia asuntoja ei ole riittävästi tarjolla. Tämä on osaltaan johtanut siihen, että Tuusula on valtuustokauden aikana kärsinyt yli 75-vuotiaiden muuttotappiosta. Ikäihmiset ovat joutuneet muuttamaan muualle, koska kunnassa ei ole ollut tarjolla heidän tarpeisiinsa soveltuvia asuntoja riittävästi tai riittävän läheltä palveluita. Tämä on paitsi inhimillisesti merkittävä kysymys myös selkeä strateginen haaste kunnan väestörakenteen ja palveluverkon näkökulmasta.

10.1.2 Kokonaisarvio ohjelman toteutumisesta

Vuoden 2024 tuotantorakenne osoittaa selvää yksipuolistumista, erityisesti pieniin vuokra-asuntoihin ja kerrostaloihin painottuen. Pientalotavoitteet jäivät toteutumatta. Ikääntyneiden muuttotappio jatkui, esteettömiä ja saavutettavia asuntoja ei ollut riittävästi tarjolla. Asuntotarjonnan yksipuolistuminen uhkaa sosiaalista kestävyyttä, alueellista eheyttä ja kuntastrategian tavoitteita.

Tarkastuslautakunta korostaa, että asuntotuotannon arvioinnissa tulee siirtyä pelkästä määrästä laadulliseen ja rakenteelliseen tarkasteluun. Korttelikokonaisuudet, joissa yhdistyvät eri asunto- ja hallintamuodot sekä asumistyyppien kirjo, ovat keskeisiä sosiaalisen kestävyyden varmistamisessa. Kunnan ohjauskeinoja – tontinluovutusta, kaavoitusta ja markkinointia – tulee käyttää johdonmukaisesti strategisten tavoitteiden tukemiseksi.

Arvioinnin johtopäätökset (10.1.)

- Tuusulan asuntotuotanto 2023–2024 on poikennut olennaisesti ohjelman tavoitteista
- Vuonna 2024 korostui yksipuolisuus: pienet kerrostalovuokra-asunnot hallitsevia
- Vuokra-asuntojen keskittyminen Rykmentinpuistoon kasvattaa segregaation riskiä
- Ikääntyneiden sopivien asumisratkaisujen puute on aiheuttanut muuttotappiota
- Ohjauksen painopiste on ollut määrällinen, vaikka tavoitteet painottavat sosiaalista kestävyyttä.
- Seuranta- ja mittaristojärjestelmä ei vielä tue strategista johtamista riittävästi.

Tarkastuslautakunnan suositukset (10.1)

- Ohjauksen painopisteen muutos: Siirrytään yksinomaisesta määrätarkastelusta laadulliseen, aluelähtöiseen ja elinkaariajatukseen perustuvaan ohjaukseen
- Korttelikokonaisuuksien suunnittelu: kaavoituksessa ja tontinluovutuksessa varmistetaan monimuotoisuus asunto- ja hallintamuodoissa.
- Pientalotavoitteiden vahvistaminen: johdonmukainen pientalotuotannon edistäminen eri puolilla kuntaa.
- Ikääntyneiden asumisratkaisujen parantaminen: lisätään esteettömien, saavutettavien ja kohtuuhintaisten asuntojen tarjontaa ja lisätään yhteisöllisen asumisen ratkaisuja yhteistyössä hyvinvointialueen kanssa. Huomioidaan ratkaisuissa asuinympäristön viihtyisyys ja palveluiden saatavuus.
- Seurannan ja mittariston kehittäminen: mittaristoa selkeytetään ja raportointi järjestelmälliseksi.
- Segregaation ehkäisy: vuokra-asuntojen keskittymisen hillitseminen ja alueellisen tasapainon varmistaminen.
- Tarkastuslautakunta katsoo, että näillä toimilla voidaan vahvistaa Tuusulan strategisten tavoitteiden toteutumista asumisessa: väestön tasapaino, sosiaalinen eheys, asuinalueiden vetovoima ja ekologinen kestävyys.

10.2 Elinvoima, asuminen, projektitoimisto, maankäyttö, kaavoitus

(Kuntakehityslautakuntaan kuuluvia asioita)

10.2.1 Keskeisiä huomioita palvelualueelta

Tuusulan elinvoima (EVP-indeksi) oli vuonna 2024 oman kokoluokkansa (25 000–49 999 asukkaan kunnat) paras. Tuusula valittiin vuonna 2024 myös Suomen pientalomyönteisimmäksi kunnaksi alle 50 000 asukkaan kuntien sarjassa.

Maapoliittisen ohjelman tarkistus hyväksyttiin valtuustossa 27.5.2024 ja se tuli voimaan 28.5.2024.

Vuonna 2024 omakotitonttien kysyntä piristyi hieman edellisestä vuodesta.

Vuonna 2024 lainvoiman sai seitsemän asemakaavaa: Vanutehdas, Lahelan kampus, Hyrylän palvelukeskus, Tuusulantie, Resiinakuja, Seppäinpuisto sekä Harjula. Asuinrakentamista saatiin lainvoimaiseksi 26 668 k-m2, josta uutta asumisen varantoa on 19 792 k-m2.

Vuonna 2024 valmistui vähän yli 300 uutta asuntoa.

Urheilupuiston monitoimihalli Tekova Areena valmistui.

10.2.2 Vuositavoitteiden toteutuminen palvelualueella

Valtuustokauden tavoite	**Vuositavoite 2024**		**Arvioinnin perustelut**
1. 1. Tarjoamme laadukkaat ja saavutettavat palvelut uudistuvassa ympäristössä	1.08 Edistämme elinvoimaohjelman toteutuksen tusinaa tekoa		Elinvoimaohjelma hyväksytty. Tusinan teon mittareiden määrittely on kesken.
			Uuden rakentamislain sisällöt huomioiva rakennusjärjestysluonnos asetettiin nähtäville 16.12.2024-15.1.2025.
2. Luomme tiiviimpiä keskusta-alueita, jotka mahdollistavat monipuolisemmat palvelut	02.01 Edistämme Hyrylän keskustan palvelukokonaisuutta		Uimahallin peruskorjaus- ja mahdolliset laajennustarpeet on määritelty ja hankesuunnitelma valmistelussa. Pääkirjaston peruskorjaus- ja uudisrakentamisen vaihtoehdot on tutkittu ja tehty päätös etenemisestä. Varuskunnanaukiolla on huomioitu tulevat palvelut, tilahankkeet ja tapahtumat. Hyrylän keskustan maisema-arkkitehtuurikilpailu pidettiin. WSP Finland Oy voitti kilpailun *Soljuen elävä virta* ehdotuksellaan. Yhteistyössä KEUSOTE:n kanssa saatiin valmiiksi Hyrylän sotekeskuksen hankesuunnitelma; Särmän eli kunnantalon ja Prisman työmaa käynnistyi. Uusi linja-autoasema valmistui. Uuden rakentamislain sisältöön vastaava rakennusjärjestys saatiin luonnoksena nähtäville 16.12.2024-15.1.2025.

	02.02 Edistämme keskustojen elinvoimaa ja rakentamista		Varuskunnanaukion ja alikulun suunnittelukilpailu on pidetty. Hyrrän asemakaavaehdotus on valmis päätöksentekoon. Koskensillantien pysäköintitalon toteuttamisen kilpaillutus saadaan päätökseen. Puistokylän asemakaava on valmis päätöksentekoon. Jokelan Asemapolun kaavamuutos on valmis päätöksentekoon. Kellokosken Seppäinpuiston asemakaava on valmis päätöksentekoon alkuvuodesta. Paljon suunnitelmia ja kilpailuja, mutta miten ne vietäisiin kuntalaisia palvellen onnistuneesti toteutukseen saakka?
3. Tarjoamme monipuolisia asumisen mahdollisuuksia varmistamalla tonttitarjonnan ja erilaiset asumismuodot	03.01 Lisäämme pientalojen kaavavarantoa ja tuemme alueiden nopeampaa rakentamista		Lahelanpelto III asemakaava on vireillä ja luonnokset olleet nähtävillä. Kaavaluonnokset tulevat nähtäville keväällä 2025. Mattila II asemakaava on valmiina päätöksentekoon. Pientalojen luovutustavoite 100 kpl/v. Tontteja myytiin 20 kpl ja vuokrattiin 28 kpl.
	3.02 Hankimme työpaikka- ja asuinalueiden maita omistukseen tai laadimme maankäyttö-sopimuksen		Hankimme maata vuosittain n. 40 ha asunto- ja työpaikkatonttien varannon varmistamiseksi. Vuonna 2024 kunta hankki maata n. 73 ha.
	03.03 Edistämme maapoliittisen ohjelman resursointia ja toiminnan työkaluja		Maapoliittisen ohjelman tarkistus hyväksyttiin valtuustossa 27.5.2024 ja se tuli voimaan 28.5.2024. Vuonna 2024 omakotitontteja luovutettiin kaikkiaan 48 kpl. Yritystontteja myytiin 6 kpl (sisältää myös palvelukeskuksen tontin) ja vuokrattiin 1 kpl. Vuonna 2024 valmistui vähän yli 300 uutta asuntoa. (MAL-sopimuksen 2019-2023 mukainen vuosittainen asuntotuotantotavoite on 462 asuntoa/vuosi).

4. Tarjoamme yrityksille laadukkaita palveluita, osaavaa työvoimaa ja työpaikkatontteja erinomaisilla liikenneyhteyksillä	04.01 Edistämme keskeisten yritysalueiden kaavamuutoksia, tonttitarjontaa sekä alueiden kehittymistä		Rykmentinportti I:n kaava on valmis päätöksentekoon. Vuoden 2024 aikana raportoitiin asuntopoliittisen ohjelman seurantatietoja sekä laadittiin Tuusulan kunnan elinvoimaohjelman 2023-2030 (Tusina tekoja) mittaristoa. Kuntaan sijoittuneiden yritysten, mm. Makitan, Mapein ja Axla Logisticsin toimitiloja rakennettiin ja otettiin käyttöön vuonna 2024. Focus-alueen asemakaavoitus käynnistettiin. Kehä IV asemakaavasta ja Sammonmäki IV asemakaavan muutoksen kaavaluonnokset asetettiin nähtäville syksyllä 2024. Käynnistyivät aikataulusta jäljessä. Kiilan Kertolan kehityskuvaa (e. Kiila-Senkkerinmäki yleissuunnitelma) on valmisteltu Vantaan kaupungin kanssa. Hankeen toteuttamiselle on saatu rahoitusta Euroopan unionin NextGeneration EU:n Suomen kestävän kasvun ohjelmasta. Jokelan Vallun työpaikka-alueen asemakaavamuutos on valmis päätöksentekoon.
5. Tarjoamme upeat ja uudistuvat mahdollisuudet kulttuuriin, vapaa-aikaan ja harrastamiseen	05.03 Kehitämme Tuusulanjärven ja -joen aluetta		Eteläisen virkistysreitin rakentaminen viivästynyt resurssipulan vuoksi. Tuusulanjokilaakson virkistysreitin suunnitelmatyö on käynnissä. Esitellään asukkaille keväällä 2025. Tuusulanjärven talvikäytön tarpeet ja edellytykset on suunniteltu ja valmisteltu.
	5.04 Suunnittelemme leikkipuistoja ja lähiliikuntapaikkojen palveluverkkoa		Palveluverkkosuunnitelmat jalkautetaan viherpalveluihin, liikuntatoimeen ja kaavoitukseen, kun ne valmistuvat. Vanhempien liikuntapaikkojen ylläpito ja huolto osittain heikkoa.
11. Rakennamme kestävää tulevaisuutta ja edistämme ilmastotekoja kaikessa toiminnassa	11.02 Jatkamme ilmasto-ohjelman toteuttamista ja edistämme hiilineutraalisuus-tavoitetta		Kaikkia ilmasto-ohjelman vuodelle 2024 suunniteltuja toimenpiteitä ei ole voitu toteuttaa puutteellisten resurssien vuoksi.
12. Vaalimme viherympäristöä, vesistöjä ja niiden saavutettavuutta sekä luonnon	12.01 Laadimme koko kunnan kattavan Vihersiniverkosto-suunnitelman		Tuusulanjokilaakson yleissuunnitelma laaditaan aluksi koskemaan vain alueen pohjoisosaa. Osallistavaa metsäsuunnittelua sovelletaan laajemmin myöhemmin.

