



Omistajapolitiikka

Valtuuston hyväksymä 9.2.2026 § 4

TUUSULA

Tekemisen taidetta.

Sisällysluettelo

I	OMISTAJAPOLITIikka	4
1.	Omistajapolitiikan lähtökohdat	4
1.1.	Sääntely	4
1.2.	Omistajaohjaus	5
1.3.	Omistajaohjauksen vastuut	5
1.4.	Riskienhallinta ja sisäinen valvonta	6
2.	Omistamisen periaatteet ja arviointi	7
2.1.	Omistajapolitiikka	7
2.2.	Periaatteet	7
2.3.	Arviointi	8
2.4.	Omaisuuksien hankinta ja luopuminen	9
II	KONSERNI	11
3.	Tuusula konserni	11
3.1.	Yhteisömuodot	11
3.2.	Konsernin toimintaa ohjaavat periaatteet	12
3.3.	Tuusula konserni	12
III	YHTIÖT	14
4.	Tytäryhtiöt	14
4.1.	Tytäryhtiöiden yleislinjaukset	14
4.2.	Tytäryhtiöiden omistajapoliittiset linjaukset	14
5.	Osakkuus ja muut yhteisöt	16
5.1.	Osakkuus ja muiden yhteisöjen yleislinjaukset	16
5.2.	Osakkuus ja muiden yhteisöjen omistajapoliittiset linjaukset	17
6.	Liikelaitokset	20
6.1.	Tuusulan vesi	20
6.2.	Omistajapoliittiset linjaukset	20
7.	Kuntayhtymät	20
7.1.	Kuntayhtymien yleislinjaukset	20
7.2.	Kuntayhtymien omistajapoliittiset linjaukset	21
8.	Yhdistykset	22

8.1.	Yhdistysten yleislinjaukset	22
8.2.	Yhdistysten omistajapoliittiset linjaukset	22

IV OMAISUUS 23

9. Omaisuuslajit 23

9.1.	Maaomaisuus	23
9.2.	Rakennusomaisuus	24
9.3.	Kiinteät rakenteet ja laitteet	24
9.4.	Sijoitustoiminta	24

ASIAKIRJAVIITTAUKSET 24

I OMISTAJAPOLITIikka

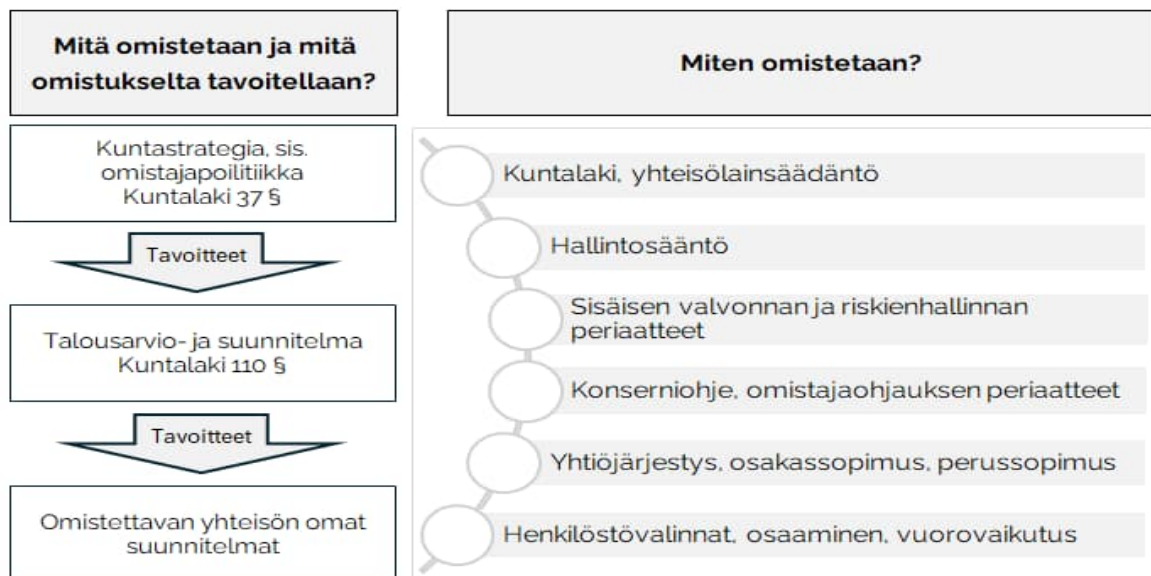
1. Omistajapolitiikan lähtökohdat

Tuusulan kunnan omistajapolitiittisten linjausten lähtökohtina ovat valtuuston päättämä kuntastrategia ja kehittämistavoitteet sekä niiden vaatimat voimavarat, kunnan nykyiset toimintatavat, pitkän aikavälin tavoitteet sekä arviot toimintaympäristön muutoksista. Tuusulan kunnan omistajaohjauksen tavoitteena on kehittää kuntakonsernista kokonaistaloudellinen, toiminnallinen ja hallittava strategian mukainen kokonaisuus.

Omistajapolitiikka määrittelee missä tehtävissä tai toiminnoissa kunta on mukana omistajana ja sijoittajana. Linjausten tavoitteena on turvata päätöksenteon systemaattisuus, pitkäjänteisyys ja pääomien käytön tuottavuus. Omistajapolitiikka sisältää toimintaperiaatteet, joilla johdetaan, ohjataan ja valvotaan konsernia.

1.1. Sääntely

Kuntalain (410/2015) 14 §:n mukaan valtuusto päättää kuntastrategiasta, omistajaohjauksen periaatteista sekä konserniohjeesta. Kuntastrategia on valtuuston lakisääteinen ohjausväline, joka sisältää kunnan toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteet. Kuntastrategiassa tulee ottaa huomioon myös omistajapolitiikka. Kunnan omistajaohjauksen tulee arvioida säännöllisesti liiketoiminnalle asetettujen strategisten kehittämistavoitteiden saavuttamista ja omistaja-arvon kehittymistä sekä konsernirakenteen tarkoituksenmukaisuutta.



Kuva 1 Omistajaohjaus (Kuntaliitto 2024: Kunnan omistajapolitiittiset linjaukset)

Kuntalaki asettaa vaatimuksia omistajaohjaukselle. Omistajaohjaus tarkoittaa kuntalain 46 §:n mukaan toimenpiteitä, joilla kunta omistajana tai jäsenenä myötävaikuttaa yhtiön ja muun yhteisön hallintoon ja toimintaan. Toimenpiteet voivat liittyä ainakin perustamissopimukseen, yhtiöjärjestyks-määräyksiin, muihin sopimukseen, henkilövalintoihin, ohjeiden antamiseen kuntaa eri yhteisöissä edustaville henkilöille sekä muuhun kunnan määräysvallan käyttöön.

Kuntalain 39 §:n mukaan kunnanhallituksen tulee vastata kunnan toiminnan omistajaohjauksesta.

Kuntalain 47 §:n mukaan omistajaohjauksella on huolehdittava siitä, että kunnan ja sen tytäryhteisön toiminnassa otetaan huomioon kuntakonsernin kokonaisuus.

Tuusulan kuntakonserniin kuuluvat tytäryhtiöt noudattavat toiminnassaan kunnan kulloinkin voimassa olevaa konserniohjetta sekä hallintolaissa (434/2003) säädettyä hyvää hallinto- ja johtamistapaa. Ohjeet ovat omistajan työkaluja omistustensa ohjaamiseen ja niiden tarkoituksena on osaltaan varmistaa, että kunnan omaisuutta hoidetaan tuottavasti ja luotettavasti.

1.2. Omistajaohjaus

Omistajaohjauksen tarkoitus on liittää konserniin kuuluvat yhteisöt osaksi kunnan strategista johtamista ja varmistaa, että valtuuston asettamat tavoitteet toteutuvat.

Omistajapolitiikka sisältää linjaukset siitä, missä kunnan on perusteltua olla omistajana ja sijoittajana ja edelleen, kuka omaisuuden arvosta ja käytöstä vastaa ja miten seuranta ja valvonta on järjestetty. Linjauksissa määritellään kunnan pääoman ja eri omaisuuserien omistamiseen, hankintaan, luopumiseen ja käyttöön liittyvän päätöksenteon periaatteet.

Kunnan edunvalvonnan lähtökohtana on, että kunnan edustajat kaikissa yhteisöissä noudattavat valtuuston hyväksymiä strategisia, toiminnallisia ja taloudellisia tavoitteita sekä valtuuston, kunnanhallituksen ja muiden kunnan toimielinten ja viranhaltijoiden antamia menettelyohjeita. Ohjeita on sovellettava käytännössä siten, ettei ristiriitaa lainsäädännön ja ohjeiden välillä pääse syntymään. Mahdollisessa ristiriitatilanteessa ohje väistyy.

Tuusulan kunnan omistajaohjauksesta vastaavan konsernijohtoon tulee arvioida säännöllisesti liiketoiminnalle asetettujen strategisten kehittämistavoitteiden saavuttamista ja omistaja-arvon kehittymistä sekä konsernirakenteen tarkoituksenmukaisuutta. Omistajapolitiikan toteutumista seurataan ja arvioidaan vuosittain osana konserniraportointia. Talouden ohjauksesta ja seurannasta vastaa kunnanhallitus. Keskeiset tulokset raportoidaan kunnanhallituksen käsittelyn jälkeen myös valtuustolle.

