

Talousarvio 2027

Taloussuunnitelma 2027–2031

Kunnanhallituksen esitys 2.11.2026 § 405

TUUSULA TALOUSARVIO 2027

TUNNUSLUKUJA

Asukasmäärä 42 674 (Tuusulan väestösuunnite, väkiluku 31.12.2027)	**Nettokulut €/asukas 2 881**	**Oppimisen ja varhaiskasvatuksen menot 114,5 milj. euroa**

sis. kunnan ja vesihuoltoliikelaitoksen luvut

TULOT

Verotulot 120,7 milj. euroa (3,7 %)	Valtionosuudet 32,6 milj. euroa (4,3 %)	Käyttöomaisuuden myynti-voitot 12,4 milj. euroa (18,7 %)

MENOT

Toimintamenot 203,9 milj. euroa (1,8 %)	Oppimisen ja varhaiskasva-tuksen menot 114,5 milj. euroa (2,0 %)	Vesihuoltoliikelaitos 6,0 milj. euroa (3,7 %)

INVESTOINNIT & RAHOITUK-SET

Investoinnit 63,5 milj. euroa	Lainakanta 349,2 milj. euroa	Lainakanta 8 182 euroa /asukas

MUUT TUNNUSLUVUT

Tilikauden ylijäämä 0,2 milj. euroa	Vuosikate/poistot 98,4 %	Veroprosentti 7,30 %

sis. kunnan ja vesihuoltoliikelaitoksen luvut

Pormestarin esipuhe

Suuntana vakaa talouspohja

Nykyinen taloudellinen tilannekuva vaatii meiltä vastuullisuutta ja määrätietoisia toimia. Viime vuosien globaalit markkinahäiriöt, kohonnut korkotaso ja yleinen kustannusten nousu ovat merkittävästi vaikuttaneet myös meidän taloutemme tasapainoon. Vaikka inflaatio on tasaantunut, tulopohjamme kehitys ei vastaa menojen kasvuvauhtia. Nykyisellä menorakenteella taloutemme ei ole kestävällä pohjalla ja tilanne pakottaa meidät arvioimaan kriittisesti, mihin voimavaramme tulevina vuosina suuntaamme.

Meiltä vaaditaan nyt poikkeuksellista vastuullisuutta ja suunnanmuutosta. Viime vuosien mittavat investoinnit ovat kasvattaneet kuntamme velkamäärää merkittävästi, mikä sitoo yhä suuremman osan liikkumavarastamme korko- ja rahoituskustannuksiin. Samaan aikaan käyttötaloutemme tasapaino on ollut näennäistä, kun käyttötalouden alijäämää on paikattu maanmyyntituloilla. Tämä kehityskulku ei ole kestävä. Kertaluonteisilla omaisuuden myyntituloilla ei voida kattaa jatkuvia lakisääteisiä ja juoksevia menoja, vaan nämä varat on tulevaisuudessa kyettävä suuntaamaan täysimääräisesti tulevien investointien rahoittamiseen velkaantumisen hillitsemiseksi.

Tulevaisuuden näkymä sisältää sekä epävarmuutta että välttämättömiä kehityssuuntia. Demografiset muutokset, digitalisaation vaatimukset ja tiukkenevat rahoitusehdot määrittävät tulevien vuosien liikkumavaraamme. Tarvittavat talouden sopeutukset toteutetaan tarkastelemalla perusteellisesti kuntamme olemassa olevia rakenteita ja tehostamalla toimintaamme. Tämä tarkoittaa palveluverkon kriittistä arviointia, digitalisaation täysimääräistä hyödyntämistä hallinnossa sekä päällekkäisten prosessien purkamista. Toiminnan tehostamisella varmistamme, että jokainen veroeuro ja myyntitulo käytetään mahdollisimman vaikuttavasti. Rakenteelliset uudistukset ovat kipeitä, mutta ne ovat ainoa keino rakentaa kunnallemme terve taloudellinen pohja. Tämä talousarvio ottaa ensimmäisen askeleen sille tavoitteelle, että voimme tarjota laadukkaita palveluita ja säilyttää vetovoimaisuutemme myös tulevina vuosikymmeninä.

Tiukasta taloudellisesta tilanteesta huolimatta tulevaisuuden näkymämme on kuitenkin positiivinen. Tehdyt mittavat investoinnit kantavat hedelmää ja Tuusulan elinvoimaisuus on edelleen vahvalla tasolla. Modernit, oppimista tukevat uudet koulut, päiväkodit ja yhteisötilat sekä viihtyisät asuinympäristöt houkuttelevat kuntaamme edelleen uusia lapsiperheitä. Tämä luo turvallista tulevaisuutta sekä kestävää väestöpohjaa tulevaisuuteen. Samanaikaisesti yritysalueidemme vetovoima rakentaa vahvaa pohjaa elinkeinoelämään, mikä tuo kuntaan uusia työpaikkoja ja vahvistaa veropohjaamme. Kasvupotentiaali ja vetovoimaisuus ovat erinomaisia talouden tasapainottamista tukevia työkaluja matkallamme kohti talouden tasapainoa.

Janne Mellin
Pormestari



Sisällysluettelo

TUUSULA TALOUSARVIO 2027 2
Pormestarin esipuhe 4
Sisällysluettelo 5
1. TALOUSARVION YLEISPERUSTELUT 8
1.1. TUUSULA KUNTASTRATEGIA 2026-2029 9
1.1 Tuusulan kuntastrategia 2026–2029 10
1.1.1 Valtuustokauden tavoitteista johdetut vuositavoitteet 11
1.1.2 Strategiset ohjelmat 15
1.1.3 Strategiset mittarit 17
1.2. TOIMINTAYMPÄRISTÖ 18
1.2.1 Tuusulan väestösuunnite 19
1.2.2 Elinkeinot ja työllisyys 24
1.3. TALOUDEN KEHITYSNÄKYMÄT 27
1.3.1 Yleinen taloustilanne 28
1.3.2 Kuntatalous 30
1.3.3 Tuusulan kunnan talous 33
1.4. TALOUSSUUNNITELMAN PERUSTEET 39
1.4.1 Verotulot 40
1.4.2 Verotulojen kehitysnäkymät 40
1.4.3 Tuusulan verotulolajien kehitys 41
1.4.4 Valtionosuudet 42
1.4.5 Toimintatuotot- ja kulut 44
1.4.6 Investoinnit 45
1.4.7 Rahoitus- ja lainat 46
1.5. HENKILÖSTÖ 48
1.6. HANKINNAT 53
1.7. SISÄINEN VALVONTA JA RISKIENHALLINTA 55
1.7.1 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta 56
1.7.2 Sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa koskevat päätökset 56
1.7.3 Riskienhallinnan tavoitteet 56
1.7.4 Kuntaan kohdistuvat riskit 56
1.7.5 Riskit ja riskienhallintasuunnitelma vuodelle 2027 57
1.7.6 Taloudelliset riskit 58
1.7.7 Strategiset riskit 59
1.7.8 Toiminnalliset riskit 60
1.7.9 Vahinkoriskit 61

1.8. TALOUSARVION RAKENNE JA SITOVUUS ... 62
1.8.1 Talousarvion osat ... 63
1.8.2 Talousarvion sitovuus ... 64
1.9 KONSERNIN TYTÄRYHTEISÖT ... 66
1.9.1 Konsernin tytäryhteisöt ... 67
1.9.2 Yhteenveto Tuusulan kunnan tytäryhtiöiden toiminnan painopisteistä sekä keskeisistä muutoksista ... 71
2. KÄYTTÖTALOUS ... 77
2.1 Määrärahojen ja tuloarvioiden yhteenveto 2027 ... 78
2.2 KUNTATOIMIALA ... 84
2.3 KUNNAN JOHTO JA YHTEISET PALVELUT ... 87
2.3.1 Kunnan johto ... 91
2.3.2 Henkilöstöpalvelut ... 92
2.3.3 Hallintopalvelut ... 94
2.3.4 Talouden ohjaus ... 95
2.3.5 Kehittäminen ja tietohallinto ... 96
2.3.6 Keski-Uudenmaan ympäristökeskus ... 98
2.3.7 Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen ... 100
2.4 SIVISTYS ... 103
2.4.1 Sivistyksen tukipalvelut ... 106
2.4.2 Varhaiskasvatus ... 108
2.4.3 Oppiminen ... 112
2.4.4 Kulttuuri ... 115
2.4.5 Vapaa-aika ... 116
2.5 KASVU JA YMPÄRISTÖ ... 119
2.5.1 Kehittäminen ja Hallinto ... 126
2.5.2 Elinvoima ... 128
2.5.3 Projektitoimisto ... 129
2.5.4 Maankäyttö ja paikkatieto ... 131
2.5.5 Kaavoitus ... 133
2.5.6 Rakennusvalvonta ... 134
2.5.7 Yhdyskuntatekniikka ... 136
2.5.8 Tilapalvelut ... 138
3. LASKELMAT ... 140
3.1 TULOSLASKELMA ... 141
4.0 INVESTOINTIOSA ... 142
4.1 Investointien perustelut ... 142
4.2 Investoinnit 2027-2031 ... 144

5.0 RAHOITUSLASKELMA 151
6.0 KUNTA JA VESIHUOLTOLIIKELAITOS 152
6.1 Yhdistelty tuloslaskelma 153
6.2 Yhdistelty rahoituslaskelma 155
6.3 VESIHUOLTOLIIKELAITOS 156
6.3.1 Vesihuoltoliikelaitoksen talousarvioesitys 2027 ja talousarviosuunnitelma vuosille 2027–2031 157
7. LIITTEET 162
7.1 KOHDERAHOITTEISIA TEHTÄVIÄ HOITAVAT YKSIKÖT 163
7.1.1 Ruokapalvelut 163
7.1.2 Tilapalvelut 163
7.1.3 Rykmentinpuisto 163
7.1.4 Keski-Uudenmaan ympäristökeskus 164
7.1.5 Maaseutuhallinnon yhteistoiminta-alue 164
7.2 INVESTOINTIEN HANKEKORTIT 165
7.2. Investointien hankekortit 166
7.3 KÄYTTÖTALOUSOSAN TAULUKOIDEN LUKUOHJE 174

1. TALOUSARVION YLEISPERUSTELUT



1.1. TUUSULA KUNTASTRATEGIA 2026-2029

1.1 Tuusulan kuntastrategia 2026–2029

Tuusulan kunnanvaltuuston hyväksymä strategia on asetettu vuosille 2026–2029. Valmistelu toteutui valtuustokauden vaihtuessa vuonna 2025 ja siihen osallistui laaja joukko erilaisia sidosryhmiä. Taustalla vaikuttaa asukkaiden kuulemiseen perustuva tietopohja.

Strategisen vision mukaan strategiakausi tähtää siihen, että myös tulevaisuudessa Tuusula tunnetaan vastuullisena elinvoiman ja sivistyksen edelläkävijänä. Tuusulassa korkea elämänlaatu perustuu viihtyisään, yhteisölliseen ja turvalliseen elinympäristöön, laadukkaaseen asumiseen ja palveluihin, monipuoliseen luontoon sekä rohkeaan, tulevaisuutta luotaavaan kehittymiseen asukkaita kuullen ja osallistaen.

Kuntastrategia on sanoitettu strategiaperustassa sekä tarkemmin sitä täydentävässä strategiapaperissa. Tuusulan kuntastrategiaan voi tutustua muun muassa kunnan verkkosivujen kautta.



Kuva. Tuusulan kuntastrategian perusta: Visio, kolme kulmakiveä sekä näitä edistävät kuusi valtuustokauden tavoitetta. Strategian toteutusta tukevat kunnan arvot sekä strategiset ohjelmat. Kokonaisuus on linjassa pormestariohjelman kanssa.

1.1.1 Valtuustokauden tavoitteista johdetut vuositavoitteet

Strategian kolmea kulmakiveä edistetään kuuden valtuustokaudelle asetetun tavoitteen kautta. Jokainen valtuustokauden tavoitteista edistää vähintään yhtä strategian kolmesta kulmakivestä, ja jokaista kulmakiveä edistää suoraan vähintään kaksi valtuustokauden tavoitetta. Kuusi valtuustokauden tavoitetta ovat:

Asuinalueet kehittyvät houkuttelevasti ja monipuolisesti.
Tuusulassa kehitetään monipuolisia ja laadukkaita asuinalueita. Tarjolla on vaihtoehtoja eri elämäntilanteisiin – viihtyisiä naapurustoja, pientaloalueita ja kaupunkimaisempia kortteleita. Kehittyvä joukkoliikenne varmistaa, että palvelut ja työpaikka-alueet ovat saavutettavissa. Tavoitteena on, että jokainen löytää Tuusulasta itselleen sopivan ja toimivan asuinympäristön.

Vetovoimainen kunta houkuttelee yrityksiä ja osaavia työntekijöitä.
Tuusula haluaa olla kunta, joka houkuttelee uusia yrityksiä ja osaavia työntekijöitä – ja jossa nykyiset viihtyvät ja pysyvät. Vetovoima syntyy mahdollisuuksia tarjoavasta ympäristöstä, pitovoima taas toimivasta arjesta. Kunnan henkilöstö on tässä keskiössä: menestyksen takana on ammattitaitoinen ja sitoutunut organisaatio.

Kehittyvät yritysalueet edistävät työllisyyttä ja talouskasvua.
Tuusula kehittää elinvoimaansa keskittymällä kehittyviin yritysalueisiin, jotka tuovat kuntaan uusia työpaikkoja ja investointeja. Lentokentän läheisyydessä sijaitseva alue on yksi suurimmista mahdollisuuksista – jopa 10 000 uuden työpaikan keskittymä. Tavoitteena on, että yritysalueet vahvistavat Tuusulan asemaa kasvun ja työnteon kuntana.

Sivistys- ja hyvinvointipalvelut vastaavat asukkaiden muuttuviin tarpeisiin
Tuusulan sivistyspalvelut elävät ajassa ja vastaavat asukkaiden muuttuviin tarpeisiin. Palvelujen kehittämisessä huomioidaan väestön monimuotoisuus, kuten kasvava vieraskielisten ja ikääntyneiden osuus sekä erilaiset tarpeet arjen hyvinvoinnin ja oppimisen tukena. Tavoitteena on, että palvelut pysyvät laadukkaina ja saavutettavina kaikille – nyt ja tulevaisuudessa.

Julkiset tilat toimivat yhteisöjen ja palvelujen kohtaamispaikkana
Tuusulassa asukkaat voivat kokea yhteisöllisyyttä ja kohtaamisia eri puolilla kuntaa. Tavoitteena on, että upeat julkiset rakennukset ja ulkotilat löytävät täyden potentiaalinsa. Yhteiskäyttötilat ovat keskeisiä kohtaamispaikkoja, joissa sivistyksen ja hyvinvoinnin palvelut, järjestöjen ja yhteisöjen toiminta kukoistaa asukkaidensa iloksi.

Monimuotoinen ja saavutettava lähiluonto saa viihtymään.
Tuusulassa luonnonläheisyys ja viheralueet ovat osa arjen hyvinvointia ja viihtyisyyttä – ja ovat tärkeitä myös tulevaisuudessa. Asuinalueita kehitetään niin, että alueilta on yhteys lähiluontoon. Päätöksenteossa huomioidaan luonnon monimuotoisuus, vesistöjen tila ja ilmastotoimet – konkreettisesti ja kestävän kehityksen periaatteiden mukaisesti.

Kuuden valtuustokauden tavoitteen edistämiseksi on muodostettu 14 vuositavoitetta toimenpiteineen vuodelle 2027. Vuositavoitteistoa toteutetaan kuntaorganisaation yhteistyöllä.

Asuinalueet kehittyvät houkuttelevasti ja monipuolisesti.	
Vuositavoite	**Toimenpiteet**
Asuintonttitarjonta on kehittynyt Hyrylän alueella	Hyrylän Lahelanpelto III asemakaava-alueen kunnallistekniikan suunnittelu on käynnistetty
	Hyrylän Hökilän asemakaavaluonnos on asetettu nähtäville
	Hyrylän Esikunnanpolun asemakaava on hyväksytty

Vuositavoite	**Toimenpiteet**
Markkinoinnilla on tuettu Pohjois-Tuusulan kuntakeskusten vetovoimaa	Luodaan alueiden identiteettiin pohjautuvat markkinoinnin konseptit Jokelalle ja Kellokoskelle asuinpaikkoina
	Päivitetään Jokelaan ja Kellokoskelle markkinointisuunnitelmat
	Uusi konseptin mukainen markkinointimateriaali on otettu käyttöön osana jatkuvaa kampanjointia

Vuositavoite	**Toimenpiteet**
Asukkaiden kävelyn ja pyöräilyn turvallisia yhteyksiä palveluverkon kohteisiin on kehitetty	Kunta on toteuttanut viisi (5/19) Tuusulan liikenneturvallisuussuunnitelman mukaista, kunnan vastuulla olevaa, kiireellisyysluokan 1 liikenneympäristötoimenpidettä.
	Sivistyksen palveluverkkoon suunniteltavien muutosten vaikutukset keskeisiin koulureitteihin on analysoitu liikenneturvallisuuden kannalta

Vetovoimainen kunta houkuttelee yrityksiä ja osaavaa henkilöstöä	
Vuositavoite	Toimenpiteet
Yritysalueiden markkinointia ja neuvontapalveluja on tehostettu elinkeinoelämän kasvun tueksi	Focus -alueen markkinointitoimenpiteet käynnistyvät mm. Business Areenassa sekä MIPIM:ssä sekä tiedottamalla hankekehittäjiä kansallisesti/kansainvälisesti
	Hyrylän kaupallisen kehittämisen yhteistyömallin toimenpiteet vuodelle 2027 toteutetaan (tapahtumat, kampanjat)
	Kunnan elinkeinopolitiikan ja matkailun kärjet sekä kunnan keinot ja toimenpiteet yritysten toiminta-edellytysten tukemiseen on määritelty
	Rakennuslupaprosessien neuvontapalveluja on kehitetty uusien teknologioiden (esim. tekoäly) avulla

Vuositavoite	Toimenpiteet
Henkilöstön perehdytystä, osaamista ja johtamista on vahvistettu työntekijäkokemuksen parantamiseksi	Esihenkilöiden osaamista on vahvistettu jatkokoulutuksin mm. valmentavan johtamisen, psykologisen turvallisuuden, työkyvyn, puheeksioton ja palautekulttuurin osa-alueilla
	Työntekijöiden tukena on otettu käyttöön uusi yleisperehdytyksen polku
	Panostamme henkilöstömme osaamisen kehittämiseen nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Tarjoamme monipuolisia kehittymismahdollisuuksia, jotta jokainen voi kasvaa ammatillisesti.

Kehittyvät yritysalueet edistävät työllisyyttä ja talouskasvua	
Vuositavoite	Toimenpiteet
Focus-alueen kaavoitus ja kunnallistekniikka on edistynyt	Sammontakojantien asemakaava-alueen kunnallistekniikan suunnittelu on käynnistetty
	Kehä IV –tiesuunnittelu on käynnissä yhteistyössä Uudenmaan elinvoimakeskuksen ja Vantaan kaupungin kanssa.
	Senkkeri-Västerskog alueen asemakaavaluonnos on käsitelty KKL:ssa
	Sammonmäki IV -alueen kunnallistekniikan rakentamisen 1. vaihe saadaan valmiiksi

Vuositavoite	Toimenpiteet
Yritysalueiden kärkihankkeiden eteneminen mahdollistaa monipuolisen tonttitarjonnan	Rykmentinportin kaava-alueen kunnallistekniikan toteuttaminen on alkanut
	Ristikiven työpaikka-alueen laajennusta koskeva asemakaavatyö on vireillä
	Tuusulan itäväylän työpaikka-alueen asemakaavaluonnos on käsitelty KKL:ssa

Sivistys- ja hyvinvointipalvelut vastaavat asukkaiden muuttuviin tarpeisiin	
Vuositavoite	Toimenpiteet
Lasten, nuorten ja perheiden palveluihin ohjautumista on vahvistettu	Avointa varhaiskasvatusta on kehitetty vastaamaan perheiden muuttuviin tarpeisiin monikulttuurisuus huomioiden
	Koulupudokkuusriskissä olevien lasten ja nuorten tukea on vahvistettu henkilöstön osaamista kehittämällä ja yhteisiä toimintamalleja yhtenäistämällä
	Liikkuvan nuorisotyön toimintamallin avulla nuorten varhainen tavoittaminen sekä tarkoituksenmukaisiin palveluihin ohjautuminen ovat parantuneet

Vuositavoite	Toimenpiteet
Lasten ja nuorten demokratiataitoja on vahvistettu yhteiskunnallisen osallistumisen tukemiseksi	Kunnassa on käynnistetty Lasten parlamenttitoiminta
	Eri tavoin heikommassa asemassa olevien lasten ja nuorten kuulemisen tavat ovat kehittyneet ja uudet menetelmät ovat käytössä Lapsiystävällinen kunta –työn myötä.
	Sivistyspalvelut ovat yhdessä kehittäneet ja toteuttaneet lukutaitotyötä, joka vahvistaa kaikenikäisten kykyä ymmärtää ja käyttää tietoa, mediaa ja digisisältöjä eri kielitaustat huomioiden.

Vuositavoite	Toimenpiteet
Ikäihmisten osallisuuteen, liikuntaan ja ravitsemukseen on suunnattu uusia mahdollisuuksia	Kulttuuripalveluissa ikäihmisten Kultsu on valmistunut.
	Varhaiskasvatuksessa on kehitetty vapaaehtoistoimintaa, jossa ikäihmisten osaamista ja kokemusta on hyödynnetty suunnitelmallisesti osana toimintaa
	Ikäihmisille on tarjolla enemmän lihaskuntoa parantavia ryhmä- ja yksilöliikuntamahdollisuuksia.
	Opiston digineuvontaa on toteutettu asuinalueilla ja palveluasumisyksiköissä
	Ikäihmisten ruokailupalveluja on kehitetty tarvelähtöisesti ja hyvinvointia tukevasti.
	Hyte-palvelualueella toteutetaan neljä pilottia, joilla vahvistetaan ikäihmisten turvallisuutta

Julkiset tilat toimivat yhteisöjen ja palvelujen kohtaamispaikkana	
Vuositavoite	Toimenpiteet
Särmän julkiset tilat ja palvelut ovat houkuttelevia ja kuntalaisten saavutettavissa	Särmässä tarjottavien yhteiskäyttötilojen (kokouskeskus) toimintaperiaatteet ovat vakiintuneet ja niitä on markkinoitu useissa kanavissa
	Särmän perhetuvan (avoin varhaiskasvatus) ja nuorisotilan palvelut ovat houkuttelevia ja saavuttavat korkean käyttöasteen
	Yhdistysten, järjestöjen ja muiden sidosryhmien näkyvyyttä ja toimintamahdollisuuksia Särmässä on kehitetty hyte-palvelualueen toimesta

Vuositavoite	Toimenpiteet
Valmistuvat ja kehittyvät julkiset ulko- ja sisätilat tukevat kuntalaisten yhteisöllisyyttä	Hyrylän urheilupuistoon on valmistunut liikennepuisto
	Hyrylän urheilupuistoon on valmistunut tapahtumakenttä
	Riihikallion Kotkanpuiston puistosuunnitelma on hyväksytty ja saneeraus on alkanut
	Jokelan tiilitehtaan entistä monipuolisempi käyttö on mahdollistettu

Monimuotoinen ja saavutettava lähiluonto saa viihtymään	
Vuositavoite	Toimenpiteet
Tietoisuutta kunnan lähiluonto- ja kulttuurikohteista on vahvistettu	Tuusulanjärven alueen taide- ja kulttuurikohteiden välinen opastussuunnitelma on laadittu
	Ulko-opasteisiin lisätään kieliversioita, kun niitä uusitaan
	Tuusulan vesistöjen suojelu- ja kunnostustoimista sekä asukkaiden mahdollisuuksista edistää vesistöjen hyvää tilaa on vuoden aikana toteutettu vähintään kolme viestintä- tai kampanjakokonaisuutta

Vuositavoite	**Toimenpiteet**
Kunnan viher- ja vesistöalueiden (vihersiniverkoston) kattavuutta ja monimuotoisuutta on edistetty	Ulkoilureittien suunnitteluun on luotu yhteiset periaatteet ja ohjeet kaavoitukselle ja toteutukselle siitä, miten reitit toteutetaan taajamaluontoa säästäen ja ekologisia verkostoja säilyttäen ja tukien.
	Selvitys kunnan omistamista alueista, joilla on edellytyksiä luonnonsuojelualueiksi sekä niitä täydentäviksi OECM-alueiksi*, on valmistunut.
	Järvien ja jokien kunnossapito ja vieraslajien poisto toteutuvat asetetun suunnitelman mukaisesti kunnan ympäristöhoitajien toimesta.

1.1.2 Strategiset ohjelmat

Kuntastrategiakaudelle 2026–2029 on tunnistettu, että kunnan ohjelma- ja suunnitelmakokonaisuutta on tarpeen selkeyttää osana strategista johtamista ja talousarvioprosessia. Työn tavoitteena on vahvistaa ohjelmien ohjausvaikutusta, kytkeä ne nykyistä johdonmukaisemmin kuntastrategian tavoitteisiin sekä varmistaa, että ohjelmat muodostavat keskenään yhteensopivan kokonaisuuden. Vuoden 2027 talousarvion valmistelussa tarkennetaan erityisesti sitä, millä tavoin ohjelmat, politiikat ja linjaukset ohjaavat toiminnan tavoitteita, talouden suunnittelua ja toimeenpanoa. Samalla arvioidaan ohjelmien keskinäisiä kytkentöjä sekä niiden suhdetta talouden tasapainottamiseen, henkilöstöön, digikehittämiseen, hyvinvointiin, luonnon monimuotoisuuteen, palveluverkkoon ja maankäyttöön. Varsinainen yhtenäinen ohjelmaohjauksen malli rakentuu seuraavien talousarviovalmistelujen yhteydessä, ja vuoden 2027 valmistelussa otetaan käyttöön tätä tukeva välimalli.

Tässä mallissa talousarviossa seurattavia strategisia ohjelmia ovat:

- Henkilöstöohjelma
- Talouden hallintaohjelma
- Hyvinvointiohjelma
- Digiohjelma

Lautakuntien vastuulle sijoittuu useita strategiaa tarkentavia suunnitelmia, politiikkoja ja linjauksia. Ne muodostavat keskeisen välineen kunnan kasvun, maankäytön, asumisen, palveluverkon, elinvoiman ja ympäristötavoitteiden yhteensovittamiseen sekä vuosittaisten talousarviotavoitteiden valmisteluun. Nämä toteutuvat luontevasti osana toimialueen talouden ja toiminnan suunnittelua ja raportointia.