monimuotoisuutta			
14. Kasvamme taloudellisesti kestävästi rakenteita ja toimintatapoja uudistaen	14.04 Jalkautamme projektimallia kehittämissuunitelman mukaisesti		Omistaja- ja projektipäällikkökoulutukset on pidetty. Ulkoisen rahoituksen projekteille on käytössä tuntiseurantamalli.

Arvioinnin johtopäätökset (10.2.)

- Kasvun ja ympäristön toimialueella on toteutettu ja viety eteenpäin suuri määrä erilaisia hankkeita ja toimia.

Tarkastuslautakunnan suositukset (10.2)

- Taloudelliset ja muut arvot pitää pystyä yhdistämään tasapainoisesti muiden kuntalaisten esiin tuomien arvojen, kuten luonto- ja virkistysarvojen sekä kulttuurihistoriallisten arvojen kanssa.
- Yksi Tuusulan veto- ja pitovoima on väljyys, luonnon kauneus ja maalaismaisempi maisema kuin isoissa kaupungeissa. Tulomuuttokyselyt tuovat tämän asian systemaattisesti esiin. Tila ja väljyys ovat suurin syy muuttaa Tuusulaan.

10.2.3 Kausien 2021-2025 yhteenvetoa

Tuusulan asukasmäärä on kasvanut kolmena viime vuotena voimakkaasti; Suomen kärkikuntien joukossa. Tuusulan asukasluku oli 42 238 vuoden 2024 lopussa. Tuusulan asukasmäärä lisääntyi noin 900 henkilöllä edelliseen vuoteen verrattuna (+2,2%).

Tuusulan elinvoima on kasvanut valtuustokauden aikana.

Vuonna 2023 otettiin käyttöön poikkihallinnollisesti Tuusulan asuntopoliittinen ohjelma. Samana vuonna Valtuusto hyväksyi Tuusulan elinvoimaohjelman.

Vuonna 2023 Kahdelle suurelle logistiikkarakennukselle (Rykmentinportinkatu 15 / Makita ja Tuotantotie 21 / Alfaroc myönnettiin rakennusluvat.

Kehä IV:n etua on edistetty suunnittelurahoituksen ja -sopimuksen mahdollistamiseksi.

Massiivinen palveluverkkouudistus on edistynyt hyvin valtuustokauden aikana; Martta Wendelin päiväkoti, Monio ja Tuusulanjärven koulu ovat valmistuneet. Riihikallion koulu ja Rykmentinpuiston koulu

valmistuvat vuonna 2025. Lahelan koulun rakentamista on siirretty joillakin vuosilla eteenpäin suurten investointien jaksottamiseksi.

Rakennuskustannukset ovat kohonneet vuodesta 2021 merkitsevän paljon. 01/2021 rakennuskustannusindeksi oli 150,5 ja 12/2024 se oli 184,4. Korkeimmillaan indeksi oli maaliskuussa 2023, jolloin se oli 189,4.

Valtavan suuresta työmäärästä huolimatta elinvoiman, asuminen, projektitoimiston, maankäytön ja kaavoituksen palvelualueet ovat saaneet edistettyä suurinta osaa hankkeista aikataulussa ja budjetin mukaisesti. Kiitos henkilökunnalle ammattimaisesta työstänne.

10.3 Yhdyskuntatekniikka, tilapalvelut ja rakennusvalvonta

(Tekniseen lautakuntaan kuuluvat asiat)

10.3.1 Keskeisiä huomioita palvelualueelta

Keskeisiä vuositavoitteiden onnistumisia saatiin viher- ja ulkoliikuntapalveluissa, kun loppukeväästä 2024 hyväksyttiin Jokelan viher- ja ulkoliikuntapalveluiden kehittämissuunnitelma VIPU.

Vuositavoitekokonaisuuksien lisäksi teknisen lautakunnan vastuulla olevissa toimenpiteissä onnistumisia oli muun muassa palveluverkon uudistuminen merkittävine tilahankkeineen sekä niiden eteneminen suunnitellusti ja Tuusulanjärven koulu (kampus) ja Peltokaaren päiväkoti otettiin vastaan myös suunnitellussa aikataulussa.

Hyrylän keskustan palvelukokonaisuuden kehittämiseen liittyvät toimenpiteet etenivät tavoitteiden mukaisesti. Myös leikkipuistojen ja lähiliikuntapaikkojen palveluverkon suunnittelu eteni.

10.3.2 Yhdyskuntatekniikka

Kunnallistekniikan suunnittelu

Kunnallistekniikan suunnittelun haasteena on ollut prosessin kaavoitus-suunnittelu-rakentaminen-tonttimyynti aikatauluhallinta ja em. prosessille asetetut tavoitteet, mitkä liian usein ovat johtaneet suunnittelun ruuhkautumiseen ja suunnitteluun tarvittavan aikataulun lyhentämiseen.

Suunnittelun painopiste on edelleen ollut Etelä-Tuusulassa. Leimaa antavaa on ollut kunnan kannalta merkittävien liikenneväylien kuten Lahelanorsi YS (yleissuunnitelma), Tuusulan itäväylän jatkeen Saksanväylän YS ja Tuusulan itäväylän aluevaraussuunnitelman päivitys sekä Jokelan Blennerintien (RS) aloitus.

Aikataulu- ja henkilöresurssointi ongelma on koskenut sekä omaa tuotantoa että konsultilla teetettäviä töitä. Suunnitteluaikataulut suhteessa resursseihin ja tavoitteisiin on näkynyt mm. rakennusvaiheessa ilmi tulleina suunnitteluvirheinä. Aikataulu- ja suunnitteluhaasteita on tuonut myös suunnittelukohteiden sijoittuminen entistä enemmän rakennettavuudeltaan heikoille maa-alueille ja tarvittavien taitorakenteiden määrä suunnittelukohteissa.

Riippuen kunnan kasvu- ja investointitavoitteista kunnallistekniikan suunnittelun henkilöstömäärää on jossain vaiheessa kasvatettava puhtaasti hallinnollisiin tehtäviin keskittyvillä työntekijöillä tai näitä tehtäviä varten on perustettava oma erillinen palveluyksikkönsä.

Ilmaston lisääntyneet ääri-ilmiöt sekä usein vaihtuvat säätilat rappeuttavat katuverkkoa ja lisäävät osaltaan korjausvelan kasvua merkittävästi. Oikea-aikaisella pintauksella voidaan ehkäistä kalliimman paikkaamisen sekä peruskorjaustarpeiden lisääntymistä. Valokuitu-urakoitsijat kuormittivat katulupavalvontaa erittäin runsaasti. Talvi oli kunnossapidon kannalta hankala ja näkyi määrärahan ylityksenä.

Kunnallistekniikan rakentaminen

Rakennuttajahortonomin tehtävä siirrettiin viherpalveluista kunnallistekniikan rakentaminen yksikköön. Tehtävään on yritetty löytää sopivaa henkilöä tuloksetta.

Rakentaminen jatkui edelleen runsaana. Yksikön henkilöstöresursseja on kehitettävä palvelemaan paremmin jo nykyisin vallalla olevaa toimintatapaa; rakentamisen ostamiseen palvelutuotantona. Yksikön kannattaa siirtyä enemmän kohti tilaaja- ja asiantuntijaorganisaatiota. Rakentamisen hallintaan ja laadun valvontaan tarvitsee ottaa entistä enemmän käyttöön sähköisiä apuvälineitä.

Viherpalvelut

Yksikkö kärsi resurssipulasta ja osa vuodelle suunnitteluista rakentamisen ja kehittämisen toimenpiteistä jouduttiin siirtämään seuraavalle vuodelle. Organisaatiomuutoksella rakennuttajahortonomin tehtävä siirrettiin yhdyskuntatekniikan rakentamiseen ja suunnitteluhortonomin tehtävä yhdyskuntatekniikan suunnittelun. Paikat saatiin uudelleen rekrytointiin vuoden toisella puoliskolla ja tehtävien hoitaminen vei aikaa muilta viherpalvelun tehtäviltä. Haasteena on hoitourakoiden valvonta. Koko kunnan alueella siitä vastaa vain yksi henkilö.

Kunnan kasvaessa laajentumalla uusille rakennettavilla alueille, on uusille kaava-alueille varattava riittävät alueet myös virkistykseen. Virkistysalueet sisältävät myös esteettömiä hoidettuja puistomaisia alueita ja leikkipuistoja.

Vuonna 2023 laaditulla viheraluestrategialla pyritään puistojen ja leikkipuistojen määrän hallittuun kasvuun, mutta käytännössä puistojen määrä ja hoidettava pinta-ala kasvavat sitä mukaan, kun kuntarakenne laajenee.

Liikennesuunnittelu

Strategian mukaan: ”Edistämme monipuolista liikkumista ja kestäviä liikkumisen ratkaisuja.” Vuositavoitteiden osalta on merkittävä poikkeama kestävien liikkumisratkaisuja edistävien selvitysten ja suunnitelmien laatimisessa (mm. sähköautojen latausverkoston selvitystyö sekä pyöräilyn edistämis- ja pyöräilyverkkosuunnitelmien laatiminen). Vuositavoitteita ei ole saatu edistettyä päätöksenteossa tapahtuneiden viiveiden ja liikennesuunnittelun resurssihaasteiden takia.

Liikkumisen -toimenpideryhmässä olisi tarvetta konsultille, jotta pyöräilyn edistämissuunnitelman päivitys saataisiin tehtyä ja Energia -toimenpideryhmän liikenteen vaihtoehtoisten käyttövoimien julkisten jakelu- ja latauspisteiden tavoiteverkon määrittelyä.