1.3. Omistajaohjauksen vastuut

Kuntalain mukaan kunta tytäryhteisöineen muodostaa kuntakonsernin, jonka ohjauksesta ja konsernivalvonnan järjestämisestä vastaa konsernijohto. Lain mukaan konsernijohto vastaa kuntakonsernissa omistajaohjauksen toteuttamisesta sekä konsernivalvonnan järjestämisestä, jollei hallintosäännössä toisin määrätä.

Omistajapolitiikan ohjaus ja valvonta sekä käytännön toteutus on vastuutettava selkeästi toimielimille ja henkilöstölle. Ohjaus ja valvonta kuuluvat luottamushenkilöorganisaatiossa valtuustolle, toimeenpano hallitukselle sekä toiminnan tarkoituksenmukaisuuden ja linjausten toteutumisen arviointi tarkastuslautakunnalle.

Kunnanvaltuuston tehtävänä on päättää omistajaohjauksen periaatteista ja konserniohjeesta. Kunnanhallitus vastaa omistajaohjauksen täytäntöönpanosta ja yhtiökohtaisista omistajastrategioista.

Tarkastuslautakunnan tehtävänä on arvioida, ovatko valtuuston asettamat toiminnan ja talouden tavoitteet kunnassa ja kuntakonsernissa toteutuneet ja onko toiminta järjestetty tuloksellisella ja tarkoituksenmukaisella tavalla.

Taulukko 1 omistajapolitiikan toteuttaminen ja vastuut

Vastuutaho	Vastuu
Valtuusto	vastaa ohjauksesta ja valvonnasta - päättää omistajapolitiikasta, omistajaohjauksen periaatteista ja konserniohjeista
Hallitus ja muu konsernijohto	vastaa omistajaohjauksen toteuttamisesta - antaa muun muassa valvontaohjeita
Tarkastuslautakunta	arvioi toiminnan tarkoituksenmukaisuutta ja linjausten toteutumista
Konsernijohto	konsernivalvonta vastaa omistuksella asetettavista riittävästä tavoitteista ja niiden selkeydestä

Tuusulan kunnan hallintosäännön 22 §:n mukaan kunnan konsernijohtoon kuuluvat kunnanhallitus, pormestari, kansliapäällikkö ja talousjohtaja. Konsernijohto vastaa kuntakonsernin omistajaohjauksesta ja konsernivalvonnan järjestämisestä. Konsernijohtoon tehtävät on määritelty tarkemmin Tuusulan kunnan hallintosäännössä ja valtuuston hyväksymässä, voimassa olevassa konserniohjeessa. Konsernijohtoon aktiivisella omistajaohjauksella myötävaikutetaan yhtiöiden hallintoon ja toimintaan.

Tuusulan kunnan konsernijohtoon vastuulla oleva konsernivalvonta käsittää myös valtuuston tytäryhteisöjen toiminnalle asettamien toiminnan ja talouden tavoitteiden toteutumisen seurannan ja arvioinnin, konserniohjeen noudattamisen valvonnan sekä riskienhallintajärjestelmien toimivuuden arvioinnin. Omistajan on osaltaan huolehdittava siitä, että omistuksille asetetaan riittävän vaativia tavoitteita ja että niiden saavuttaminen toteutuu.

1.4. Riskienhallinta ja sisäinen valvonta

Kunnan hyvin toimiva johtamis- ja hallintojärjestelmä edellyttää, että siihen on integroitu

sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan menettelyt. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tulee olla olennainen osa myös kunnan tytäryhtiöiden ja -yhteisöjen hallitustyöskentelyä sekä noudattaa hyvää hallinto- ja johtamistapaa. Tuusulan kuntakonsernia koskevat vaatimukset riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan järjestämiselle on kuvattu Tuusulan kunnan sisäinen valvonta ja kokonaisvaltainen riskienhallinta -asiakirjassa, jonka kunnanhallitus hyväksyy.

Kunnan tytäryhtiöiden tulee säännönmukaisesti riskienhallinnan näkökulmasta:

- ennakoida ja analysoida toimintaympäristön muutoksia,
- tunnistaa toiminnan ja talouden tavoitteita uhkaavia riskejä, mutta myös mahdollisuuksia
- arvioida kokonaisvaltaisesti riskien ja mahdollisuuksien vaikutuksia ja toteutumisen todennäköisyyttä
- ylläpitää ajantasaista kuvausta (riskiprofiili) merkittävimmistä riskeistä ja niiden hallintakeinoista sekä
- seurata ja arvioida riskien hallinnan toimenpiteiden tuloksellisuutta.

Kuntakonsernin tytäryhteisöissä kunkin yhteisön hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat yhteisön riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan asianmukaisuudesta, ottaen huomioon lainsäädäntö sekä Tuusulan kunnan konserniohje ja toimivat niiden edellyttämällä tavalla. Konsernijohton tehtävänä on valvoa tytäryhteisöjen riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan järjestämisen asianmukaisuutta ja tuloksellisuutta kunnanvaltuuston hyväksymien perusteiden ja konserniohjeen määräyksiin perustuen.

2. Omistamisen periaatteet ja arviointi

2.1. Omistajapolitiikka

Tuusulan kunnan omistajapolitiikka keskittyy kunnan tytäryhtiöiden, osakkuusyhtiöiden ja kuntayhtymien tarkastelun lisäksi strategiseen omaisuuteen. Omistajapolitiittisia linjauksia noudatetaan myös kunnan harkitessa esimerkiksi toiminnan yhtiöittämistä. Lisäksi omistajapolitiittiset linjaukset ohjaavat kunnan omistusten hankintaa ja sijoitustoimintaa.

Kunnan omistajapolitiikka käsittää muun muassa maaomistukset, kiinteistöt, sijoitusomaisuuden, muut kunnan omaisuuserät, tytäryhtiöt sekä osakkuusyhteisöt ja kuntayhtymät, joiden yksityiskohtaisempiin omistajapolitiittisiin kysymyksiin otetaan kantaa myös erillisten päätösten ja sopimusten kautta. Kunnan omistajapolitiikka on johtamisen väline, joka luo puitteet kuntakonsernin menestykselliselle toiminnalle.

2.2. Periaatteet

Tuusulan kunnan omistajapolitiittisissa linjauksissa määritellään periaatteet sille, millaisissa tehtävissä ja hankkeissa kunta on mukana omistajana sekä sijoittajana, miksi kunta toimii omistajana ja millaisia omistukselle asetettavia tuotto- ja muita kehitystavoitteita asetetaan.

Tuusulan kunnan omistajaohjauksen on perustuttava tosiasiallisiin tekijöihin ja kuntalaisten etuun. Yleisesti omistuksia on tarkasteltava kriittisesti ja arvioitava niiden asemaa osana kunta-konsernia useista erilaisista näkökulmista, joita ovat muun muassa seuraavat:

- palvelustrategiset syyt (tarjota kunnan asukkaiden tarvitsemia palveluita)
- taloudelliset syyt (kunnan tulojen kartuttaminen)
- kilpailuneutraliteetti (kilpailu markkinoilla ei vääristy kunnan toiminnasta)
- yhtiöittämisvelvollisuus (kunta ei kilpaile yhtiöiden kanssa)

Omistaminen ei ole kunnan perustehtävä, vaan se on väline ja keino kunnan kehittämiseen, palvelutuotannon järjestämiseen tai taloudellisesti kestävä ja kannattavan, tuottavan toiminnan saavuttamiseen.

Omistaminen ei ole itsetarkoitus, vaan sillä pitää olla toiminnalliset tai liiketaloudelliset perusteet. Omistaminen on arvioitava nykyhetkeen ja tulevaisuuden toimintaympäristöön perustuen. Arvioidaan, ovatko ne tekijät, joiden seurauksena omistamiselle on aikanaan katsottu olevan tarvetta edelleen voimassa vai voidaanko omistuksesta luopua tai sen osuutta vähentää. Omistamiseen liittyvää harkintaa tehdään yhtiökohtaisissa omistajastrategioissa.

Omistamisen tulee olla aktiivista. Omistamisen tarkoituksenmukaisuutta ja omistuksia on arvioitava säännöllisesti toimintaympäristön muuttuessa. Omistaminen lähtökohtana on, että siitä saadaan taloudellista tai toiminnallista hyötyä pitkällä aikavälillä. Strategisessa omistamisessa tulisi korostua omistamisen elinkaariajattelu. Omistajapolitiikan tarkoitus on liittää konserniin kuuluvat yhteisöt osaksi kuntastrategian tavoitteita ja niiden toteuttamista. Tällä varmistetaan kunnanvaltuuston asettamien tavoitteiden tehokas toteuttaminen.

Tuusulan kunnan omistajapolitiikan keskeinen ohjaava periaate on, että kunta on järkevä ja johdonmukainen omistaja, joka varmistaa omien omistustensa tehokkaan hyödyntämisen kuntalaisten hyväksi.