Yhteisten palvelujen toiminnot ovat vastuussa neljän strategisen ohjelman valmistelusta ja ohjelmien vaikuttavasta johtamisesta. Seuraavaksi kuvataan ohjelmakohtaisesti 1–3 vaikuttavuuden tavoitetta talousarviovuodelle 2027. Ohjelmatyön tuloksista raportoidaan puolivuosi- ja tilinpäätösraportoinnin yhteydessä.

Talouden tasapainotusohjelma

1. Talouden tasapainotusohjelman toimeenpano käynnistyy siten, että kaikille vuoden 2027 toimenpiteille on määritelty vastuut, aikataulut, eurovaikutukset ja seuranta osana kunnan johtamisjärjestelmää.

2. Henkilöstö- ja tuottavuusohjelmaa toteutetaan hyödyntämällä luonnollista poistumaa, tehtävärakenteiden uudistamista sekä digitalisaatiota ja tekoälyä siten, että vuoden 2027 aikana vähennyspolku etenee talouden tasapainotusohjelman mukaan hallitusti.

3. Investointien ja pääomatalouden ohjausta vahvistetaan investointien priorisointi- ja pisteytysmallia käyttäen sekä varmistamalla investointien yhteys kunnan taloudelliseen kantokykyyn.

Henkilöstöohjelma
1. Esihenkilöiden osaamista vahvistetaan jatkokoulutuksin mm. valmentavan johtamisen, psykologisen turvallisuuden, työkyvyn, puheeksi oton ja palautekulttuurin osa-alueilla.

2. Työntekijöiden tukena on uusi yleisperehdytyksen polku.

3. Panostamme henkilöstömme osaamisen kehittämiseen nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Tarjoamme monipuolisia kehittymismahdollisuuksia, jotta jokainen voi kasvaa ammatillisesti

Hyvinvointiohjelma
1. Hyvinvointiohjelma jalkautetaan kunnan työntekijöiden arkeen ja kuntalaisia kutsutaan mukaan hyvinvointiohjelman toteuttamiseen.

2. Seuraamme terveyden ja hyvinvoinnin edistämisen mittareita julkisella koontinäytöllä sekä toteutamme vaikuttavia toimia tietoon perustuen.

3. Aloitamme yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa toimeenpanevien tekojen toteuttamisen, joilla toteutamme hyvinvointiohjelman painopisteitä eri ikäryhmille suuntautuen.

Digiohjelma
1. Lisäämme automaatiota osana sähköisiä palveluprosesseja ja etsimme uusia tapoja hyödyntää uusia teknologioita.

2. Parannamme digisäätelyn mukaista vaatimustenmukaisuutta. Rakenteettoman tiedonhallinnan tueksi otetaan käyttöön asiakirjakeskus ja tiedon (julkisuus)luokittelun periaatteet.

3. Tiedolla johtamisen kehittämisessä keskitytään strategisen tiedon tuottamiseen samalla kun tietovarastoa kehitetään.

1.1.3 Strategiset mittarit

Valtuustokauden aikana seurataan yhdeksää strategista tunnuslukua ja niiden kehitystä. Mittarien arvot ovat seurattavissa strategia.tuusula.fi -verkkosivulla.

- Asukastyytyväisyys (NPS)
- Yritystyytyväisyys (NPS)
- Henkilöstötyytyväisyys (eNPS)
- Palvelutyytyväisyys
- Väkiluku ja 12 kk muutos
- Yhteisöverokertymä, €
- HYTE-kerroin (0–100)
- Työttömyysaste
- Tapahtumien lkm.

1.2. TOIMINTAYMPÄRISTÖ

1.2.1 Tuusulan väestösuunnite

Väestösuunnite 2025–2049

Tuusulan kunnan väestönkehityksestä on laadittu väestösuunnite vuosille 2025–2049. Ennustetta tulevasta väestökehityksestä tarvitaan, jotta palvelutuotannon, kaavoituksen, investointien ja verotulojen osalta voidaan varautua tulevaan. Kunnan pitkän aikajänteen tulevaisuuden suunnittelu on avainasemassa elinvoiman, pitovoiman ja vetovoiman kehittämiskesi. Tuusulan väkiluku on kehittynyt positiivisesti koko 2020-luvun ja ylittänyt paikoin tehdyt ennusteet (Kuvio 1).

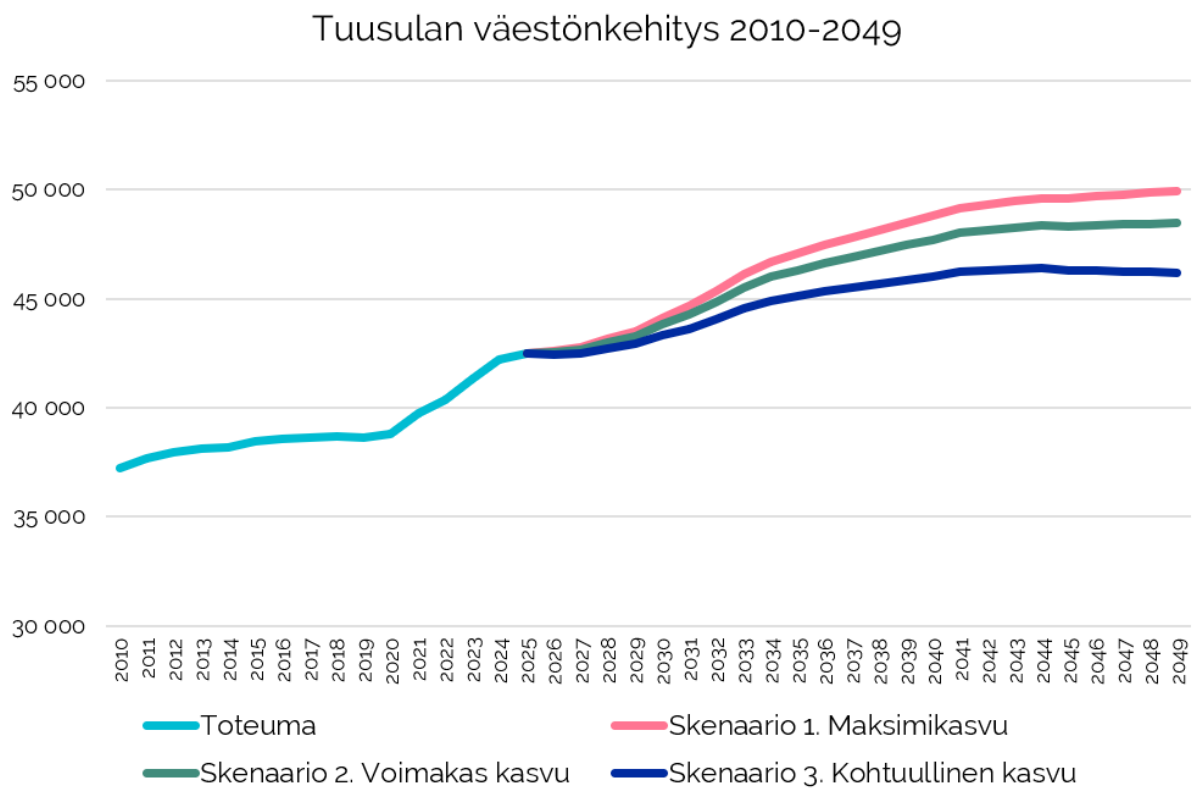
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Väestö 31.12.	38459	38588	38646	38664	38599	38783	39718	40384	41338	42225	42479
Väkiluvun muutos	261	129	58	18	-65	184	935	666	954	887	254
Väkiluvun muutos, %	0,7	0,3	0,2	0,0	-0,2	0,5	2,4	1,7	2,4	2,1	0,6

Kuvio 1. Tuusulan väkiluku, väkiluvun muutos lkm. ja %, vuosina 2015–2025 (Lähde: Tilastokeskus)

Itse suunnitteessa mallinnetaan Tuusulan tulevaa väestönkehitystä vuosien 2025–2049 ajalle. Malli huomioi kunnan kaavoitus- ja rakentamissuunnitteen, toteutuneen väestönkehityksen muuttoliikkeineen sekä väestöpohjan demografiset muutokset. Data mallinnetaan jokaisella kunnan pienalueella ikä- ja kieliryhmittäin, tunnistaen eri alueiden kehityksen ominaispiirteet. On huomionarvoista, että malli on tarkimmillaan n. 5–10 vuotta, minkä jälkeen sitä on tulkittava suuntaa antavana. Lisäksi pienaluetasolla epävarmuustekijöitä on suunniteaineistossa kuntatasoista analyysitasoa enemmän.

Tuusulan väestösuunnite vuosille 2025–2049 on laadittu kolmessa skenaariossa (Kuvio 2.), jotka eroavat toisistaan oletetun asuntotuotannon määrän perusteella. Kolmella skenaariolla on omat käyttötarkoituksensa.

Kaikissa skenaarioissa väestönkasvu perustuu vahvasti muuttovoittoihin ja asuntotuotannon realisoitumiseen. Jos asuntotuotanto jää ennakoitua pienemmäksi, kasvu hidastuu merkittävästi.

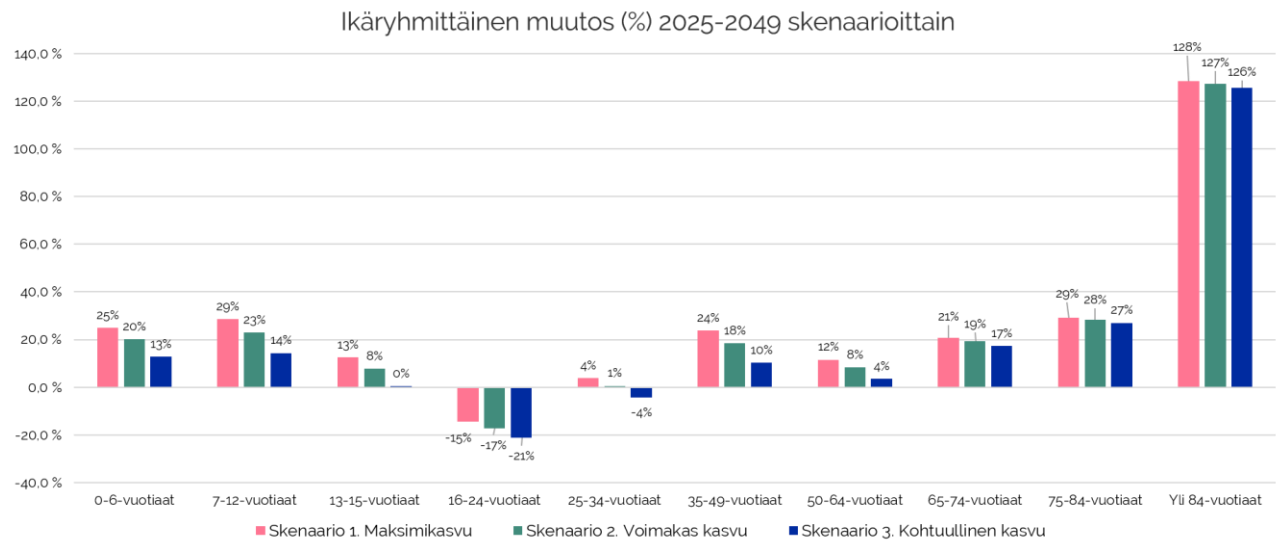


Kuvio 2. Tuusulan kunnan väestösuunnite 2026 ja sen kolme skenaariota toteutuneen väestönkasvun jälkeen.

Skenaario 1: Maksimikasvu - *Käytetään kuvaamaan kuntakehityksen maksimipotentiaalia*.
Suurimman kasvun skenaario, jossa kaavailtu asuntotuotanto toteutuu täysimääräisesti.

Skenaario 2: Voimakas kasvu - K*äytetään kunnan palvelutuotannon palveluverkon sekä henkilöstösuunnittelun taustalla.*
Asuntotuotanto on suurta, mutta ei ylitä KUUMA-kuntien aiempaa vuosittaista maksimitasoa (vuosien 2000–2025 ajalta). Voimakkaan kasvun skenaario, joka ei kuitenkaan vaadi kaikkien seudun kasvuennätysten rikkomista.

Skenaario 3: Kohtuullinen kasvu - *Käytetään talousarvion verotulopotentiaalin ennustamisessa.*
Asuntotuotanto ei ylitä KUUMA-kuntien aiempaa ylimmän kvartiilin tasoa (ylin 25 %). Merkityksellisen, mutta selvästi hillitymmän kasvun skenaario. Auttaa tunnistamaan nopean kasvun alarajaa.



Kuvio 3. Ikäryhmittäinen väestönmuutos Tuusulassa eri skenaarioissa 2025–2049

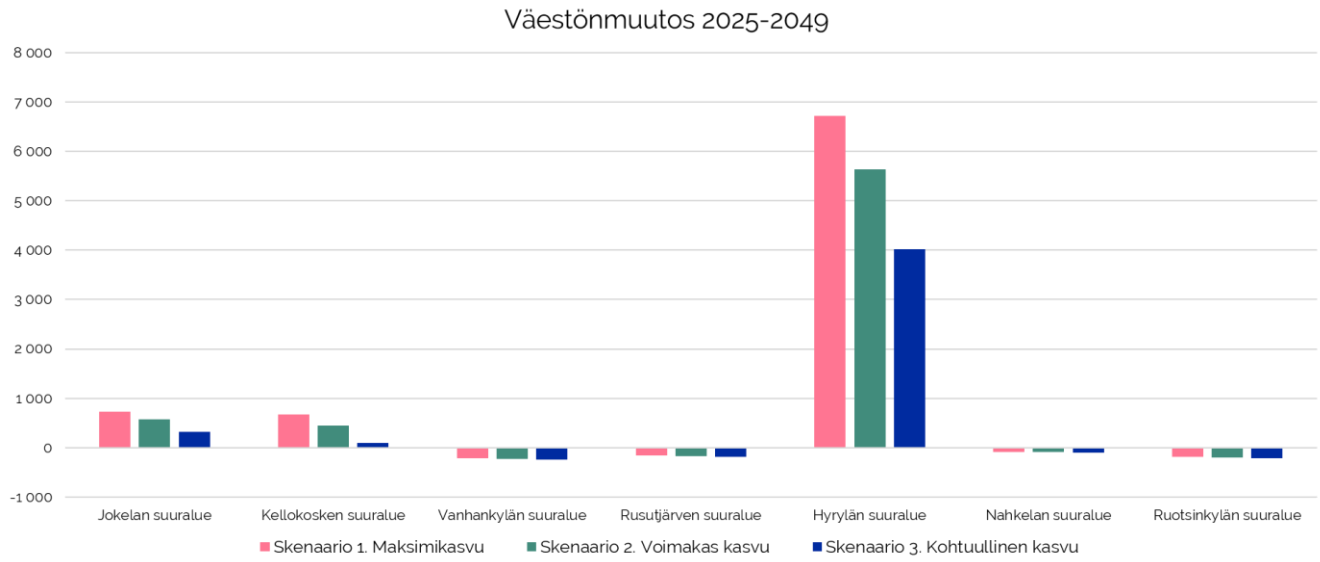
Vaikka kunnan kasvu suunnitejakson aikana on huomattavaa, kasvussa on hyvin suuria eroja ikäryhmittäin. Ikäryhmittäiset kehityserot heijastelevat huomattavasti pidemmän ajan väestönkehitystä Tuusulassa ja laajemmin koko maassa, minkä seurauksena osaan trendeistä suunnitejakson voimakas kasvu vaikuttaa vain vähän.

Tuusulan syntyvyyden taso on yhä 2010-lukua selvästi matalampi, vaikka vuonna 2025 syntyvyys vahvistuikin merkittävästi**. Alle kouluikäisten ryhmässä** muutos on suurempi ja palveluiden toteutuksen kannalta haastava. Jos syntyvyyden lasku päättyy, alle kouluikäisten ikäryhmän kasvu toteutuu välittömästi etenkin Hyrylässä, jossa nykyisellä osallistumisasteella palvelutarve kasvaa hyvin huomattavasti suunnitejakson aikana. Pohjois-Tuusulassa kehitys on tätä hillitympää. Ikäryhmän kasvu vaatii kuitenkin syntyvyyden elpymistä sekä kokonaisväestönkasvua, jota ilman lasten ikäryhmän kehitys on hillitympää.

Suunnitteessa **alakouluikäisten** ikäryhmä supistuu 2020-luvun loppuun asti ja **yläkouluikäisten** määrä supistuu 2030-luvun puoliväliin asti. Jos syntyvyyden lasku ei jatku lähivuosina, koululaisikäluokat alkavat elpymään nopeasti 2020-luvun ja 2030-luvun aikana: kunnan peruskouluikäisten määrä saavuttaa ja ohittaa nykytason 2030-luvun aikana. Peruskouluikäisten kasvu vaatii toteutuakseen syntyvyyden elpymistä ja kokonaisväestönkasvua.

Työikäisten määrä kasvaa huomattavasti, etenkin yli 35-vuotiaiden ikäryhmissä. Jos kunnan vetovoima tai asuntotuotannon volyymi heikkenee, myös työikäisen väestön kehitys heikkenee suoraan tämän seurauksena: esimerkiksi kahdessa hitaamman kasvun skenaariossa työikäisen väestön kehitys heikkenee merkittävästi

Eläkeikäinen väestö kasvaa voimakkaasti väestön ikääntymisen seurauksena. Kasvu eläkeikäisten ryhmässä säilyy voimakkaana koko suunnitejakson ajan, painottuen etenkin yli 75-vuotiaiden ja yli 85-vuotiaiden ikäryhmiin, joista jälkimmäinen yli kaksinkertaistuu suunnitejakson aikana. Ikääntyminen on varma seuraus kunnan nykyisestä ikärakenteesta: tulevan väestönkasvun taso vaikuttaa vain vähän iäkkään väestön kehitykseen.



Kuvio 4. Väestönmuutos suuralueittain eri skenaarioissa 2025–2049

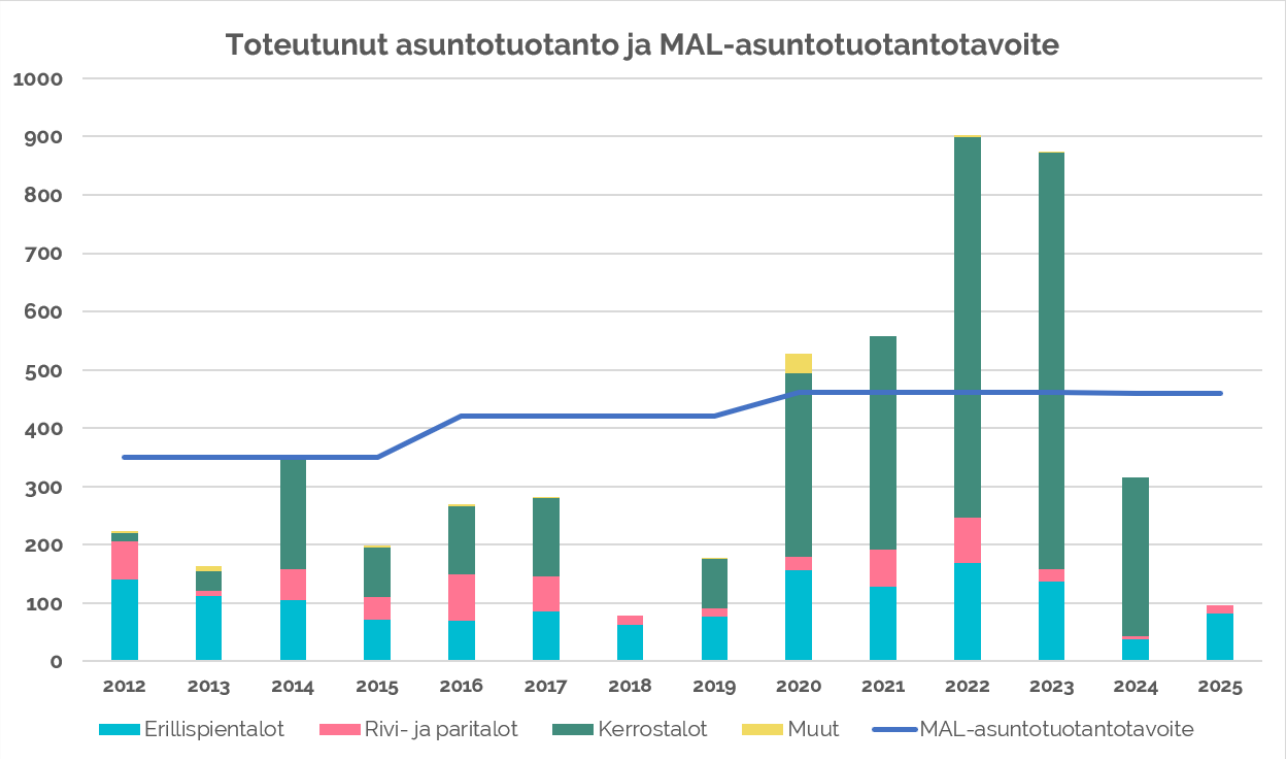
Väestösuunnitteen mallintama lukumääräinen kehitys toteutuu eri tavoin myös kunnan suuralueilla (Kuvio 4.). Kasvu painottuu vahvasti Hyrylään, kun taas Jokelassa ja Kellokoskella kasvu on kohtalaista. Muilla suuralueilla väestö uhkaa vähentyä pitkälti kuolleiden enemmyyden sekä asuntokuntien keskikoon pienentymisen seurauksena. Kehitys on riippuvainen erityisesti asuntotuotannon toteutumisesta ja alueiden vetovoimasta.

Asuminen

Tuusulan asuntotuotanto oli poikkeuksellisen voimakasta 2020-luvun alkuvuosina. Erityisesti kerrostalorakentaminen vauhditti kasvua, ja vuosina 2022–2023 kuntaan valmistui noin 900 asuntoa vuodessa. Myös vuosina 2020–2021 valmistui yli 500 asuntoa vuosittain. Tuotantomäärät olivat suuria sekä KUUMA-seudun että koko maan mittakaavassa, ja rakentaminen painottui Hyrylään ja siellä erityisesti Rykmentinpuiston alueelle.

Rakennusalan heikko suhdanne on kuitenkin muuttanut tilanteen nopeasti. Vuonna 2024 valmistui vielä 316 asuntoa, kun aiemmin käynnistyneet hankkeet valmistuivat suunnitellusti. Vuonna 2025 asuntotuotanto jäi poikkeuksellisen vähäiseksi, kun kuntaan valmistui vain 97 asuntoa. Määrä on samalla tasolla kuin viimeksi vuonna 2018 ja selvästi pitkän aikavälin keskiarvoa alhaisempi. Asuntotuotannon lasku johtui ennen kaikkea kerrostalorakentamisen pysähtymisestä: vuonna 2025 kuntaan ei valmistunut yhtään kerrostaloasuntoa. Valmistuneet asunnot olivat lähes kokonaan pientaloja, joiden tuotanto oli vuotta 2024 vilkkaampaa mutta edelleen 2020-luvun alkuvuosia vähäisempää.

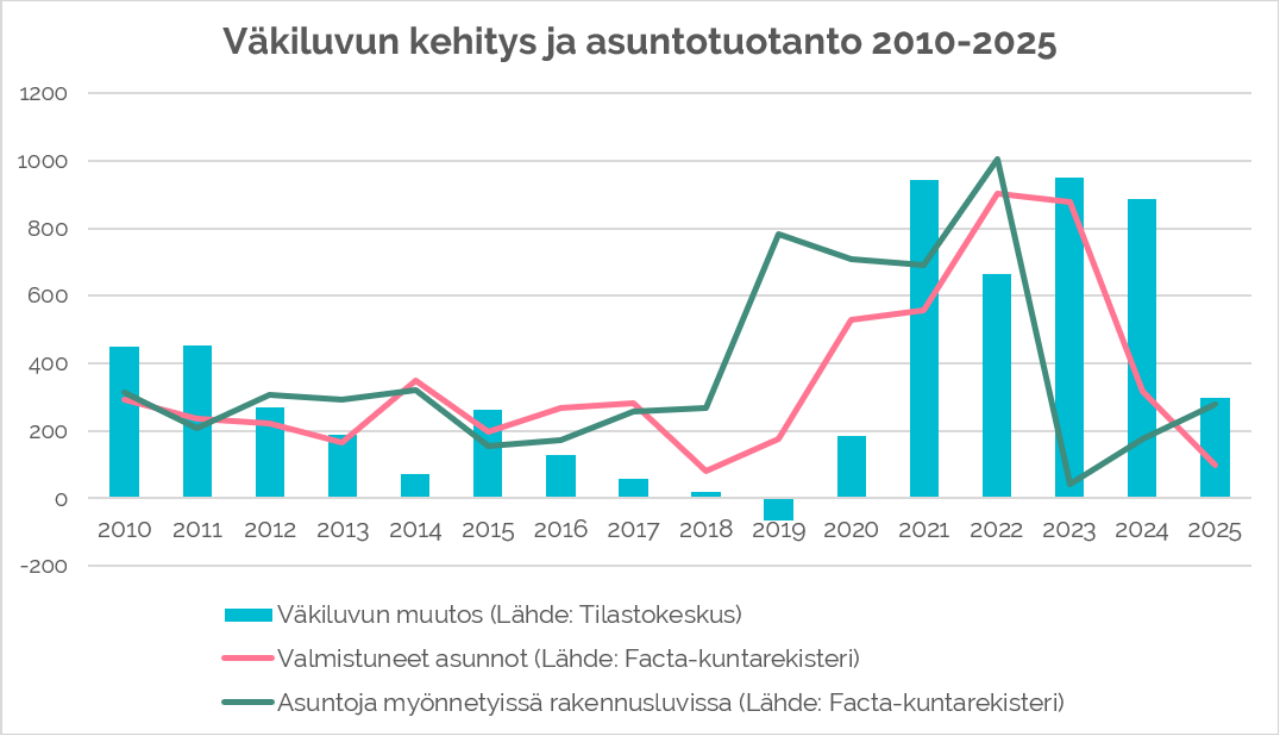
Tuusula ylitti vuosina 2020–2023 selvästi Helsingin seudun MAL-sopimuksen mukaisen 462 asunnon vuotuisen asuntotuotantotavoitteen. Viime vuosien suhdannemuutos on kuitenkin heijastunut sekä valmistuneiden asuntojen että rakentamisen aloitusten määriin. Vuonna 2025 kunnassa aloitettiin 126 asunnon rakentaminen, joista 94 oli pientaloasuntoja ja 32 kerrostaloasuntoja. Tämän vuoksi myös vuoden 2026 asuntotuotannon arvioidaan jäävän vielä melko vähäiseksi, vaikka rakennuslupien määrän kasvu viittaa rakentamisen asteittaiseen elpymiseen pidemmällä aikavälillä.