Helsingin seudun kuntien vuodesta 2026 alkavan kaupunkipyöräpalvelun yhteishankinnan valmistelussa oltiin mukana syyskuuhun 2024 asti, jolloin hankintaprojektin aikataulun mukaisesti tehtiin kuntapäätös varsinaiseen hankintaan osallistumisesta. Tuusulan kunnassa kuitenkin päätettiin olla osallistumassa varsinaiseen hankintavaiheeseen.

Tuusulan, Keravan ja Järvenpään kunnallisen pysäköinninvalvonnan yhdistämistä ja siirtämistä Keski-Uudenmaan ympäristökeskuksen alaisuuteen suunniteltiin noin puolen vuoden ajan. Aluehallintovirastolle jätettiin tähän liittyvä kunnallisen pysäköinninvalvonnan aloitushakemus lokakuussa 2023. Yhdistämishanke ei kuitenkaan toteutunut.

Liikennesuunnittelu on jatkossa erityisen merkittävässä asemassa ottaen huomioon uudet alueavaukset Lahelanpelto III ja Mattila. Lisäksi Lahelanpellon koulun rakentaminen edellyttää merkittävää tarvetta liikennesuunnitteluun.

Liikennesuunnittelu on toiminut pitkään vajaasti resurssoituna. Liikennesuunnittelu on näin voimakkaan rakentamisen ja merkittävien hankkeiden, myös Hyrylän keskusta-alueella, kannalta kriittistä. Liikennesuunnittelu on kyettävä ottamaan osaksi uusien alueiden kaavoitustyötä.

Tuusulan kunnan yhtenä strategisena tavoitteena on ollut HSL-linjaston kehittäminen, jotta se palvelisi tuusulalaisia entistä paremmin. HSL-kuntaosuus on liikenneyksikön vuosibudjetissa. Joukkoliikenteen matkustajamäärät vuonna 2024 ovat jääneet noin 5 prosenttia vuoden 2023 tasosta.

Merkittävä poikkeama vuositavoitteisiin on sen osalta, että HSL:n linjaston kehittämistä paremmin tuusulalaisia palvelevaksi on haastanut myös toimenpiteeseen liittyvän liikennöinnin toteutuksen kulujen kasvaminen. Linjalla 643K aloitettiin viikonloppuvuorotarjonta 6.4.2024, mutta yleisesti palvelutason suoraviivainen parantava suunnittelu ja suunnitelmien toteuttaminen pysyvät haastavina liikennöinnin toteutuksen kulujen kasvaessa selvästi enemmän suhteessa matkalipputulojen kasvuun.

Sulan ja Rykmentinportin yritysalueet: Liikennöinnin aloitus kytkeytyy joukkoliikennekysyntää synnyttävien yritysten toiminnan alkamiseen alueilla.

Aviapolis sisäinen liikenne: Aviapoliksen suunnan liikenteen parannusten suunnittelu on resursoinnin kannalta haasteellista, eikä ole toistaiseksi edennyt konkreettisesti vuoden 2024 aikana.

10.3.3 Tilapalvelut

Keskeisiä tapahtumia palvelualueella on ollut uuden ylläpitoasiantuntijan (sisäilma-asiantuntija) ja rakennuspäällikön aloittaminen keväällä 2024. Sisäilmakohteiden osalta on päässyt kasvamaan työkuormaa, ja sitä on pyritty purkamaan. Kiinteistöstrategia valmistui alkusyksystä 2024.

Yksikössä oli pitkiä poissaoloja, joiden takia töitä jouduttiin jakamaan muille kuormittaen samalla heidän työmääräänsä. Jokelan terveysaseman vajaakäyttö (pilotti) aiheutti ponnisteluja uusien vuokralaisten löytämiseksi. Uutta kiinteistötietojärjestelmää ei otettu käyttöön; kilpailutus viivästyi tilapalvelun ja ICT:n työkuorman takia. Eläköityminen tulee aiheuttamaan tarpeen perehdyttää uusia työntekijöitä. Rakentaminen alkaa suuntautua tulevaisuudessa peruskorjauksen puolelle.

Palveluverkon kohteita ovat olleet valmistuneet Tuusulanjärven koulu ja Peltokaaren päiväkoti. Riihikallion koulun ja Rykmentinpuiston koulun rakennustyöt etenevät aikataulussa. Moniossa on tehty käytönaikaisia muutostöitä. Martta Wendelin päiväkodin 2-vuotistakuutarkstuksessa on havaittu laatuvirheitä. Palveluverkko sitoo edelleen runsaasti rakennuttamisen palveluyksikön resursseja.

Sijaistukset ovat hidastaneet toimintojen kehittämistä. Tuusulanjärven koulun ylläpito on saatu omana työnä hyvin toimimaan. Loppuvuodesta otettiin käyttöön kiinteistöjen energianseurantaohjelmisto, jolla voidaan seurata sähkö- ja kaukolämmön kulutusta tuntitasolla.

2024 on panostettu merkittävästi toiminnan kehittämiseen ja tehostamiseen. Tuusulanjärven koulussa käynnistettiin puhtauspalvelut omana työnä. Työtä on tehostettu robotiikan käyttämisellä Tuusulanjärven koululla ja Kellokosken koululla. Peltokaaren päiväkodin toiminnan käynnistyttyä on puhtauspalvelut toteutettu ostopalveluna.

10.3.4 Rakennusvalvonta

Palvelukysely toteutettiin loka-marraskuussa (17.10.-3.11 2024). Kyselyyn saatiin vastaukset 100 vastaajalta Palvelukyselyn tuloksien raportointia ei ehditty tekemään vuoden 2024 aikana Rakentamisen raportointia varten on hankittu laajempi raportointiosa lupapisteeseen. Raportointia kehitetään olemassa olevien järjestelmien raportointimahdollisuuksien mukaan. Toimintaympäristön muutoksia on ennakoitu onnistuneesti mm. rakennusvalvonnan lupa- ja valvontataksan valmistelulla päätöksentekoon. Myös uuden rakentamislain sisältöön vastaava rakennusjärjestys saatiin luonnoksena nähtäville 16.12.2024-15.1.2025 väliseksi ajaksi.

Arvioinnin johtopäätökset (10.3.)

- Rakentaminen on edelleen jatkunut kiivaana.
- Kunnallistekniikan suunnittelulle ei ole aina varattu riittävää aikataulua. Aikataulujen lyhentäminen on johtanut myös rakennusvaiheessa ilmi tulleina suunnitteluvirheinä. Suunnittelu vaikeutuu myös sitä kautta, että suunnittelukohteet ovat rakennettavuudeltaan heikoilla maa-alueilla, ja taitorakenteiden määrä suunnittelukohteissa kasvaa.
- Kunnallistekniikan rakentamisyksikön tulisi siirtyä enemmän kohti tilaaja- ja asiantuntijaorganisaatiota. Hallinnolliset tehtävät edellyttävät lisää erityisosaamista. Sähköisten apuvälineiden käyttöä tulee lisätä rakentamisen hallinnassa ja laadun valvonnassa.
- Viherpalveluyksikkö on kärsinyt resurssipulasta, joka on johtanut suunniteltujen rakentamisen ja kehittämisen toimenpiteiden siirtämiseen. Hoitourakoiden valvonta on yhden henkilön varassa. Uudet rakennettavat alueet lisäävät hoidettavaa puistojen pinta-alaa merkittävästi.
- Erityisesti uusien alueavausten kohdalla liikennesuunnittelu tulee ottaa ajoissa huomioon. Yksikön resurssoinnissa on otettava huomioon se, että vireillä on merkittäviä liikenneväylähankkeita. Aviapolisin suunnan liikenteen parannusten suunnittelu edellyttäisi resurssien parantamista. Liikenteen parannusten suunnittelu ei ole edennyt vuonna 2024.
- Liikkumisen -toimenpideryhmässä olisi tarvetta konsultille, jotta pyöräilyn edistämissuunnitelman päivitys saataisiin tehtyä ja energia -toimenpideryhmän

liikenteen vaihtoehtoisten käyttövoimien julkisten jakelu- ja latauspisteiden tavoiteverkon määrittelyyn.
- Tilapalvelut-yksikössä oli pitkiä poissaoloja, joiden takia töitä jouduttiin jakamaan muille kuormittaen samalla heidän työmääräänsä. Eläköityminen tulee aiheuttamaan tarpeen perehdyttää uusia työntekijöitä. Sijaistukset ovat hidastaneet toimintojen kehittämistä, mutta 2024 on kuitenkin kyetty panostamaan merkittävästi toiminnan kehittämiseen ja tehostamiseen.

Tarkastuslautakunnan suositukset (10.3.)

- Kunnallistekniikan suunnittelulle on varattava riittävät resurssit käytettävissä olevan ajan suhteen.
- Hallinnollisten tehtävien lisääntyminen ja monimutkaistuminen pitää ratkaista lähitulevaisuudessa. Oman erillisen palveluyksikön perustamista pitäisi harkita.
- Ilmaston lisääntyneiden ääri-ilmiöiden vaikutus katuverkkoon on otettava selkeämmin huomioon. Lisäksi teiden korjausvelan merkittävä kasvu on saatava taittumaan, mikä edellyttää selkeää resurssien lisäämistä.
- Kilpailukykyisestä työnantajakuvasta on pidettävä huolta, jotta rekrytoinnit onnistuvat. Työmäärä ei saa olla kohtuuton. Sen avulla voidaan varmistaa henkilöstön hyvinvointi ja sijaistamisen tarpeen minimointi. Tilapalveluissa merkittävä eläkkeelle jäävien määrä on otettava ajoissa huomioon rekrytoinnissa.
- Sähköisten apuvälineiden käyttö tehostaa työtä, mutta edellyttää, että viranhaltijoilla on aikaa ottaa apuvälineet käyttöön, jotta niiden käyttämisestä tulee rutiinia.
- Tarkastuslautakunta suosittelee huolehtimaan viherpalvelujen riittävästä resurssoinnista, sillä uudet rakennettavat alueet lisäävät yksikön työmäärää entisestään. Myös vanhempien alueiden puistoja ja leikkipuistoja on huollettava.
- Liikennesuunnittelulle on varattava lisää resursseja, sillä koko liikenneyksikkö kärsii resurssien puuttumisesta. Kysymys on kuntalaisten kannalta merkittävästä pitovoimatekijästä. Myös yritysten elinvoimaisuus edellyttää liikkumisen sujuvuutta.

10.3.5 Kausien 2021–2025 yhteenvetoa

Tarkastuslautakunta on kausien 2021–2025 aikana osoittanut huolensa siitä, miten yhdyskuntatekniikan ja tilapalvelujen henkilöstö jaksaa jatkuvasti lisääntyvien töiden kanssa, ja miten rekrytoinnit onnistuvat.

Työmäärä on ollut valtava ottaen huomioon erittäin merkittävät palvelurakenteen uudistukset ja tällä hetkellä lisäksi mittavat liikenneväyläsuunnitelmat. Uudiskohteet ovat olleet suuria kooltaan ja edellyttäneet erityistä asiantuntemusta esimerkiksi elinkaarirakentamisesta ja kilpailuttamisesta. Suuri osa kunnallistekniikan suunnittelutehtävistä on jouduttu ja joudutaan jatkossa näistä syistä ulkoistamaan. Tilaajaorganisaationa rakennuttaminen edellyttää rakennuttajapalveluiden ostamisen lisäämistä. Samalla tulee huolehtia henkilöresurssien kehittymisestä.