Kuntakonsernin kokonaisuus otetaan huomioon omistamiseen liittyvissä päätöksissä. Kuntakonsernia on tarkasteltava kokonaisuutena, jossa konsernin yksittäisen yhtiön omistamiseen, omistuksesta luopumiseen tai kunnan toimintayksikön yhtiöittämiseen liittyvät päätökset eivät saa johtaa koko konsernin talouden tai toiminnan kannalta negatiiviseen lopputulokseen.

2.3. Arviointi

Tarkasteltaessa omaisuuserän merkitystä kunnan strategian näkökulmasta, asiaa voidaan lähestyä seuraavien kysymysten näkökulmasta:

1. Onko omistus olennainen kunnan strategian toteuttamisen kannalta?
2. Onko omistus liiketaloudellisesti kannattava?
3. Tarjoaako omistus mahdollisuuden kunnan toiminnan kannalta tärkeiden palveluiden kustannustehokkaaseen ja/tai laadulliseen tuottamiseen (parempi kuin ei-omistukselliset vaihtoehdot)?

Markkinapotentiaalilla tarkoitetaan omaisuuserän realisointimahdollisuuksia joko käteisvaroihin tai vaihdettavuutta toiseen omaisuuserään. Tarkasteltaessa omaisuuserän markkinapotentiaalia haetaan vastausta seuraaviin kysymyksiin:

- 1) Onko omistukselle aitoa kysyntää markkinoilla?
- 2) Onko omistukselle saatavissa hyväksyttävä hinta?
- 3) Voidaanko omistus mahdollisesti vaihtaa strategiaa tukevalla tavalla?

Tuusulan omaisuuserien arviointia on jatkossa tarkoitus tehdä vuosittain siten, että omaisuuserät asetetaan strategisen merkityksen ja markkinapotentiaalin perusteella kaksiulotteiseen tarkasteluun. Kukin omaisuuserä luokitellaan numeerisesti asteikolla (1-5) sekä strategisen merkityksen osalta (pystyakseli) että markkinapotentiaalin osalta (vaaka-akseli).

Mitä suurempi strateginen merkitys ja markkinapotentiaali ovat, sitä enemmän tulee kiinnittää huomiota ohjaukseen (omistajaohjaus). Mikäli omaisuuserä ei puolestaan ole strategisen ohjauksen kannalta merkittävä ja siitä voidaan luopua taloudellisesti järkevästi, kunta luopuu omistuksesta. Näin saadaan vapautettua resursseja strategisesti tärkeisiin toimintoihin.

Kun omaisuuserien strateginen merkitys ja markkinapotentiaali on saatu arvoitettua, laaditaan omaisuuseristä visuaalinen kuvaus, jossa kukin yksittäinen omaisuuserä on ympyrä. Ympyrän kokonaisala kuvaa omistuksen tasearvoa.

2.4. Omaisuuden hankinta ja luopuminen

Omistaminen on keino ohjata ja toteuttaa kunnan elinkeino- ja maapolitiikkaa. Omistaminen voi olla luonteeltaan strategista siten, että se kohdistuu omaisuuslajeihin tai kohteisiin, joista saadaan taloudellista tai toiminnallista tuottoa pitkällä aikavälillä.

Kunnan sijoittaessa varallisuuttaan sen tulee perustua tarkkaan harkintaan ja ennalta määriteltyihin tuotto-odotuksiin sekä riskien hallintaan.

Kunta hankkii suoraan omistukseensa tai tytäryhteisöjen omistukseen vain sellaista omaisuutta, joka on pitkällä aikavälillä tarpeen palvelutoiminnan turvaamiseksi tai joka on muuten taloudellisesti perusteltua. Kunta hankkii tarvitsemansa tuotantovälineet mahdollisimman taloudellisesti. Omaisuutta hankittaessa selvitetään aina eri vaihtoehtojen hinta-laatusuhteet sekä mahdollisuudet hankkia tarvittava omaisuus kunnan käyttöön vaihtoehtoisilla tavoilla, esim. tilahakkeissa vuokraamalla tai elinkaarimallilla.

Kunnan omaisuutta ja sen tarkoituksenmukaisuutta tarkastellaan systemaattisesti yhtenä kokonaisuutena riippumatta siitä, omistaako kunta omaisuuden suoraan, konserniin kuuluvien yhteisöjen tai kuntayhtymien kautta. Tarkastelun lähtökohtana on kuntalaisen etu. Mikäli käyttöomaisuudesta aiheutuvat kustannukset ovat pitkällä aikavälillä vastaavien tuotantovälineiden muita hankintatapoja (vuokraus, leasing) korkeammat, omistuksesta luopumista harkitaan. Ennen luopumista varmistetaan tuotantovälineiden saatavuus ja palvelutoiminnan turvaaminen.

Omaisuuden ja omistusten luopumisessa noudatettavat periaatteet:

- omistus ei palvele kunnan strategisia tavoitteita tai kunnan perustehtävää eli palvelujen järjestämistä kuntalaisille
- omaisuudesta luopuminen vähentää tuotantovälineistä aiheutuvia kustannuksia, vapauttaa pääomia, järjeistää toimintaa tai omistuksesta luopumiselle on muu perusteltu syy
- omistamisesta luopuminen tapahtuu markkinaehtoisesti ja markkinahinnoin ottaen huomioon omaisuuteen liittyvät lainsäädännölliset ehdot ja rajoitukset
- luopumista suunniteltaessa otetaan huomioon investointiin saadut valtionavut eli Valtion asuntorakentamisen keskuksen, Varken (ent. Ara) avustukset/korkotukilainat ja niistä mahdollisesti aiheutuvat omaisuuden myymisen rajoitteet ja seuraukset (esim. takaisinmaksuvelvoitteet). Lisäksi selvitetään verotukselliset, kirjanpidolliset ja oikeudelliset vaikutukset sekä selvitetään henkilöstön asemaan vaikuttavat seikat ja toimitaan niissä YT-lain mukaisella tavalla.

II KONSERNI

3. Tuusula konserni

Kuntalain 6 §:n mukaan kunta tytäryhteisöineen muodostaa kuntakonsernin. Kunnan tytäryhteisö on yhteisö, jossa kunnan on kirjanpitoaissa tarkoitettu määräysvalta. Kunnan määräysvallassa olevat säätiöt kuuluvat myös konserniin. Käsitteet konserni, määräysvalta sekä tytär- ja osakkuusyri-tytys on määritelty kirjanpitoaissa.

3.1. Yhteisömuodot

Osakeyhtiömuotoista toimintatapaa käytetään tarkoituksenmukaisuus- ja taloudellisuus- harkinnan perusteella silloin, kun toiminta voidaan toteuttaa kunnan hallinnollisen organisaation ulkopuolella tai kun toimintaan osallistuu kunnan lisäksi ulkopuolisia tahoja.

Kunnallista liikelaitosmallia käytetään pääasiassa silloin, kun yksikkö myy tuotteitaan tai palveluja ulkopuolisille ja rahoittaa itse kaikki toiminnastaan aiheutuvat kustannukset investoinnit mukaan lukien. Tämän lisäksi liikelaitos maksaa omistajalle kohtuullista tuottoa.

Kuntayhtymämuotoista palvelujen tuottamistapaa käytetään vain silloin, kun muiden vaihtoehtojen toimintamuotojen käyttö ei ole tarkoituksenmukaista.

Kunta ei perusta liiketoiminnan harjoittamista varten säätiöitä. Säätiöiden hallintoon kunta osallistuu vain silloin, kun säätiöllä on taloudellista merkitystä ja vastuita kunnalle tai sillä on kuntalaisten kannalta tärkeä toiminnallinen tehtävä hoidettavanaan.

Yhdistyksissä kunta voi olla jäsenenä vain poikkeustapauksissa silloin, kun jäsenyydestä on hyö-tyä kunnan palvelutuotannolle tai jäsenyys on kunnan edunvalvonnan kannalta tarkoituksenmu-kaista.

Kunta voi olla osaomistajana osakeyhtiömuotoon perustetussa toiminnassa seuraavista syistä:

- 1) Kunta haluaa käynnistää/olla mukana yhteistyössä muiden omistajien kanssa jossakin sellai- sessa toiminnassa, jolla katsotaan olevan positiivinen vaikutus kunnan kehitykseen esim. palve- lutuotannon tai elinkeinopolitiikan osalta ja toiminta kytkeytyy myös kunnan strategiaan.
- 2) Kunta haluaa vauhdittaa jonkin sellaisen 1) - kohdassa mainitun toiminnan syntymistä, mitä kun- taan ei mahdollisesti muuten syntyisi, tai ei ainakaan riittävän nopeasti
- 3) Kunta haluaa edesauttaa omalla osuudellaan uuden innovaation käyttöönottoa seudulla.
- 4) Osakkuusyhtiön kautta saavutetaan synergiaetuja kunnan järjestämisvastuulla olevan toiminnan hallinnon, seurannan ja kustannusvastaavuuden kannalta.
- 5) Osakkuusyhtiön kautta on mahdollista saada ulkopuolista rahoitusta 1)-kohdassa mainitun toi- minnan syntymiseen.