Kuvio 1. Valmistuneet huoneistot Tuusulassa käyttötarkoituksittain 2000–2025.

Asuntotuotannolla ja muuttoliikkeellä on keskeinen merkitys Tuusulan väestönkehitykselle. Kunnan väestönkasvu perustuu ensisijaisesti nettomuuttoon muista kunnista, minkä vuoksi väestösuunnitteen toteutuminen edellyttää sekä kunnan vetovoiman säilymistä että riittävää asuntotuotantoa koko suunnitejakson ajan. Asuntotarjonnan tulee vastata erilaisten kotitalouksien tarpeisiin, jotta kunta pystyy ylläpitämään muuttovoittoa myös tulevaisuudessa.

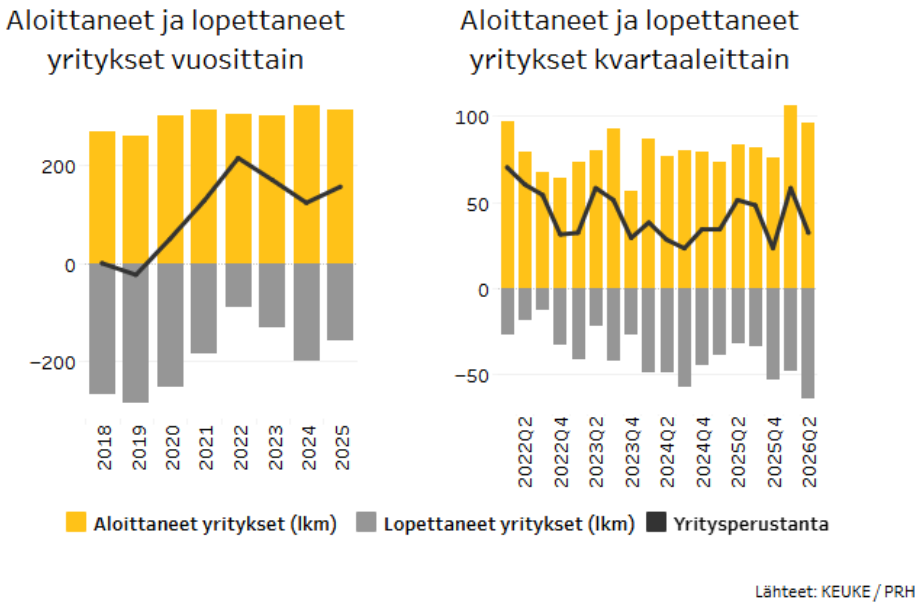
Asuntotuotannon merkitys korostuu myös kunnan väestörakenteen muuttuessa. Väestön ikääntyminen sekä asuntokuntien keskikoon pieneneminen lisäävät tarvetta monipuoliselle asuntotarjonnalle, erityisesti esteettömille, pienemmille ja palvelujen läheisyydessä sijaitseville asunnoille. Samanaikaisesti riittävä ja monipuolinen asuntotuotanto tukee nykyisen väestöpohjan säilymistä alueilla, joissa väestön ikääntyminen ja luonnollisen väestönkasvun hidastuminen haastavat väestökehitystä. Asuntotuotannon määrä, monipuolisuus ja alueellinen kohdentuminen ovat siten keskeisiä tekijöitä kunnan vetovoiman, muuttovoiton ja kestävän väestönkasvun ylläpitämisessä.



Kuvio 2. Väkiluvun kehitys ja asuntotuotanto 2021–2025 Tuusulassa (Lähde: Tilastokeskus ja Facta Kuntarekisteri, Tuusulan kunta)

1.2.2 Elinkeinot ja työllisyys

Elinkeinot



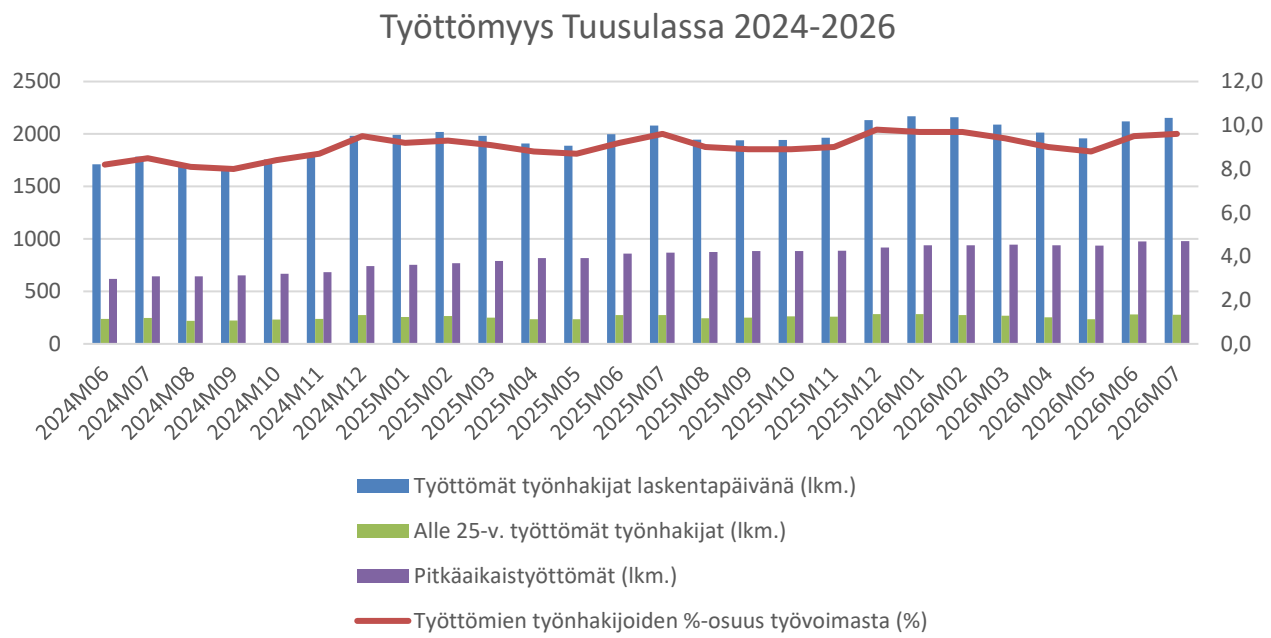
Kuvio 1. Tuusulan alueella aloittaneet ja lopettaneet yritykset (lkm.) sekä Tuusulan alueen yritysperustanta (aloittaneiden ja lopettaneiden summa). Vuositilasto sekä kvartaalivaihtelut vuosina 2018–2026. (Lähde KEUKE / PRH)

Suomen talouskasvu on vahvistunut vuoden 2026 aikana aiemmin arvioitua enemmän. Tuoreimpien ennusteiden mukaan bruttokansantuote kasvaa noin 1,6–2,0 prosenttia vuonna 2027 viennin, tuotannollisten investointien ja vähitellen elpyvän kulutuksen tukemana. Työllisyyden odotetaan paranevan viiveellä, mutta korkea työttömyys, geopoliittiset jännitteet, energian hinnan vaihtelut ja kauppapolitiikan muutokset ylläpitävät epävarmuutta.

Toimipaikkojen määrällä mitattuna Tuusulan suurimmat toimialat ovat rakentaminen sekä tukku- ja vähittäiskauppa. Rakentamisen kasvu vahvistuu etenkin toimitila-, teollisuus- ja datakeskusrakentamisessa, kun taas asuntorakentamisen elpyminen on hitaampaa. Kasvu tukee kaupan, logistiikan ja palvelujen kysyntää. Teknologiateollisuuden tilaukset, tuotanto ja investointiaikeet ovat vahvistuneet, ja suurten vientiyritysten kysynnän kasvu välittyy alihankintaketjujen kautta myös tuusulalaisiin yrityksiin. Sosiaali- ja terveysalan yritysten kysyntää tukevat väestön ikääntyminen ja kasvavat palvelutarpeet mutta haasteita tuo hyvinvointialueiden heikko taloudellinen tilanne. Polttoaineiden raju hinnannousu rokottaa kuluttajien lisäksi paikallisia kuljetusalan yrityksiä, joilla on haasteita siirtää kasvaneita kustannuksia asiakkailleen.

Tuusulan vahvuuksia ovat logistinen sijainti, pääkaupunkiseudun ja lentoaseman läheisyys sekä kehittyvä yritystonttitarjonta. Rykmentinportin laajentuminen kasvattaa tuotanto-, logistiikka- ja toimitilahankkeille soveltuvaa tarjontaa ja vahvistaa alueen työpaikkaprofiilia. Myös Sulan yritysalueelle valmistuneet toimitilahankkeet ja Focuksen pitkäjänteinen kehittäminen lisäävät kunnan mahdollisuuksia vastaanottaa uusia yritysinvestointeja. Jokelan merkittävän datakeskushankkeen rakentamisen odotetaan käynnistyvän aikaisintaan vuoden 2027 loppupuolella.

Työllisyys



Kuvio 1. Työttömät työnhakijat, Alle 25-vuotiaat työttömät, Pitkäaikaistyöttömät (lkm) sekä työttömien työnhakijoiden %-osuus työvoimasta, Tuusulassa ajanjaksolla 6/2024–7/2026.

Työttömien työnhakijoiden osuus Tuusulan alueen työvoimasta on kohonnut vuoden 2024 jälkeen ja pysytellyt lähellä 10 % tasoa sen jälkeen. Heinäkuun kuukausitilastossa (2026) Tuusulan työttömien työnhakijoiden osuus oli 9,6 %, mikä oli vastaava luku kuin vuotta aikaisemmin. Heinäkuussa 2026 Tuusulassa oli työttömiä työnhakijoita 2153, pitkäaikaistyöttömiä 979 ja nuoria alle 25-vuotiaita työttömiä 277 henkilöä. Erityisesti pitkäaikaistyöttömien lukumäärä on kasvanut yli 350 henkilöllä vuodesta 2024. (Lähde: Tilastokeskus, KEHA-keskus työnvälitystilasto).

Työllisyystilanne on Tuusulassa säilynyt valtakunnallista ja Uudenmaan keskimääräistä parempana, mutta työttömyys on kasvanut yleisen työmarkkinakehityksen mukana. Koko maan työttömyysprosentti heinäkuussa 2026 oli 13,2 %. Erityisenä riskinä on työttömyyden pitkittyminen, joka lisää palvelutarvetta ja kasvattaa kunnan rahoitusvastuuta työttömyysetuuksista. Tuusulan vahvuutena on pitkällä aikavälillä kasvanut ja edelleen vakaana säilyvä noin 25 000 henkilön työikäinen väestö sekä sijainti osana pääkaupunkiseudun ja Keski-Uudenmaan yhteistä työmarkkina-aluetta.

Työllisyyspalvelujen järjestämisvastuun siirtyminen kuntien työllisyysalueille on muuttanut kunnan roolia. Työllisyyden edistäminen, elinkeinopolitiikka, osaamisen kehittäminen ja kunnan talouden hallinta kytkeytyvät aikaisempaa tiiviimmin toisiinsa. Tuusulan kannalta korostuvat työttömyyden pitkittymisen ehkäiseminen, nuorten sujuvat siirtymät koulutukseen ja työhön, osaamisen ja työpaikkojen kohtaannon parantaminen sekä tiivis työnantaja- ja oppilaitosyhteistyö.

1.3. TALOUDEN KEHITYSNÄKYMÄT

1.3.1 Yleinen taloustilanne

Suomen talous on vuonna 2026 edelleen matalasuhdanteessa, mutta valtiovarainministeriön kevään ja kesän 2026 ennusteissa kasvun arvioidaan vahvistuvan vuonna 2027. Kevään ennusteessa bruttokansantuotteen kasvuksi arvioitiin 0,6 prosenttia vuonna 2026 ja 1,7 prosenttia vuosina 2027–2028. Kesän ennusteessa vuoden 2026 kasvu tarkentui 0,8 prosenttiin, vuoden 2027 kasvu 1,6 prosenttiin ja vuoden 2028 kasvu säilyi 1,7 prosentissa. Ennustemuutokset ovat pieniä, mutta ne kuvaavat talouden toipumisen haurautta: kasvu vahvistuu, mutta jää vielä maltilliseksi suhteessa julkisen talouden tasapainottamistarpeeseen.

Kansainvälisen talouden epävarmuus välittyy Suomeen vientikysynnän, energian hinnan, rahoitusmarkkinoiden ja yritysten investointipäätösten kautta. Lähi-idän kriisiin liittynyt öljyn hinnan nousu heikentää kotitalouksien ostovoimaa ja ulkoista kysyntää. Samanaikaisesti energiasiirtymään ja puolustukseen liittyvät investoinnit tukevat kokonaiskysyntää. Suomen kaltaisessa pienessä ja avoimessa taloudessa ennusteen riskit painottuvat vientimarkkinoiden kehitykseen sekä siihen, kuinka nopeasti epävarmuuden väheneminen näkyy yritysten investoinneissa ja kotitalouksien kulutuksessa.

Kotimaisen kysynnän elpyminen perustuu ennen kaikkea ostovoiman asteittaiseen vahvistumiseen. Nimellisansioiden arvioidaan kasvavan kuluttajahintoja nopeammin, mutta korkea työttömyys ja kuluttajien varovaisuus hidastavat kulutuksen kasvua. Vuonna 2027 palkkasumman kasvu vahvistuu VM:n kevään kuntatalousohjelman taustaoletuksissa 4,2 prosenttiin, kun työllisyys alkaa asteittain parantua. Kulutuksen vahvistuminen edellyttää kuitenkin, että luottamus talouteen palautuu ja työllisyyskehitys toteutuu ennustetusti.

Taulukko: Keskeiset talouden tunnusluvut 2025–2030

Tunnusluku	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Muutos 2026–2027
BKT, määrän muutos, %	0,2	0,5	1,2	1,3	1,5	1,3	+0,8 %-yks.
Työttömyysaste, %	9,7	10,4	10,0	9,7	9,1	8,6	−0,4 %-yks.
Kuluttajahinnat, muutos, %	0,3	2,0	1,9	2,0	2,0	2,0	−0,1 %-yks.
Työllisten määrä, muutos, %	−0,5	−0,1	0,9	0,7	0,6	0,5	+1,0 %-yks.
Palkkasumma, muutos, %	1,6	3,6	4,2	4,1	3,9	3,8	+0,6 %-yks.
Julkisyhteisön bruttovelka BKT:sta	88,5	90,7	92,3	94,1	97,0	99,3	+1,6 %-yks.
Lyhyet korot (euribor 3 kk)	2,2	2,2	2,6	2,5	2,2	2,1	+0,4 %-yks.
Pitkät korot (valtion obligaatiot, 10 v.)	3,0	3,2	3,0	3,0	3,0	3,0	−0,2 %-yks.

Lähde: VM, Taloudellinen katsaus Kevät ja Kesä 2026, VM Ennustesarjat.xlsx 16.6.2026, VM Kuntatalousohjelma 2027–2030 Kevät 2026, VNS 3/2026 vp Valtioneuvoston selonteko julkisen talouden suunnitelmasta vuosille 2027–2030.

Työmarkkinoiden toipuminen viivästyy muuta taloutta pidemmälle. Kesän 2026 ennusteessa työttömyysasteen arvioidaan olevan 10,4 prosenttia vuonna 2026, 10,0 prosenttia vuonna 2027 ja 9,7 prosenttia vuonna 2028. Työllisyyden heikkous rajoittaa palkkasumman ja veropohjan kasvua sekä ylläpitää julkisia työttömyysmenoja. Vuoden 2027 kannalta keskeinen muutos on, että työllisten määrän arvioidaan kääntyvän 0,9 prosentin kasvuun vuoden 2026 lievän laskun jälkeen. Käänne on kuntatalouden kannalta tärkeä, koska palkkatulot muodostavat pääosan kunnallisveron veropohjasta ja työttömyyden pitkittyminen kasvattaa kuntien rahoitusvastuuta työttömyysetuuksista.

Inflaatio on hidastunut aiempien vuosien korkealta tasolta, mutta energian hinnan vaihtelu ylläpitää ennusteriskiä. Kuluttajahintojen nousun arvioidaan asettuvan noin kahden prosentin tuntumaan vuosina 2026–2028. Maltillinen inflaatio parantaa reaalitulojen kehitystä, mutta ei poista kuntien kustannuspainetta. Kuntasektorilla palkkaratkaisut, palveluostojen hinnat ja rakentamisen kustannukset voivat kehittyä yleistä kuluttajahintaindeksiä nopeammin. VM:n kevään kuntatalousohjelmassa peruspalvelujen hintaindeksin arvioidaan nousevan 3,5 prosenttia vuonna 2027 ja 3,6 prosenttia vuonna 2028.

Investointien rakenne on kaksijakoinen. Energiasiirtymä ja puolustushankkeet tukevat investointien kasvua, mutta asuntorakentamisen elpyminen on hidasta. Asuntorakentamisen vahvemman kasvun arvioidaan siirtyvän vuoteen 2027. Korkotason aiempaa matalampi taso tukee rakentamista ja investointeja, mutta epävarmuus, heikko kysyntä ja rakennusalan käyttämätön kapasiteetti hidastavat elpymistä. Kunnille kehitys merkitsee sitä, että rakennushankkeiden kustannuspaine voi pysyä hallittavampana, mutta tonttikysynnän ja maankäyttötulojen palautuminen voi olla asteittaista.
Julkisen talouden näkymä säilyy heikkona suhdanteen kohenemisesta huolimatta. Kesän 2026 katsauksen mukaan julkisyhteisöjen alijäämä on 4,4 prosenttia suhteessa bruttokansantuotteeseen vuonna 2026 ja pysyy noin 4,5 prosentissa vuosina 2027–2030. Julkinen velkasuhde ylittää 90 prosenttia vuonna 2026 ja lähestyy 99 prosenttia vuonna 2030. Heikko lähtötilanne rajaa julkisen talouden liikkumavaraa ja ylläpitää painetta menojen priorisointiin, rakenteellisiin uudistuksiin ja julkisen palvelutuotannon tuottavuuden vahvistamiseen.

Vuoden 2027 talousarvion kannalta yleinen toimintaympäristö on siten lievästi vahvistuva mutta edelleen poikkeuksellisen epävarma. Kasvun vahvistuminen tukee verotuloja, mutta korkea työttömyys, kansainvälisen kaupan häiriöt ja energiamarkkinoiden vaihtelu muodostavat alasuuntaisia riskejä. Talousarvion laadinnassa on perusteltua käyttää varovaista tulokehityksen arviota ja varautua siihen, että kustannustaso kasvaa yleistä inflaatiota nopeammin.

Taulukko: Keskeiset muutokset vuosina 2026–2027 ja vaikutus kunnan näkökulmasta

Keskeinen muutos	Vuosi 2026	Vuosi 2027	Vaikutus kunnan näkökulmasta
Talouskasvu	0,8 %	1,6 %	Veropohjan kasvu vahvistuu viiveellä
Työllisyys	Työllisten määrä –0,1 %	Työllisten määrä +0,9 %	Kunnallisveron pohja vahvistuu, työttömyysmenojen riski säilyy
Inflaatio	2,0 %	1,9 %	Yleinen hintapaine maltillinen
Kuntien kustannustaso	Peruspalvelujen hintaindeksi 3,5 %	Peruspalvelujen hintaindeksi 3,5 %	Kustannuskasvu ylittää yleisen inflaation
Julkinen talous	Alijäämä 4,4 % BKT:sta	Alijäämä edelleen syvä	Valtion sopeutuspaine jatkuu

Lähde: VM, Taloudellinen katsaus Kevät ja Kesä 2026

Euroopan keskuspankki (EKP) aloitti ohjauskorkojen alentamisen kesäkuussa 2024. EKP laski korkoja useissa peräkkäisissä kokouksissa vuoden 2025 aikana inflaation hidastumisen myötä. Vuoden 2026 aikana rahapolitiikka on siirtynyt vaiheeseen, jossa korkotaso on lähellä neutraalia tasoa ja korkopäätökset tehdään kokouskohtaisesti talous- ja inflaationäkymien perusteella. Markkinoiden odotuksissa korkoympäristö säilyy lähivuosina maltillisena, mutta geopoliittiset jännitteet, energiamarkkinoiden vaihtelut sekä kansainvälisen kaupan epävarmuus voivat muuttaa näkymiä nopeasti. Syksyn 2026 korkomarkkina on ollut yläsuuntainen.

Suomen talouskasvu jäi vuonna 2025 euroaluetta hitaammaksi ja talouskasvun arvioitiin olevan noin 0,5–1,0 prosentin tasolla. Talouden elpymistä hidastavat edelleen erityisesti väestön ikärakenteeseen, työvoiman saatavuuteen ja tuottavuuden kehitykseen liittyvät rakenteelliset haasteet. Valtiovarainministeriön ennusteen mukaan Suomen bruttokansantuotteen kasvu vahvistuu vuonna 2026 noin 0,5 prosenttiin ja vuonna

2027 noin 1,2 prosenttiin. Kasvua tukevat yksityisen kulutuksen vähittäinen vahvistuminen, investointien elpyminen sekä energiasiirtymään ja puolustukseen liittyvät hankkeet. Talousnäkymät ovat aiempaa myönteisemmät, mutta epävarmuus säilyy edelleen korkeana ja edellyttää kuntataloudessa varovaista suunnittelua sekä aktiivista riskienhallintaa.

Lähteet: VM talouskatsaukset kevät ja kesä 2026 sekä kuntatalousohjelma 2026–2030 kevät 2026.

1.3.2 Kuntatalous

Kuntatalouden tila heikkeni vuonna 2025, mutta säilyi parempana kuin talousarvioissa ennakoitiin. VM:n kevään 2026 kuntatalousohjelman tilinpäätösarvioiden mukaan kuntien vuosikate heikkeni noin 0,4 miljardia euroa 2,85 miljardiin euroon. Vuosikate riitti kattamaan poistot, mutta ei nettoinvestointeja. Tilikauden tulos säilyi 0,76 miljardia euroa positiivisena, mutta tulosta vahvistivat kertaluonteiset omaisuusjärjestelyt. Toiminnan ja investointien rahavirta heikkeni −0,84 miljardiin euroon, ja lainakanta kasvoi 0,83 miljardilla eurolla noin 20,2 miljardiin euroon.

Vuonna 2026 verotulojen kasvu vahvistaa kuntien vuosikatetta, mutta kertaluonteisten myyntituottojen poistuminen ja korkea investointitaso heikentävät tilikauden tulosta ja kassavirtaa. VM arvioi toiminnan ja investointien rahavirran painuvan noin −1,1 miljardiin euroon. Kuntien talouspaineita lisäävät palkkaratkaisut, työttömyysetuuksien laajentunut rahoitusvastuu, valtionosuuksiin kohdistuvat vähennykset sekä välttämättömät investoinnit. Vuonna 2026 kuntien verotulojen arvioidaan kasvavan noin 5,1 prosenttia ja vuonna 2027 noin 3,7 prosenttia.

Vuonna 2027 kuntatalouden toimintakate heikkenee VM:n kehitysarviossa −16,8 miljardiin euroon. Verotulojen arvioidaan kasvavan 15,3 miljardiin euroon ja käyttötalouden valtionosuuksien 4,3 miljardiin euroon. Vuosikate on noin 3,1 miljardia euroa, mikä vastaa poistojen tasoa. Nettoinvestoinnit ovat kuitenkin noin 4,0 miljardia euroa, minkä vuoksi rahoitusjäämä on −1,4 miljardia euroa. Tulojen ja menojen välinen epätasapaino siirtyy siten lainakantaan, jonka arvioidaan kasvavan 23,4 miljardiin euroon vuonna 2027.

Taulukko: Kuntatalouden kehitysarvio

Kuntatalouden kehitysarvio, mrd. €	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Toimintakate	−15,4	−16,1	−16,8	−17,2	−17,7	−18,0
Verotulot	14,0	14,8	15,3	15,9	16,5	17,1
Valtionosuudet	4,1	4,2	4,3	4,7	4,8	4,9
Vuosikate	3,1	3,2	3,1	3,6	3,9	4,3
Tilikauden tulos	0,7	0,2	0,0	0,5	0,7	0,9
Nettoinvestoinnit	−3,7	−3,8	−4,0	−4,2	−4,4	−4,6
Rahoitusjäämä	−0,9	−1,1	−1,4	−1,1	−1,0	−0,8
Lainakanta	21,3	22,3	23,4	24,3	25,0	25,5

Lähteet: VM kuntatalousohjelma 2027–2030 kevät

2027–2030

Kuntien menokehitystä ohjaa vuosina 2027–2030 ennen kaikkea henkilöstökustannusten ja palveluostojen kasvu. Kunta-alan ansiotasoindeksin arvioidaan nousevan 4,3 prosenttia sekä vuonna 2027 että vuonna 2028. Peruspalvelujen hintaindeksi kohoaa 3,5 prosenttia vuonna 2027 ja 3,6 prosenttia vuonna 2028. Menopaine on siten selvästi yleistä inflaatiota nopeampi. Kuntien toimintamenojen kasvu ei myöskään automaattisesti hidastu palvelutarpeen pienentyessä, koska palveluverkko, henkilöstörakenne ja lainsäädännölliset velvoitteet joustavat viiveellä.
Väestörakenteen muutos eriyttää kuntia. Lasten ja nuorten ikäluokkien pieneneminen vähentää pitkällä aikavälillä sivistyspalvelujen määrällistä tarvetta, mutta samanaikaisesti varhaiskasvatuksen osallistumisaste ja erityisen tuen tarve ovat kasvaneet. Kasvavissa kunnissa muuttoliike ja palveluverkon laajentaminen ylläpitävät investointeja. Väestöään menettävissä kunnissa kiinteistökannan vajaakäyttö ja heikkenevä veropohja vaikeuttavat sopeuttamista. Molemmissa kuntaryhmissä korostuvat palveluverkon oikea mitoitus, tilojen tehokas käyttö ja kuntien välinen yhteistyö.

TE-palvelu-uudistus on lisännyt kuntatalouden suhdanneherkkyyttä. Kuntien rahoitusosuus työttömyysetuuksista kasvaa työttömyyden keston mukaan, joten erityisesti pitkäaikaistyöttömyys kasvattaa menoja. Heikko työllisyys vaikuttaa samanaikaisesti tulopuolella kunnallisveron kertymään. Vuoden 2027 jälkeen työttömyyden perusturvaetuuksien indeksijäädytysten päättyminen lisää kustannusriskiä vuodesta 2028 alkaen.