Teknisen toimen alalla on saatu merkittäviä henkilöresursseja, mutta samaan aikaan on ollut vaihtuvuutta henkilöstössä. Jatkuva merkittävien kohteiden rakentaminen, sen edellyttämä kunnallistekniikka ja suunnittelu tarkoittavat, että paineinen tilanne toimialalla jatkuu. Tämä edellyttää herkkyyttä henkilöstön jaksamisen havaitsemisessa ja erityisen hyvää johtamista.

Koko valtuustokautta leimaa erityisesti suurten hankkeiden eteenpäin vieminen. Tämä on kohdistanut painetta yhdyskuntatekniikan toimialalle ja ratkaisevasti lisännyt työmäärää. Siihen nähden ja ottaen huomioon resurssien rajallisen määrän henkilöstö on onnistunut työssään erittäin hyvin. Hankkeet on käytännössä saatu eteenpäin valtuuston edellyttämässä aikataulussa, ja vaikka hankkeet ovat olleet suuria ja osin vaikeita toteuttaa, ne ovat poikkeuksetta onnistuneet.

Valtuustokauden aikana Tuusulan kunnan HSL-maksuosuudet ovat kasvaneet merkittävästi. Vuonna 2021 HSL-kustannukset olivat 2,73 miljoonaa euroa, mutta vuoteen 2023 mennessä ne nousivat 5,7 miljoonaan euroon. Kasvua selittää osittain koronatukien poistuminen sekä palvelutasomuutokset. Vuoden 2024 kustannustaso on arvioitu hieman alemmaksi, noin 4,6 miljoonaan euroon.

Arviointityössä on ilmennyt, että HSL:n kustannusten todentaminen on ollut vaikeaa. Tilinpäätösten ja HSL:n laskutuksen aikataulut eivät ole täysin yhteensopivia, mikä vaikeuttaa kustannusten reaaliaikaista seurantaa ja ennustettavuutta.

Tuusulan sisäisessä liikenteessä on edelleen puutteita, eikä sisäisiä yhteyksiä ole kehitetty riittävän nopeasti vastaamaan kasvavan kunnan tarpeita. Positiivisena kehityksenä voidaan mainita runkolinja 600:n avaaminen vuonna 2022, mikä paransi yhteyksiä Aviapoliksen ja lentokenttäalueen suuntaan. Sisäisen liikenteen osalta viikonloppuvuoroja ja ruuhkaliikennettä on jonkin verran parannettu, mutta kokonaispalvelutaso ei ole saavuttanut asetettuja tavoitteita.

Henkilöstö on joutunut venymään äärirajoille asti, mutta siitä huolimatta teknisen lautakunnan kokouksissa viranhaltijat vastaavat lautakunnan jäsenten kysymyksiin tai valtuutettujen aloitteisiin ystävällisesti ja perusteellisesti. Tarkastuslautakunta haluaa osoittaa kiitoksensa ja arvostuksensa toimialan henkilökunnalle ja johdolle.

Arvioinnin johtopäätökset (10.3.5)

- Työmäärä on ollut valtava uudiskohteiden koon takia, ja ne vaativat erityistä asiantuntemusta elinkaarirakentamisesta ja kilpailuttamisesta.
- Kunnallistekniikan suunnittelutehtäviä joudutaan ulkoistamaan.
- HSL:n kustannusten kasvu on ollut nopeaa ja vaikeasti ennakoitavaa.
- HSL:n kustannusrakenteen läpinäkyvyyttä ja todentamisprosessia tulee edelleen kehittää.
- Tuusulan sisäisen liikenteen palvelutason ja yhteyksien kehittämiseen tarvitaan vahvempaa panostusta seuraavalla valtuustokaudella.
- Suuresta työmäärästä huolimatta tavoitteet on kyetty suhteellisen hyvin toteuttamaan.

Tarkastuslautakunnan suositukset (10.3.5)

- Valtuuston tulee turvata toimialalle riittävät henkilöresurssit, jotta valtuuston tavoitteet palvelurakenteen osalta toteutuvat jatkossakin.
- HSL ja joukkoliikenne
    - **Kustannusten hallinta ja seuranta:**
      Tuusulan kunnan tulee vaatia HSL:ltä tarkempaa ja ajantasaisempaa kustannuserittelyä sekä parantaa omaa sisäistä seurantaa HSL-maksuosuuksista.
    - **Kustannusten ennustettavuuden parantaminen:**
      HSL-sopimusten ja kustannuslaskennan ennustettavuutta tulee kehittää niin, että kunta pystyy paremmin budjetoimaan ja seuraamaan liikenteen kustannuksia.
    - **Sisäisen liikenteen palvelutason parantaminen:**
      Tuusulan sisäistä joukkoliikennettä on kehitettävä edelleen erityisesti palvelualueiden kattavuuden ja vuorotarjonnan osalta.
    - **Yhteyksien kehittäminen Aviapoliksen ja Jumbon suuntaan:**
      Yhteyksiä Aviapolis–Jumbo-alueelle tulee vahvistaa vastaamaan kasvavaa työmatka- ja asiointiliikenteen tarvetta.
    - **Seurantatiedon hyödyntäminen päätöksenteossa:**
      HSL:n liikenteen käyttöastetiedot ja asiakaspalautteet on otettava systemaattisesti huomioon liikennepalveluiden suunnittelussa ja mahdollisissa sopimusneuvotteluissa.

11 Tuusulan vesihuoltoliikelaitos

Valtuuston asettamat toiminnan ja talouden tavoitteet ovat toteutuneet ja toiminta järjestetty tuloksellisella ja tarkoituksenmukaisella tavalla.

Arvioinnin johtopäätökset (11)

- Vesihuoltoliikelaitos ansaitsee kiitokset vesi- ja jätevesijärjestelmien saneerauksesta sekä tilikauden ylijäämästä.

12 Konserniyhtiöt - osakkuusyhtiöt ja kuntayhtymät

12.1 Tytäryhtiöt Tytäryhtiöt 31.12.2024

Tuusulan kuntakonserniin kuuluvat yhtiöt ja yhteisöt sekä kunnan omistusosuus 31.12.2024, suluissa omistusosuus 31.12.2023:

Tuusulan kunnan kiinteistöt Oy 100 (100)
Kiinteistö Oy Riihikallion lähipalvelukeskus 100 (100)
Kiinteistö Oy Riihikallion Päiväkotikeskus 100 (100)
Kellokosken Jäähalli Oy 74,3 (74,3)
Kiinteistö Oy Tuusulan Vanha Kunnantalo 67 (67)
Kiinteistö Oy Tuusulan Lahelankankaan toimitalo 100 (100)
Kiinteistö Oy Keravan ja Tuusulan Paloasema 60 (60)
Tuusulan Urheilukeskus Oy 89,2 (89,2)
Tuusulan Jäähalli Oy 100 (100)

12.2 Keskeisiä tapahtumia

Kiinteistö Oy Riihikallion päiväkotikeskuksen sekä Kiinteistö Oy Tuusulan Lahelankankaan toimitalon toimintoja ollaan liittämässä osaksi kunnan omia toimintoja. Lopullinen, juridinen purkautuminen siirtyi vuoden 2025 puolelle.

Tuusulan Urheilukeskuksen keskeisin kohde vuonna 2024 on ollut uusi noin 13 000 km2 käsittävä monitoimihalli, Tekova Areena. Tekova luovutti tammikuun puolivälissä Tuusulan monitoimihallin eli Tekova Areenan tilaajalle Tuusulan Urheilukeskus Oy:lle. Hanke on pysyi aikataulussa ja budjetissa.

12.3 Kuntayhtymät

Keski-Uudenmaan koulutuskuntayhtymä 31,2 (31,2)
Keski-Uudenmaan vesi kuntayhtymä 24,6 (24,6)
Keski-Uudenmaan vesiensuojelun liikelaitoskuntayhtymä 17,0 (17,0)
Helsingin seudun liikenne -kuntayhtymä 3,0 (3,0)
Uudenmaan liitto kuntayhtymä 2,7 (2,7)

13 Vuoden 2023 arviointikertomuksessa esitettyjen huomioiden ja suositusten jälkiseuranta

13.1 Tilinpäätösdokumentti ja tavoiteseuranta

Tarkastuslautakunnan suositukset

- Strategisia tavoideiden ylätasoja ja raportointia pitää tiivistää seuraavalle valtuustokaudelle. Operatiivisella tasolla voi tietenkin olla hyvinkin yksityiskohtaisia toimenpidetavoitteita ja seurantaa.
- Uuden yksinkertaistetun ja selkeämmän raportoinnin tulo vuodelle 2024 arvioinnin tueksi on tervetullut muutos.
- Tilinpäätöskirjan rakennetta, tietomäärää ja selkeyttä on arvioitava ja harkittava sen uudistamista.
- Tarkastuslautakunta kehottaa selkeyttämään numeroiden ja värikoodien suhdetta tavoitteiden saavuttamisen arvioinnissa.

Yhteisten palveluiden toimialueen selvitys

Kuntaorganisaatiossa on ryhdytty korjaaviin toimenpiteisiin jo kuluvan valtuustokauden vuositavoitteita määriteltäessä. Vuonna 2024 sekä vuositavoitteistoa että raportointia on tiivistetty ja selkeytetty, mm. mainittujen tavoitteen edistymistä kuvaavien elementtien osalta. Samalla on säilytetty taso yksityiskohtaisenkin raportoinnin mahdollistamiseksi niin kutsuttujen onnistumisen kriteerien kautta. Tulevan valtuustokauden strategian päivittämisen yhteydessä tullaan huomioimaan tarve tavoitteiston selkeydelle ja mitattavuudelle.

Tilinpäätöksen määrämuotoisuutta ohjaa Yleisohje kunnan ja kuntayhtymän tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimisesta (2020). Yleisohjeessa on tilinpäätöksen lakisääteinen sisältö. Toimintakertomuksessa tulisi keskittyä olennaiseen, arvioida asetettujen tavoitteiden saavuttamista sekä poikkeamia. Tuusulassa toimitaan yleisohjeen mukaan ja pyritään tässä suhteessa selkeyttämään tietojen luettavuutta. Luettavuuteen liittyvissä asioissa otetaan huomioon saavutettavuusdirektiivin vaatimukset. Tilinpäätöksen ja tilintarkastuksen kannalta keskeisiä asioita ovat tietojen olennaisuus, oikeellisuus ja niiden tarkistettavuus. Tilinpäätöksen fokus on siinä, että myös rahoittajat pystyvät tarkastelemaan kunnan keskeisiä taloudellisia, erityisesti euromääräisiä faktoja.

Talousarviokirjan rakenteesta on käyty keskustelua kunnan organisaatiossa vuoden 2024 aikana. Rakennetta on tarkoitus tiivistää ja selkeyttää. Talousarvioprosessi v. 2025 koskien on käynnistynyt jo keväällä 2024. Talousarviokirjan rakenteen muutoksia tehdään vuoden 2026 talousarvion laadintaa varten.