Nykyisten omistusten tuottoja suunnataan edellä kohdissa 1 – 3 määriteltyihin tarkoituksiin kun- nan strategisten päämäärien toteuttamiseksi.

3.2. Konsernin toimintaa ohjaavat periaatteet

Kunta osallistuu rahoitusvastuun kantamiseen omistuksensa suhteessa. Kunta rajaa taloudellisen vastuunsa omistusosuuteensa eikä rahoita toimintaa muiden omistajien puolesta.

Samankaltaista toimintaa ei harjoiteta useissa kunnan konserniyhteisöissä. Omien yhtiöiden välille ei rakenneta keskinäisiä omistussuhteita. Konsernirakenteen läpinäkyvyyden ja yhtenäisen omistajaohjauksen kannalta ei ole perusteltua muodostaa yhtiöiden välille rakenteita, joissa useat eri konserniyhtiöt omistavat yhdessä kolmannen yhtiön tai sen osia.

Ei myöskään ole tarkoituksenmukaista, että kunta omistaa yhtiötä sekä suoraan että omistamansa toisen yhtiön kautta. Kunta ei pääsääntöisesti myönnä lainaa omistamilleen yhtiöille, poikkeustapauksissa myöntämille lainoilleen kunta edellyttää vakuuden.

Kunta voi myöntää yhtiön lainarahoitukseen omavelkaisen takauksen ja tai avustaa rahoituksen järjestämisessä. Kunta rajoittaa takaukset omien yhtiöidensä tai kunnallisten yhteenliittymien suuriin yksittäisiin investointikohteisiin sekä toimintaan, joka korvaa tai täydentää kunnan omaa palvelutoimintaa.

Kunta selvittää ennen yhtiön perustamista tai siihen osakkaaksi ryhtymistä yhtiön liiketaloudelliset toimintaedellytykset sekä sopimuskumppaneiden taloudelliset ja toiminnalliset taustat.

Kunta on valmis luopumaan yhtiön omistuksesta, kun yhtiön toiminta ei liity kunnan perustehtävän hoitamiseen tai palvele strategisia tavoitteita tai yhtiö toimii kilpailutilanteessa markkinoilla ja luopumisesta on mahdollista saada hyvä tuotto.

3.3. Tuusula konserni

Tuusulan kuntakonserni voidaan jakaa seuraaviin strategisen ohjauksen kannalta eri tavalla arvioitaviin kokonaisuuksiin (tilanne 31.12.2024)

- peruskunta
- tytäryhtiöt
- osakkuusyhteisöt
- liikelaitos
- kuntayhtymät
- omistukset

Tuusulan kuntakonserni muodostuu seuraavasti:

- 1) Kunnan muodostavat peruskunta ja sen liikelaitos. Liikelaitos (Tuusulan Vesi) on osa Tuusulan kuntaorganisaatiota. Se ei muodosta erillistä oikeushenkilöä, vaikka sillä on oma tuloslaskelma, tase ja rahoituslaskelma. Tässä ohjeistuksessa kunnalla tarkoitetaan kuntaa ja sen liikelaitoksia.
- 2) Tytäryhteisöjä ovat sellaiset osakeyhtiöt, yhdistykset ja muut yhteisöt sekä säätiöt, joissa kunnalla on yksin tai toisen tytäryhteisön kanssa määräysvalta.

- 3) Osakkuusyhteisöjä ovat sellaiset yhteisöt, jotka eivät kuulu tytäryhteisönä konserniin, mutta joissa kunnalla on merkittävän omistuosuuden lisäksi huomattava vaikutusvalta.
- 4) Muita yhteisöjä ovat kuntayhtymät ja sellaiset osakeyhtiöt ja muut yhteisöt, joissa kunnalla ei ole määräysvaltaa, mutta joiden osakas tai jäsen kunta on.
- 5) Alakonsernilla tarkoitetaan sitä, että tytäryhteisö on emon osana laajempaa konsernia eli kunnan tytäryhtiötä tytäryhtiöineen.

Tuusula osakkeet ja osuudet 31.12.2024 on liitteenä.

III YHTIÖT

4. Tytäryhtiöt

Kunnan strategiaan omistuksiin kuuluvat liikelaitos, yhtiöt ja omaisuus, joiden toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet määritellään vuosittain. Omistajapolitiikka ohjaa myös yhtiöiden perustamista, omistuksesta luopumista ja omistuspohjan laajentamista. Yhtiöiden perustamisen ja omistamisen perusteena on kunnan toiminnan ja kehityksen tukeminen sekä palvelujen järjestämisen tehostaminen. Perustamisessa ja omistamisessa korostetaan selkeää roolijakoa ja omistajaohjausta. Tuusula kuntakonserniin kuuluu kahdeksan tytäryhtiötä.

Tytäryhteisöjä ovat määritelmällisesti ne, joissa kunnalla on yli 50 % kohdeyhtiön kaikkien osakkeiden tai osuuksien tuottamasta äänimäärästä, kun kunnalla on oikeus nimittää tai erottaa enemmistö jäsenistä kohdeyhteisön hallituksessa tai siihen verrattavassa toimielimessä, tai kun kunta muuten tosiasiallisesti käyttää määräysvaltaa kohdeyhteisössä.

4.1. Tytäryhtiöiden yleislinjaukset

Tuusulan kunnan tytäryhtiöiden toiminta on osakeyhtiölain mukaan järjestettyä. Konsernin ohjausroolin tulee tytäryhtiön toiminnassa olla vahva. Tuusulan kunta ohjaa tytäryhtiöidensä toimintaa omistajapolitiittisissa linjauksissa asetettavien tavoitteiden, konserniohjeen sekä yhtiön hallitustyöskentelyn kautta. Tytäryhtiöiden hallitukseen tulee valita edustajat niin, että hallituksessa on riittävästi edustettuna liiketalouden ja yhtiön toimialan osaaminen. Tuusulan kunnan rahoitus-, sijoitus ja takaustoiminnan periaatteiden mukaan tytäryhteisöt vastaavat pääsääntöisesti itse rahoitus- ja pääomahuollostaan sekä sijoitustoiminnastaan.

4.2. Tytäryhtiöiden omistajapolitiittiset linjaukset

Tuusulan kunnan tytäryhtiöiden omistajapolitiittiset linjaukset.

Asumispalvelut

Asumispalveluja tarjoaa Tuusulan kunnan kiinteistöt Oy, jonka lähivuosien tavoitteena on optimoida asuntojen omistuksen määrä sekä käynnistää myös uudistuantoa. Yhtiö on strateginen kunnan kehityksen kannalta. Tuusulan kunnan kiinteistöt Oy perustettiin vuonna 1990, ja kaupparekisteriin yhtiö merkittiin 10.1.1990. Yhtiön toimialana on kiinteistöjen isännöinti ja vuokraustoiminta, joten sen perustamisen tavoitteena oli selkeyttää kunnallisten kiinteistöjen ylläpitoa ja tuottaa turvallisia, kohtuuhintaisia vuokra-asuntoja kunnalle.

Omistamisen peruste: Yhtiö tarjoaa vuokra-asumista ja se täydentää toiminnallaan yksityistä vuokra-asuntotarjontaa ja tukee osaltaan asumistarjonnalla Tuusulan väestökehitystä.

Omistusosuudet: Tuusulan kunnan omistusosuus on 100 %. Omistus säilytetään ennallaan.

Liikuntapalvelut

Kellokosken jäähalli Oy ja Tuusulan jäähalli Oy tarjoavat puitteet jääurheilun harrastajille. Tuusulan urheilukeskus Oy tarjoaa puitteet liikunnalle, urheilulle ja valmennustoiminnalle. Harjoittelumahdollisuuksia on moniin eri lajeihin ulkona sekä monissa sisähalleissa.

Tuusulan kunta päätti perustaa Kellokosken Jäähalli Oy:n osana kunnallista yhteistyöhanketta jäähallin hallinnointia varten, ja yhtiö rekisteröitiin 22.3.1999. Yhtiö perustettiin, jotta kuntien ja paikallisten jääurheiluseurojen (esim. Kellokosken Alku ry, Jääurheiluseura Haukat ry ja Järvenpään Taitoluistelijat ry) yhteistyöllä voitaisiin hallinnoida, ylläpitää ja vuokrata Kellokosken jäähallia tehokkaasti. Tämä mahdollisti selkeän roolijaon ja omistajaohjauksen sekä kunnan ostopalvelujen järjestämisen hallin ylläpitoon liittyen.

Tuusulan kunta perusti Tuusulan Jäähalli Oy:n vuonna 1997, ja yhtiö merkittiin kaupparekisteriin 18.12.1997. Tarkoituksena oli rakentaa ja hallinnoida jäähalli Hyrylään kunnan ja paikallisten jääurheiluseurojen yhteistyönä. Yhtiömalli valittiin, jotta hallin ylläpito ja vuokraustoiminta olisi eriytetty kunnan muusta toiminnasta, ja kustannukset sekä vastuut jaettaisiin selkeästi osakkaiden kesken. Perustaminen liittyi kunnan strategiaan tarjota liikuntapalveluja ja tukea jääurheilua kustannustehokkaasti.