Valtionavut ovat vuonna 2027 noin 5,8 miljardia euroa. Laskennallisia valtionosuuksia on noin 4,8 miljardia euroa, veromenetysten korvauksia noin 0,6 miljardia euroa ja muita valtionavustuksia noin 0,4 miljardia euroa. Vuoden 2027 valtionosuuksia heikentävät perustoimeentulotuen kuntien rahoitusosuuden kasvu sekä indeksijarrun korottaminen 2,8 prosenttiyksikköön. Määräaikaisten vähennysten ja indeksijarrun poistuminen vahvistaa valtionosuuksien kasvua vuosina 2028–2030.

Taulukko Kuntatalouden euromuutokset

Muutos kuntataloudessa	2026	2027	Muutos / merkitys
Verotulot, mrd. €	14,8	15,3	+0,5 mrd. €, noin +3,7 %
Valtionosuudet, mrd. €	4,2	4,3	Kasvu jää menokehitystä hitaammaksi
Vuosikate, mrd. €	3,2	3,1	−0,1 mrd. €
Nettoinvestoinnit, mrd. €	3,8	4,0	+0,2 mrd. €
Rahoitusjäämä, mrd. €	−1,1	−1,4	Alijäämä syvenee 0,3 mrd. €
Lainakanta, mrd. €	22,3	23,4	+1,1 mrd. €
Kuntien ansiotaso, muutos %	3,6	4,3	Palkkapaine voimistuu
Peruspalvelujen hintaindeksi, %	3,5	3,5	Kustannustaso pysyy korkeana

Lähde: VM kuntatalousohjelma 2027–2030, kevät 2026.

Kuntien verotulojen arvioidaan kasvavan vuosina 2027–2030 keskimäärin 3,8 prosenttia vuodessa. Vuonna 2027 kunnallisveron tuotto on noin 11,0 miljardia euroa, yhteisöveron 1,9 miljardia euroa ja kiinteistöveron 2,4 miljardia euroa. Kunnallisveropohjasta noin 68 prosenttia muodostuu palkkatuloista, joten työllisyyden ja palkkasumman kehitys ratkaisee suuren osan tulokehityksestä. Yhteisöverokannan alentaminen 18 prosenttiin vuodesta 2027 alkaen kompensoidaan kunnille lähtökohtaisesti yhteisöveron jako-osuutta muuttamalla.

Kuntatalouden tulorahoitus ei ennustejaksolla riitä nettoinvestointeihin. Toiminnan ja investointien rahavirta pysyy negatiivisena koko vuosina 2026–2030. Alijäämä on syvimmillään vuonna 2027, minkä jälkeen se supistuu valtionosuuksien määräaikaisten leikkausten päättyessä ja henkilöstökulujen kasvun hidastuessa. Lainakanta kasvaa VM:n arviossa vuoden 2025 noin 21,3 miljardista eurosta 25,5 miljardiin euroon vuonna 2030. Kehitys korostaa käyttötalouden rakenteellisen tasapainon ja investointien tulorahoituksen samanaikaista tarkastelua.

VM arvioi sopeutuspainetta laskennallisena kunnallisveroprosentin korotuspaineena. Paine on suurimmillaan vuonna 2027 ja pienenee ennustekauden loppua kohti. Tuusula kuuluu 40 001–100 000 asukkaan kuntakokoryhmään, jossa laskennallinen korotuspaine on 0,4 prosenttiyksikköä vuonna 2026, 0,6 prosenttiyksikköä vuonna 2027, 0,4 prosenttiyksikköä vuonna 2028, 0,3 prosenttiyksikköä vuonna 2029 ja 0,0 prosenttiyksikköä vuonna 2030. Luku kuvaa kuntakokoryhmän keskimääräistä painelaskelmaa, ei yksittäisen kunnan veronkorotustarvetta.

Lähde: VM, Kuntatalousohjelma vuosille 2027–2030, Kevät 2026, taulukko 10.

Kuntakoko asukasta	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Yli 300 000	0,4	0,5	0,5	0,5	0,3
100 000–300 000	1,2	1,5	1,3	1,3	1,0
40 001-100 000	0,4	0,6	0,4	0,3	0,0
20 001–40 000	1,0	1,2	1,0	0,8	0,6
10 001–20 000	0,5	0,6	0,3	0,1	-0,2
5 001-10 000	0,3	0,4	0,0	-0,2	-0,6
2 001–5 000	0,2	1,0	1,1	0,9	0,6
alle 2000	-0,3	0,9	0,8	0,7	0,4
Manner-Suomen kunnat yhteensä	**0,7**	**0,9**	**0,7**	**0,6**	**0,4**

Kuntatalouden kokonaiskuva edellyttää pitkäjänteisiä ja pysyviä tasapainotustoimia. Käyttötalouden menokehityksen tulee pysyä tulorahoituksen kasvun rajoissa, investointien ajoituksen ja tarpeellisuuden arvioinnin on oltava tiukkaa ja palveluverkon muutosten on seurattava väestö- ja palvelutarpeen kehitystä. Digitalisaatio, automatisointi, tehtävärakenteiden uudistaminen, hankintojen ohjaus ja kuntien välinen yhteistyö ovat keskeisiä keinoja vahvistaa tuottavuutta ilman, että sopeutus kohdistuu yksinomaan verotukseen tai palvelutason leikkauksiin. Väestörakenteen muutos, kaupungistuminen ja vihreä siirtymä lisäävät investointitarpeita, mutta vaativat samanaikaisesti rakenteellisia uudistuksia. Tulojen ja menojen epätasapaino edellyttää kuntien omia sopeutustoimia ja tiukkaa menokuria. Palvelut ja palveluverkko on sopeutettava kuntien tulorahoitukseen. Tulopohjan vahvistaminen voi johtaa veronkorotuspaineisiin erityisesti kunnallisverotuksessa.

Painelaskelman perusteella kuntatalouden tulot eivät kuitenkaan riitä kattamaan kasvavia menoja, eikä vuosikate riitä tulevina vuosina nettoinvestointeihin. Kuntatalouden investoinnit pysyvät korkealla tasolla, vaikka kuntakohtaiset erot ovat huomattavia.

Kuntatalouden ennusteeseen liittyy sekä ylä- että alasuuntaisia riskejä. Geopoliittisten jännitteiden kärjistyminen voi lisätä energia- ja hankintakustannuksia. Työllisyyden ennakoitua heikompi kehitys pienentäisi verotuloja ja kasvattaisi työttömyysetuuksien rahoitusvastuuta. Toisaalta onnistunut palveluverkon, henkilöstörakenteen ja investointitason sopeuttaminen voisi vahvistaa kuntataloutta VM:n perusuraa enemmän.

1.3.3 Tuusulan kunnan talous

2026

Tuusulan vuoden 2026 verotulojen ennustetaan viimeisimmän ennusteen mukaan jäävän 1,8 miljoonaa euroa muutettua talousarviota heikommiksi. Verotuloja arvioidaan kertyvän vuonna 2026 yhteensä 114,6 miljoonaa euroa, kun muutetussa talousarviossa verotuloja on 116,4 miljoonaa euroa. Kunnallisveron ja yhteisöveron kehitys on ollut vaimeaa koko maassa. Tuusulan verokertymä oli tammi-kesäkuussa 53,7 miljoonaa euroa eli 3,9 miljoonaa euroa edellisvuoden vastaavaa ajankohtaa suurempi. Vuoden ensimmäisellä puoliskolla kunnallisveron tuotto kasvoi 0,9 prosenttia edellisvuodesta, mutta yhteisöveron tuotto heikkeni noin 9,1 prosenttia. Heikko työllisyystilanne ja talouskasvun viivästyminen lisäävät loppuvuoden verotulokehitykseen liittyvää epävarmuutta.

Asunto- ja yritystonttien kauppa ei ole toteutunut suunnitellulla tasolla. Tavoitteena on ollut myydä tontteja noin 12 miljoonan euron arvosta, mutta alkuvuonna toteutui kaksi asuintonttikauppaa ja yksi yritystonttikauppa, joista kertyi yhteensä noin 0,8 miljoonaa euroa. Maanmyyntitulojen arvioidaan jäävän 4,0 miljoonaa euroa ja käyttöomaisuuden myyntivoittojen 3,4 miljoonaa euroa talousarviota pienemmiksi. Kunnan palveluverkon uudistuminen jatkui Riihikallion koulun uudisrakennuksen ja muiden palveluverkkohankkeiden osalta. Yleisenä kunnan talouteen vaikuttavana tekijänä on työttömyyden kasvu ja siihen liittyvän työttömyysturvavastuun realisoituminen.

Työttömyys on pysynyt vuonna 2026 korkealla myös Tuusulassa. Kesäkuun lopussa kunnassa oli 2 121 työtöntä työnhakijaa eli 124 henkilöä enemmän kuin vuotta aikaisemmin. Työttömien osuus työvoimasta oli 9,5 prosenttia, kun se kesäkuussa 2025 oli 9,2 prosenttia. Pitkäaikaistyöttömiä oli 976 ja alle 25-vuotiaita työttömiä 280. Tuusula maksoi työttömyysturvan kuntaosuutta tammi-kesäkuussa 1,8 miljoonaa euroa, mikä oli 0,3 miljoonaa euroa enemmän kuin edellisvuoden vastaavana aikana. Kustannukset kasvoivat ensimmäisen vuosipuoliskon aikana keskimäärin noin 50 000 euroa kuukaudessa edellisvuoteen verrattuna. Työttömyysturvavastuun arvioidaan ylittävän talousarvioon varatun määrärahan noin miljoonalla eurolla.

Kunnan toimintakate-ennuste on 122,5 miljoonaa euroa negatiivinen, mikä on 3,1 miljoonaa euroa eli 2,6 prosenttia muutettua talousarviota heikompi. Vuosikatteen ennustetaan olevan 21,2 miljoonaa euroa eli noin 5,0 miljoonaa euroa muutettua talousarviota heikompi. Tilikauden tuloksen ennustetaan olevan 5,3 miljoonaa euroa negatiivinen ja tilikauden alijäämän 4,7 miljoonaa euroa. Investointien nettomenojen ennakoidaan olevan 42,3 miljoonaa euroa eli 2,3 miljoonaa euroa muutettua talousarviota suuremmat. Lainamäärän ennustetaan olevan vuoden lopussa muutetun talousarvion mukaisesti 326,4 miljoonaa euroa.

Edellä oleva 5,3 miljoonan euron negatiivinen tilikauden tulos ja 4,7 miljoonan euron alijäämä perustuvat kesäkuun ennusteeseen. Keskeiset alasuuntaiset riskit liittyvät SOTE-PELA-eriin ja niiden oikaisuihin, työllisyyden heikkoon kehitykseen ja kunnan kasvaneeseen työttömyysetuuksien rahoitusvastuuseen, käyttöomaisuuden myyntitulojen ajoittumiseen sekä rahoitus- ja korkokustannuksiin. Kesäkuun ennusteeseen ei ole vielä sisällytetty:

- työttömyysturvavastuun arviolta 1,0 miljoonan euron määrärahaylitystä
- sosiaali-, terveys- ja pelastustoimen toimitilojen yhtiöittämisestä mahdollisesti syntyvää, alustavasti noin 7,8 miljoonan euron kertaluonteista tappiota.

2027 ja taloussuunnitelmakausi 2028–2031

Talousarvion toimintakulut ovat 203,9 miljoonaa euroa (sisältäen ulkoiset ja sisäiset toimintakulut). Toimintakulut kasvavat 3,6 miljoonaa euroa vuoden 2026 talousarviosta, muutos on 1,8 prosenttia. Toimintakate on 122,4 miljoonaa euroa ja toimintakate heikkenee 3,1 miljoonaa euroa vuoden 2026 talousarviosta, muutos on 2,6 prosenttia. Toimintakate heikkenee 0,2 miljoonaa euroa vuoden 2026 kesäkuun ennusteeseen

verrattuna. Vuoden 2027 talousarvion vuosikate on 25,8 miljoonaa euroa, mikä on noin 1,9 miljoonaa euroa enemmän kuin vuoden 2026 talousarviossa. Tilikauden tuloksen ennakoidaan olevan noin 0,4 miljoonaa euroa alijäämäinen. Poistoeron muutoksen jälkeen tilikauden ylijäämäksi muodostuu noin 0,2 miljoonaa euroa.

Kunnan ja liikelaitoksen yhteenlasketut ulkoiset investointimenot ovat noin 63,5 miljoonaa euroa (52,7 miljoonaa euroa vuonna 2026). Toiminnan ja investointien rahavirta on noin 36,3 miljoonaa euroa negatiivinen (25,9 miljoonaa euroa vuonna 2026). Investointien tulorahoitusprosentti jää noin 40,6 prosenttiin, mikä kuvastaa investointiohjelman edelleen erittäin korkeaa tasoa. Suurimmat investoinnit kohdistuvat edelleen kunnallistekniikkaan, rakennuksiin ja vesihuoltoverkostoon.

Lainamäärän arvioidaan kasvavan vuoden 2025 tilinpäätöksestä noin 39,7 miljoonaa euroa vuonna 2027. Kunnan ja vesihuoltoliikelaitoksen yhteenlaskettu lainakanta nousee vuoden lopussa 349,2 miljoonaan euroon, mikä merkitsee noin 8 182 euroa asukasta kohden. Investointiohjelma jatkuu suunnitelmakaudella edelleen poikkeuksellisen mittavana, minkä seurauksena lainakannan arvioidaan kasvavan ja nousevan enimmillään noin 418 miljoonaan euroon vuonna 2029. Suunnitelmakauden loppua kohden tavoitteena on kuitenkin taittaa velkaantumisen kasvu investointitason asteittaisen alentamisen, verorahoituksen vahvistumisen sekä omaisuuden realisointien avulla. Toimenpiteet kunnan elinvoiman, yritysalueiden rakentumisen ja verotulopohjan vahvistamiseksi ovat keskeisessä asemassa suunnitelmakauden taloudellisen kestävyyden turvaamisessa. Toimintamenojen kasvun hallinta sekä talouden tasapainottamisohjelman toimeenpano ovat välttämättömiä velkaantumisen hillitsemiseksi. Lisäksi kunta jatkaa ydintoimintaan kuulumattoman ja vajaakäyttöisen omaisuuden myymistä.

Tuusulan kunnan keskeiset taloudelliset haasteet suunnitelmakaudella liittyvät edelleen käyttöomaisuuden myyntituottoihin, tonttien luovutuksiin sekä maanvuokratuottojen toteutumiseen. Taloussuunnitelma sisältää vuonna 2027 noin 12,4 miljoonan euron käyttöomaisuuden myyntivoitot, minkä lisäksi investointiohjelman rahoitus edellyttää merkittävää tontinmyyntien ja maanvuokratulojen toteutumista. Yleinen talous- ja markkinatilanne, rakentamisen kehitys sekä tonttimarkkinoiden kysyntä vaikuttavat olennaisesti tavoitteiden toteutumiseen. Mikäli myyntitulot tai tontinluovutukset toteutuvat suunniteltua heikompina, kasvaa kunnan lainanottotarve vastaavasti.

Toiminnan ja investointien kassavirta on ollut useimpina aiempina vuosina negatiivinen, ja investointeja on rahoitettu lainarahalla. Talousarvio 2027 osoittaa vuosikatteen vahvistuvan, mutta samanaikaisesti korkea investointitaso pitää toiminnan ja investointien rahavirran selvästi alijäämäisenä. Taloussuunnitelmakaudella toimintakatteen kasvu ylittää edelleen verorahoituksen kasvun, mikä korostaa talouden tasapainottamisohjelman, tuottavuustoimien sekä palveluverkon kehittämisen merkitystä. Vuosikatteen vahvistuminen yhdessä investointitason asteittaisen alentamisen kanssa on keskeinen edellytys velkaantumisen kasvun taittamiselle suunnitelmakauden loppupuolella.

Taloussuunnitelmavuosien haasteena on vuosikatteen taso ja sen riittävyys poistoihin. Mikäli vuosikate kattaa vähintään poistot (korvausinvestoinnit), Tuusulan kunnan ei tarvitse velkaantua, realisoida käyttöomaisuutta tai pitkäaikaisia sijoituksia tai vähentää toimintapääomaa, jotta palvelujen tuotantovälineet pystytään pitämään toimintakunnossa. Jos vuosikate on negatiivinen, tulorahoitus ei riitä juokseviin menoihin. Tuusulan kunnan tulorahoituksesta on hyvä tiedostaa se, että käyttöomaisuuden myyntitulot (maanmyyntitulot) muodostavat noin 9 prosenttia tuloista. Myyntituloilla on merkittävä vaikutus talouteen. Riskinä on, että myyntitulot eivät toteudu odotetusti.

Investointien merkittävä määrä vaikuttaa lainakehitykseen. Lainakehitys on ollut voimakasta mittavien investointien johdosta. Vuoden 2027 talousarviossa vuosikate paranee 23,9 miljoonasta eurosta 25,8 miljoonaan euroon, mutta investointipaine kasvaa 52,7 miljoonasta eurosta noin 63,5 miljoonaan euroon. Tämän vuoksi velkaantumisen kehitys vaatii edelleen huomiota päätöksenteossa ja talouden tasapainon tavoittelussa.

Vuoden 2027 talousarvion mukaan 31.12.2027 tilanteessa kunnan lainamäärä on 349,2 miljoona euroa. Lainamäärä kasvaisi 22,8 miljoonaa euroa vuoden 2026 talousarvion tasosta. Vuoden 2025 tilinpäätöksestä lainakasvu on 37,7 miljoonaa euroa. Talousarvion suunnitelmakauden lopussa lainamäärä vuonna 2031 olisi 408,2 miljoonaa euroa.

Taulukko: Kunnan lainamäärä on esitetty vuoden lopun tilanteessa.

Vuosi	Lainamäärä 31.12., milj. euroa	Muutos edelliseen vuoteen, milj. euroa	Kumulatiivinen muutos vuodesta 2025, milj. euroa
2026	326,4	16,9	16,9
2027	349,2	22,8	39,7
2028	395,6	46,4	86,1
2029	417,8	22,2	108,3
2030	416,2	-1,6	106,7
2031	408,2	-8	98,7

Velkaantumisen kasvu aiheutuu erityisesti mittavasta investointiohjelmasta, jota vuosikate ja omaisuuden myyntitulot eivät täysimääräisesti kata. Korkea investointitaso, alle yhden jäävä laskennallinen lainanhoitokate sekä korkomenojen kasvu korostavat investointien priorisoinnin, vuosikatteen vahvistamisen ja pitkäjänteisen lainasalkun hallinnan merkitystä.

Vuosina 2027–2031 on uudelleenrahoitettava päättyviä pitkäaikaisia lainoja yhteensä 85 miljoonaa euroa. Tämän lisäksi vuoden 2027 talousarvioesityksessä lainamäärä kasvaisi vuoden 2031 loppuun mennessä 408,2 miljoonan euron tasolle. Muutos on kokonaisuudessaan 98,7 miljoonaa euroa.

Kunnan lainasalkkua on suojattu kiinteäkorkoisilla lainoilla ja lainakohtaisilla korkosuojauksilla. Historian valossa tarkasteltuna kunnan lainat ovat pääasiassa kertalyhenteisiä. Kertalyhenteisten lainojen korko on ollut historiallisesti matala. Korkomenot kasvavat sekä lainojen uusimisesta että lainamäärän kasvusta johtuen.

Korkomenot vuoden 2027 talousarviossa ovat 5,5 miljoonaa euroa ja kumulatiivisesti 2027–2031 ajanjaksolla 25,0 miljoonaa euroa. Korkomenojen arvioidaan kasvavan markkinoiden ennustaman korkokäyrän mukaisesti ja ne nousisivat lähelle seitsemää miljoonaa euroa vuonna 2030. Korkomenojen suhteen on tärkeä tunnistaa, että korkotason noustessa yhden prosenttiyksikön korkomenot nousisivat Tuusulan lainasalkun koolla siten, että vuonna 2027 korkomenot olisivat yhdeksän miljoonaa euroa vuodessa ja korkotason pysyessä markkinoiden ennakoimalla tasolla vuonna 2030, niin korkomenot olisivat 12 miljoonaa euroa vuodessa. Ero talousarvion rahoituslaskelmaan on korkomarkkinan epäsuotuisassa tilanteessa vuositasolla viisi miljoonaa euroa vuonna 2030.

Talouden tasapainotus

Talouden tasapainotuksen tulee nojata ennen kaikkea rakenteellisiin ratkaisuihin, ei yksittäisiin kertaluonteisiin säästöihin.

1. Talouden tasapainotusohjelman toimeenpano käynnistyy siten, että kaikille vuoden 2027 toimenpiteille on määritelty vastuut, aikataulut, eurovaikutukset ja seuranta osana kunnan johtamisjärjestelmää.

2. Henkilöstö- ja tuottavuusohjelmaa toteutetaan hyödyntämällä luonnollista poistumaa, tehtäväarkenteiden uudistamista sekä digitalisaatiota ja tekoälyä siten, että vuoden 2027 aikana vähennyspolku etenee talouden tasapainotusohjelman mukaan hallitusti.

3. Investointien ja pääomatalouden ohjausta vahvistetaan investointien priorisointi- ja pisteytysmallia käyttäen sekä varmistamalla investointien yhteys kunnan taloudelliseen kantokykyyn.

Tuusulan kunnan pormestariohjelmassa kv 18.8.2025 § 143 linjataan muun muassa seuraavaa:

- palveluverkkosuunnitelman investointeja edistetään, mutta **muiden investointien tarvetta ja jaksotusta arvioidaan tarkasti,**
- **vajaakäyttöisistä kiinteistöistä luovutaan nopeasti** ja uusia luopumiskohteita kartoitetaan,
- taloutta pyritään hoitamaan **muilla keinoilla kuin veronkorotuksilla,**
- toimeenpannaan **uusi talouden tasapainottamisohjelma,** poistetaan päällekkäistä tekemistä ja kehitetään työnkuvia,
- teknologiaa, digitalisaatiota, tekoälyä ja ylikunnallista yhteistyötä hyödynnetään työn tuottavuuden parantamiseen

Tuusulan kunnanhallitus on käynyt lähetekeskustelun 15.6.2026 § 268 talouden tasapainotusohjelman laatimisesta siten, että tasapainotusohjelma hyväksytään talousarvion yhteydessä kuitenkin omana päätösasianaan. Lähetekeskustelussa tehtiin seuraavat linjaukset:

- Tasapainotus tehdään ensisijaisesti rakenteellisilla toimilla
- Henkilöstösopeutus toteutetaan pääosin luonnollisen poistuman kautta
- Palveluverkkoa ja tilakantaa tiivistetään hallitusti
- Investointitasoa ohjataan tiukasti
- Elinvoimaa, tontinmyyntiä ja omaisuudenhallintaa käytetään tasapainotuksen tukena

Pormestariohjelman linjauksia on yhteensovitettu kunnan johtoryhmän talouden tasapainoa koskevien ohjelmakeskustelujen ja ohjauksen perusteella tasapainotusohjelmaa vuosille 2027–2031 laadittaessa. Tasapainotusohjelman toteutukseen ja ohjaukseen on luotu viisi ohjauskoria. Ohjauskorien taustaa ja tulkintaa avataan seuraavaksi:

- **A-kori** on suurin, koska henkilöstömenot ovat kunnan suurin kustannuserä ja johtoryhmän ohjelma perustaa sopeutuksen nimenomaan luonnolliseen poistumaan, rekrytointikuriin, tehtävien yhdistämiseen ja digitalisaatioon.
- **B-kori** on toiseksi suurin, koska rakenteet ja tilat on tunnistettu suurimman säästöpotentiaalin alueeksi, ja pormestariohjelma korostaa vajaakäyttöisistä kiinteistöistä luopumista.
- **C-korin** vaikutus on pienempi vuositasolla, koska siinä osa vaikutuksesta näkyy enemmän vältettyinä tulevina menoina kuin välittöminä menosopeutuksina. Johtoryhmän ohjelmassa investointien tiukka priorisointi on yksi ydintoimista.
- **D-kori ja E-kori** kasvavat ohjelman loppua kohti, koska tuotantotapojen vertailu, sopimusten optimointi ja tukipalveluiden keskittäminen realisoituvat tavallisesti viiveellä. Tämä on linjassa sekä johtoryhmän ohjelman että pormestariohjelman markkinoiden hyödyntämis- ja kehittämislinjausten kanssa

Ohjelma etenee vaiheittain. Ensin tehdään päätökset ja rakennetaan toimeenpanokyky, sen jälkeen rakenteelliset vaikutukset realisoituvat asteittain ja lopuksi tasapaino vakiinnutetaan osaksi normaalia johtamista.

- Talousarvioon sisällytetään vain sellaiset tasapainotustoimet, joille on määritelty vastuut, aikataulu ja konkreettisten eurovaikutusten laskenta.
- Kertaluonteiset myyntitulot, avustukset ja muut satunnaiset erät pidetään erillään rakenteellisesta käyttötalousvaikutuksesta.
- Uusi pysyvä menolisäys edellyttää vastaavaa pysyvää rahoitusta tai korvaavaa sopeutusta.
- Uudet investoinnit arvioidaan koko elinkaaren käyttö-, pääoma- ja rahoituskustannusten perusteella

ja niiden priorisointiin käytetään investointien pisteytystä.
- Palvelutasoon tai palveluverkkoon vaikuttavat ratkaisut valmistellaan vaikutusten ennakkoarvioinnilla ja toimivaltaisen toimielimen päätettäväksi.

Tasapainotusohjelman monivuotisuus huomioiden, ohjelman toteutus konkretisoidaan vuosittain talousarviossa ja taloussuunnitelmassa.

Taulukko: Kunnan johdon ja yhteisten palvelujen, sivistyksen sekä kasvun ja ympäristön toimialueiden ohjauskorien yhteenlasketut eurot.

Ohjauskori	2027 (€)	2028 (€)	2029 (€)	2030 (€)	2031 (€)	Yhteensä (€)
A. Henkilöstö ja tuottavuus	194 930	43 000	45 000	45 000	–	327 930
B. Tilat ja palveluverkko	96 500	–	–	–	–	96 500
C. Investoinnit ja pääomatalous	–	–	–	–	–	–
D. Palvelutuotanto	1 252 203	725 808	747 078	727 931	408 732	3 861 752
E. Hankinnat ja omaisuus	–	–	–	–	–	–
Yhteensä	**1 543 633**	**768 808**	**792 078**	**772 931**	**408 732**	**4 286 182**

Huomiot: Yhteissummat on laskettu toimialueiden vuosikohtaisista euromääristä. On kuitenkin syytä ottaa huomioon, että ohjauskoreissa esitetyt vuosien 2028–2031 eurot eivät sisälly talouden suunnitelmavuosille.