13.2 Tuusulan kunnan talous, investoinnit ja riskien hallinta

Tarkastuslautakunnan suositukset
- Epävarma maailman tilanne vaatii jatkuvaa ja huolellista riskien analysointia ja toimenpideohjeiden päivitystä ja käytännön harjoittelua.
- Kunnan kannattaa laatia erilaisia skenaarioita myös selkeästi pienemmän tai negatiivisen kasvun tilanteisiin.

Yhteisten palvelujen toimialueen selvitys
Kunta seuraa hyvin tiiviisti toteutuvaa väestönkasvua ja kuntakehitystä. Kunnan väestösuunnitetyön yhteydessä vuonna 2024 tuotettiin kasvun erilaisia kehitysskenaarioita kuvaavia herkkyyslaskelmia, joita hyödynnetään talouden ja palvelujen suunnittelussa.
Kuntatasoista riskienhallinnan suunnittelua on jatkettu vuonna 2024 talousarviovalmistelun yhteydessä.
Kasvun ja ympäristön toimialueen selvitys
Kasvu ja ympäristö laatii tavoitteiden riskianalyysit ja lieventävät toimenpiteet sekä raportoi tästä osana puolivuotis- ja tilintarkastusraportointiaan vuosittain. Lieventävät toimet jalkautetaan. Riskianalyysi päivitetään kaksi kertaa vuodessa. Merkityksellisimmiksi riskeiksi tunnistettuja riskejä seurataan aktiivisesti.

13.3 Tuusulan kunnan kasvu

Tarkastuslautakunnan suositukset
- Kasvun lisäksi pitää seurata tulovirran riittävyyttä, menojen kehittymistä ja lainakannan kohtuullisuutta suhteessa kunnan kokoon.
- Talouden ennakointiin kiinnitettävä huomiota. Palveluverkon rakentumisen lisäksi myös olemassa oleviin kiinteistöihin ja niiden ylläpitoon on kiinnitettävä huomiota.
- Taloussuhdanteen heikkeneminen ja kohonneet lainakorot vähentävät erityisesti tuottajamuotoisten tonttien kysyntää ja rakennuslupien määrä on vähentynyt voimakkaasti.

Yhteisten palvelujen toimialueen selvitys
Eri toimialueiden menoja, sopeutusta, investointitasoa ja lainakantaa koordinoidaan siten, että rahoitus pysyy kestävällä pohjalla. Toteutumista seurataan neljä kertaa vuodessa osavuosikatsausten yhteydessä.

Kasvun ja ympäristön toimialueen selvitys
Kasvun ja ympäristön toimialue toteuttaa valtuuston päättämää kasvun strategiaa. Toimialue arvioi vuosittain osaksi talousarviota tontinluovutussuunnitelman ja kaavoituksen työohjelman sekä yhteensovittaa siihen infrainvestoinnit. Osana asemakaavaoja Kasvun ja ympäristön toimialue laatii kaavataloussuunnitelmat, joilla mahdollistetaan taloudeltaan positiiviset asemakaavahankkeet.

Kasvun ja ympäristön toimialueen tilainvestoinnit palvelevat sivistystä, kasvatusta ja koulutusta sekä asukkaita. Investoinnit ovat palveluverkkosuunnitelman osalta jo hyvin pitkällä, ainoastaan Lahelan kampuksen investointi 54 Meur on osoitettu taloussuunnitelmakaudelle vuosille 2027–2029 valtuuston päätöksen mukaisesti. Kasvun ja ympäristön toimialue aktiivisesti vastaa tulon muodostuksesta. Lisäksi

toimialue seuraa asuin ja yritysaluetonttien tulovirtaa.

13.4 Tuusulan kunnan henkilöstöpalvelut

Tarkastuslautakunnan suositukset
- Tarkastuslautakunta kehottaa kuntaa ryhtymään toimiin esille tuotujen Yhdyskuntatekniikan, Tilapalveluiden ja Vesihuoltoliikelaitoksen puutteiden, resurssien korjaamiseksi sekä tarvittaessa myös arvioimaan työsuhteiden ehtoja henkilöstön saamiseksi.

Kasvun ja ympäristön toimialueen selvitys
Kasvun ja ympäristön toimialue on esittänyt lisäresursseja vuoden 2025 talousarviota laadittaessa Yhdyskuntatekniikkaan ja tilapalveluille. Tällä hetkellä (elokuu 2024) talousarviokehykseen on hyväksytty käsittelyyn kunnallistekniikan projektipäällikkö. Henkilöstötarpeena on havaittu mm. toimitila-asiantuntija (tilapalvelut) ja viheraluevalvoja sekä kairaaja (yhdyskuntatekniikka).

Yhteisten palvelujen toimialueen selvitys
Henkilöstön saatavuuteen vaikutetaan ennakoivalla henkilöstösuunnittelulla, henkilöstön osaamisen kehittämisellä ja kilpailukykyisellä palkkauksella. Edellisinä vuosina kunta-alan järjestelyvaraeriä on Tuusulassa kohdennettu erityisesti rekrytointihaasteellisille aloille.

13.5 Arvioinnin vuosittaiset painopistealueet

13.5.1 Palveluverkkouudistus

Tarkastuslautakunnan suositukset
- Mittavan investointiohjelman vuoksi on tärkeää ennustaa tulevaa kunnan tulosta ja rahavirtaa säännöllisesti erilaisin kasvuskenaarioin.

Kasvun ja ympäristön toimialueen selvitys
Palveluverkon skenaariot ja kapasiteetti on arvioitu aiemmin palveluverkkosuunnitelmaa laadittaessa. Palveluverkon kapasiteettia seurataan suhteessa eritoten pienten lasten määrän muutoksiin ja tarpeen mukaan varhaiskasvatuksen ja koulutuksen henkilöstöä ja palveluverkkoa tarkastetaan. Eri toimialueiden menoja, sopeutusta, investointitasoa ja lainakantaa koordinoidaan siten, että rahoitus pysyy kestävällä pohjalla. Toteutumista seurataan 4 kertaa vuodessa osavuosikatsausten yhteydessä.
Lisäksi kuntayhteisen toimialueen kanssa on tarkasteltu 3–4 väestökasvun erilaista skenaariota.

13.5.2 Hyvinvointialueuudistus

Tarkastuslautakunnan suositukset
- Yhteistyö ja kunnan edunvalvonta hyvinvointialueen kanssa on välttämätöntä palveluiden saatavuuden turvaamiseksi.
- Jokelan ja jatkossa Kellokosken terveysasemien ennakoitu muutos Keusoten sote-yksiköiksi vaatii kunnalta aktiivisuutta niiden yhteyteen tulevien kunnan palveluiden ja uusien kolmannen sektorin ja yritysten saamiseksi mukaan.

- Opiskeluhuollossa jatkuva resurssin ja lakimääräisten terveystarkastusten seuranta, jolloin poikkeamiin voidaan ripeästi reagoida Keusoten suuntaan.

Sivistyksen toimialueen selvitys

Kunnan yhtenä painopisteenä vaikuttamisessa ja yhteistyössä on yhteistyö Keski-Uudenmaan hyvinvointialueen kanssa. Yhteistyön keskiössä ovat palveluyhdyspintojen ja yhteistyön varmistaminen, Etelä-Tuusulan hyvinvointikeskuksen edistäminen sekä Jokelan ja Kellokosken sote-palveluiden saatavuus. Osana Keusoten kanssa kehitettävää Kellokosken kiinteistöä tarkastellaan myös sivistyksen tilatarpeita, kuten opiston, kirjaston ja nuorisotilan tilakysymyksiä.

Sivistyksen toimialueella keskeistä on varmistaa sujuvat ja toimivat yhteistyörakenteet hyvinvointialueen kanssa. Yhteistyötä hyvinvointialueen kanssa tehdään säännöllisissä ja yhteisesti sovituissa rakenteissa. Keskeisiä edunvalvonnan rakenteita on kunnan ja Keusoten johdon yhteistyötapaamiset, sivistysjohtajien ja Keusoten kuukausikokoukset, aluehyten kokoukset ja lasten ja nuorten hyvinvointityöhön liittyvät työryhmät (lape, lanupe, opiskeluhuollon työryhmä, kohtaamispaikkatyöryhmä). Vuoden 2025 tavoitteena sivistyksen toimialueella on vaikuttaa yhteistyöryhmiin siten, että hyvinvointialueella ja kunnilla olisi yhteinen rakenne myös Keusoten, varhaiskasvatuksen ja oppimisen palvelualueiden kesken. On tärkeää varmistaa, että yhteistyö ja keskusteluyhteys on toimiva myös yksiköiden esihenkilöiden tasolle.

Keskeisiä vaikuttamisen toimenpiteitä ovat:

- alueellinen opiskeluhuoltosuunnitelman osallistaminen,
- perhekeskuksen toimintasuunnitelman toimeenpano ja seuranta kunnassa ja hyvinvointialueella,
- lakisääteisten mitoitusten toteutuminen,
- yhteisten palveluiden ja prosessien määrittäminen ja toteuttaminen yhteistyössä,
- toimivat palvelupolut ja mallit ja ohjaaminen palveluiden pariin, mm. liikkumis- ja elintapaneuvonta, terapiapalvelut, perheneuvola, erityisruokavaliot, Lasten ja nuorten mielenterveydenportaiden toteutuminen, lastensuojelun Messii-toimintamallin toteutuminen.

Seuranta toteutuu hyvinvointialueella ja kunnassa. Hyvinvointialueella vuotta 2023 koskeva alueellinen hyte-kertomus, lasten ja nuorten hyte-kertomus ja perhekeskuksen toimintasuunnitelman tavoitteiden arviointi valmistuneet. Kunnan hyvinvointikertomus on hyväksytty valtuustossa kesäkuussa. Hyvinvointialueen ja kuntien hyte-työn yhteiset painopisteet lasten ja nuorten hyvinvointi, osallisuus, liikkumisen edistäminen sekä järjestöyhteistyö ja avustaminen valittu jatkuviksi myös vuodelle 2025.

Oppilashuollon yhteistyön haasteet ovat liittyneet paljon henkilöstön vaihtuvuuteen. Varhaiskasvatuksen osalta haasteina on koettu perheiden ohjautumisen haasteet palveluihin riittämättömien Keusoten resurssien vuoksi. Yhteistyö neuvolapalveluiden kanssa on vähentynyt merkittävästi hyvinvointialueiden muodostumisen myötä.

Opiskeluhuollon kuraattoripalvelut ovat lakisääteisen mitoituksen mukaisia. Lukuvuoden 2023–24 aikana psykologiresurssivajetta on saatu korjattua. Kouluterveydenhoitajien tilanne on vaihdellut lukuvuoden aikana. Osa terveystarkastuksista ei ole toteutunut suunnitelmien mukaisesti. Lukuvuoden 2023–24 päättyessä kouluterveydenhoitajien tehtävät ovat kaikki täytettyinä Tuusulassa.