Tuusulan Urheilukeskus Oy yhtiö on perustettu ja rekisteröity: 15.6.1979. Tuusulan Urheilukeskus Oy on rekisteröity kaupparekisteriin tuolloin toimittamaan urheilulaitosten palveluja. Vuonna 2022 Tuusulan Tenniskeskus Oy ja Tuusulan Tekonurmi Oy fuusioitiin osaksi Tuusulan Urheilukeskus Oy:tä. Nykyisin yhtiö hallinnoi suurta kokonaisuutta Hyrylän urheilukeskusta, mukaan lukien Tekova Areena (monitoimihalli), kuntosali ja muut liikuntatilat.

Omistamisen peruste: Yhtiöt tuottavat liikuntapalveluja ja mahdollisuuksia liikunnalliseen harrastukseen kuntalaisille ja seuroille.

Omistussuudet: Tuusulan kunnan omistusosuudet ovat: Kellokosken jäähalli Oy 74,30 %, Tuusulan Jäähalli Oy 100 %, Tuusulan Urheilukeskus 89,20%. Liikuntapalvelujen järjestämisen osalta on päätetty rakenneselvityksen tekemisestä kh 29.9.2025 § 445 ja sen perusteella päätetään jatkotoimenpiteistä.

Toimitilapalvelut

Toimitilapalveluja ja pysäköintipalveluja tarjotaan kiinteistöosakeyhtiöissä. Yhtiöiden perustamiselle on ollut taloudellinen tai toiminnallinen peruste kunnan toimintojen ja kehittymisen näkökulmasta.

Kiinteistö Oy Riihikallion lähipalvelukeskus vuokraa omistamiaan tiloja yritystoimijoille. Tuusulan kunta teki päätöksen Kiinteistö Oy Riihikallion lähipalvelukeskuksen perustamisesta virallisesti 21.5.1976, jolloin yhtiö merkittiin kaupparekisteriin. Kunta perusti yhtiön hallinnoimaan ja vuokraamaan omistamiaan liiketiloja Riihikalliossa (Pellavamäentie 5–7), jotta varmistettiin lähipalvelutilojen hallinta ja kunnallinen vuokraus/laitospalvelut kyseisellä alueella.

Kiinteistö Oy Tuusulan vanha kunnantalo vuokraa toimitiloja pääsääntöisesti kunnalle. Kiinteistö Oy Tuusulan Vanha Kunnantalo yhtiö on merkitty kaupparekisteriin 17.4.1996, ja perustettu 30.4.1996. Yhtiö perustettiin kunnan omistaman vanhan kunnantalonsa hallinnointia ja vuokraustoimintaa varten – sen avulla kunta järjesti entisen kunnantalorakennuksen käyttöä ja ylläpitoa tehokkaammin sekä selkeästi erotettuna muusta kunnan toiminnasta.

Kiinteistö Oy Kerava-Tuusula paloasema vuokraa kiinteistöä Keski-Uudenmaan pelastuslaitokselle, joka kuuluu hallinnollisesti Vantaa-Kerava hyvinvointialueeseen. Kiinteistö Oy Kerava-Tuusula Paloasema on merkitty kaupparekisteriin 29.12.2008, eli yhtiö on perustettu loppuvuodesta 2008. Yhtiön perustamisen tarkoituksena on omistaa ja hallinnoida Keravan ja Tuusulan yhteistä paloasemarakennusta, jotta kunnat voivat järjestää pelastustoimen tilat kustannustehokkaasti ja selkeästi erillisen yhtiön kautta.

Kiinteistö Oy Koskensillantien pysäköintilaitos myy tai vuokraa asunto-osakeyhtiöille pysäköintipaikkoja. Tuusulan kunta päätti perustaa yhtiön 16.12.2024. Kunta oli sitoutunut järjestämään pysäköintitalon asuinkerrostalohankkeeseen tarvittavien autopaikkojen täyttämiseksi. Tämä muodostui olemassa olevien pintapysäköintien korvaamiseksi Hyrylän keskustan rakentamisen aikana. Yhtiömallin avulla kunta voi hallinnoida pysäköintitiloja selkeästi, merkittävästi vaikuttaa kustannusten jakautumiseen sekä vastuutukseen rakennushankkeen edetessä.

Omistamisen peruste: Yhtiöt tarjoavat kunnan toiminnan ja kehityksen kannalta toimitilavuokrausta ja pysäköintipalveluja.

Omistusosuudet: Tuusulan kunnan omistusosuudet ovat: Kiinteistö Oy Koskensillantien pysäköintilaitos 100 %. Omistusosuuksien myynti valmistuville asunto OY:lle. Kiinteistö Oy Riihikallion lähipalvelukeskus 100 %, Yhtiön liiketoiminta ei ole kunnan ydintoimintaa ja se tulisi lakkauttaa käynnistämällä vapaaehtoinen selvitystila. Kiinteistö Oy Tuusulan vanha kunnantalo 66,9 %, Yhtiötä koskevat jatkotoimet arvioidaan yhdessä muiden omistajien kanssa. Kiinteistö Oy Kerava-Tuusula paloasema 60 %, Ei kunnan ydintoimintaa. Yhtiötä koskevat jatkotoimet arvioidaan yhdessä muiden omistajien kanssa, Tuusulan kannalta omistuksesta luopuminen ja myynti VAKE hval:lle tai markkinoille, voi olla tarkoituksenmukainen vaihtoehto.

5. Osakkuus ja muut yhteisöt

Määritelmällisesti osakkuusyhteisössä, kunnalla on omistajana 20–50 prosentin omistusosuus pääomasta ja äänimäärästä sekä merkittävä vaikutusvaltaa toiminnan ja rahoituksen näkökulmasta, mutta ei määräysvaltaa. Tuusulan kunta omistaa tai käyttää puhevaltaa myös lukuisissa muissa yhteisöissä, joissa kunnalla ei ole määräävää asemaa.

Tuusulan kunnalla on kohtalaisia omistuksia kolmessa kuntaomisteisessa yhtiössä; Kiertokapula Oy (9,9 %), Keski-Uudenmaan Työterveys Oy (13,76 %) ja Kiljavan Sairaala Oy (18 %). Tämän lisäksi kunnalla on pienempiä omistuksia eri yhtiöissä.

5.1. Osakkuus ja muiden yhteisöjen yleislinjaukset

Tuusulan kunnalla ei tällä hetkellä ole osakkuusyhtiöitä, vaan kunnan omistuksessa on muita yhteisöjä ja osakeomistuksia. Toiminnan ja talouden ohjausta Tuusulan kunta tekee yhteistyössä

muiden omistajien kanssa. Tuusulan kunta voi olla omistajana osakkuus- tai muissa yhtiöissä seuraavista syistä:

1. Kunta haluaa käynnistää tai olla mukana yhteistyössä muiden omistajien kanssa sellaisessa toiminnassa, jolla voidaan arvioida olevan positiivinen vaikutus Tuusulan kunnan kehityksen näkökulmasta
2. Osakkuusyhtiön kautta voidaan saavuttaa synergiahyötyjä kunnan toiminnan kannalta.
3. Osakkuusyhtiön kautta on mahdollista saada ulkopuolista rahoitusta.

Hankittaessa tai perustettaessa yhteisomistussuhteita, kunnan tulee varmistaa, että muiden omistajien tavoitteet ja tarpeet omistamiselle ovat yhdensuuntaisia Tuusulan kunnan omien tavoitteiden kanssa ja että yhteisomistus on kunnan intressien mukaista.

Mikäli omistettu yhteisö ei ole kunnan strategian kannalta merkittävä ja sillä on toimivat markkinat, tulee harkita omistukseen sidotun pääoman vapauttamista strategisesti tärkeisiin toimintoihin omistuksesta luopumalla.

5.2. Osakkuus ja muiden yhteisöjen omistajapoliittiset linjaukset

Monetra Oulu Oy

Yhtiö tuottaa omistajilleen, kuten myös Tuusulan kunnalle talous- ja henkilöstöhallinnon sekä muita asiantuntija- ja tukipalveluita. Yhtiö toimii myös omistajiensa yhteishankintayksikkönä. Yhtiö toimii julkisista hankinnoista annetun lain tarkoittamassa mielessä omistajiensa sidosyksikkönä (in house -yksikkö).

Omistamisen peruste: Yhtiöllä on tehtävä talous ja henkilöstöhallinnon tukipalveluiden tuottajana ja kehittäjänä.

Omistusosuus: Tuusulan kunnan omistusosuus yhtiöstä on pieni 0,06075 %. Hankintalain muutosesitys vähintään 10 %:n omistusosuudesta ei Tuusulan kunnan omistuksessa täyty. Palvelut kilpailutetaan.

Numera Oy (ent. Sarastia Oy)

Yhtiö on tuottaa omistajilleen talous- ja henkilöstöhallinnon sekä muita asiantuntija- ja tukipalveluita. Yhtiö toimii myös omistajiensa yhteishankintayksikkönä. Yhtiö toimii julkisista hankinnoista annetun lain tarkoittamassa mielessä omistajiensa sidosyksikkönä (in house -yksikkö).