Toimialueet ovat laatineet vastaavan taulukon, johon sisältyvien eurojen logiikkaa on avattu tarkemmin toimialueiden omissa osioissa. Rakenteellinen vaikutus tarkoittaa lähtötasoon verrattavaa pysyvää menojen alenemaa, menokasvun hillintää tai pysyvää tulopohjan vahvistumista, joka on todennettavissa talousarviossa. Omaisuuden myyntitulot ja muut kertaluonteiset erät raportoidaan erikseen tasapainotusta tukevina rahoitustekijöinä, ei käyttötalouden rakenteellisina säästöinä.

Kunnanhallitus ohjaa ohjelman kokonaisuutta ja esittää vuosittaiset tavoitteet hyväksyttäväksi valtuustolle osana talousarviota. Johtoryhmä vastaa toimeenpanon yhteensovittamisesta. Toimialueet vastaavat omien toimenpiteidensä valmistelusta, vaikutusarvioinnista, päätöksenteosta ja toteutuksesta. Talouspalvelut ylläpitää ohjelman yhteistä seurantaa, varmistaa eurovaikutusten laskentatavan yhdenmukaisuuden ja kokoaa raportoinnin.

Jokaiselle toimenpiteelle määritetään vähintään:

- vastuuhenkilö/-taho ja päätöksentekotaso
- lähtötilanne ja vertailutaso
- vuosittainen eurovaikutus sekä vaikutus henkilöstöön, palveluihin ja investointeihin
- päätös- ja toimeenpanoaikataulu
- keskeiset riskit ja niiden hallintakeinot
- mittari, jolla toteutunut vaikutus voidaan todentaa

Ohjelman toteutumisesta raportoidaan kunnanhallitukselle osavuosikatsausten ja tilinpäätöksen yhteydessä. Poikkeamiin reagoidaan talousarviovuoden aikana. Jos tavoiteltu vaikutus ei toteudu, vastuullinen toimialue valmistelee korvaavan toimenpiteen.

Talouden tasapainon saavuttamiseen ja sen arviointiin on laadittu tasapainomittaristo. Mittariston näkökulmat ovat operatiivinen tasapaino, kassavirran tasapaino, rakenteellinen tasapaino sekä ohjelman toimeenpano. Mittaristo hyväksytään talouden tasapaino-ohjelmassa ja sisällytetään talousarvioon.

Taulukko: Talouden tasapainon seurannan näkökulmat ja mittarit

Näkökulma	Seurattavat mittarit
Operatiivinen tasapaino	Vuosikate euroina ja prosenttina poistoista; tilikauden tulos; toimintakatteen muutos; verorahoituksen suhde toimintamenoihin.
Kassavirran tasapaino	Toiminnan ja investointien rahavirta; investointien tulorahoitus; lainakannan muutos; kassan riittävyys.
Rakenteellinen tasapaino	Taseen kertynyt yli- tai alijäämä; omavaraisuusaste; suhteellinen velkaantuneisuus; lainakanta euroa asukasta kohti.
Ohjelman toimeenpano	Päätettyjen ja toteutuneiden toimenpiteiden eurovaikutus; rakenteellisen vaikutuksen osuus; HTV-kehitys; tila- ja sopimushyötyjen toteuma.

1.4. TALOUSSUUNNITELMAN PERUSTEET

1.4.1 Verotulot

Verotulot muodostavat edelleen kuntien tärkeimmän tulonlähteen ja niiden kehitys vaikuttaa ratkaisevasti kuntatalouden rahoitusasemaan. Suomen talouden asteittaisen elpymisen arvioidaan vahvistavan kuntien veropohjaa lähivuosina, mutta talouskasvun epävarmuus, työmarkkinoiden kehitys sekä yhteisöveropohjan vaihtelut pitävät verotulokehityksen maltillisena.

Valtiovarainministeriön kevään 2026 kuntatalousohjelman mukaan kuntien verotulojen kokonaismäärän arvioidaan olevan vuonna 2027 noin 15,1 miljardia euroa, mikä on noin 0,5 miljardia euroa enemmän kuin vuonna 2026. Kasvua edellisvuoteen arvioidaan kertyvän noin 3,4 prosenttia. Vuosina 2028–2030 kuntien verotulojen arvioidaan kasvavan edelleen noin 3,5-3,7 prosentin vuosivauhtia, jolloin verotulojen määrä nousisi noin 16,8 miljardiin euroon vuoteen 2030 mennessä.

Kunnallisvero säilyy kuntien merkittävimpänä verotulolähteenä. Vuonna 2027 kunnallisveron tuotoksi arvioidaan noin 10,9 miljardia euroa, mikä merkitsee noin 360 miljoonan euron lisäystä vuoteen 2026 verrattuna. Kasvua kertyy noin 3,4 prosenttia. Kunnallisveron tuottoa tukevat ansiotulojen, palkkasumman ja työllisyyden asteittainen vahvistuminen. Kunnallisveron osuus kuntien verotuloista on edelleen runsaat 70 prosenttia.

Kuntien yhteisöverotuoton arvioidaan olevan vuonna 2027 noin 1,8 miljardia euroa, mikä on noin 40 miljoonaa euroa enemmän kuin vuonna 2026. Kasvuksi arvioidaan noin 2,3 prosenttia. Yhteisöveron kehitykseen vaikuttavat yritysten tuloskehitys, investointiympäristö sekä kansainvälisen talouden suhdanteet. Vaikka yhteisöverotuoton kasvun odotetaan jatkuvan, verolajiin liittyvä epävarmuus on edelleen kunnallisveroa suurempi.

Kiinteistöveron tuotoksi arvioidaan vuonna 2027 noin 2,4 miljardia euroa, mikä on noin 90 miljoonaa euroa enemmän kuin vuotta aiemmin. Kasvua kertyy noin 3,9 prosenttia. Kiinteistöverotuoton kehitys perustuu kiinteistökannan kasvuun, uudisrakentamiseen sekä veropohjan muutoksiin. Kehyskaudella kiinteistöveron tuoton arvioidaan kasvavan edelleen maltillisesti noin 2 prosentin vuosivauhtia.

Kuntatalousohjelmassa arvioidaan kuntien verotulojen kasvavan lähivuosina menokehitystä hitaammin. Kunta-alan palkkaratkaisut, työllisyyspalveluiden rahoitusvastuu sekä investointitarpeet lisäävät kuntatalouden menopaineita, minkä vuoksi verotulojen myönteisestä kehityksestä huolimatta kuntatalouden tasapaino edellyttää monissa kunnissa edelleen rakenteellisia sopeutustoimia. Valtakunnallisesti verotulot kasvavat edelleen noin puolen miljardin euron vuosivauhdilla, mutta kasvu ei yksin riitä kompensoimaan kuntatalouden menopaineita.

Tuusulan kunnan vuoden 2026 veroprosentti on 7,30. Kunnanvaltuustolle ehdotetaan Tuusulan vuoden 2027 tuloveroprosentiksi edelleen 7,30 prosenttia. Kuntien pitää antaa verohallinnolle viimeistään 17.11.2026 tiedoksi veroprosenttinsa vuodelle 2027.

1.4.2 Verotulojen kehitysnäkymät

Veroennusteet 2027–2030

Kuntien verotulojen kehitys vuosina 2027–2030 perustuu ennen kaikkea Suomen talouden, työllisyyden ja palkkasumman kehitykseen. Valtiovarainministeriön vuoden 2026 talousennusteessa Suomen talous siirtyy vähitellen heikon kasvun vaiheesta maltilliseen kasvuun. Bruttokansantuotteen arvioidaan kasvavan vuonna 2026 noin 0,8 prosenttia, vuonna 2027 noin 1,6 prosenttia ja vuonna 2028 noin 1,7 prosenttia. Talouskasvun

arvioidaan perustuvan erityisesti yksityisen kulutuksen ja investointien asteittaiseen vahvistumiseen sekä korkotason laskun tukemaan kysyntään. Samalla kansainvälisen talouden epävarmuus, geopoliittiset riskit ja vientimarkkinoiden kehitys ylläpitävät epävarmuutta myös kuntien verotulopohjan näkymissä.

Kuntien kannalta olennaisin verotulojen kasvua määrittävä tekijä on palkkasumman kehitys. Kunnallisveron veropohja muodostuu pääosin palkka- ja eläketuloista, minkä vuoksi työllisyyden, ansiotason ja työvoiman määrän muutokset välittyvät suoraan kuntien verorahoitukseen. Kuntaliiton kevään 2026 veroennusteen mukaan koko maan palkkatulojen arvioidaan kasvavan vuosina 2027–2030 keskimäärin noin 3–4 prosenttia vuodessa. Tämä luo perustan myös kuntien verotulojen vakaalle kasvulle suunnittelukaudella. Samanaikaisesti väestön ikääntyminen ja työikäisen väestön alueellinen eriytyminen lisäävät kuntien välisiä eroja verotulokehityksessä.

Työllisyystilanne muodostaa lähivuosien keskeisimmän epävarmuustekijän. Vaikka työmarkkinoiden odotetaan vahvistuvan suunnittelukauden aikana, työttömyysaste pysyy historialliseen tasoon nähden edelleen korkeana. Korkea työttömyys hillitsee palkkasumman kasvua ja heijastuu kunnallisveron tuottoon viiveellä. Lisäksi vuoden 2025 alussa voimaan tullut työllisyyspalvelu-uudistus on lisännyt kuntien talouskehityksen riippuvuutta paikallisen työllisyyskehityksen onnistumisesta. Kuntien veropohjan vahvistuminen kytkeytyykin entistä aikaisempaa tiiviimmin työmarkkinoiden kehitykseen.

Yritystoiminnan kehitys vaikuttaa erityisesti yhteisöverotuottoihin, joiden ennakoitavuus on kunnallisveroa heikompi. Talouskasvun vahvistuminen tukee yritysten tuloskehitystä, mutta maailmantalouden epävarmuus, kansainvälinen kilpailutilanne ja investointien kehitys voivat aiheuttaa merkittävää vaihtelua yhteisöverokertymiin. Hallituksen päätös alentaa yhteisöverokanta 18 prosenttiin on pyritty neutraloimaan kunnille muuttamalla yhteisöveron jako-osuutta siten, ettei uudistuksen arvioida heikentävän kuntataloutta kokonaisuutena. Kuntien osuus yhteisöverosta oli vuonna 2026 22,84 % ja se on vuonna 2027 valtion talousarvion mukaan 25,49 %. Tästä huolimatta yhteisöverotuloihin liittyy edelleen verolajeista suurin suhdanneriski.

Kiinteistöveron merkitys kuntien vakaana verotulolähteenä korostuu tilanteessa, jossa talous- ja työllisyyskehitys sisältävät epävarmuutta. Toisin kuin kunnallis- ja yhteisövero, kiinteistöveron tuotto ei reagoi voimakkaasti suhdannevaihteluihin, minkä vuoksi sen ennustettavuus on kuntatalouden näkökulmasta hyvä. Rakentamisen asteittainen elpyminen sekä rakennuskannan pitkän aikavälin kasvu tukevat kiinteistöveropohjan kehitystä myös suunnittelukaudella.

Kokonaisuutena arvioiden kuntien verotulojen kehitysnäkymä on vuosille 2027–2030 varovaisen myönteinen. Veropohjan kasvua tukevat talouskasvun vahvistuminen, ansiotason nousu ja palkkasumman kasvu. Samalla kuntatalouden toimintaympäristöön liittyy edelleen merkittäviä epävarmuustekijöitä, kuten työllisyyskehitys, kansainvälisen talouden suhdanteet sekä valtion veroperustemuutokset. Tämän vuoksi kuntatalouden pitkän aikavälin tasapainon turvaaminen edellyttää verotulojen kasvun lisäksi myös tuottavuuden parantamista sekä rakenteellisia uudistuksia.

Lähde: Talous- ja veroennustepäivät kevät 2026, VM Talouskatsaus kevät ja kesä 2026, VM kuntatalousohjelma 2027–2030, kuntaliiton veroennuste koko maan tasolla elokuu 2026.

1.4.3 Tuusulan verotulolajien kehitys

Vuonna 2027 kunnalle ennustetaan kertyvän verotuloja nykyisillä veroprosenteilla yhteensä (120,6) milj. euroa. Verolajikohtaiset arviot perustuvat Kuntaliiton verotulojen elokuun ennustekehikkoon.

- Kunnallisverojen arvioinnissa vuodelle 2027 on käytetty Tuusulan uusimman väestösuunnitteen mu-

kaista maltillista väestön kasvulukua, joka on 42 499, jonka jälkeen väestön kasvu jatkuisi noin prosentin vuodessa
- Vuonna 2027 yhteisövero kasvaisi noin 6,1 prosenttia.
- Kiinteistöveron kasvuoletus on arvioitu maltillisesti ja sen arvioidaan olevan vain noin 2,6 prosenttia vuonna 2027, jatkovuosina kasvuennuste on 0 %.

Pormestarin talousarviossa kunnallisveron nykyinen taso on sama kuin Tuusulan nykyinen 7,3 prosenttia. Valtiovarainministeriön kevään 2026 kuntatalousohjelmassa Manner-Suomen keskimääräinen kunnallisveroprosentti vuonna 2027 on 7,57 prosenttia.

Alla olevassa taulukossa on esitetty Tuusulan kunnan eri verolajien tuoton kehitys vuosina 2024–2025 sekä vuosien 2026–2029 arviot.

Tilivuosi	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Verolaji						
Kunnallisvero	83 357	85 204	90 507	95 859	100 620	105 679
Muutos %	-8,4	1,0	7,5	5,9	5,0	5,0
Yhteisövero	7 686	6 667	6 688	7 097	7 475	7 741
Muutos %	-17,1	-13,3	0,3	6,1	5,3	3,6
Kiinteistövero	16 377	17 235	17 293	17 726	17 726	17 726
Muutos %	6,5	5,2	0,3	2,6	0,0	0,0
Verotuloksi kirjattava	**107 420**	**108 106**	**114 488**	**120 682**	**125 821**	**131 146**
Muutos %	**-7,1**	**0,6**	**5,9**	**3,7**	**4,3**	**4,2**

Tuusulan kunnan kasvupotentiaali tukeutuu vahvasti muuttoliikkeeseen ja muuttovoittoon sekä kasvavaan yritystoimintaan, jonka myötä veropohjan odotetaan vahvistuvan. Kunnan väestökasvuodotus pormestariohjelmassa on 300–400 asukasta vuositasolla. Kunnan edelleen melkoisen mittava investointiohjelma sekä siitä johtuva kasvavan velkataakan hoitaminen luovat tulevia vuosia tarkasteltaessa voimakasta painetta veroprosenttien nostamiselle. Talouden tasapainotusohjelmaa pitää toteuttaa suunnitelmien mukaisesti, jotta painetta voidaan vähentää.

Tuusula kuuluu 40 001–100 000 asukkaan kuntakokoryhmään, jonka osalta VM:n kuntatalousohjelman arvion mukaan laskennallinen veronkorotuspaine prosenttiyksikköinä kuntakokoryhmässä on kohtalainen. Veronkorotuspaine kuntakokoryhmässä on hieman Manner-Suomen kuntien tasoa alempi.

Taulukko: Veronkorotuspaine prosenttiyksiköinä

Kuntakoko	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
40 0001 - 100 000	0,4	0,6	0,4	0,3	0,0
Manner-Suomi	0,7	0,9	0,7	0,6	0,4

Laskennallinen veronkorotusprosenttiyksikkö ei kerro yksittäisen kunnan tilannetta. On kuitenkin olennaista tunnistaa, että kunnan omin, riittävän ajoissa tehtävin toiminnan ja talouden sopeutustoimin painetta veronkorotuksiin voidaan pienentää.

1.4.4 Valtionosuudet

Valtio osoittaa kuntien valtionapuihin vuonna 2027 noin 5,8 miljardia euroa. Kokonaisuudesta laskennallisten valtionosuuksien osuus on noin 4,8 miljardia euroa, veromenetysten korvausten noin 0,6 miljardia euroa ja muiden valtionapujen noin 0,4 miljardia euroa. Vuoden 2027 valtionosuustasoon vaikuttavat samanaikai-

sesti kustannustason nousu, indeksitarkistukset, valtionosuusleikkaukset sekä useat kuntien tehtäviin kohdistuvat muutokset. Valtionosuuksiin kohdistuva indeksijarru kiristyy vuonna 2027, mikä vähentää kuntien valtionosuuksia yhteensä noin 93 miljoonalla eurolla. Lisäksi valtionosuustasoa alentavat eräät kustannustenjaon tarkistukset ja valtiontalouden sopeutustoimet. Hallituksen päätösperäisten toimien nettovaikutuksen arvioidaan kuitenkin olevan kuntataloutta kokonaisuutena lievästi vahvistava vuonna 2027.

Kuntatalousohjelman mukaan kuntatalouden näkymät pysyvät haastavina koko suunnitelmakauden ajan. Kuntien menot kasvavat edelleen palkkaratkaisujen, investointitarpeiden ja työllisyyspalveluiden rahoitusvastuiden johdosta samalla, kun valtionosuuksien kasvu jää vaatimattomaksi. Vaikka sote-uudistukseen liittyvien määräaikaisten valtionosuusvähennysten vaikutukset asteittain pienenevät, valtionosuuksien kehitys ei kokonaisuutena muodosta merkittävää kasvutekijää kuntataloudelle.

Kehyskauden lopussa vuonna 2030 kuntien valtionavut ovat noin 5,9 miljardia euroa. Laskennallisten valtionosuuksien määrä on noin 4,9 miljardia euroa, mikä on vain hieman enemmän kuin vuonna 2027. Valtionosuuksien kehitys jää koko kehyskaudella varsin maltilliseksi, eikä valtionosuuksien kasvu merkittävästi vahvista kuntatalouden rahoituspohjaa. Kuntien talouden tasapaino perustuu jatkossakin ensisijaisesti verotulojen kehitykseen, tuottavuuden parantamiseen sekä menokasvun hallintaan. Valtionosuudet eivät ole kehyskauden aikana kasvava tulolähde, vaan valtakunnallisestikin niiden reaalinen kehitys on käytännössä lähes paikallaan

Valtionosuuksien tulevaan kehitykseen liittyy edelleen merkittävää epävarmuutta. Valmisteilla olevan valtionosuusjärjestelmän uudistuksen lopulliset vaikutukset kuntiin eivät vielä ole tiedossa, eikä uudistuksen vaikutuksista ole käytettävissä lopullisia laskelmia. Tuusulan kannalta keskeisiä epävarmuustekijöitä ovat erityisesti väestörakenteen muutokset, lasten ja nuorten määrän kehitys, työttömyysasteen vaihtelut sekä valtion ja kuntien väliset rahoitusratkaisut. Näillä tekijöillä voi olla merkittävä vaikutus kunnan valtionosuuksien tasoon tulevina vuosina.

Tuusulan kunnan valtionosuuksien arvioidaan olevan vuonna 2027 yhteensä 32,6 milj. euroa. Määrä kasvaa vuoden 2026 talousarviosta noin 0,33 milj. euroa eli 1,0 prosenttia. Kasvu perustuu pääosin vuoden 2027 ennakollisiin valtionosuuslaskelmiin ja määräytymistekijöiden päivityksiin. Valtionosuuksien kokonaismäärän arvioidaan kuitenkin kääntyvän suunnitelmakaudella loivaan laskuun. Kehyslaskelmassa valtionosuuksiksi on arvioitu 32,1 milj. euroa vuonna 2028, 31,6 milj. euroa vuonna 2029, 31,1 milj. euroa vuonna 2030 ja 30,6 milj. euroa vuonna 2031.

Valtionosuuksien on taloussuunnitelmakaudella oletettu vähenevän edelleen. Oletus on tehty siitä syystä, että valtionosuusuudistus on edelleen kesken ja sen voimaantulosta ei tässä vaiheessa kyetä esittämään arviota. Todennäköistä on kuitenkin se, että valtionosuudet tulevat pienenemään. Kuntien valtionosuuksien määrään vaikuttavat yleisesti mm. julkisen talouden kehitys, valtionosuusjärjestelmän muutokset, uudet veroratkaisut ja sekä kunnille asetettavien tehtävien ja velvoitteiden muutokset.

1.4.5 Toimintatuotot- ja kulut

Kunnan ja vesihuoltoliikelaitoksen yhteenlaskettu toimintakate on vuoden 2027 talousarviossa -122,4 milj. euroa, mikä heikkenee noin 3,1 milj. euroa (2,6 %) vuoden 2026 talousarvioon verrattuna. Toimintatuottojen arvioidaan kasvavan 0,6 % ja toimintakulujen 1,8 % vuodesta 2026. Kunnan ulkoiset toimintatuotot ovat 45,7 milj. euroa ja vähenevät noin 1,3 milj. euroa (-2,8 %) vuoden 2026 talousarvioon nähden. Ulkoiset toimintamenot kasvavat 168,4 milj. euroon, mikä merkitsee noin 1,8 milj. euron (1,1 %) kasvua edellisvuoden talousarvioon verrattuna. Käyttötalouden menojen kasvu ylittää edelleen toimintatuottojen kasvun, mikä korostaa rakenteellisen tasapainottamisen merkitystä. Työllisyyspalvelujen osalta työttömyysturvavastuuseen varattu määräraha on 0,8 miljoonaa euroa enemmän kuin vuoden 2026 talousarviossa. HSL:n kuntaosuuden arvioidaan pysyvän vuoden 2026 tasoisena, 3,9 miljoonassa eurossa. Keski-Uudenmaan työllisyyspalveluiden Tuusulan maksuosuus nousee 3,3 miljoonaan euroon (+0,1 miljoonaa euroa).

Talouden toimintaympäristö on parantunut kahden edellisen vuoden tilanteeseen verrattuna. Suomen talous on kääntynyt kasvuun korkotason laskun, inflaation hidastumisen ja investointiympäristön asteittaisen elpymisen myötä. Syksyllä 2026 korkoympäristön muutos on yläsuuntainen riski. Vaikka rakentamisen suhdanne on edelleen tavanomaista heikompi, asuntokaupan ja yritysten investointien ennakoidaan vähitellen vilkastuvan. Työttömyysaste on edelleen valtakunnallisesti korkea, mutta työmarkkinoiden tilanteen arvioidaan paranevan suunnitelmakauden aikana. Tuusulan väestökehitys säilyy myönteisenä, ja väestömäärän ennakoidaan kasvavan vuoden 2027 aikana noin 42 500 asukkaaseen. Kasvupaine kohdistuu edelleen erityisesti Hyrylän suuralueelle ja Etelä-Tuusulan alueelle.

Toimintatuottojen näkökulmasta merkittävimmät epävarmuudet liittyvät edelleen maaomaisuuden realisointeihin, tonttikaupan ajoittumiseen sekä maankäyttösopimuskorvausten toteutumiseen. Käyttöomaisuuden myyntivoitoksi on talousarviossa arvioitu 12,4 milj. euroa, kasvua noin 2,0 milj. euroa vuoden 2026 tasoon. Markkinatilanne vaikuttaa edelleen merkittävästi tonttien kysyntään ja toteutumisajankohtiin. Erityisen tärkeää kunnan tulopohjan kannalta on yritys- ja työpaikka-alueiden eteneminen sekä uusien yritysinvestointien sijoittuminen kuntaan. Tonttikaupan, maankäyttösopimuskorvausten ja veropohjan kasvun yhteisvaikutus on edelleen keskeinen tekijä kunnan tulorahoituksen vahvistamisessa.

Toimintamenojen kasvua aiheuttavat ennen kaikkea henkilöstökustannusten sopimusperusteiset korotukset, palvelujen kysynnän kasvu sekä investointien käyttötalousvaikutukset. Vuoden 2027 kehys sisältää kuntaalan sopimuskorotusten vaikutukset sekä kustannustason nousun palvelujen ostoissa. Merkittäviä kustannuseriä ovat muun muassa kasvavan palveluverkon ylläpito, liikenne- ja infrapalvelut, henkilöstökulut sekä toimitilaomaisuuden käyttö ja ylläpito. Sivistyksen toimialan toimintamenot kasvavat noin 2,5 % ja kunnan johto ja yhteiset palvelut noin 5,7 %, kun taas Kasvu ja ympäristö -toimialan toimintamenot alenevat hieman edellisvuodesta. Vesihuoltoliikelaitoksen toimintamenojen arvioidaan kasvavan noin 3,7 %.

Kunnan talouden tasapainon kannalta olennaista on, että käyttötalouden kustannuskehitys jää edelleen alle kuntatalouden yleisen kustannustason nousun. Kunnan kustannuksia kuvaava peruspalvelujen hintaindeksin kehitysarvio on valtiovarainministeriön kevään 2026 kuntatalousohjelman mukaan on 3,5 % vuonna 2027, 3,6 % vuonna 2028, 2,8 % vuonna 2029 ja 2,7 % vuonna 2030. Keskimääräinen kustannustason nousu vuosina 2027–2030 on 3,2 %. Tuusulan tavoitteena on pitää käyttötalouden menojen kasvu tätä kehitystä hitaampana rakenteellisilla uudistuksilla, palveluverkon optimoinnilla sekä tuottavuuden parantamisella. Tuusulan on pyrittävä alittamaan selvästi hintaindeksin mukainen kustannustasokehitys. Talousarvio perustuu talouden tasapaino-ohjelman mukaisiin rakenteellisiin uudistuksiin, palveluverkon kehittämiseen, tilatehokkuuden parantamiseen sekä toiminnan tuottavuuden kasvattamiseen. Kunnassa on jatkettava määrätietoista toimintatapojen uudistamista, digitalisaation hyödyntämistä, tekoälyratkaisujen käyttöönottoa ja prosessien automatisointia, jotta palveluiden kysynnän kasvu voidaan hallita kustannustehokkaasti. Erityistä huomiota tulee kiinnittää henkilöstörakenteen hallintaan, palveluprosessien kehittämiseen sekä käytössä olevan omaisuuden tehokkaaseen hyödyntämiseen.

Kunnan kasvun näkökulmasta Etelä-Tuusulan yritysalueiden, Focus-alueen sekä muiden keskeisten maankäytön kehityshankkeiden eteneminen on strategisesti tärkeää. Kunnan pitkän aikavälin tulorahoitus perustuu väestönkasvun lisäksi työpaikkaomavaraisuuden vahvistamiseen, yritystoiminnan kasvuun sekä veropohjan laajentumiseen. Kaavoituksen, investointien ja infrastruktuurin toteutuksen tulee olla kysyntälähtöistä sekä tasapainossa kunnan taloudellisen kantokyvyn kanssa. Taloudellisten vaikutusten jatkuva seuranta sekä suunnitelmien päivittäminen toimintaympäristön muutosten mukaisesti ovat välttämättömiä kunnan kestävän talouden varmistamiseksi.