13.5.3 Lasten ja nuorten hyvinvointi

Tarkastuslautakunnan suositukset

- Valtakunnallinen kouluterveyskysely on aika yleisellä tasolla oleva tutkimus eikä se sisällä syitä nuorten lisääntyneelle pahoinvoinnille. Kunta voisi kartoittaa syitä tarkemmin, jolloin olisi helpompaa kohdistaa täsmätoimenpiteitä juuri näihin nuoriin.
- Hyte-työn koordinaatio päätettiin siirtää sivistyksen toimialueelle tammikuusta 2024 hyvinvointialueen ja kunnan palveluiden yhdyspinnan vahvistamiseksi. On tärkeää seurata, mikä vaikutus tällä siirrolla on lasten ja nuorten hyvinvoinnin kokonaisuuteen.

Sivistyksen toimialueen selvitys

Kouluterveyskyselyn 2023 vastausprosentti tuusulalaisissa kouluissa on hyvä ja tuloksia on käsitelty laajasti niin yksikkötasolla, kuntatasolla kuin hyvinvointialuetasoisestikin. Kouluterveyskyselyn 2023 tulosten perusteella on pystytty kohdentamaan toimia kaikilla em. tasoilla.

Arjen hyvinvointityötä osana palveluita toteutetaan jatkuvana työnä esimerkiksi seuraavasti:

- Hyvinvoiva, kuunteleva ja toiset huomioiva yhteisö
- Positiivinen palaute
- Yhteydenotto koteihin matalalla kynnyksellä
- Opiskeluhuollon ja koulun saumaton yhteistyö
- Oppilaskuntatoiminta kouluissa
- Arjen liikuntaan panostaminen
- Toimintamallit osana kouluarkea, esimerkiksi KiVa-koulu

Kouluterveyskyselyn tulosten perusteella koulujen kehittämistoimiksi on valittu seuraavia kohteita:

- Oppilaiden osallisuuden lisääminen
- Oppilaan kuuleminen ja kohtaaminen yksilönä
- Yhteistyö huoltajien kanssa
- Aamupalan ja koululounaan syömättömyys
- Nukkumisen vähyys
- VAPE
- Harrastustoiminnan tukeminen kouluilla, esimerkiksi aamukerhot pienemmille oppilaille

Koko kunnan tasolla on tärkeää jatkaa seuraavien kuntatasoisten toimintamallien kehittämistä:

- Prokoulu- toimintamallin jatkaminen
- Kouluvalmentajat (kaikissa yläkouluissa ja lukiossa)
- Koulujen yhteisöllisen opiskeluhuollon ja hyvinvointityön kehittäminen
- Poissaolojen seuraaminen
- Koulunuorisotyön yhteistyön vahvistaminen koulujen kanssa
- Koulujen harrastustoiminta
- Koulun- ja varhaiskasvatuksen perheohjaajat ja heidän tarjoama tuki
- Miniverso varhaiskasvatuksessa

Keusote ja kolmas sektori ovat panostaneet Kouluterveyskyselyn tulosten pohjalta erityisesti seuraaviin

asioihin:

- Keusote
- Opiskeluhuollon tuki yhteisöllisessä opiskeluhuollossa
- Vanhempainillat Teamsissä ja verkkoryhmät (masennus, syöminen, päihteet, ahdistus, Nepsy),
- Kolmas sektori
- vanhemmille suunnattu Teams- ilta ja lähitapaamiset Nuoren mielen tukemisesta
- Mieli Ry:n Hyvän mielen treenivihko 4–7 luokkalaisille

Oppimisen palvelualueella otetaan käyttöön tulevana lukuvuonna 2024–25 oppilaiden pulssikysely, joka toteutetaan kerran lukuvuodessa jokaisella koululla. Tämän kyselyn ja sen tulosten arvioinnin kautta saadaan tarkempaa tietoa koululaisten hyvinvoinnista ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Lisäksi tietoa kerätään yksiköissä arjen havaintojen kautta ja yhteisöllisen opiskeluhuollon prosesseissa.

Varhaiskasvatuksessa tietoa saadaan huoltajien kautta päivittäisissä kohtaamisissa ja vasu-keskusteluissa sekä asiakaskyselyistä. Varhaiskasvatuksessa on aloitettu toimintamalli perheiden säännöllisistä kohtaamisista jokaisessa päiväkodissa kuukausittain syksystä 2024.

Hyte-työn koordinaation osalta muutos on tehty 1.1.2024, päätöksen vaikutuksia arvioidaan vuoden 2024 aikana. Keskeistä on yhteisen kokonaiskuvan syntyminen kahden tai kolmen lautakunnan yhteistyönä, yhteiskokousrakenteiden hyödyntäminen, yhteisten asioiden ja rajapintojen käsittely lasten ja nuorten asioissa sekä vaikutusten arvioinnin kehittäminen.

13.5.4 Toiminnan avoimuus, läpinäkyvyys ja saatavuus

Tarkastuslautakunnan suositukset

- Hankintapäätöksissä hankintapäätösten liitteet (tarjouspyynnöt ja tarjoukset) on syytä liittää hankintapäätöksiin mahdolliset hankintalainsäädännön rajoitteet huomioiden

Yhteisten palveluiden toimialueen selvitys

Kaikki hankintapäätökset julkaistaan kunnan verkkoon, ja ne ovat näkyvillä kolme vuotta. Asianhallintajärjestelmän uudistamisen yhteydessä tullaan järjestämään käyttäjäkoulutuksia, joissa voidaan kiinnittää huomiota myös hankintapäätösten julkaisuun liittyviin käytäntöihin.

13.5.5 Tuusulan kunnan palautekanavat

Tarkastuslautakunnan suositukset

- Tuusulan kunnan on arvioitava ja kehitettävä palautteiden keräämistä ja käsittelyä sekä niihin vastaamista.
- Kunnan henkilöstön on noudatettava Hallintolain ja Julkisuuslain määräyksiä vastaamisessa kuntalaisten ja luottamushenkilöiden erilaisiin yhteydenottoihin ja ryhdyttävä toimiin tämän varmistamiseksi niin järjestelmätasolla kuin koulutuksellakin.

Yhteisten palveluiden toimialueen selvitys

Kuntalaispalautteiden käsittelyyn liittyvää toiminnallisuutta kehitetään osaksi yhteistä asiointiportaalia (asiointi.tuusula.fi). Portaalin kautta tullaan tarjoamaan kuntalaisille helppokäyttöinen ja keskitetty

palautekanava, jonka kautta jätetyt palautteet hallitaan yhteisen prosessin mukaisesti. Toiminnallisuus tullaan ottamaan rajatusti käyttöön vuoden 2024 aikana, minkä jälkeen jatketaan työtä prosessin kehittämiseksi.

Henkilöstöä koulutetaan säännöllisesti myös Hallintolain ja Julkisuuslain määräyksien osalta. Vuonna 2024 hallintopalveluiden toimesta järjestettiin esihenkilöille ja valmistelijoille koulutuksia mm. hyvästä hallintotavasta ja päätöksenteonvalmistelusta.

13.6 Kuntatoimiala, kunnanviraston johto ja yhteiset palvelut

Tarkastuslautakunnan suositukset
- Tarkastuslautakunta suosittaa, että hallintosäännön uudistuksessa hallintosääntöön lisätään määritelmät poliittsesta johtoryhmästä sekä valtuustoasiain valmistelutoimikunnasta.

Yhteisten palveluiden toimialueen selvitys
Hallintosäännön uudistus on parhaillaan käynnissä ja tulevalle valtuustokaudelle on hyvä pohtia, mitkä toimielimet olisi syytä tarkemmin määritellä hallintosäännöstä (ml. palkkiot).

13.7 Sivistys

13.7.1 Varhaiskasvatus ja oppiminen

Tarkastuslautakunnan suositukset
-Toimialueen kehittämissuunnitelman 2022-2025, joka perustuu kunnan strategiaan, näkyvyys, ymmärrys ja maastouttaminen on varmistettava koko toimialueella.
- Palveluiden suunnittelua tulee täsmentää, raportointityökaluja sekä raportteja tulee edelleen kehittää paremman vasteen saavuttamiseksi.
- Sekä varhaiskasvatuksen henkilöstön että toiminnan suunnittelussa on otettava ennakoivasti huomioon monikulttuurisuuden sekä erityisen tuen tarpeen mahdollinen edelleen lisääntyminen. Riittävät, oikein kohdennetut ja osaavat resurssit luovat perustan laadukkaalle, turvalliselle ja kustannustehokkaalle toiminnalle.
- Sähköisten oppimateriaalien käytön vaikutuksia on tärkeää seurata (onko laadukasta materiaalia kaikkiin aineisiin saatavilla, onko materiaali käytettävää, mitkä ovat sähköisten oppimateriaalien käytön vaikutukset lasten ja nuorten hyvinvointiin). Nuorten ääntä on myös syytä kuulla arviointia tehtäessä.

Sivistyksen toimialueen selvitys
Sivistyksen toimialueen kehittämissuunnitelma on pohjana jokaisen uuden talousarviovuoden valmistelussa. Vuotta 2025 koskevien tavoitteiden valinnassa on tehty kehittämissuunnitelmaa koskeva väliarviointi, jossa on käyty toimialueen ja palvelualueiden tasolla lävitse jo saavutetut tavoitteet, vielä kesken olevat kehittämiskohteet ja tavoitteet, joihin pyrkiminen ei ole enää ajankohtaista.

Oppimisen palvelualueella on valmistauduttu oppimisen tuen valtakunnalliseen uudistukseen vuonna 2024 ja valmistelu jatkuu lakimuutoksen ja opetussuunnitelmien päivittymisen myötä. Tuen toimintamalleja kehitetään koulujen käytännön arjessa ja kuntatasolla yhteisten koulutusten ja keskustelujen kautta. Laaja-alaisten erityisopettajien määrä on saatu nostettua 1:100 –tasolle.

Sivistyksen toimialueen kehittämissuunnitelma on jalkautettu palvelualueiden rakenteisiin. Esimerkiksi oppimisen palvelualueella kehittämissuunnitelman teemakokonaisuudet ovat osa koulujen lukuvuosisuunnitelmaa. Jokaisessa yksikössä konkretisoidaan arjen tasolle yhdessä valittuja kehittämiskohteita.

Myös esimerkiksi haettavia valtion kehittämisrahoituksia peilataan kunnan strategiaan ja sivistyksen toimialueen kehittämissuunnitelmaan.

Kunnassa on käynnissä palveluiden järjestämistä ja tuottavuustoimia koskevaa suunnittelua, jossa sivistyksen toimialue on yhteisten ohjeiden pohjalta tunnistanut toimialaa koskevia tuottavuustoimia. Palveluiden järjestämisen tapoja puolestaan arvioidaan osana vuotuista talousarviotyöskentelyä palveluanalyysien avulla.