Omistamisen peruste: Tuusula hyödyntää yhtiön yhteishankintayksikköä.

Omistusosuus: Tuusulan kunnan omistusosuus yhtiöstä on pieni 0,60 %. Hankintalain muutosesitys vähintään 10 %:n omistusosuudesta ei Tuusulan kunnan omistuksessa täyty. Yhtiöltä ei hankinta palveluja jatkossa.

Keski-Uudenmaan Työterveys Oy

Keski-Uudenmaan Työterveys Oy toimii in-house-yhtiönä ja järjestää kuntien henkilöstön lakisääteistä työterveyshuoltoa. Tuusulan kunta on kunnanhallituksen vuonna 2019 tehdyllä päätöksellä liittynyt yhtiön osakeannin kautta omistajaksi. Henkilöstön työterveyspalveluiden siirto yhtiöön on tehty alkaen 1.1.2020. Perustelut ovat olleet tuolloin seuraavia: Yhtiömuoto lisää kustannustehokkuutta, osaamista, resursseja ja vastaa kuntalainsäädännön yhtiöittämisvaatimuksiin.

Omistamisen peruste: Yhtiö toimii in-house-yhtiönä ja se hoitaa lakisääteisiä työterveyspalveluita.

Omistusosuus: Tuusulan kunnan omistusosuus yhtiöstä on 13,76 %. Hankintalain muutosesitys vähintään 10 %:n omistusosuudesta Tuusulan kunnan omistusten osalta täyttyy. Tuusula arvioi yhtiöstä irtautumista, omistusosuutensa myymistä sekä mahdollista siirtymistä markkinoilta hankittavan palvelun kilpailuttamista. / Yhtiötä koskevat jatkotoimet arvioidaan yhdessä muiden omistajien kanssa.

Kiljavan Sairaala Oy

Tuusulan kunnanhallitus päätti 28.5.2018 sitoutua Kiljavan Sairaala Oy:n potilaspaiikkojen käyttöön ja osakkuuteen, jotta varmistettiin sairaalan toiminnan jatkuvuus omistajakuntien yhteisenä in-house-yhtiönä ja määritellään uusi käyttötarkoitus sairaalan toimitiloille uudessa sote-mallissa. Yhtiö vuokraa toimitilojaan pääasiassa hyvinvointialueelle.

Omistamisen peruste: Yhtiö vuokraa toimitiloja hyvinvointialueelle ja yhtiön toiminnan tulisi jatkossakin olla toimitilavuokraamista.

Omistusosuus: Tuusulan kunnan omistusosuus yhtiöstä on 18,0 %. Tuusula arvioi yhtiöstä irtautumisen mahdollisuutta. / Yhtiötä koskevat jatkotoimet arvioidaan yhdessä muiden omistajien kanssa.

Kuntien Tiera Oy

Tuusulan kunta päätti 28.10.2021 liittyä Tiera Oy:n osakkaaksi, Tiera on kuntia sekä hyvinvointialueita palveleva ICT-palveluyhteisö. Elokuussa 2021 kunta päätti siirtää oman konesalitointiansa Tieran kapasiteetti- ja käyttöpalveluihin. Päätöksen perusteina olivat mm. parantunut toimintavarmuus ja tietoturva, säästöt investointitarpeissa omaan konesali-infraan sekä IT-henkilöstön työajan vapautuminen muihin tehtäviin.

Omistamisen peruste: Yhtiö tuottaa kunnalle ICT-ratkaisuja mm. verkkokauppa-, kapasiteetti- ja käyttöpalveluissa.

Omistusosuus: Tuusulan kunnan omistusosuus yhtiöstä on 1,2 %. Hankintalain muutosesitys vähintään 10 %:n omistusosuudesta ei Tuusulan kunnan omistuksessa täyty. Palvelut täytyy kilpailuttaa,

Koha-Suomi Oy

Tuusulan kunta on liittynyt vuoden 2022 toukokuussa Koha-Suomi Oy:n osakkaaksi ja lunastanut yhtiön osakkaita. Liittymisen tavoitteena on ollut kirjastoalan yhteistyön vahvistaminen avoimen lähdekoodin Koha-järjestelmässä, osana Kirkes-kirjastojen kokonaisuutta.

Omistamisen peruste: Kunnalla on kirjastopalveluihin liittyvä järjestelmä yhtiöstä.

Omistusosuus: Tuusulan kunnan omistusosuus yhtiöstä on 2,06 %. Hankintalain muutosesityksessä poissuljettuna on lakisääteinen tehtävä tai siihen liittyvä ohjelmisto, kun yhtiön liikevaihto on enintään 1 miljoona euroa (Koha-Suomi Oy). Tuusulan omistus säilytetään nykyisellään.

Kiertokapula Oy

Tuusulan kunnanhallitus päätti lokakuussa 2023 osakkaaksi liittymisestä Kiertokapula Oy yhtiöön ja hyväksyi osakassopimuksen. Kiertokapula Oy on kunnallinen jätehuolto-yhtiö, ja liittymisen avulla Tuusula osallistuu omistajana jätelainsäädännön edellyttämien palveluiden järjestämiseen sekä hinnoittelun ja kuljetusten kilpailuttamiseen yhteistyössä muiden kuntien kanssa.

Omistamisen peruste: Yhtiö hoitaa Tuusulan kunnan jätelain edellyttämät palvelut.

Omistusosuus: Tuusulan kunnan omistusosuus yhtiöstä on 9,99 %. Jätehuolto ei kuulu hankintalain uudistuksen piiriin. Tuusula arvioi yhtiöstä irtautumista, omistusosuutensa myymistä sekä mahdollista siirtymistä markkinoilta hankittavaan palveluun kilpailutuksella. / Yhtiötä koskevat jatkotoimet arvioidaan yhdessä muiden omistajien kanssa.

Keski-Uudenmaan kehittämiskeskus Oy

Tuusulan kunnanhallitus päätti 22.2.2021 Keski-Uudenmaan kehittämiskeskus Oy (Keuke) osakassopimuksesta. Yhtiö edistää alueen yritysten kilpailukykyä, kansainvälistymistä ja hyvinvointia alueellaan (Järvenpää, Kerava, Tuusula ym.).

Omistamisen peruste: Kunnan osallisuus perustuu siihen, että Keuke toimii alueellisena kehittämis-yhtiönä, jonka tehtävänä on tukea ja kehittää paikallista yritystoimintaa.

Omistusosuus: Tuusulan kunnan omistusosuus yhtiöstä on 11,9 %. Yhtiötä koskevat jatkotoimet arvioidaan yhdessä muiden omistajien kanssa.

Kuntarahoitus Oy

Kuntarahoitus Oyj perustettiin vuonna 1990 kuntien, kuntayhtymien ja valtionyhtiöiden omistamaksi rahoituslaitokseksi. Tarkoituksena oli luoda kuntien oma rahoituskanava, joka tarjoaa edullista ja vakaata lainarahoitusta kuntien investointeihin (esim. koulut, päiväkodit, infrastruktuuri). Kuntarahoitus tarjoaa kunnille ja kuntayhtymille lainoja ja leasing-palveluja kilpailukykyisin ehdoin, mikä vähentää riippuvuutta markkinoiden vaihteluista. Omistajuus takaa, että rahoituspalvelut pysyvät kuntien hallinnassa ja toimivat vakaasti myös talouden kriisitilanteissa.

Omistamisen peruste: Kunnan omistus rahoituspalvelujen saatavuuden varmistaminen.

Omistusosuus: Tuusulan kunnan omistusosuus yhtiöstä on 0,14 %. Kunta ei hanki suoraan lainarahoitusta yhtiöltä vaan kunta kilpailuttaa lainansa. Omistaminen ja osuus säilytetään.

6. Liikelaitokset

6.1. Tuusulan vesi

Tuusulan Vesi, vesihuoltoliikelaitos sisältää kolme palveluyksikköä, vesilaitoksen, viemärlaitoksen ja huleveden. Hulevesien hallintavastuiden siirto Tuusulan kunnan vesihuoltoliikelaitokselta yhdyskuntatekniikan palvelualueelle on valmistelussa. Omistajapolitiikka asiakirja päivitetään asian osalta, kun päätös on tehty.

Liikelaitoksen johtokunta valmistelee talousarvion toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet valtuustolle hyväksyttäväksi. Kunnanvaltuusto ohjaa liikelaitoksen (Tuusulan Vesi) toimintaa asettamalla sille vuosittain toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet. Vesilaitoksen edellytetään tekevän saneeraussuunnitelmia siten, että niissä voidaan löytää synergiaetuja kunnan toiminnan kanssa, kuten muun muassa katujen saneerauksen kanssa.