Strategian mukaisia panostuksia kuntalaisten hyvinvointiin sekä kunnan kasvuun pitää arvioida systemaattisesti. Uusia avauksia ja niihin kohdistuvia tuotto-odotuksia ja hyötyjä on arvioitava realistisesti panostuotos suhteen keinoin. Panostuksia pitää kuitenkin arvioida toteutuneeseen vetovoimaan, muuttovoittoon ja edellä mainittujen kohteiden kysyntään ja käyttöön. Käyttöä ja tulonmuodostusta sekä vaikuttavuutta tulee arvioida ja mitata aktiivisesti.

Asuinalueiden, infrastruktuurin, koulujen ja päiväkotien rakentamisen ja edistämisen riskit tulee tunnistaa suhteessa väestökehitykseen suunnitelluilla alueilla. Määrätietoista tekemistä ja arviointia kunnan kehityksen suhteessa pitää tehdä jatkuvasti. On reagoitava herkästi poikkeamiin ja tarvittaessa peräännyttävä päätöksin toimista, jotka heikentävät kunnan taloutta pitkällä aikavälillä. Kaupallisten palvelujen rakentumista on hyvä vauhdittaa kuntalaisten näkökulmasta. Kuntalaisten harrastamisolosuhteiden tulee olla hyvällä tasolla, mutta ei ylimitoitettu Taksoja ja maksuja tulee tarkistaa vuosittain, jotta peruskorjauskustannuksia ja parannettuja olosuhteita saadaan katettua pitkällä aikavälillä.

Geopoliittiseen tilanteeseen ja kansainvälisen talouden kehitykseen liittyy edelleen epävarmuuksia. Mahdolliset energiamarkkinoiden häiriöt, maailmankaupan muutokset tai turvallisuuspoliittiset jännitteet voivat heijastua kuntatalouteen välillisesti kustannustason, investointien ja elinvoiman kautta. Toisaalta korkotason lasku, inflaation vakautuminen sekä kotimaisen talouden asteittainen elpyminen tukevat kuntien toimintaympäristöä. Taloussuunnittelussa on kuitenkin varauduttava siihen, että toimintaympäristö voi muuttua nopeasti myös suunnitelmakauden aikana.

1.4.6 Investoinnit

Kunnan ja vesihuollon investoinnit ovat edelleen korkealla tasolla. Vuoden 2027 investoinnit ovat yhteensä 54,5 miljoonaa euroa ja vesihuoltoliikelaitos mukaan lukien 63,5 miljoonaa euroa. Rakennuksiin investoidaan 28,7 milj. euroa, kunnallistekniikkaan (tiet, liikenneväylät, puistot ms.) 14,5 miljoonaa euroa, sekä vesi- ja viemäriverkostoon noin 9,0 miljoonaa euroa.

Tuusulan kunnan vuoden 2027 investoinnit jatkavat painotusta kohteisiin, jotka perustuvat rakenteiden uudistamiseen ja korjaamiseen sekä edistävät hyvinvointia ja terveyttä, kunnan elinvoimaa ja vetovoimaisuutta. Investointien tavoitteena on tukea kunnan palveluiden järjestämistä ja entistä laadukkaammin ja tuottavammin. Terveellinen sisäilma on keskeinen investointikriteeri.

Valtuuston hyväksymä palveluverkkosuunnitelma ohjaa uudistamista. Suunnitelman toteuttaminen muodostaa keskeisen osan suunnitelmakauden investointiohjelmasta. Palveluverkon toteuttaminen on osa kunnan kasvun ja talouden hallintaohjelmaa vuosille 2026–2034. Ohjelman perustan muodostavat palveluverkkosuunnitelman toteuttamiseen liittyvät sivistyksen koulu- ja päiväkoti-investoinnit sekä investoinneista saatavat toiminnalliset ja taloudelliset hyödyt. Hyötyjen realisoinnin konkretisointi tarkoittaa käytännössä sitä, että kunnan vajaakäyttöisten kiinteistöjen luovutukset tehdään etupainotteisesti. Tavoitteeksi asetetut

myyntitulot, ylläpitokulusäästöt sekä väistötilojen kustannussäästöt lieventävät toteutuessaan talouden heikentymistä.

Taloussuunnitelmakaudella 2027–2031 Lahelan koulu, päiväkoti ja nuorisotila ajoittuu vuosille 2027–2029 ollen 50,6 miljoonaa euroa.

Kunnallistekniikan uudisrakentaminen painottuu tulevina vuosina kunnan eteläosiin ja keskittyy työpaikka- ja pientaloalueiden luontiin. Kaavavarannoista ja kaavoituksen etenemisestä riippuen, uusia asuin- ja työpaikka-alueita avataan myös Pohjois-Tuusulassa.

Taloussuunnittelukaudella valmistuvien koulujen ja päiväkotien sekä infran vuosipoistot kasvattavat poistojen määrää. Vuoden 2025 tilinpäätöksessä poistojen taso oli 21,7 miljoonaa euroa. Vuoden 2026 talousarviossa poistot ovat 24,5 miljoonaa euroa. Vuonna 2027 poistojen taso on 26,2 miljoonaa. Poistot aiheuttavat suuren haasteen käyttötalouden tasapainolle. Tämän lisäksi kertaluonteisesti poistoja lisäävät käytöstä poistettavat ja purettavat kiinteistöt. Rakennusten jäljellä oleva, poistamaton arvo joudutaan kirjaamaan tulosvaikutteisesti alas siinä vaiheessa, kun rakennusta ei enää voida käyttää. Lisäksi tulosta rasittavat rakennusten purkukustannukset. Kaikissa investointihankkeissa tulee pyrkiä tilankäytön tehostamiseen. Investoinnit vaikuttavat käyttötalouteen tiloihin sijoittuvien toiminnan kustannuksina, ylläpitokustannuksina sekä kasvavina poistoina. Kunnan tulee pyrkiä taloussuunnitelmakaudella investoinneissa mahdollisimman suuren tulorahoituksen osuuteen, omaisuuden realisointiin ja ylijäämäisen tuloksen saavuttamiseen.

1.4.7 Rahoitus- ja lainat

Tuusulan kunnan tulorahoitus ei riitä kasvavan investointitason rahoittamiseen. Vuonna 2027 investoinneista pystytään kattamaan tulorahoituksella noin 40 prosenttia. Kunnan tulorahoitusta vahvistavat vesihuollon liittymismaksut 1,5 milj. euroa. Investointien rahoitusosuudet vuonna 2027 ovat noin 0,5 milj. euroa. Investointien rahoittaminen edellyttää merkittävää lainanottoa.

Kunnan korollisen velan määrän ennakoidaan asettuvan vuoden 2026 lopussa 326,4 miljoonaan euron tasolle. Kunnan lainamäärä oli 31.8.2026 tilanteessa 296,5 miljoonaa euroa, josta pitkäaikaisia lainoja on 231 miljoonaa euroa ja lyhytaikaisia kuntatodistuksia 65,5 miljoonaa euroa. Lyhytaikaisten lainojen, kuntatodistusten osuus oli tarkasteluajanhetkellä noin 22,1 % kokonaislainamäärästä. Lyhytaikaisten lainojen vaihteluväli vuoden 2026 aikana, tammi-elokuun kuukauden viimeisten päivien saldojen mukaan tarkasteltuna, on ollut 49,0–79,5 miljoonaa euroa. Lainasalkun kokonaistilannetta sekä lyhyt- ja pitkäaikaisten lainojen osuuksia suhteessa korkomarkkinaan ja korkotasoihin tarkastellaan aktiivisesti. Tarvittaessa tehdään salkun painotusmuutoksia korkotilanne huomioiden.

Lainasalkun kokonaistilannetta sekä lyhyt- ja pitkäaikaisten lainojen osuuksia suhteessa korkomarkkinaan ja korkotasoihin tarkastellaan aktiivisesti ja tehdään tarvittaessa salkun painotusmuutoksia korkotilanne huomioiden. Kunnan korollisten velkojen ennakoidaan kohoavan vuoden 2027 loppuun mennessä 349,2 miljoonaan euroon.

Velan määrä olisi arviolta 8 182 euroa per asukas vuoden 2027 lopussa. Kunnan tulisi päästä taloussuunnitelmakaudella investoinneissa keskimäärin vähintään 35–40 %:n tulorahoitukseen sekä reilusti ylijäämäisten tulosten saavuttamista. Taloussuunnitelmakauden ensimmäinen vuosi 2027 on niukasti ylijäämäinen. Vuosina 2027–2031 tulokset ovat ylijäämäisiä verotulojen kehityksen johdosta. Talousarvion mukaan kunta nostaa nettomääräisesti uutta lainaa vuonna 2027 noin 22,8 miljoonaa euroa.

Taloussuunnitelman mukaan kunnan ja vesihuoltoliikelaitoksen yhteenlaskettu lainamäärä kasvaa edelleen

vuosina 2027–2030 merkittävän investointiohjelman seurauksena. Nykyisen investointisuunnitelman perusteella lainamäärä nousee taloussuunnitelmakauden aikana korkeimmillaan noin 416,0 miljoonaan euroon, minkä jälkeen velkaantumisen kasvu pysähtyy ja lainakanta kääntyy suunnitelmakauden lopulla laskuun. Kehyslaskelman mukaan lainamäärän nettomuutos on vuonna 2027 noin 22,8 milj. euroa, vuonna 2028 noin 44,7 milj. euroa ja vuonna 2029 noin 22,2 milj. euroa, minkä jälkeen lainakannan kasvu hidastuisi olennaisesti. Investointitason, vuosikatteen ja tulorahoituksen välistä tasapainoa on arvioitava jatkuvasti, jotta kunnan taloudellinen kantokyky säilyy kestävällä tasolla.

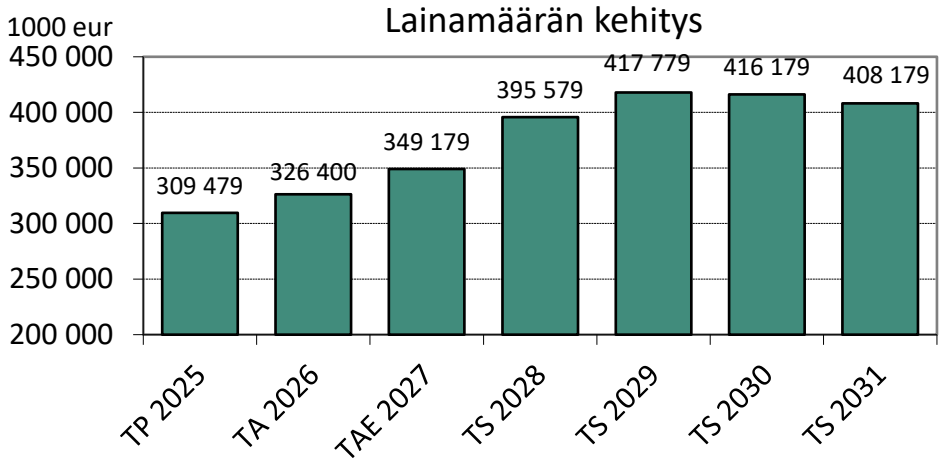
Tuusulan uusissa lainoissa korkotasot ovat kuitenkin markkinatilanteesta johtuen korkeampia kuin aikaisemmissa lainoissa. Kiinteäkorkoisilla lainoilla ja korkosuojauksilla pyritään vähentämään kunnan korkomenojen muutoksia ja parantamaan ennustettavuutta. Toimenpiteet tehdään markkinatilannetta arvioiden. Korkosuojautumisilla saavutettava vakaa keskikorko sopii hyvin kunnan tarpeisiin, koska kunnan investoinnit ovat pääosin käyttöiältään pitkäaikaisia.

Lainasalkun suojausaste on 62 % vuonna kiinteäkorkoiset ja suojaukset mukaanluettuna. Suojausaste on 59 % vuonna 2027 ja vielä 50 % vuonna 2030. Kunnan lainasalkun suojausten rakennetta tarkastellaan ja toteutetaan aktiivisesti kunnan rahoitustoiminnan periaatteiden mukaan. Valtuuston hyväksymien rahoitusperiaatteiden mukaan suojausasteen riskilimiitit ennustetulle lainakannalle ovat:

- 0–5 vuotta: 50–100 %;
- 6–10 vuotta: 30–80 %;
- yli 11 vuotta: 0–50 %.

Korkopositio käsittää periaatteiden mukaan kunnan ulkoiset korolliset velat, mukaan lukien lyhytaikaiset kuntatodistukset ja korkojohdannaiset, sekä erikseen määritellyllä tavalla todennäköisinä pidettävät tulevat rahoitustarpeet. Kiinteäkorkoisten lainojen osuudesta sekä korkosuojauksista huolimatta kunnan korkomenojen kehitys kääntyy kasvuun vuosina 2026–2030 johtuen lainamäärän kasvusta sekä uusien lainojen korkeammasta korkotasosta. Korkomarkkinaodotusten ja -hinnoittelun mukaan arvioituna Tuusulan kunnan lainasalkun keskikorko nousisi noin 3 % tasolle taloussuunnitelmakauden viimeisenä vuonna 2031. Lainasalkun korkomenojen riskiarvio on merkittävä ja niissä markkinaodotusten mukaan korkomenot saattavat nousta jopa 10–12 miljoonan tasolle vuonna 2031. Riskiskenaariossa viiden prosentin todennäköisyydellä korkomenot olisivat tätäkin suuremmat, ollen jopa 16 miljoonaa euroa vuodessa.

Kuva. Lainamäärän kehitys vuosina 2025–2031.



1.5. HENKILÖSTÖ

Henkilöstön kehittämisen painopisteet 2026–2031

Henkilöstöpalveluiden perustehtävänä kuntaorganisaatiossa on varmistaa, että kunnalla on palveluksessaan osaava, hyvinvoiva ja oikein kohdennettu henkilöstö tekemässä kuntalaisten arjesta sujuvaa. Palvelualueemme toimii johdon, esihenkilöiden ja koko työyhteisön strategisena ja käytännön kumppanina. Tukemalla laadukasta johtamista vahvistamme henkilöstön työhyvinvointia, yhteisöllistä kehittämistä sekä osaamisen jatkuvaa jakamista ja oppivaa kulttuuria. Huolehdimme siitä, että kunnan vaihtelevissa arjen tehtävissä jokainen työntekijä tuntee työnsä merkityksen ja saa parhaan mahdollisen tuen onnistumiselleen.
Strategiset painopisteet henkilöstöohjelmassa on johdettu suoraan Tuusulan kuntastrategiasta. Strategian keskiössä on veto- ja pitovoiman arviointi sekä vahvistaminen, jota lähdetään toteuttamaan neljän keskeisen painopisteen avulla: osaamisen kehittämisellä, työhyvinvoinnilla, johtajuudella ja työnantajamielikuvalla.

Henkilöstöohjelman painopisteet ovat:

- Johtamiskulttuurin ja esihenkilötyön systemaattinen kehittäminen
- Työnantajamielikuvan ja rekrytointimarkkinoinnin edistäminen
- Osaamisen strateginen johtaminen ja osaamisen kehittämisen vahvistaminen
- Työhyvinvoinnin ja työkyvyn edistäminen osana organisaatiokulttuuria

Henkilöstöpalveluissa vuoden 2027 strategisena tavoitteena on: **Henkilöstön perehdytystä, osaamista ja johtamista on vahvistettu työtekijäkokemuksen parantamiseksi.** Tavoite tukee täysin kuntastrategiaa ja vaikuttaa konkreettisesti veto- ja pitovoimaan.

Tarkemmat toimenpiteet vuodelle 2027:

- Esihenkilöiden osaamista vahvistetaan jatkokoulutuksin mm. valmentavan johtamisen, psykologisen turvallisuuden, työkyvyn, puheeksioton ja palautekulttuurin osa-alueilla
- Työntekijöiden tukena on uusi yleisperehdytyksen polku
- Panostamme henkilöstömme osaamisen kehittämiseen nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Tarjoamme monipuolisia kehittymismahdollisuuksia, jotta jokainen voi kasvaa ammatillisesti.
- TaHe-käyttöönottohankkeen onnistunut läpivienti
- Uuden henkilöstöohjelman käynnistäminen ja toimeenpano
- Osaamisen hallintajärjestelmän jatkokehittäminen
- Rekrytointimarkkinoinnin kehittäminen uuden työnantajabrändisuunnitelman pohjalta
- Tasopalkkamallin jatkokehittäminen
- Suositteluindeksin (eNPS) mittauksissa saatu arvio on vähintään 20
- Hakijoiden määrä jokaista avointa työpaikkaa kohden on vähintään 28

Osaamisen kehittäminen

Tulevana vuonna panostamme erityisesti uuden kuntastrategian mukaisen henkilöstöohjelman jalkauttamiseen ja käytännön toimeenpanoon läpi organisaation. Kuluneena vuotena tehdyn laajan toimintaympäristöanalyysin pohjalta luotu ohjelma siirtyy suunnittelusta arjen toiminnaksi. Tavoitteena on varmistaa, että strategiset linjaukset muuttuvat konkreettisiksi teoiksi jokaisessa työyhteisössä ja tukevat arjen johtamista.

Helmikuussa käynnistyneessä esihenkilöiden uudessa koulutusohjelmassa on huomioitu kattavasti sekä nykyiset että tulevaisuuden osaamistarpeet. Koulutuksen keskeisenä tavoitteena on yhtenäistää organisaation johtamiskulttuuria ja vahvistaa esihenkilöosaamista laaja-alaisesti. Koulutusohjelma päättyy joulukuussa 2026, mutta jatkamme tätä tuloksellista kehitystyötä syventämällä esihenkilöiden osaamista teemavalmennuksilla. Ensi vuoden painopisteinä ovat erityisesti valmentava johtaminen, psykologinen turvallisuus, työkyvyn tukeminen, varhainen puheeksiotto sekä avoin palautekulttuuri läpi organisaation.

Ensi vuonna kehittämisen keskiössä on myös perehdytysprosessin sujuvoittaminen sekä järjestelmien että käytännön työn tasolla. Tavoitteenamme on vahvistaa työhyvinvointia, sitoutumista sekä organisaation veto- ja pitovoimaa varmistamalla korkealaatuinen perehdytyskokemus jokaiselle uudelle työntekijälle. Prosessin modernisoimiseksi kartoitamme ja hyödynnämme uusia tekoälyn ja pelillistämisen suomia mahdollisuuksia, jotta perehdytyksestä saadaan aiempaa visuaalisempi, vuorovaikutteisempi ja helpommin omaksuttava kokonaisuus.

Uuden osaamisen hallintajärjestelmän monipuolisemmat toiminnot ja parempi hyödynnettävyys ovat tehostaneet niin koulutustoiminnan kuin osaamisen kehittämisenkin hallinnointia. Ensi vuonna painopiste siirtyy osaamisen hallintajärjestelmän teknisestä käyttöönotosta sen tarjoaman datan täysimääräiseen hyödyntämiseen. Kertyvää dataa analysoimalla henkilöstöpalvelut pystyy kohdentamaan pitkän aikavälin koulutussuunnittelua entistä vaikuttavammin.

Ensi vuonna jatkamme uudistetun työnantajabrändisuunnitelman määrätietoista toteuttamista ja laajennamme kuluneena vuonna aloitettua rekrytointimarkkinoinnin kehitystyötä. Panostamme kohdennettuun ja vetovoimaiseen kohdeyleisöviestintään eri rekrytointikanavissa vahvistaaksemme organisaation pito- ja vetovoimaa erityisesti kriittisillä osaamisalueilla. Seuraamme uudistettujen ilmoituspohjien toimivuutta ja hakijakokemusta säännöllisesti, jotta rekrytointiviestintämme pysyy erottuvana ja hakijoita puhuttelevana.

Työhyvinvointia ja työkyky

Henkilöstön työhyvinvointia ja henkilöstökokemusta seurataan säännöllisellä työhyvinvoinnin pulssikyselyllä. Työyhteisöt käsittelevät kyselyn tulokset, tunnistavat kehittämiskohteet ja sopivat tarvittavista toimenpiteistä työhyvinvoinnin vahvistamiseksi. Tulokset käsitellään myös johtoryhmissä ja yhteistoimintaelimissä.

Vuonna 2027 jatketaan esihenkilöiden osaamisen ja kyvykkyyden kehittämistä koulutusten ja opintopolkujen avulla. Sisältöinä ovat muun muassa vaikeiden asioiden puheeksi ottaminen ja psykologisen turvallisuuden vahvistaminen. Samalla vahvistetaan työkyvyn tuen keinovalikoiman suunnitelmallista ja yhdenmukaista hyödyntämistä koko organisaatiossa. Tavoitteena on vähentää sairauspoissaoloja ja tukea henkilöstön työkyvyn säilymistä eri työuran vaiheissa.

Henkilöstösuunnittelu

Henkilöstösuunnitteluprosessin eri vaiheita on arvioitu ja prosessia on kehitetty vuoden 2026 aikana yhdessä talouspalveluiden ja toimialueiden kanssa. Linjaukset ja ohjeet on yhdenmukaistettu yli toimialuerajojen, ja kehittäminen jatkuu myös vuonna 2027 yhteistyön ja resurssien käytön tehostamiseksi. Uudesta osaamisen hallintajärjestelmästä kertyvää dataa pyritään myös hyödyntämään suunnittelun tukena. Henkilöstösuunnittelun syvällisempi kehittäminen esimerkiksi urapolkumallin suuntaan keskitetysti vaatisi lisäresursseja henkilöstöpalveluihin.

Talouden tasapainotusohjelman mukaisesti henkilöstömäärän kehitystä tarkastellaan ensisijaisesti luonnollisen poistuman ja tuottavuuden paranemisen näkökulmasta.

Henkilöstömäärän kehitys vuosina 2021–2027

Taulukko: Henkilöstön määrä vuosina 2021–2027

Koko kunta yhteensä	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Vakituiset	1259	1257	1298	1335	1350	1472	1467
Määräaikaiset	454	486	491	429	466	204	182
Yhteensä	**1713**	**1743**	**1789**	**1764**	**1816**	**1676**	**1649**

Edellä olevassa taulukossa on esitetty vakituiset ja määräaikaiset työntekijät kunkin vuoden viimeisen päivän tilanteen mukaisena. Vuoden 2027 luku on arvio, joka pohjautuu henkilöstösuunnitelmaan. Luvut sisältävät sekä kunnan että vesihuoltoliikelaitoksen henkilökunnan.

Taulukko: Henkilöstön määrä vuosina 2026–2027 koko kunnassa

Koko kunta yhteensä	Henkilöstö v. 2026	Henkilöstö v. 2027	Muutokset (+/-)
Vakituiset	1472	1467	-5
Määräaikaiset	204	182	-22
Yhteensä	**1676**	**1649**	**-27**

Taulukko: Arvioitu henkilöstömäärä koko kunnassa toimialueittain vuosina 2026–2031

Toimialueittain	2026	2027	2028	2029	2030	2031	Muutos % 2026-2031
Yhteiset palvelut							
Vakituiset	130	134	133	132	131	130	0,0%
Määräaikaiset	11	2	0	0	0	0	-100,0%
Sivistys							
Vakituiset	1138	1130	1126	1122	1118	1114	-2,1%
Määräaikaiset	184	174	170	166	162	158	-14,1%
Kasvu ja ympäristö							
Vakituiset	186	185	186	186	186	186	0%
Määräaikaiset	9	6	9	10	10	10	11,1%
Vesihuoltoliikelaitos							

Vakituiset	18	18	18	18	18	18	0%
Määräaikaiset	0	0	0	0	0	0	0%

Taulukko: Arvioitu henkilöstömäärän kehitys koko kunnassa vuosina 2026–2031

Kunta yhteensä	2026	2027	2028	2029	2030	2031	Muutos % 2026-2031
Vakituiset	1472	1467	1463	1458	1453	1448	-1,6%
Määräaikaiset	204	182	179	176	172	168	-17,7%
Yhteensä	**1676**	**1649**	**1642**	**1634**	**1625**	**1616**	**-3,6%**

Eläköitymisennuste

Kuva: Kevan eläköitymisennuste 2026–2030



*Kevan eläköitymisennuste laskee kuluvan vuoden ja siitä seuraavat neljä vuotta.

Taulukko: Eläköitymisennusteet toimialueittain v. 2027

Eläköitymiset toimialueittain	
Henkilöstöryhmä	**Eläköitymiset kpl (2027) ***
Yhteiset palvelut	3
Sivistys	19
Kasvu ja ympäristö	4
Vesihuoltoliikelaitos	0
Kunta yhteensä:	**26**

*Henkilöt, jotka ovat syntyneet 6/1962–2/1963 (alin eläkeikä täyttyy 2027). Toimialueet ovat ilmoittaneet eläköitymisten määrän.

Tasopalkkamalli

KVTES sopimusalalla palkkausjärjestelmä muuttui 1.10.2025 tasopalkkajärjestelmäksi. Vuoden 2026 aikana tasopalkkajärjestelmän kehittämistä on jatkettu laatimalla palkkaryhmien tasokuvauksia ja tämä työ jatkuu myös vuonna 2027. Tämän lisäksi kaikista tehtävistä laaditaan tehtävänkuvaus. Esihenkilöiden osaamista uudenpalkkausjärjestelmän käytössä vahvistetaan henkilökohtaisella opastuksella ja ryhmäkoulutuksin.

Henkilöstökulut

Keväällä 2025 käytyjen palkkaneuvottelujen tuloksena kunta-alan palkat nousevat. Kunta-alan uudet työ- ja virkaehtosopimukset ovat voimassa kaudella 1.5.2025–29.2.2028. Palkankorotukset noudattavat yleistä linjaa ja ovat seuraavat:

1.10.2025: Yleiskorotus 53 euroa, vähintään 2,5 %
1.8.2026: Yleiskorotus 2,27 %
1.10.2026: Paikallinen järjestelyerä 0,2 % ja palkkaohjelman paikallinen kehittämiserä 0,4 %
1.4.2027: Yleiskorotus 2,0 %, paikallinen järjestelyerä 0,4 % ja palkkaohjelman paikallinen kehittämiserä 0,4 %
1.2.2028: Palkkaohjelman kehittämiserä 1,0 %

Henkilöstökulut (miljoonaa euroa)	TP 2025	TA 2026	TA 2027	Muutos milj. euroa	Muutos %
Palkat ja palkkiot	76,2	77	81,1	4,1	5,3 %
Henkilösivukulut, josta	17,6	18,6	18,7	0,1	0,8 %
*eläkekulut	15,4	15,5	15,9	0,4	2,6 %
*muut henkilösivukulut	2,2	3,1	2,8	-0,3	-8,5 %
Yhteensä	93,8	95,6	99,9	4,3	4,4 %

Taulukko: Henkilöstökulut (kunta ja vesihuoltoliikelaitos)

Henkilöstömenoja vähentävät sairausvakuutus ja muut korvaukset sisältyvät em. lukuihin.