Yhteisiä raportointityökaluja on kehitetty Thinking portfolioon vuositavoitteiden ja riskien hallinnan seuraamiseksi ja edistämiseksi. Ne ovat käytössä vuotta 2024 koskevien tavoitteiden seurannassa. Kunnan tiedolla johtamisen kehittämisprojektissa ohjausryhmänä toimiva kunnan johtoryhmä on hyväksynyt priorisoiduiksi kehittämiskohteiksi varhaiskasvatuksen hoitopaikkatarpeen suunnittelun ja sivistyksen toimialajohdon tilannekuvan (sivistyksen palvelualueiden strategian avainalueet ja niiden kehittyminen (mittarit) + operatiivinen tilannekuva palvelualueilta).

Tiedolla johtamisen kehittämisprojektissa työn konkreettista tiedolla johtamisen mallia ja työkalua luodaan syksyllä 2024.

Oppimisen palvelualueella seurataan oppilasmäärien kehittymistä sekä varhaiskasvatuksen asiakasmääriä ja toimintaa sopeutetaan muuttuviin oppilasmääriin. Talouden tasapainon löytämiseksi kustannusten noustessa sekä oppilasmäärien muutoksiin reagoimiseksi, on ratkaisuja kyettävä tekemään myös poliittisessa päätöksenteossa palveluverkon rakenteeseen. Näin taloudellisia vaikutuksia ja palvelujen sopeuttamista on mahdollista saavuttaa ilman toimintaedellytysten heikentämistä mm. toiminnan kehittämisen ja palveluverkon tiivistämisen kautta.

Oppimateriaalien osalta perusopetuksessa perinteisen oppimateriaalien (paperiset oppikirjat) käytetään laajasti sähköisiä materiaaleja mm. eriyttämisen ja erilaisten projektityön välineenä. Digilaitteiden ja sähköisen materiaalin käyttö kasvaa oppilaan iän myötä. Lukiossa sähköistä materiaalia käytetään eniten. Oppimateriaaleihin suunnattu määräraha ei mahdollista laajasti sekä sähköisen että paperisen materiaalin hankintaa. Vuosiluokille 6–9 on hankittu 1:1 Chromebookit, jotka mahdollistavat opetuksessa paremmin sähköisen materiaalin käytön sekä tiedonhankinnan.

Perusopetuksen tuen lakiuudistus ja sen mukanaan tuomat muutokset opetussuunnitelmiin sekä koulun toimintakulttuuriin ovat keskiössä lukuvuonna 2024–25, kun opetussuunnitelman muutoksia valmistellaan. Henkilöstölle järjestetään lukuvuoden aikana koulutusta kielitietoisuuteen sekä monikulttuurisuuteen liittyen.

Kunnassa on valmistavan opetuksen luokkia oppilasmäärä huomioiden ja ensimmäisen luokan oppilaille inklusiivinen valmistava opetus. Oman äidinkielen opetusta järjestetään oppilasmäärät huomioiden lukuvuonna 2024–25 seitsemässä eri kielessä.

S2 -opetuksen resurssi, johan valtionavustusta voidaan myöntää valtion talousarviossa olevan määrärahan mukaan enintään 86 % hyväksyttävistä laskennallisista kustannuksista, on tärkeää hyödyntää kunnassa.

Tuusulaan muuttaa uusia lapsiperheitä ja varhaiskasvatuksen lapsimäärä nousee edelleen syntyvyyden laskusta huolimatta. Tämä tekee palveluiden kokonaistarpeen ennustamisesta haasteellista. Muuton lisäksi muita varhaiskasvatuspalveluiden käytön lisääntymiseen vaikuttavia tekijöitä ovat yhteiskunnalliset muutokset palveluiden käytössä, alle 3-vuotiaat tulevat varhaiskasvatukseen yhä aiemmin. Vanhempainrahakauden ja perhevapaiden uudistukset jakavat kotonaoloa tasaisemmin kummankin vanhemman kesken. Yhteiskunnallisen taloudellisen tilanteen muutos vaikuttaa lapsiperheiden mahdollisuuksiin jatkaa kotonaoloa perhevapaiden jälkeen. Lisäksi varhaiskasvatusmaksujen aleneminen on kannustanut palveluihin hakeutumiseen ja lisännyt osaltaan perheiden palkkatyön kannattavuutta kaikissa tuloluokissa.

Varhaiskasvatukseen voidaan hakeutua koko kauden ajan. Perheiden tekemiä päätöksiä ja palveluiden piiriin hakeutumista on haasteellista ennustaa. Tilastot osoittavat, että varhaiskasvatukseen hakeutuu toimintavuoden aikana noin 200 lasta. Lisäksi viimeisten kolmen vuoden aikana varhaiskasvatuksessa aloittavien määrä on noussut sadalla lapsella. Pysyvästi muuttunut tilanne edellyttää strategian muuttamista vahvemmin kasvuun vastaamiseksi etenkin varhaiskasvatuksen osalta. Yhteistyön tiivistäminen tilapalveluiden kanssa on keskeistä.

Varhaiskasvatuksessa painotetaan osaamisen kehittämistä ja kouluttautumista monikulttuurisuuteen. Osaamisen vahvistamisen lisäksi toisen S2-opettajan palkkaus olisi tärkeää eri kieli- ja kulttuuritaustaisten lasten määrän kasvaessa.

Yhteisten palveluiden toimialueen selvitys

Henkilöstön pito- ja vetovoimatekijöistä huolehditaan ennen kaikkea turvaamalla sujuva arki ja hyvät työn teon edellytykset. Tähän kuuluu olennaisesti valmentava johtaminen, työhyvinvoinnin edistäminen sekä myönteinen suhtautuminen osaamisen kehittämiseen. Rekrytointi ja perehdyttäminen luovat ensi vaikutelman työnantajasta uudelle henkilöstölle ja siksi näitä osa-alueita kehitetään jatkuvasti. Edellä mainittuja tekijöitä arvioidaan säännöllisesti työhyvinvoinnin pulssi -kyselyllä. Henkilöstön saatavuuteen vaikutetaan ennakoivalla henkilöstösuunnittelulla, henkilöstön osaamisen kehittämisellä ja kilpailukykyisellä palkkauksella.

13.7.2 Kulttuuri ja vapaa-aika

Tarkastuslautakunnan suositukset

- Vuoden 2024 alusta käyttöön otettavan avustusuudistuksen, valmistelu v 2023 käyttäjäkokemusten seuranta ja mahdolliset muutos/kehittämistoimet on oltava jatkuvaa.
- Kulttuurin tapahtumatuotannon niin kunnan oman kuin avustuksin toteutettavien resurssit on pidettävä riittävällä tasolla.
- Kunnan on huolehdittava Monion ja muiden tapahtumapaikkojen aktiivisesta viestinnästä.

- Liikuntapaikkoja suunniteltaessa tulee jatkossa kiinnittää yhä enemmän huomiota ratkaisuihin, jotka Urheilukeskuksen lisäksi täyttävät myös lähiliikuntatarpeen ja ovat kustannuksiltaan kohtuullisia.
- Uimahallin laajennustarpeet tulee ottaa huomioon ympäristön rakentuessa, samalla määritellään tarkemmin korjaus- ja kunnostustoimenpiteitä tuleville vuosille.
- Uimahallin läheisyyteen esillä jo pitkään olleen maauimala-tyyppisen tapahtuma/oleskelualueen toteutusmahdollisuudet on varmistettava maankäytön ratkaisuin
- Nuorisotyössä kokoaikaisten työntekijöiden lisääminen vahvistaa ikäluokkien parempaa tuntemusta ja edistää koulunuorisotyön tehokasta toteutumista.

Sivistyksen toimialueen selvitys

Avustusuudistuksen tavoitteena on ollut selkiyttää ja yhdenvertaistaa kunnan avustusten hakemisen ja myöntämisen käytänteitä. Uudistus on ollut laaja, ja sen onnistumista ja kehittämistarpeita seurataan ensimmäisen kierroksen aikana tarkasti. Havaittuja kehittämistarpeita on avustusjärjestelmän osalta kehitetty koko vuoden 2024 ajan, ja työtä jatketaan seuraavan vuoden 2025 avustusten avaamista kohti. Tästä esimerkkinä on hakulomakkeiden muutostarpeet ennen seuraavaa hakukierrosta.

Hakijoita on tuettu avustusklinikoilla jo avustusten hakuvaiheessa. Käytäntö on ollut toimiva, ja siinä on voitu kerätä myös hakijoiden havaintoja uudistuksesta. Avustusklinikoilla tarjotaan jatkossa enemmän tukea siihen, miten avustuksen käyttötarkoitus kytkeytyy kunnan strategian toteuttamiseen. Lisäksi hakijoiden oman panoksen ja oman rahoituksen osuutta hakemuksessa selkiytetään.

Kerta-avustusten avustuskriteereitä on työstetty kevään 2024 aikana ja ne tulevat päätöksentekoon syksyllä 2024.

Näemme myös tärkeänä kulttuurin resurssien säilyttämisen nykyisellä tasolla. Kulttuuripalvelut tavoittaa palvelujensa ja tapahtumiensa kautta laajasti eri-ikäiset kuntalaiset vahvistaen tuusulalaista identiteettiä ja tarjoten kuntalaisille iloa, hyvinvointia ja tietoa kulttuurin, taiteen ja historian avulla. Kulttuuripalvelut ovat kuntalaisille tärkeitä peruspalveluja. Tuusulassa kirjaston käyttö on aktiivista, museoissa riittää kävijöitä, opistossa ja kuvataidekoulussa opiskellaan innokkaasti ja erilaisiin kulttuuritapahtumiin osallistutaan mielellään. Kulttuuripalvelut on tärkeä alueellisen kulttuuritoiminnan koordinaattori ja yhteistyökumppani. Avustuksilla järjestettävät tapahtumat ovat tärkeä ja näkyvä osa Tuusulan kulttuurielämää ja kuntastrategiaa. Ne tuovat persoonallisen otteen kunnan kulttuurielämään ja näkyvät esimerkiksi kuntakeskusten omailmeisyydessä.

Aktiivinen, monikanavainen viestintä on tärkeä osa onnistunutta tapahtumatuotantoa. Ensimmäisen toimintavuoden aikana Monion viestintää on kehitetty monella tavalla ja kunta koordinoi sitä. Keväästä lähtien Monion tapahtumista on viestitty myös kuukausittaisella uutiskirjeellä. Jokaisen tapahtuman järjestäjän velvollisuus on kuitenkin viedä oma tapahtumansa kunnan tapahtumakalenteriin ja hoitaa tapahtumatiedotus. Kunta opastaa ja ohjaa kunnan ulkopuolisia tapahtumajärjestäjiä tapahtumakalenterin käyttöön sekä muuhun tapahtumatiedottamiseen.

Sivistystoimialan kehittämissuunnitelmassa on kuvattu liikuntapaikkarakentamisen tavoitteita, kohteita ja erilaisia tunnuspiirteitä. Kuntalaisnäkökulmasta on luontevaa, että palvelut löytyvät helposti ja läheltä, omasta asuinympäristöstä ja elinpiiristä. Myös palveluiden keskittämisen edut ovat havaittu, kun kunta kehittää urheilukeskuksiaan. Yhdistykset ja erilaiset harrastukset edellyttävät olosuhteita, joita ei ole

mielekästä ja kovin edullistakaan rakentaa kaikkialle. Tarvitaan alueellista tarkastelua ja suunnittelua, myös kuntarajojen yli. Tarkastuslautakunnan huomio on oikea. Liikuntapaikkojen suunnittelussa on aina huomioitava lähipalvelun, alueellisen palvelun ja seutukunnallisten palveluiden tasapaino.