6.2. Omistajapoliittiset linjaukset

Kunta noudattaa liikelaitoksen kohdalla seuraavia periaatteita:

- Liikelaitoksella on ulkoisia ja sisäisiä myyntituloja, joihin se voi itse vaikuttaa
- Myyntitulot kattavat toiminnan kustannukset ja pitkällä aikavälillä myös investoinnit
- Kunta saa sijoittamalleen pääomalle käyvän tuoton
- Liikelaitoksen kassanhallinta hoidetaan osana kunnan kassanhallintaa
- Liikelaitoksella on oma johtokunta, joka vastaa laitoksen toiminnasta ja taloudesta
- Liikelaitoksella ei ole itsenäistä lainanotto-oikeutta eikä se saa pantata omaisuuttaan

7. Kuntayhtymät

Tuusulan kunta on jäsenenä viidessä kuntayhtymässä.

7.1. Kuntayhtymien yleislinjaukset

Kunta toimii aktiivisesti kuntayhtymien strategisessa omistajaohjauksessa ja päätöksenteossa. Omistajaohjaus tapahtuu yhtymävaltuuston-, yhtymäkokouksen- ja hallitustyöskentelyn kautta. Kuntayhtymät järjestävät itse investointiensa rahoituksen.

Kuntayhtymien osalta mm. vastuu veloista ja äänivallan määräytymisestä ylimmässä päättävässä elimessä määrätään perussopimuksessa, joka on kaikkien jäsenkuntien hyväksymä.

Kuntayhtymien tulee huomioida investointiohjelmien laadinnassa ja hankesuunnittelussa Tuusula konsernin näkökulma ja synergiahyödyt. Uusia kuntayhtymiä ei perusteta, ellei lainsäädännöllisistä syistä muuta johdu.

7.2. Kuntayhtymien omistajapoliittiset linjaukset

Keski-Uudenmaan koulutuskuntayhtymä

Keuda eli Keski-Uudenmaan koulutuskuntayhtymä on Keski-Uudellamaalla sijaitseva ammatillisen koulutuksen järjestäjä. Ammatillisen koulutuksen järjestäminen on velvollista kunnille. Tuusulan kunta kuuluu Keski-Uudemaan koulutuskuntayhtymän Keudan omistajiin.

Omistamisen peruste: Tuusulan kunta on mukana kuntayhtymässä koska kuntayhtymämallilla on arvioitu saavan laajempi ammatillinen koulutuskokonaisuus tarjolle ja alueellisia hyötyjä.

Omistusosuus: Tuusulan kunnan omistusosuus kuntayhtymästä on 31,2 %. Kunnan omistusosuus säilytetään nykyisellään.

Keski-Uudenmaan Vesi kuntayhtymä

Keski-Uudenmaan vesi kuntayhtymä on tukkuvesiyhtiö, joka hankkii ja toimittaa laadukasta talousvettä asiakkaiden verkostoihin. Tuusulan kunta kuuluu Keski-Uudenmaan Vesi kuntayhtymän osakaskuntiin. Vapaaehtoinen kunta-yhtymä ja aikanaan on ollut tarve perustaa 1970-luvun lopulla talousveden hoitamiseen

Omistamisen peruste: Tuusulan kunta on mukana kuntayhtymässä talousveden toimittamiseen liittyvistä syistä.

Omistusosuus: Tuusulan kunnan omistusosuus kuntayhtymästä on 24,6 %. Kunnan omistusosuus säilytetään nykyisellään.

Keski-Uudenmaan vesiensuojelun kuntayhtymä

Keski-Uudenmaan vesiensuojelu kuntayhtymä huolehtii jäsenyhteisöjensä jätevesien johtamisesta Keski-Uudenmaan meriviemärin kautta puhdistettavaksi tehokkaasti HSY:n jätevesien kanssa Viikinmäen jätevedenpuhdistamolla. Kuntayhtymä on perustettu kuntien yhteistyönä hoitamaan kuntien jätevedet.

Omistamisen peruste: Tuusulan kunta kuuluu Keski-Uudenmaan vesiensuojelun kuntayhtymän jäsenyhteisöihin jätevesien hoitamiseen johtuvasta syystä.

Omistusosuus: Tuusulan kunnan omistusosuus kuntayhtymästä on 17,0 %. Kunnan omistusosuus säilytetään nykyisellään.

Helsingin seudun liikenne kuntayhtymä

Helsingin seudun liikenne kuntayhtymä on Helsingin seudun joukkoliikennejärjestelmästä vastaava kuntayhtymä, HSL:n järjestelmään kuuluvat Helsingin seudun linja-autot, metrot, raitiovaunut, lähijunat, kaupunkipyörät sekä Suomenlinnan lautta ja Kruunuvuorenrannan lautta.

HSL suunnittelee toimialueensa liikenteen ja kilpailuttaa sen tuottajat sekä vastaa alueen tiedotuksesta, lippujärjestelmästä ja lippujen tarkastamisesta.

Omistamisen peruste: Tuusulan kunta kuuluu Helsingin seudun liikenne kuntayhtymään, koska se on kunnan joukkoliikenteen järjestämisen kannalta tarkoituksenmukainen ja kustannustehokas.

Omistusosuus: Tuusulan kunnan omistusosuus kuntayhtymästä on 3,0 %. Kunnan omistusosuus säilytetään nykyisellään.

Uudenmaan liitto kuntayhtymä

Uudenmaan liitto on kuntayhtymä, johon kuuluu 26 kuntaa. Liitto on maakunnan strateginen suunnittelija, maakuntakaavoittaja ja edunvalvoja.

Alueiden kehittämisestä ja Euroopan unionin alue- ja rakennepoliitiikan toimeenpanosta annetun lain 7 §:n mukaan jokaisessa hyvinvointialue- ja maakuntajakolaissa tarkoitetussa maakunnassa on oltava maakunnan liitto.

Omistamisen peruste: Alueen kuntien on oltava alueensa maakunnan liiton jäseniä.

Omistusosuus: Tuusulan kunnan omistusosuus kuntayhtymästä on 2,7 %. Kunnan omistusosuus säilyy nykyisellään, jos ei lainsäädännöstä muuta johdu.

8. Yhdistykset

Tuusula on jäsenenä yhdistyksissä kunnan palvelutuotannon ja edunvalvonnan näkökulmasta.

8.1. Yhdistysten yleislinjaukset

Yhdistyksissä kunta on jäsenenä vain poikkeustapauksissa. Jäsenyydestä on silloin oltava hyötyä kunnan palvelutuotannolle tai jäsenyys on kunnan edunvalvonnan kannalta tarkoituksenmukaista.

8.2. Yhdistysten omistajapolitiittiset linjaukset

Suomen Kuntaliitto (Kuntaliitto ry)

Kaikki Suomen kunnat, mukaan lukien Tuusula, kuuluvat Kuntaliittoon. Kuntaliitto edustaa kuntia ja kaupunkia, tarjoaa neuvontaa, edunvalvontaa, verkostoja ja koulutusta jäsenilleen.

Omistamisen peruste: Ei omistamista, mutta perusteena kuntien edunvalvonta.

Omistusosuus: Ei omistusosuutta, mutta Tuusulan kunta maksaa vuosittaista jäsenmaksua. Kuntaliittoon kuulumisen säilyy toistaiseksi nykyisellään.

Muut mahdolliset yhdistykset

Omistajapolitiikan osalta on sovittu, että selvitetään muut yhdistykset, joihin kunta mahdollisesti kuuluu.

IV OMAISUUS

Omistajapolitiikka ohjaa uusien omistusten hankintaa ja nykyisten omistusten kehittämistä tai luopumista.

9. Omaisuuslajit

Omistajapolitiikan kohteita ovat myös Tuusulan kunnan eri omaisuuserät. Omaisuuseristä on esitetty kirjanpitoarvot.

9.1. Maaomaisuus

Maaomaisuus muodostaa merkittävän osan kunnan strategisesta omaisuudesta. Hallinnointi on pitkäjänteistä ja suunnitelmallista, ja kehittämisessä huomioidaan yhdyskuntarakenteen eheyttäminen, elinvoiman edistäminen sekä kestävän kehityksen periaatteet. Kunta pyrkii aktiiviseen maanhankintaan strategisesti tärkeillä alueilla ja luopuu maaomaisuudesta harkitusti.

Tuusulan kunta omisti 31.12.2024 maata ja vesialueita yhteensä noin 3 300 hehtaaria, josta maaomistus n. 3280 ha ja vesialueet n. 18 ha. Kunnan maa- ja vesiomaisuuden tasearvo oli 85 321 (1000 euroa) 31.12.2024. Maaomaisuus jakaantui eri luokkiin seuraavasti:

- raakamaa n. 660 ha
- rakennustontit n. 1220 ha
- yleiset alueet n. 240 ha
- maa- ja metsäalueet (asemakaavan ulkopuolinen alue) n. 1320 ha
- vesialueet n. 18 ha

Maaomaisuuden hankintamenopohjainen kirjanpitoarvo oli 85,3 miljoonaa vuoden 2024 lopussa. Kunnalla on voimassa olevia maanvuokrasopimuksia 320 kappaletta (sisältää myös lyhytaikaiset, ei pellonvuokrauksia) sopimukset ja vuoden 2024 maanvuokratulo oli 1,4 M€. Maanmyyntivoitot vuodelta 2024 olivat 8,0 M€. Maaomaisuutta ylläpidetään kunnan maaomaisuusohjelmassa.