1.6. HANKINNAT

Vuonna 2027 hankintojen johtamisen onnistumista ei arvioida ensisijaisesti kilpailutusten määrällä, vaan sillä, mitä todennettavia eurovaikutuksia, kustannusten hillintää, palveluvaikuttavuutta ja riskien pienentymistä hankinnoilla saadaan aikaan.

Keskeiset strategiset painopisteet

Tuusulan kunta hyödyntää hankintoja strategisena johtamisen välineenä kunnan talouden tasapainottamisessa, palvelutuotannon kehittämisessä ja kuntastrategian tavoitteiden toteuttamisessa. Vuonna 2027 hankintojen painopisteenä on hankintaohjelman 2027–2029 toimeenpanon käynnistäminen siten, että hankinnat integroituvat entistä vahvemmin osaksi taloussuunnittelua, talousarvion valmistelua ja talouden seurantaa.

Hankintojen kustannusvaikutuksia arvioidaan systemaattisesti ennen merkittäviä kilpailutuksia. Hankintojen säästöt, kustannusten hillintä ja rakenteelliset vaikutukset erotellaan toisistaan ja niiden toteutumista seurataan osana kunnan normaalia talousohjausta. Samalla hankinnoilla edistetään valtuuston hyväksymän ilmasto-ohjelman tavoitteita niissä hankintaryhmissä, joissa ympäristövaikutukset ovat merkittävät. Vastuullisuus, eettisyys ja markkinoiden toimivuus sisällytetään osaksi hankintojen valmistelua ja sopimuskauden aikaista johtamista.

Hankintojen talousvaikutus

Hankinnat muodostavat merkittävän osan kunnan taloudesta ja ovat keskeinen väline talouden tasapainon saavuttamisessa. Vuonna 2027 hankintatoimen tavoitteena on tuottaa taloudellista vaikuttavuutta kilpailutusten suunnitelmallisella ajoittamisella, hankintatarpeiden kriittisellä arvioinnilla, markkinavuoropuhelulla, sopimusehtojen aktiivisella hyödyntämisellä sekä hankintojen volyymien ja hintakehityksen seurannalla.

Merkittävissä hankinnoissa otetaan käyttöön vakioitu hankintavaikutusten arviointi, jossa tarkastellaan hankinnan kokonaiskustannuksia, vaihtoehtoisia toteutustapoja, palveluvaikutuksia, riskejä ja vaikutuksia talouden tasapainotusohjelmaan. Taloudelliset vaikutukset varmennetaan yhteistyössä talouspalveluiden kanssa. Hankintojen johtamisen tavoitteena ei ole ainoastaan ostohinnan alentaminen, vaan kokonaiskustannusten hallinta koko sopimuskauden aikana.

Toimittajahallinta ja kategoriamalli

Vuonna 2027 hankintoja johdetaan hankintakategorioina, sopimuskantana ja toimittajaportfoliona. Kategoriakohtaisella johtamisella muodostetaan kokonaiskuva kunnan ostoista, sopimuksista, toimittajamarkkinoista, kustannuskehityksestä ja keskeisistä riskeistä. Käyttötalous- ja investointihankinnat kootaan samaan suunnittelu- ja johtamisnäkymään, mikä tukee hankintojen priorisointia ja resurssien tarkoituksenmukaista kohdentamista.

Toimittajat luokitellaan hankinnan merkittävyyden, ostovolyymin, kriittisyyden ja riskitason perusteella. Kriittisten ja strategisten toimittajien taloudellista tilannetta, toimituskykyä, sopimusvelvoitteiden toteutumista ja pakoteriskejä seurataan suunnitelmallisesti. Hankintojen ohjausryhmä vahvistaa kunnan johdon, toimialueiden ja hankintapalveluiden yhteistä johtamista sekä käsittelee merkittävät hankintojen poikkeamat, riskit ja päätöstarpeet.

Hankintasopimusten seuranta

Sopimusten seurantaa tehostetaan vuosikellon mukaisilla toimenpiteillä ja selkeällä sopimusomistajuudella. Sopimusomistajat vastaavat sopimusten tavoitteiden, velvoitteiden, hintaehtojen, palvelutasojen, optioiden ja poikkeamien seurannasta. Hankintapalvelut tukevat seurantaa yhteisillä toimintamalleilla, raportoinnilla ja sopimuskannan kokonaiskuvalla.

Vuonna 2027 seurannan painopisteitä ovat sopimuspeiton vahvistaminen, ohiostojen vähentäminen, yhden laskun toimittajien määrän pienentäminen sekä sopimustoimittajien käytön lisääminen. Sopimuspoikkeamien käsittelyyn määritetään vastuutetut korjaavat toimenpiteet ja määräajat. Hankintojen avainluvut, taloudelliset vaikutukset ja keskeiset riskit tuodaan johdon työpöydälle säännöllisesti, jotta raportointi johtaa tarvittaessa päätöksiin ja korjausliikkeisiin.

Suunnitellut kilpailutukset vuonna 2027

Vuoden 2027 kilpailutukset toteutetaan hyväksytyn hankintasuunnitelman mukaisesti. Hankintasuunnitelmassa sovitetaan yhteen toistuvaishankintojen sopimuskausien päättymiset, investointiohjelman hankinnat, palvelutuotannon kehittämistarpeet sekä talouden tasapainotusohjelman tavoitteet. Merkittävimmät kilpailutukset valmistellaan riittävän ajoissa, ja valmistelussa hyödynnetään markkinavuoropuhelua, vaihtoehtoisten toteutustapojen arviointia sekä hankinnan talous- ja riskivaikutusten ennakkoarviointia.

Kilpailutusten etenemistä seurataan kuukausittain operatiivisella tasolla ja niiden taloudellisia vaikutuksia sekä merkittävimpiä poikkeamia kvartaaleittain johdon raportoinnissa. Hankintasuunnitelmaa päivitetään tarvittaessa toimintaympäristön, palvelutarpeiden, investointien aikataulujen ja talouden ohjauksen edellyttämällä tavalla.

Vuoden 2027 alustava hankintasuunnitelma sisältää tällä hetkellä 45 hankintakohdetta. Euromääräisesti arvioitujen hankintojen ennakoitu kokonaisarvo on noin 7,1 miljoonaa euroa. Hankintojen lukumäärä, sisältö ja kokonaisarvo tarkentuvat talousarviovalmistelun sekä toimialueiden hankintatarpeiden, investointien aikataulujen ja sopimuskausien täsmentymisen myötä.

1.7. SISÄINEN VALVONTA JA RISKIENHALLINTA

1.7.1 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan avulla pyritään varmistamaan kunnan strategian toteutumista sekä asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat osa kunnan ja kuntakonsernin strategista ja operatiivista toiminnan ja talouden suunnittelua, päätöksentekoa, seurantaa sekä arviointia. Käytännössä sisäinen valvonta ja riskienhallinta kytkeytyvät vuosittaiseen talousarvio-, toiminnan ja talouden seuranta- ja tilinpäätösprosessiin.

1.7.2 Sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa koskevat päätökset

Tuusulan valtuusto hyväksyi 31.3.2014 sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet, joka sisältää periaatteet kunnanhallituksen velvollisuudesta ohjeistaa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja toimeenpanosta, lauta- ja johtokuntien velvollisuudesta valvoa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimeenpanoa sekä johtavien viranhaltijoiden velvollisuudesta toimeenpanna sisäinen valvonta ja riskienhallinta vastuualueillaan.

1.7.3 Riskienhallinnan tavoitteet

Kokonaisvaltainen riskienhallinta on osa sisäistä valvontaa. Riskienhallinta kytketään organisaation strategisiin, toiminnallisiin ja taloudellisiin tavoitteisiin. Riskienhallinnan avulla tunnistetaan kunnan toimintaan mahdollisesti vaikuttavat tapahtumat. Riskienhallinnan tavoitteena on saada kohtuullinen varmuus organisaation tavoitteiden saavuttamisesta, parantaa raportoinnin luotettavuutta, varmentaa lakien ja ohjeiden noudattamista sekä turvata voimavarojen kohdentamista.

1.7.4 Kuntaan kohdistuvat riskit

Kunta- ja toimialuetasolla on tunnistettu ja arvioitu kunnan toimintaan liittyviä riskejä. Riskeille on määritelty hallintakeinot, joilla pyritään ennalta ehkäisemään ja pienentämään riskin todennäköisyyttä ja seurausta. Riskiympyrälle (ks. kuva seuraavalla sivulla) on kuvattu kuntatason merkittävimmät riskit. Riskit jaotellaan strategisiin, taloudellisiin, toiminnallisiin ja vahinkoriskeihin.

Strategiset riskit uhkaavat kunnan tavoitteiden ja strategian toteuttamista vaarantaen toiminnan edellytykset ja vision toteutumisen. Riskit liittyvät keskeisesti strategian toteuttamisen mahdollisuuksiin ja etenkin ulkoisen toimintaympäristön muutoksiin.

Taloudelliset riskit liittyvät sisäisiin tai ulkoisiin taloudellisiin tekijöihin, sijoituksiin, rahoitukseen sekä rahoitusmarkkinoihin.

Toiminnalliset riskit liittyvät palvelujen jatkuvuuteen ja riippuvuuksiin, henkilöstön toimintaan ja osaamiseen, organisaation sisäisiin prosesseihin sekä asiakasprosesseihin, palvelun epäonnistumiseen, tietojärjestelmiin, sopimuksiin sekä myös väärinkäytöksiin ja muuhun lainvastaiseen toimintaan

Vahinkoriskit ovat usein seurausta odottamattomista ja äkillisistä, monesti vakuuttamiskelpoisista, tapahtumista, joista voi seurata onnettomuus, rikkoontuminen tai vahingonkorvausvelvollisuus. Vahinkoriskit ovat usein seurausta odottamattomista ja äkillisistä, monesti vakuuttamiskelpoisista, tapahtumista, joista voi seurata onnettomuus, rikkoontuminen tai vahingonkorvausvelvollisuus.

1.7.5 Riskit ja riskienhallintasuunnitelma vuodelle 2027



Riskien merkittävyyttä kuvataan neliportaisella asteikolla vähäisestä riskistä kohtalaiseen, merkittävään ja sietämättömään riskiin.

Vähäinen riski

Kohtalainen riski

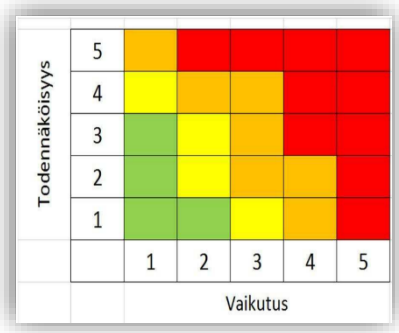
Merkittävä riski

Sietämätön riski

Vähäinen riski on silloin, kun sen todennäköisyys on pieni ja vaikutukset ovat merkityksettömät.

Kohtalainen riski toteutuu vielä melko epätodennäköisesti ja sen vaikutuksilla on vähäistä tai kohtalaista haittaa toiminnalle.

- Vähäisten ja kohtalaisten riskien kehitystä seurataan, mutta niille ei aseteta välittömiä toimenpiteitä.



Merkittävä riski toteutuu jo melko todennäköisesti ja sen seurausten vaikutukset ovat toiminnalle kohtalaisia tai vakavia vaarantaen tai viivästyttäen toimintaa.

Sietämättömän riskin todennäköisyys on jo lähes varma ja sen vaikutukset ovat toiminnalle vakavia ja kriittisiä.

- Riskienhallintatoimenpiteet priorisoidaan vakavimman tason riskeille.

1.7.6 Taloudelliset riskit

Strategian mukainen toiminto	Riski	Hallintatoimenpiteet	Riski-luku
Kunnan talous Vastuu: Talousjohtaja Toimintovastuu: Talouspalvelut / investointien vastuuhenkilöt	Korkea investointitaso ja velkarahoituksen kasvu ylittävät kunnan tulorahoituskyvyn. Lainakanta, korkokulut ja jälleenrahoitustarve kasvavat, maksuvalmius heikkenee ja palvelujen sopeutuspaine lisääntyy.	Asetetaan investointikatto, priorisoidaan välttämättömät hankkeet ja arvioidaan elinkaarikustannukset. Seurataan investointisalkkua, lainakantaa, korkokuluja ja rahavirtaa neljännesvuosittain.	20
Focus-alueen kaavoitus ja kunnallistekniikka on edistynyt Vastuu: Kuntakehitysjohtaja Toimintovastuu: Kaavoituspäällikkö / Yhdyskuntatekniikan päällikkö	Maaperän pilaantuminen, pohjaolosuhteet tai lupa- ja selvitysvaatimukset aiheuttavat ennakoimattomia kustannuksia ja viiveitä. Alueen toteutettavuus tai hankkeiden kannattavuus heikkenee.	Tehdään riskiperusteiset maaperä- ja ympäristöselvitykset varhain, ylläpidetään kustannusvarausta ja vaihtoehtoisia toteutusratkaisuja sekä käydään ennakkoneuvottelut lupaviranomaisten kanssa.	16
Focus-alueen kaavoitus ja kunnallistekniikka on edistynyt Vastuu: Kuntakehitysjohtaja Toimintovastuu: Kaavoituspäällikkö / Yhdyskuntatekniikan päällikkö	Kaavoituksen, infran suunnittelun ja rakentamisen resurssit tai rahoitus eivät riitä sovittuun vaiheistukseen. Kriittinen polku katkeaa ja tontinluovutus sekä investoinnit siirtyvät.	Laaditaan resursoitu vaiheistus ja yksityiskohtainen aikataulu, varmistetaan monivuotinen rahoitus ja priorisoidaan kriittisen polun hankkeet.	16
Kunnan talous Vastuu: Talousjohtaja Toimintovastuu: Talouspalvelut / toimialuejohtajat	Vuoden 2027 talousarvio jää rakenteellisesti alijäämäiseksi, jos pysyvät menot kasvavat tuloja nopeammin eikä tuottavuustavoitteita saada toteutettua. Talouden tasapaino ja vuosikatteen riittävyys heikkenevät.	Muutetaan tuottavuustavoitteet päätetyiksi eurotoimiksi, vastuiksi ja määräajoiksi. Seurataan toteumaa kuukausittain ja laaditaan perus-, heikko- ja vakavan häiriön skenaariot.	16
Kunnan talous Vastuu: Talousjohtaja Toimintovastuu: Talouspalvelut / kuntakehitys	Maanmyynti- ja sopimuskorvaustulot jäävät talousarviota pienemmiksi tai siirtyvät. Epävarmoihin kertatuloihin perustuva rahoitus kasvattaa alijäämää, velanottoa ja investointien sopeutustarvetta.	Budjetoidaan vain riittävästi varmistuneet kaupat, käsitellään epävarmat myynnit lisäskenaariona ja seurataan varauksia, kauppapäätöksiä sekä toteutuneita kassavirtoja erikseen.	16
Yritysalueiden kärkihankkeiden eteneminen mahdollistaa monipuolisen tonttitarjonnan Vastuu: Kuntakehitysjohtaja Toimintovastuu: Kaavoituspäällikkö / Yhdyskuntatekniikan päällikkö	Kaavoituksen, kunnallistekniikan ja tontinluovutuksen aikataulut tai resurssit eivät kohtaa. Tontit eivät valmistu kysynnän edellyttämässä ajassa ja investointeja menetetään.	Koordinoidaan kaavoituksen, infran ja tontinluovutuksen tavoitteelliset aikataulut ja resurssit sekä ratkaistaan poikkeamat yhteisessä ohjausryhmässä.	16
Yritysalueiden kärkihankkeiden eteneminen mahdollistaa monipuolisen tonttitarjonnan Vastuu: Kuntakehitysjohtaja Toimintovastuu: Kaavoituspäällikkö / Yhdyskuntatekniikan päällikkö	Yrityskysyntä, tonttien ominaisuudet tai maanomistajien kanssa tehtävät sopimukset eivät kohtaa. Sijoittumiset jäävät toteutumatta ja työllisyys- sekä tulotavoitteet vaarantuvat.	Seurataan yrityskysyntää toimialoittain, tuotteistetaan tontit kysyntää vastaaviksi ja aloitetaan maanomistaja- sekä sijoittumisneuvottelut varhain. Ylläpidetään vaihtoehtoista tonttitarjontaa.	12
Asuintonttitarjonta on kehittynyt Hyrylän alueella Vastuu: Kuntakehitysjohtaja Toimintovastuu: Kaavoituspäällikkö / Yhdyskuntatekniikan päällikkö	Kunnallistekniikan suunnittelu, hankinnat tai rakentaminen eivät etene kaavoituksen tahdissa resurssi- ja kustannuspaineiden vuoksi. Rakentamiskelpoisia tontteja ei synny tavoiteaikataulussa.	Yhteensovitetaan kaavoituksen, infran ja tontinluovutuksen aikataulut ja resurssit. Seurataan kriittisiä määräpäiviä ja kustannuksia kuukausittain.	12
Kunnan talous Vastuu: Talousjohtaja Toimintovastuu: Talouspalvelut / kuntakehitys	Lainamäärä kasvaa, korkomenot kasvavat, laajuus kuntatasoinen	Talousarvion investointikatto ja investointien pisteytys	12
Kunnan talous Vastuu: Talousjohtaja Toimintovastuu: Talouspalvelut	Talouden tasapainoa ei saavuteta, toimintaa joudutaan sopeuttamaan voimakkaasti toimialueilla, kattaa kunnan toiminnot laajasti	Talouden tasapainotusohjelman käynnistäminen v. 2027 talousarvion yhteydessä	12
Asuintonttitarjonta on kehittynyt Hyrylän alueella Vastuu: Kuntakehitysjohtaja Toimintovastuu: Kaavoituspäällikkö / Yhdyskuntatekniikan päällikkö	Tonttien koko, sijainti, hinnoittelu tai luovutusehdot eivät vastaa kysyntää. Tontit jäävät luovuttamatta ja alueiden rakentuminen sekä tulotavoitteet viivästyvät.	Seurataan kysyntää ja asiakaspalautetta, vertaillaan hinnoittelua ja tarjontaa sekä mukautetaan tonttijakaumaa, luovutusehtoja ja markkinointia havaintojen perusteella.	9
Kunnan talous Vastuu: Talousjohtaja Toimintovastuu: Talouspalvelut	Korkomarkkinaympäristön yläsuuntainen riski, korkomenot kasvavat, laajuus kuntatasoinen	Lainasalkkua suojataan aktiivisesti tilannekuvan mukaan johdannaisilla	9
Valmistuvat ja kehittyvät julkiset ulko- ja sisätilat tukevat kuntalaisten yhteisöllisyyttä Vastuu: Hyvinvointijohtaja Toimintovastuu: Osallisuus	Liikennepuiston, tapahtumakentän, Kotkanpuiston tai Jokelan tiliitehtaan aikataulu ja kustannukset ylittyvät suunnittelu-, hankinta- tai resurssiongelmien vuoksi. Kohteiden valmistuminen ja tavoitellut hyödyt siirtyvät.	Laaditaan hankekohtaiset kustannusarviot, kriittiset polut ja päätöspisteet. Seurataan aikataulua ja kustannuksia kuukausittain sekä käynnistetään korjaavat toimet poikkeamissa.	9
Asukkaiden kävelyn ja pyöräilyn turvallisia yhteyksiä palveluverkon kohteisiin on kehitetty Vastuu: Kuntakehitysjohtaja Toimintovastuu: Liikenneinsinööri	Kiireellisten liikenneturvallisuustoimenpiteiden rahoitus, suunnittelu tai hankinnat viivästyvät. Vaaralliset kohteet säilyvät ja viiden kiireellisen toimenpiteen tavoite jää toteutumatta.	Varmistetaan rahoitus ja resurssit, priorisoidaan kiireellisyysluokan 1 kohteet ja seurataan hankekohtaisia aikatauluja.	8

1.7.7 Strategiset riskit

Strategian mukainen toiminto	Riski	Hallintatoimenpiteet	Riski-luku
Kunnan viher- ja vesistöalueiden (vihersiniverkoston) kattavuutta ja monimuotoisuutta on edistetty Vastuu: Kuntakehitysjohtaja Toimintovastuu: Kaavoituspäällikkö / Ympäristönsuojelun vastuuhenkilö	Maankäytön ratkaisuissa ekologisia yhteyksiä ja vihersiniverkoston jatkuvuutta ei tunnisteta tai turvata. Elinympäristöt pirstoutuvat ja luonnon monimuotoisuus heikkenee pitkäaikaisesti.	Perustellaan vihersiniverkoston tarve päätöksenteossa ja tarkistetaan ekologisten yhteyksien toteutuminen jokaisen merkittävän kaavaratkaisun yhteydessä.	12
Lasten, nuorten ja perheiden palveluihin ohjautumista on vahvistettu Vastuu: Sivistysjohtaja Toimintovastuu: Opetuksen, varhaiskasvatuksen ja nuorisopalvelujen vastuuhenkilöt	Palveluohjaus ja viestintä eivät tavoita monikielisiä, vähän palveluja käyttäviä tai muuten haavoittuvia perheitä. Hyvinvointierot kasvavat ja osa tuen tarpeista jää piiloon.	Tuotetaan saavutettava monikielinen viestintä, hyödynnetään kouluja, järjestöjä ja liikkuvaa nuorisotyötä sekä seurataan tavoitettavuutta väestöryhmittäin.	12
Asuintonttitarjonta on kehittynyt Hyrylän alueella Vastuu: Kuntakehitysjohtaja Toimintovastuu: Kaavoituspäällikkö / Yhdyskuntatekniikan päällikkö	Lahelanpelto III:n, Hökilän tai Esikunnanpolun kaavoitus viivästyy selvitysten, päätöksenteon tai valitusten vuoksi. Tonttien luovutus ja maanmyyntitulot siirtyvät.	Koordinoidaan kaavoituksen, infran ja tontinluovutuksen aikataulut. Varmistetaan selvitykset ja päätösaineistot ennakolta sekä ylläpidetään vaihtoehtoista hankejärjestystä.	12
Focus-alueen kaavoitus ja kunnallistekniikka on edistynyt Vastuu: Kuntakehitysjohtaja Toimintovastuu: Kaavoituspäällikkö / Yhdyskuntatekniikan päällikkö	Kehä IV:n ja Focus-alueen eteneminen viivästyy valtion, Uudenmaan elinvoimakeskuksen, Vantaan tai muiden viranomaisten päätöksistä ja yhteensovituksesta. Investoinnit ja työpaikkojen synty siirtyvät.	Sovitaan yhteinen vaiheistus, vastuut ja tiedonkulku. Ylläpidetään vuoropuhelua Elinvoimakeskuksen, Vantaan ja muiden viranomaisten kanssa sekä seurataan Kehä IV:n aikataulua ja rahoitusta.	9
Kunnan viher- ja vesistöalueiden (vihersiniverkoston) kattavuutta ja monimuotoisuutta on edistetty Vastuu: Kuntakehitysjohtaja Toimintovastuu: Kaavoituspäällikkö / Ympäristönsuojelun vastuuhenkilö	Suojelu- ja OECM-alueiden (monimuotoisuutta tukevat alueet) valmistelu viivästyy poliittisen sitoutumisen, maanomistajien vastustuksen tai puutteellisten selvitysten vuoksi. Arvokkaiden alueiden turvaaminen jää toteutumatta.	Viimeistellään selvitykset, perustellaan alueiden suojelutarve päätöksenteossa ja käydään varhainen vuoropuhelu maanomistajien ja päättäjien kanssa.	9
Lasten ja nuorten demokratiataitoja on vahvistettu yhteiskunnallisen osallistumisen tukemiseksi Vastuu: Sivistysjohtaja Toimintovastuu: Opetuksen ja hyvinvoinnin palvelualueiden vastuuhenkilöt	Osallistumismenetelmät tavoittavat lähinnä valmiiksi aktiiviset lapset ja nuoret. Heikommassa asemassa olevien ryhmien näkemykset eivät välity ja osallistumisen yhdenvertaisuus heikkenee.	Käytetään monikanavaisia ja saavutettavia kuulemismenetelmiä, tehdään kohdennettua tavoittamista ja seurataan osallistujajoukon kattavuutta taustaryhmittäin.	9
Lasten ja nuorten demokratiataitoja on vahvistettu yhteiskunnallisen osallistumisen tukemiseksi Vastuu: Sivistysjohtaja Toimintovastuu: Opetuksen ja hyvinvoinnin palvelualueiden vastuuhenkilöt	Lasten parlamentin ja muiden kuulemisten tuloksia ei kytketä päätösvalmisteluun eikä osallistujille kerrota vaikutuksista. Luottamus osallistumiseen heikkenee ja toiminta jää näennäiseksi.	Määritellään kuulemisille mandaatti, käsittelyvaihe ja palautekanava. Kirjataan päätösesityksiin lasten ja nuorten näkemykset sekä miten ne vaikuttivat ratkaisuun.	9
Valmistuvat ja kehittyvät julkiset ulko- ja sisätilat tukevat kuntalaisten yhteisöllisyyttä Vastuu: Hyvinvointijohtaja Toimintovastuu: Osallisuus	Käyttäjiä ei osallisteta riittävästi käyttösuunnitteluun, jolloin tilojen sisältö tai toimintamalli ei vastaa paikallisia tarpeita. Käyttöaste ja yhteisöllinen vaikuttavuus jäävät vähäisiksi.	Osallistetaan tulevat käyttäjät konseptointiin ja testaukseen, laaditaan kohdekohtainen käyttö- ja aktivointisuunnitelma sekä seurataan kävijämääriä ja käyttäjäpalautetta.	9
Yritysalueiden kärkihankkeiden eteneminen mahdollistaa monipuolisen tonttitarjonnan Vastuu: Kuntakehitysjohtaja Toimintovastuu: Kaavoituspäällikkö / Yhdyskuntatekniikan päällikkö	Rykmentinportin, Ristikiven tai Tuusulan itäväylän kaava- ja päätösprosessit viivästyvät puutteellisten selvitysten, valitusten tai valmistelun katkosten vuoksi. Yritystonttien tarjonta supistuu.	Vahvistetaan suunnittelun ohjausta, varmistetaan selvitysten ja mahdollisten pilaantuneiden maiden puhdistamisen resurssit sekä käydään ennakoivaa vuoropuhelua ELY-keskuksen ja maanomistajien kanssa.	9
Yritysalueiden markkinointia ja neuvontapalveluja on tehostettu elinkeinoelämän kasvun tueksi Vastuu: Pormestari, Kansliapäällikkö, Kuntakehitysjohtaja Toimintovastuu: Viestintä	Yritysalueiden markkinointi kohdistuu vääriin toimialoihin, verkostoihin tai tapahtumiin. Laadukkaiden potentiaalisten yritys- ja sijoittumiskontaktien määrä jää vähäiseksi, eivätkä sijoittumiset ja investoinnit etene.	Määritellään priorisoidut toimialat, tavoiteltavat yritykset ja tapahtumakohtaiset tavoitteet. Seurataan, tavoitetaanko sellaisia yrityksiä, joilla on todellinen kiinnostus ja edellytykset sijoittua alueelle, sekä varmistetaan yhteydenottojen jatkotoimet, sijoittumispolun eteneminen ja toteutuneet investoinnit.	9
Henkilöstön perehdytystä, osaamista ja johtamista on vahvistettu työntekijäkokemuksen parantamiseksi Vastuu: Henkilöstöjohtaja Toimintovastuu: Esihenkilöt ja HR	Strategisten osaamistarpeiden tunnistaminen ja koulutusten toteutus jäävät puutteellisiksi resurssi- ja aikapulan vuoksi. Osaamisvajeet hidastavat uudistumista ja heikentävät tavoitteiden toimeenpanoa koko organisaatiossa.	Laaditaan vuosittainen osaamisen kehittämis- ja koulutussuunnitelma huomioiden toimintaympäristön muutokset. Uuden osaamisenhallinta järjestelmän tuottamaa dataa hyödyntäen tunnistetaan, analysoidaan ja priorisoidaan osaamistarpeita.	6
Ikäihmisten osallisuuteen, liikuntaan ja ravitsemukseen on suunnattu uusia mahdollisuuksia Vastuu: Sivistysjohtaja Toimintovastuu: Kulttuuri-, liikunta-, opisto- ja hyvinvointipalvelujen vastuuhenkilöt	Pilottien tavoitteita ja hyvinvointi-, ravitsemus- tai turvallisuusvaikutuksia ei mitata, eikä toimiville palveluille varmisteta jatkuvuutta. Resurssit kohdistuvat tehottomasti ja hyödyt jäävät tilapäisiksi.	Määritellään piloteille osallistumis-, hyvinvointi- ja turvallisuusmittarit sekä päätöskriteerit jatkamiselle. Arvioidaan tulokset ja rahoitus ennen pilotin päättymistä.	6
Tietoisuutta kunnan lähiluonto- ja kulttuurikohteista on vahvistettu Vastuu: Kuntakehitysjohtaja Toimintovastuu: Viheralueasiantuntija / Kulttuuri- ja museopalveluiden vastuuhenkilö	Viestintä ei tavoita eri kieli-, ikä- ja käyttäjäryhmiä tai kanavavalinnat ovat tehottomia. Kohteiden tunnettuus ja käyttö eivät lisäänny yhdenvertaisesti.	Tuotetaan saavutettavat kieliversiot, kohdennetaan viestintä käyttäjäryhmittäin ja tehdään yhteistyötä matkailu-, koulu- ja järjestöverkostojen kanssa. Seurataan tavoittavuutta.	6
Markkinoinnilla on tuettu Pohjois-Tuusulan kuntakeskusten vetovoimaa Vastuu: Kuntakehitysjohtaja Toimintovastuu: Elinvoimajohtaja / Viestintäpäällikkö	Jokelan ja Kellokosken konseptit eivät erotu kilpailijoista tai perustu tunnistettuihin kohderyhmätarpeisiin. Markkinointi ei lisää kiinnostusta alueisiin.	Osallistetaan asukkaat ja paikalliset toimijat konseptointiin, testataan viestit kohderyhmillä ja täsmennetään alueiden erottuvat lupaukset ennen kampanjointia.	4