Lähiliikunnan palvelut kuten lähikentät- ja koulujen pihat, ulkoilureitit, kuntovälineet ja puistot ovat kuntalaisille tärkeitä. Palveluita kehitetään kuntalaisten kanssa. Myös liikuntapaikkojen huolto- ja kunnossapito tulee varmistaa kaikkina aikoina, liikuntapaikkojen kunnossapito ja rakentamisen kustannukset ovat nousseet viime vuosina merkittävästi. Kunta on panostanut lähiliikuntaolosuhteisiin kaikissa kuntakeskuksissa merkittävästi viimeisten vuosien ajan. Huomioitavaa myös on, että lähivirkistysalueiden ja ulkoilupalveluiden suunnittelu ja rakentaminen edellyttää kaavallisia valmiuksia.

Tuusulan kunta on teettänyt uimahalliympäristöstä kaksi tarveselvitystä, joista toinen keskittyy erityisesti kaavalliseen tarkasteluun vaihtoehtoineen. Selvitysten perusteella voidaan todeta, että uimahallin laajennus edellyttää kaavamuutosta. Sivistyksen toimiala on korostanut, että uimahallissa ensisijainen tarve on sisä- ja allastilojen lisäämiselle ja palveluiden monipuolistamiselle. Tätä tarvetta puoltavat kasvavat kävijämäärät ja uimahallin lähelle kehittyvät monipuoliset ja ajassa elävät ja muuttuvat hyvinvointipalvelut sekä erilaiset tilatarpeet. Sivistyksen toimiala on parhaillaan mukana uimahallin peruskorjauksen suunnittelussa yhdessä tilapalveluiden kanssa. Suunnittelussa huomioidaan mahdollisen laajentumisen välttämättömiä teknisiä ratkaisuja.

Uimahalli- tai maauimalakysymystä, erityisesti kuntasuunnittelun ja maankäytön näkökulmasta tulee pitää esillä, koska Hyrylän keskusta kehittyy nopeasti. Tiedossa on, ettei uimahallille ole suuria laajenemismahdollisuuksia, joten mahdolliset lisäneliöt tulee käyttää resurssiviisaasti. Huomionarvoista myös on, että Keravan kaupunki uusii maauimalan perusteellisesti lähivuosina ja tuottaa alueelle jo maauimalapalvelua. Keravan tuleva hanke tuottaa myös kustannustietoa, jota voidaan hyödyntää hanketta arvioitaessa.

Alueellisen nuorisotyön kaikissa viidessä yksikössä on kaksi kokoaikaista työntekijää, jotka tekevät koulunuorisotyötä alueella. Yksikkö on vakinaistanut kaikki nuoriso-ohjaajien vakanssit, joka osaltaan parantaa pitkäjänteistä suunnittelua ja edistää luottamuksen rakentumista lapsiin ja nuoriin. Koulunuorisotyötä on lisätty ja kehitetty, yhteistyötä kaikkiin nuorisotyötä tekeviin tahoihin tiivistetään edelleen.

Henkilöstösuunnitelmassa on otettu huomioon lisäystarpeet viimeistään palvelukeskuksen nuorisotilan käyttöönoton yhteydessä. Toimenpide yhdistää Hyrylän alueellisen nuorisotoiminnan ja talotoiminnan järjestämisen Hyrylän alueella. Tilojen ulkopuolella tapahtuvaa toimintaa suunnitellaan ja toteutetaan erilaiset nuorisotyön ilmiöt huomioiden kaikissa kuntakeskuksissa.

13.8. Kasvu ja ympäristö

13.8.1 Elinvoima, asuminen, projektitoimisto, maankäyttö ja kaavoitus

Tarkastuslautakunnan suositukset

- Tuusula on investoinut ja investoi tulevinakin vuosina voimakkaasti palveluverkkoon ja infraan. On tärkeää varmistaa kunnan tulorahoituksen riittävyys ja pitää velkaantuminen hallittavalla tasolla. Korkotason nopeaan laskuun ei myöskään pidä tuudittautua.
- Taloudelliset mittarit ovat tärkeitä kuntataloudessa. Taloudelliset ja muut arvot pitää kuitenkin pystyä yhdistämään tasapainoisesti muiden kuntalaisten esiin tuomien arvojen, kuten luonto- ja virkistysarvojen sekä kulttuurihistoriallisten arvojen kanssa. Lisäksi rakennushistoriallista kerroksellisuutta täytyy jatkossakin vaalia.
- Tuusulan vetovoimaa lisää hyvä ja keskeinen sijainti, mutta myös väljyys, luonnon kauneus ja maalaismaisempi maisema kuin isoissa kaupungeissa. Tulomuuttokyselyt tuovat tämän asian systemaattsesti esiin. Tila ja väljyys ovat suurin syy muuttaa Tuusulaan. Se kannattaa pitää mielessä taloudellisten paineidenkin alla.
- Asuntotuotannossa on pidettävä tavoite monipuolisesta, sekoittuneesta asuntotuotannosta niin asuntotyyppien kuin asuntohallintamuotojen osalta. Tässä tarkastelussa on arvioitava asuinympäristöjä luontevine korttelikokonaisuuksineen, ei pelkästään suurempina kokonaisuuksina.

Kasvun ja ympäristön toimialueen selvitys
Tuusulassa otettiin käyttöön vuoden 2023 alussa asuntopoliittiset linjaukset. Asuntotuotannossa asuntopolitiikan periaatteet jalkautetaan tarkastelemalla luovutettavan tontin ympäröivää pienaluetta, lisäksi on tarkasteltu koko Hyrylää ja sen pitkän aikavälin tilannetta eri hallintamuodoissa. Erityisen merkittävää on ollut Tuusulan strategian tavoite myös pientalotuotannon painottamisesta, keskustojen kehittämisen ja niiden asuntopoliittisenkin ohjelman mukaisen tiiviimmän asumisen ohella. Kasvun ja ympäristön toimialueen toteuttama sata tonttia - sata unelmaa- toiminta. Kasvu ja ympäristö on uudistanut prosessinsa ja eri palvelualueiden toiminnan koordinoinnin. Sen tuloksena on luovutettavissa n. 100 pientalotonttia vuosittain olettaen, että asemakaavat myös hyväksytään. Tätä jatketaan edelleen.

HSL:ssä kunnan maksuosuuden suuri kasvu edellyttää arviointia HSL:n palveluiden laajuudesta ja toteuttamistavoista.

Kasvun ja ympäristön toimialueen tekninen lautakunta esittää kunnanhallitukselle vuosittain arvioinnin HSL:n palveluiden laajuudesta ja toteuttamistavoista (mm. linjastojen ja palvelutason kehittäminen). Kunnanhallitus päättää lausunnosta HSL:n toimintaan ja talouteen. HSL:n kanssa laaditaan myös käyttäjätutkimus.

13.8.2 Yhdyskuntatekniikka, tilapalvelut ja rakennusvalvonta

Tarkastuslautakunnan suositukset
- Mikäli infrastruktuurin rakentaminen jatkuu edelleen tulevina vuosina runsaana, pitää riskienhallinnassa ottaa huomioon maailmantalouden ja -politiikan aiheuttamat riskit esimerkiksi materiaalien hintatasoon.
- Ilmastonmuutokseen varautuminen on jatkossa yhä tärkeämpää. Jatkossa tulee panostaa entistä enemmän ilmastonmuutoksen aiheuttamien haittojen ennaltaehkäisyyn.
- HSL:ssä kunnan maksuosuuden suuri kasvu edellyttää arviointia HSL:n palveluiden laajuudesta ja toteuttamistavoista.
- HSL:n ja Tuusulan tilinpäätöksen kuntaosuuslukujen erojen syyt on selvitettävä.

Kasvun ja ympäristön toimialueen selvitys

HSL:ssä kunnan maksuosuuden kasvu on vuoden 2024 ennakkotietojen perusteella laskelmassa, mikäli arvioitu vyöhykemuutos toteutuu. HSL:n palvelutason ja linjastosuunnittelun kehittäminen tapahtuu kunnan HSL:n toiminta- ja taloussuunnitelmasta annetun lausunnon suuntaviivojen mukaisesti, taloudellisten resurssien puitteissa.

13.9 Ympäristökeskus

Tarkastuslautakunnan suositukset

- Ympäristö ja puhtaan luonnon saavutettavuus on Tuusulan kunnan yksi vetovoimatekijöistä. Tuusulanjärven ja Rusutjärven kunto ja vedenlaatu ovat siinä oleellisia asioita.

Yhteisten palveluiden toimialueen selvitys:

Ympäristökeskukselle osoitetut vuositavoitteet ovat Kasvun ja ympäristön toimialan vastuulla edistettäviä ja olemme niiden toteutumisesta raportoineet osana viime vuoden toimintakertomusta/tilinpäätöstä.

Tuusulanjärven kunnostus aloitettiin yhdessä Järvenpään kaupungin kanssa vuonna 1998 ja vedenlaatu on parantunut välttävästä tyydyttäväksi. Kunnostuksen tavoitteena on hyvä ekologinen tila, jonka saavuttamiseksi rehevöittävää hajakuormaa olisi vähennettävä merkittävästi. Kunnostushanke keskittyy jatkossa sen vähentämiseen yhteistyössä maanomistajien kanssa. Hoitokalastusta ja hapetusta on kuitenkin jatkettava nykyisen tilan ylläpitämiseksi. Myös Rusutjärven ekologinen tila on tyydyttävä ja tavoitteena hyvä tila. Ympäristökeskus on osallistunut kunnan vetämään kunnostustyöryhmään. Järvelle laaditaan parhaillaan kunnostussuunnitelmaa, jonka mukaisia toimia pyritään edistämään.

13.10 Vesihuoltoliikelaitos

Tarkastuslautakunnan suositukset

- Vesi- ja viemäriverkoston saneeraukseen tulee kiinnittää jatkossakin huomiota, jotta riskien toteutumiselta vältyttäisiin.
- Henkilöstön riittävyys ja osaaminen on varmistettava.

Vesihuoltoliikelaitoksen selvitys

Seuraaville lähivuosille taloussuunnitelmassa 2025–2029 olemme budjetoinut 1 500 000 euroa/vuosi verkostojen saneeraukseen ja jätevesipumppaamoiden saneeraukseen 200 000 euroa /vuosi. Näiden vuosien jälkeen on tarve nostaa saneerausmäärärahoja.

Tällä hetkellä laitoksen vakanssit ovat täytetyt. Meidän kokoisen laitoksen mahdollisuudet ovat lisätä koulutusta (kollegan tehtäviin tutustumista) ja tiivistää entuudestaan yhteistyötä kunnallistekniikan ja naapurilaitosten kanssa.