Maaomaisuuden periaatteita ja hoitoa ohjaa Maapoliittinen ohjelma 2024, joka on päivitetty viimeksi kunnanvaltuustossa 27.5.2025 § 53. Kunnan omistamien metsien hoitosuunnitelma on hyväksytty kunnanhallituksen kokouksessa 6.5.2024 § 171. Hoitomenetelminä on siemenpuu- ja pienaukkohakkuita, avohakkuun sijaan siemenpuuhakkuissa jätetään runsaasti siemen- ja maise-mapuita.

Kunnalle kuuluu maapolitiikan harjoittaminen alueellaan. Maapolitiikalla tarkoitetaan kunnan maanhankintaa ja luovutusta sekä maankäytön kehittämistä. Maankäytön ja kaavoituksen yhteinen tavoite on maankäyttöpolitiikallaan ohjata yhdyskuntarakenteen kehitystä kunnan kannalta toivottuun suuntaan sekä huolehtia siitä, että maata on oikeana ajankohtana saatavissa kohtuuhintaan sopivilta paikoilta eri käyttötarkoituksia varten. Tavoitteena on luoda viihtyisää, kestävästi ja taloudellisesti kehittyvää yhdyskuntarakennetta.

9.2. Rakennusomaisuus

Rakennusomaisuus käsittää kunnan omistamat rakennukset, jotka palvelevat kunnan palvelutuo-
tantoa ja strategisia tavoitteita. Hallinnassa korostuvat tilatehokkuus, energiatehokkuus ja kun-
nossapidon suunnitelmallisuus. Rakennusomaisuuden kuntoa ja käytettävyyttä seurataan aktiivi-
sesti ja toteutetaan ylläpitäviä sekä kunnostavia toimia. Tarpeettomasta omaisuudesta luovutaan,
kun sille ei ole käyttöä palvelutuotannossa ja se on taloudellisesti perusteltua. Luovutusmuotoja
ovat mm. myynti, purku ja tontin jalostaminen kaavoituksella muuhun käyttöön.

Rakennusomaisuudesta luovutaan, mikäli se ei enää tue kunnan strategisia tavoitteita tai ylläpito
ei ole taloudellisesti perusteltua.

Kunnan omistamien rakennusten tasearvo oli 157 228 (1000 euroa) 31.12.2024. Omistettuja ra-
kennuksia on kaikkiaan 209 kpl ja niiden bruttoneliömäärä on 208 823 brm².

Hyvinvointialueuudistuksen myötä hyvinvointialueen ja kunnan välille solmittava vuokrasopimus
perustuu siirtymäkauden ajan lain säännökseen, jolla kunta velvoitetaan vuokraamaan omista-
mansa toimitilat hyvinvointialueelle. Siirtymäkauden jälkeen kunnan katsotaan toimivan kilpailuti-
lanteessa markkinoilla. Tällöin vuokraustoiminta on yhtiötettävä tai kunnan on muutoin luovut-
tava toimitiloista.

Palveluverkkoa koskien valtuusto, on hyväksynyt 14.11.2022 § 134 Palveluiden järjestämistä ja
palveluverkkoa koskeva suunnitelman. Kasvun ja ympäristön toimialueella on valmistelussa kiin-
teistöohjelma, joka on tulossa toimitilintojen käsittelyyn kesään 2026 mennessä.

9.3. Kiinteät rakenteet ja laitteet

Kadut, puistot, vesihuoltoverkostot ja muu infrastruktuuri ovat osa strategista omaisuutta. Hallin-
nassa painotetaan pitkäjänteisyyttä, turvallisuutta ja kustannustehokkuutta. Investointipäätöksissä
huomioidaan elinkaarikustannukset ja ympäristövaikutukset.

Kunnan omistamien kiinteiden rakenteiden ja laitteiden tasearvo oli 118 904 (1000 euroa)
31.12.2024. Kiinteitä rakenteita ja laitteita koskevaa suunnittelua tehdään vuosittain talousar-
vioprosessin investointiohjelmassa.

9.4. Sijoitustoiminta

Sijoitustoiminta perustuu kunnanvaltuuston hyväksymiin rahoitus-, sijoitus ja takaustoiminnan pe-
riaatteisiin. Tavoitteena on turvata varallisuuden arvon säilyminen ja tuotto pitkällä aikavälillä. Si-
joitustoiminnassa noudatetaan vastuullisuuden periaatteita ja sijoituskohteiden valinnassa huo-
mioidaan taloudelliset, sosiaaliset ja ympäristölliset näkökohdat.

Kunnan omistamien osakkeiden ja osuuksien tasearvo oli 27 282 (1000 euroa) 31.12.2024. Kun-
nan omistamat osakkeet ja osuudet ovat pääasiassa yhtiöiden osakkeita ja osuuksia. Konsernita-
searvo, joka sisältää vain ulkopuolisia sijoituksia, oli 6 299 (1000 euroa) 31.12.2024.

ASIAKIRJAVIITTAUKSET

Luettelo asiakirjoista, joihin on viitattu omistajapolitiikassa

Tuusulan kunta osakkeet ja osuudet 31.12.2024

Rahoitus- sijoitus ja takaustoiminnan periaatteet, kunnanvaltuusto 19.8.2018 § 20

Sisäinen valvonta ja kokonaisvaltainen riskienhallinta kunnanhallitus 27.4.2020 § 168

Konserniohje kunnanvaltuusto 13.11.2017 § 193

Palveluverkko, kunnanvaltuusto 14.11.2022 § 134

Metsäsuunnitelma 2023-2033 kunnanhallitus 6.5.2024 § 171

Kiinteistöohjelma, kasvu ja ympäristö toimialue valmistelee päätöksentekoon kesään 2026 mennessä

Tuusulan kunta osakkeet ja osuudet 31.12.2024

	Osakkeiden arvo taseessa		
	31.12.2024	Osakemäärä	Omistusosuus
TYTÄRYHTIÖOSAKKEET (1201)			
KELLOKOSKEN JÄÄHALLI OY	215 280,55	2 560	74,30 %
KOY RIIHIKALLION LÄHIPALVELUKESKUS	2 387 533,05	3 722	100,00 %
KOY RIIHIKALLION PÄIVÄKOTIKESKUS	429 903,50	8 000	100,00 %
KOY TUUSULAN LAHELANKANKAAN TOIMITALO	2 559 249,00	242	100,00 %
TUUSULAN KUNNAN KIINTEISTÖT OY	4 335 051,34	22 285	100,00 %
TUUSULAN JÄÄHALLI OY	1 160 150,53	816	100,00 %
TUUSULAN URHEILUKESKUS OY	1 599 322,32	2 463	89,20 %
KOY KERAVALA-TUUSULA PALOASEMA	60 000,00	60	60,00 %
KOY TUUSULAN VANHA KUNNANTALO	401 985,96	783	66,98 %
	13 148 476,25		
KUNTAYHTYMÄOSUUDET (1203)			
KESKI-UUDENMAAN AMMATTIKOULUTU	2 777 679,78		31,25 %
KESKI-UUDENMAAN VESI KUNTAYHTYMÄ	3 909 464,17		24,19 %
KESKI-UUDENMAAN VESIENSUOJELUN LIIKELAITOSKUNTAYHTYMÄ	4 234 133,32		17,04 %
UUDENMAAN LIITTO	1 772,03		2,68 %
HSL-HELSINGIN SEUDUN LIIKENNE -KUNTAYHTYMÄ	289 024,00		3,02 %
	11 212 073,30		
MUUT OSAKKEET JA OSUUDET (1214)			
KESKI-UUDENMAAN TYÖTERVEYS OY	247 500,00	45	13,76 %
KILJAVAN SAIRAALA OY	2 385 252,73	756	18,00 %
KOHA-SUOMI OY	5 957,70	39 718	2,06 %
K-U KEHITTÄMISKESKUS OY	3 430,93	25	11,90 %
NUMERA PALVELUT OY	55 030,00	20 579	0,60 %
KIERTOKAPULA OY	48 774,49	38	9,99 %
KUNTARAHOITUS OYJ	33 637,59	55 000	0,14 %
KUNTIEN TIERA OY	111 642,00	37 214	1,18 %
MONETRA OY	1 290,00	1	0,06075 %
AS OY MAHLAPUISTO	18 722,68	4 350	
AS OY VESANSALPA	8 974,42	2 317	
ASKOLININTIEN LÄMPÖ OY	1 506,63	8 958	
	2 921 719,17		
LIKELAITOKSET			
VESI LIKELAITOS	7 500 000,00		
OSAKKEET JA OSUUDET YHTEENSÄ	34 782 268,72		

Kiinteistö Oy Riihikallion päiväkotikeskus ja Kiinteistö Oy Tuusulan Lahelankankaan toimitalo yhtiöiden loppuselvitykset on käsitelty kunnanhallituksessa 3.11.2025. Selvitysmies ilmoittaa purkautumisen rekisteröitäväksi Patentti- ja rekisterihallitukselle ja yritys lakkaa olemasta juridisena oikeushenkilönä vasta purkautumisen jälkeen.