Strategian mukainen toiminto	Riski	Hallintatoimenpiteet	Riski-luku
Särmän julkiset tilat ja palvelut ovat houkuttelevia ja kuntalaisten saavutettavissa Vastuu: Hyvinvointijohtaja Toimintovastuu: Osallisuus	Tilojen markkinointi ei tavoita potentiaalisia käyttäjiä eikä palvelutarjonta tule tunnetuksi. Käyttöaste jää tavoitteesta ja yhteisöllisyysvaikutukset toteutuvat vain osittain.	Laaditaan kohderyhmittäinen viestintäsuunnitelma, hyödynnetään yhdistysverkostoja ja seurataan käyttöastetta, uusia käyttäjiä sekä kampanjoiden tavoittavuutta.	4

1.7.8 Toiminnalliset riskit

Strategian mukainen toiminto	Riski	Hallintatoimenpiteet	Riski-luku
Lasten, nuorten ja perheiden palveluihin ohjautumista on vahvistettu Vastuu: Sivistysjohtaja Toimintovastuu: Opetuksen, varhaiskasvatuksen ja nuorisopalvelujen vastuuhenkilöt	Tuen tarpeessa olevia lapsia ja nuoria ei tunnisteta riittävän varhain. Koulupudokkuus- ja syrjäytymisriski kasvaa ja korjaavien palvelujen tarve lisääntyy.	Määritellään yhteiset varhaisen tunnistamisen kriteerit, koulutetaan henkilöstö ja seurataan poissaoloja, huoli-ilmoituksia sekä tarvittaessa tuen käynnistymisen viivettä.	16
Lasten, nuorten ja perheiden palveluihin ohjautumista on vahvistettu Vastuu: Sivistysjohtaja Toimintovastuu: Opetuksen, varhaiskasvatuksen ja nuorisopalvelujen vastuuhenkilöt	Moniammatillisen yhteistyön vastuut, tiedonkulku ja palvelupolut eivät toimi yhdenmukaisesti. Asiakas siirtyy toimijalta toiselle ilman koordinoitua tukea ja avun saaminen viivästyy.	Sovitaan palvelupolut, tiedonsiirron käytännöt ja vastuukoordinaattori. Auditoidaan toteutuminen säännöllisesti ja käsitellään katkokset sivistyksen johtoryhmässä.	16
Kyberturvallisuus (tukitoiminto) Vastuu: Kehittämis- ja digijohtaja Toimintovastuu: Tietohallinto	Kiristyshaittaohjelma, Palvelunestohyökkäys tai muu kyberhyökkäys lamauttaa kunnan keskeisiä tietojärjestelmiä ja digipalveluja. Palvelutuotanto keskeytyy, päätöksenteko ja asiakaspalvelu häiriintyvät ja palautuminen pitkittyy.	Ylläpidetään ajantasaiset suojausratkaisut, haavoittuvuuksien hallinta, ympärivuorokautinen valvonta ja häiriötilanteiden toimintamalli. Harjoitellaan palautumista ja varmistetaan kriittisten palvelujen jatkuvuus säännöllisesti.	12
Kyberturvallisuus (tukitoiminto) Vastuu: Kehittämis- ja digijohtaja Toimintovastuu: Tietohallinto / tietosuojavastaava	Tietojenkalastelu, puutteellinen käyttöoikeushallinta tai inhimillinen virhe johtaa käyttäjätunnusten tai luottamuksellisten henkilötietojen vaarantumiseen. Seurauksena voi olla tietosuojaloukkaus, väärinkäytöksiä, ilmoitusvelvollisuuksia ja luottamuksen menetys.	Monivaiheinen tunnistautuminen ja vähimpien oikeuksien periaate, tarkistetaan käyttöoikeudet määräajoin sekä koulutetaan henkilöstö tunnistamaan tietojenkalastelu. Valvotaan poikkeamia ja harjoitellaan tietosuojaloukkauksen käsittelyä.	12
Kyberturvallisuus (tukitoiminto) Vastuu: Kehittämis- ja digijohtaja Toimintovastuu: Tietohallinto	Kriittisen ICT-toimittajan tai pilvipalvelun häiriö sekä puutteellisesti testatut varmuuskopiot tai palautusmenettelyt pitkittävät palvelukatkoa. Tietoja voidaan menettää ja lakisääteisten tehtävien hoitaminen vaarantuu.	Määritellään kriittisille toimittajille jatkuvuus-, varmistus- ja palautumisvaatimukset, seurataan palvelutasoja ja ylläpidetään vaihtoehtoiset toimintatavat. Testataan varmuuskopiot ja palautusmenettelyt säännöllisesti.	12
Kunnan viher- ja vesistöalueiden (vihersiniverkoston) kattavuutta ja monimuotoisuutta on edistetty Vastuu: Kuntakehitysjohtaja Toimintovastuu: Kaavoituspäällikkö / Ympäristönsuojelun vastuuhenkilö	Vesistöjen kunnostuksen, vieraslajitorjunnan ja ympäristönhoidon resurssit eivät riitä suunniteltuihin toimiin. Ekologinen tila ja virkistysarvot heikkenevät ja korjauskustannukset kasvavat.	Priorisoidaan vaikuttavimmat kohteet, varmistetaan monivuotinen resursointi ja kumppanuudet sekä seurataan vesistö-, vieraslaji- ja hoitosuunnitelmien toteumaa vuosittaisilla mittareilla.	12
Henkilöstön perehdytystä, osaamista ja johtamista on vahvistettu työntekijäkokemuksen parantamiseksi Vastuu: Henkilöstöjohtaja Toimintovastuu: Esihenkilöt ja HR	Perehdytyskäytännöt vaihtelevat yksiköittäin eikä vähimmäissisältö toteudu kaikille. Uusien työntekijöiden työn haltuunotto hidastuu, virheiden määrä kasvaa ja työntekijäkokemus heikkenee.	Otetaan käyttöön yhteinen perehdytyspolku, nimetyt vastuuhenkilöt ja määräaikainen perehdytyksen tarkistus. Esihenkilö seuraa perehdytyksen valmistumista ja palautetta oman yksikkönsä osalta.	9
Henkilöstön perehdytystä, osaamista ja johtamista on vahvistettu työntekijäkokemuksen parantamiseksi Vastuu: Henkilöstöjohtaja Toimintovastuu: Esihenkilöt ja HR	Johtamiskäytännöt ja esihenkilötyön laatu vaihtelevat, eikä kuormitukseen puututa riittävän varhain. Työkyky, sitoutuminen ja organisaation suorituskyky heikkenevät.	Määritellään yhteiset johtamisen periaatteet, vahvistetaan esihenkilöiden osaamista kohdennetusti sekä seurataan työkyky- ja työntekijäkokemusmittareita.	9
Ikäihmisten osallisuuteen, liikuntaan ja ravitsemukseen on suunnattu uusia mahdollisuuksia Vastuu: Sivistysjohtaja Toimintovastuu: Kulttuuri-, liikunta-, opisto- ja hyvinvointipalvelujen vastuuhenkilöt	Uudet palvelut ja pilotit eivät tavoita yksinäisiä, liikkumisrajoitteisia tai vähän palveluja käyttäviä ikäihmisiä. Osallistuminen jää vähäiseksi ja hyvinvointierot kasvavat.	Kohdennetaan etsivää viestintää palveluasumiseen, järjestöihin ja terveyspalveluihin. Tarjotaan saattaja- ja kuljetusratkaisuja sekä seurataan uusien osallistujien määrää.	9
Ikäihmisten osallisuuteen, liikuntaan ja ravitsemukseen on suunnattu uusia mahdollisuuksia Vastuu: Sivistysjohtaja Toimintovastuu: Kulttuuri-, liikunta-, opisto- ja hyvinvointipalvelujen vastuuhenkilöt	Palvelujen fyysinen, digitaalinen tai kielellinen saavutettavuus on puutteellinen. Ikäihmiset eivät pysty käyttämään palveluja turvallisesti tai yhdenvertaisesti.	Arvioidaan esteettömyys ja digituen tarve ennen käyttöönottoa, tarjotaan vaihtoehtoiset ilmoittautumis- ja asiointikanavat sekä korjataan turvallisuuspuutteet viipymättä.	9
Markkinoinnilla on tuettu Pohjois-Tuusulan kuntakeskusten vetovoimaa Vastuu: Kuntakehitysjohtaja Toimintovastuu: Elinvoimajohtaja / Viestintäpäällikkö	Markkinointimateriaalit, kampanjat ja kumppaniyhteistyö viivästyvät tai jäävät kertaluonteisiksi resurssipulan vuoksi. Näkyvyys ei muodostu jatkuvaksi eikä tavoita potentiaalisia muuttajia.	Varmistetaan ja kohdennetaan markkinoinnin resurssit, laaditaan vuosikello ja vastuunjako sekä hyödynnetään paikallisia kumppaneita jatkuvan näkyvyyden turvaamiseksi.	9
Särmän julkiset tilat ja palvelut ovat houkuttelevia ja kuntalaisten saavutettavissa Vastuu: Hyvinvointijohtaja Toimintovastuu: Osallisuus	Yhteiskäyttötilojen toimintaperiaatteet, vastuut ja varauskäytännöt jäävät epäselviksi. Palvelu toimii epäyhtenäisesti, käyttöön liittyvät ristiriidat lisääntyvät ja toiminnan jatkuvuus vaarantuu.	Hyväksytään yhteiset käyttöehdot, vastuunjako ja varausprosessi. Nimetään tilakohtaiset vastuuhenkilöt ja seurataan häiriöitä sekä palautteita kuukausittain.	9
Yritysalueiden markkinointia ja neuvontapalveluja on tehostettu elinkeinoelämän kasvun tueksi Vastuu: Pormestari, Kansliapäällikkö, Kuntakehitysjohtaja Toimintovastuu: Viestintä	Yritysviestinnän resurssit ja tekemisen jatkuvuus eivät riitä pitkäjänteiseen näkyvyyteen ja asiakassuhteiden hoitoon. Yrityskontaktit jäävät satunnaisiksi ja kiinnostus hiipuu.	Laaditaan vuosikello, nimetään omistajat ja varataan jatkuva resurssi sisältöihin sekä liidien hoitoon. Raportoidaan toteuma ja avoimet jatkotoimet säännöllisesti.	9

Strategian mukainen toiminto	Riski	Hallintatoimenpiteet	Riski-luku
Yritysalueiden markkinointia ja neuvontapalveluja on tehostettu elinkeinoelämän kasvun tueksi Vastuu: Pormestari, Kansliapäällikkö, Kuntakehitysjohtaja Toimintovastuu: Viestintä	Tekoälyä hyödyntävä neuvontapalvelu antaa puutteellisia vastauksia, on vaikeakäyttöinen tai ei ohjaa asiakasta oikeaan palveluun. Asiakaskokemus ja luottamus heikkenevät.	Rajataan pilotin käyttötapaukset, varmistetaan tietosisältöjen omistajuus ja ihmisen tarjoama jatkopalvelu. Seurataan vastausten laatua, keskeytyksiä ja asiakaspalautetta.	9
Henkilöstön perehdytystä, osaamista ja johtamista on vahvistettu työntekijäkokemuksen parantamiseksi Vastuu: Henkilöstöjohtaja Toimintovastuu: HR	Talous- ja henkilöstöhallinnon käyttöönottoprojektissa epäonnistuminen	Pystytään allokoimaan riittävät ja osaavat vastuuhenkilöt käyttöönottoprojektiin	8
Särmän julkiset tilat ja palvelut ovat houkuttelevia ja kuntalaisten saavutettavissa Vastuu: Hyvinvointijohtaja Toimintovastuu: Osallisuus	Tilat tai palvelut eivät vastaa eri käyttäjäryhmien saavutettavuus-, esteettömyys- ja sisältötarpeita. Osa kuntalaisista ja yhdistyksistä jää palvelujen ulkopuolelle.	Esteettömyys on otettu huomioon jo suunnitteluvaiheessa. Osallistetaan eri käyttäjäryhmät palvelumuotoiluun ja priorisoidaan mahdilliset havaitut korjaukset.	6
Lasten ja nuorten demokratiataitoja on vahvistettu yhteiskunnallisen osallistumisen tukemiseksi Vastuu: Sivistysjohtaja Toimintovastuu: Opetuksen ja hyvinvoinnin palvelualueiden vastuuhenkilöt	Osallistumisrakenteiden vuosikello, ohjaus ja henkilöstöresurssi eivät vakiinnu. Toiminta jää yksittäisiksi tapahtumiksi eikä demokratiataitojen pitkäjänteinen vahvistuminen toteudu.	Vahvistetaan vuosikello, vastuut ja vähimmäisresurssi. Sisällytetään demokratiakasvatus toimintasuunnitelmiin ja seurataan toteutuneita osallistumiskertoja sekä jatkotoimia.	6
Markkinoinnilla on tuettu Pohjois-Tuusulan kuntakeskusten vetovoimaa Vastuu: Kuntakehitysjohtaja Toimintovastuu: Elinvoimajohtaja / Viestintäpäällikkö	Markkinoinnin vaikutuksia yhteydenottoihin ja asuntokysyntään ei pystytä mittaamaan. Toimintaa ei voida kohdentaa vaikuttavasti ja resursseja käytetään tehottomasti.	Määritellään kampanjakohtaiset mittarit, yhtenäistetään seurantatunnisteet ja raportoidaan tavoittavuus, yhteydenotot sekä asuntokysynnän kehitys säännöllisesti.	6
Tietoisuutta kunnan lähiluonto- ja kulttuurikohteista on vahvistettu Vastuu: Kuntakehitysjohtaja Toimintovastuu: Viheralueasiantuntija / Kulttuuri- ja museopalveluiden vastuuhenkilö	Tuusulanjärven ja muiden kohteiden opasteiden suunnittelu, hankinta tai asennus viivästyy. Kohteiden löydettävyys ja saavutettavuus eivät parane tavoiteaikataulussa.	Laaditaan opastussuunnitelmalle kohdekohtainen aikataulu, vastuut ja hankintasuunnitelma. Seurataan toteumaa ja priorisoidaan eniten käytetyt sekä turvallisuuden kannalta tärkeät kohteet.	6
Tietoisuutta kunnan lähiluonto- ja kulttuurikohteista on vahvistettu Vastuu: Kuntakehitysjohtaja Toimintovastuu: Viheralueasiantuntija / Kulttuuri- ja museopalveluiden vastuuhenkilö	Kohdetiedot, digitaaliset sisällöt tai opasteet vanhenevat eikä ylläpitovastuuta ole määritelty. Käyttäjät saavat virheellistä tietoa ja luottamus palveluun heikkenee.	Nimetään sisältö- ja ylläpitovastuut, määritellään päivityssykli ja palautekanava sekä tarkistetaan opasteet ja digitaaliset sisällöt vähintään vuosittain.	4

1.7.9 Vahinkoriskit

Strategian mukainen toiminto	Riski	Hallintatoimenpiteet	Riski-luku
Asukkaiden kävelyn ja pyöräilyn turvallisia yhteyksiä palveluverkon kohteisiin on kehitetty Vastuu: Kuntakehitysjohtaja Toimintovastuu: Liikenneinsinööri	Palveluverkon muutosten vaikutuksia koulureitteihin ei analysoida ennen päätöksiä. Lapset ohjautuvat turvattomille reiteille ja vakavan liikenneonnettomuuden riski kasvaa.	Tehdään koulureittien turvallisuusanalyysi ennen palveluverkkopäätöksiä, kuullaan kouluja ja huoltajia sekä toteutetaan välittömät suojaustoimet tunnistetuissa kriittisissä kohdissa.	16
Asukkaiden kävelyn ja pyöräilyn turvallisia yhteyksiä palveluverkon kohteisiin on kehitetty Vastuu: Kuntakehitysjohtaja Toimintovastuu: Liikenneinsinööri	Toteutettujen väylien, ylitysten tai opasteiden laatu ja kunnossapito eivät vastaa turvallisuusvaatimuksia. Turvallisuuspuutteet säilyvät tai syntyvät uudelleen erityisesti talviolosuhteissa.	Tehdään käyttöönottotarkastukset ja säännölliset turvallisuusauditoinnit, sovitaan kunnossapidon palvelutaso sekä korjataan vakavat puutteet määräajassa.	12
Valmistuvat ja kehittyvät julkiset ulko- ja sisätilat tukevat kuntalaisten yhteisöllisyyttä Vastuu: Hyvinvointijohtaja Toimintovastuu: Osallisuus	Turvallisuus-, esteettömyys- tai ylläpitovaatimuksia ei huomioida riittävästi suunnittelussa ja käyttöönotossa. Kohteissa syntyy tapaturma-, käyttökatko- tai korjausriskejä.	Tehdään turvallisuus- ja esteettömyystarkastukset suunnitteluvaiheessa ja ennen käyttöönottoa. Varmistetaan ylläpitosuunnitelmat, vastuut ja korjausten seuranta.	8

1.8. TALOUSARVION RAKENNE JA SITOVUUS

1.8.1 Talousarvion osat

Kunnan talousarviosta ja -suunnitelmasta, niiden rakenteesta, sisällöstä ja laadinnasta on säännökset kuntalaissa. Tämän lisäksi talousarviosta ja -suunnitelmasta antaa ohjeita ja suosituksia Suomen Kuntaliitto. Kunnan kirjanpidosta ja tilinpäätöksestä on soveltuvin osin voimassa, mitä kirjanpitolaissa on säädetty. Tältä osin sitovia ohjeita ja lausuntoja kunnille antaa työ- ja elinkeinoministeriön alainen kirjanpitolautakunnan kuntajaosto. Talousarvion sisältö on laadittu ottaen huomioon soveltuvin osin mainitut säännökset ja ohjeet.

Talousarviossa on seuraavat osat:

- yleisperustelut
- käyttötalousosa
- tuloslaskelmaosa
- investointiosa
- rahoitusosa sekä
- liitteet.

Yleisperustelut osassa esitetään kuntastrategia sitovine vuositavoitteineen, toimintaympäristö ja talouden kehitysnäkymät, taloussuunnitelman perusteet, henkilöstö sekä konsernin tytäryhteisöt. Lisäksi osassa on kuvattu muun muassa tietoja kehittämistoiminnasta, hankinnoista sekä sisäisestä valvonnasta ja riskien hallinnasta

Käyttötalousosassa esitetään toimialueiden toiminnan kuvaukset ja toimintaympäristön muutokset sekä sitovat toiminnan tavoitteet. Osaan kuuluvat toimialueiden ohella Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymä, Keski-Uudenmaan pelastuslaitos ja Keski-Uudenmaan ympäristökeskus, liikelaitos ja muut taseyksiköt.

Tuloslaskelmaosassa osoitetaan tulorahoituksen riittävyys palvelujen järjestämisestä aiheutuviin kustannuksiin. Tuloslaskelmalla osoitetaan kuinka kunnan tilikauden tulorahoitus riittää palvelutoiminnan jaksotettuihin menoihin, rahoitusmenoihin ja omaisuuden kulumista kuvaaviin suunnitelman mukaisiin poistoihin. Tuloslaskelmaosassa esitetään koko kunnan ja liikelaitoksen yhdistetty tuloslaskelma. Osassa esitetään myös verotulot, valtionosuudet ja rahoituserät.

Investointiosassa esitetään investointien kustannusarviot ja niiden jaksottuminen investointimenoina suunnitteluvuosille sekä investointiin saatavat rahoitusosuudet. Investointilaskelma sisältää investointisuunnitelmat talousarvio- ja suunnitelmavuosille.

Rahoitusosan rahoituslaskelmassa esitetään käyttötalousosan sekä investointien tulojen ja menojen aiheuttama rahavirta (toiminnan ja investointien rahavirta). Lisäksi rahoituslaskelmaan merkitään antolainauksen, lainakannan ja oman pääoman muutokset sekä arvioidaan muut maksuvalmiuden muutokset (rahoituksen rahavirta). Rahoituslaskelman lopussa esitetään näiden rahavirtojen yhteenlaskettu muutos, joka kuvaa talousarvion vaikutusta kunnan maksuvalmiuteen vuoden aikana.

Talousarvion liitetiedoissa esitetään kohderahoitteisia tehtäviä hoitavat yksiköt, investointien hankekortit sekä talousarvion lukuohje.

1.8.2 Talousarvion sitovuus

Tavoitteiden sitovuus

Tuusulan valtuusto määrää, miten talousarvio ja sen perustelut sitovat kunnanhallitusta ja muita kunnan toimielimiä ja viranomaisia.

Valtuustoon nähden sitovia tavoitteita ovat Tuusulan kuntastrategiaosassa esitetyt vuositavoitteet.

Talousarvion yleisperustelut ovat informaatiota, jota ei ole tarkoitettu sitovaksi talousarvion osaksi. Talousarvion yksityiskohtaiset perustelut, tunnusluvut ja suoritetavoitteet ovat ohjeellisia siten, että kunnanhallituksen ja lautakuntien tulee ottaa ne huomioon käyttösuunnitelmia valmisteltaessa ja päätettäessä.

Käyttösuunnitelmat hyväksytään kunnanhallituksessa lautakuntien valmisteluun ja ehdotukseen pohjautuen sen jälkeen, kun valtuusto on hyväksynyt talousarvion.

Käyttötalous

Talousarvion määrärahat ovat sitovia valtuustoon nähden toimialuetasolla siten, että yleissitovuutena on valtuustoon nähden toimialueen toimintakate eli määrärahan ja tuloarvion erotus. Määrärahoihin ja tuloarvioihin sisältyvät sisäiset erät.

Sitovuus koskee talousarviovuoden 2027 tavoitteita ja määrärahoja ja tuloarvioita. Myös Keski-Uudenmaan ympäristökeskuksen määrärahat ovat nettositovia.

Tuloslaskelmaosassa sitovia eriä valtuustoon nähden ovat verotulot, valtionosuudet, käyttöomaisuuden myyntivoitot, korkokulut ja muut rahoituskulut. Rahoituslaskelmassa sitovana eränä on kokonaislainamäärä vuodelle 2027.

Vesihuoltoliikelaitoksen johtokunta on hyväksynyt laitoksen taloussuunnitelman. Vesihuoltoliikelaitoksen talousarvio ja -suunnitelma esitetään valtuustolle kunnan taloussuunnitelman yhteydessä. Vesihuoltoliikelaitoksen toimintakatteen tulee olla vähintään kunnan talousarvion mukainen. Vesihuoltoliikelaitokseen sijoitetulle peruspääomalle peritään korkoa valtuuston päätöksen mukaisesti 6,5 % vuodessa.

Investoinnit

Investoinnit ovat sitovia hankkeina (eli jokainen investointiosassa mainittu kohde tulee toteuttaa). Määrärahat ovat sitovia hankeryhmäkohtaisesti kunkin toimielimen/toimialueen sisällä. Lautakunnalla on oikeus siirtää määrärahaa investointikohteelta toiselle hankeryhmän tai toimielimen sisällä, mikäli kaikki investointikohteet toteutuvat. Uusia hankkeita ei ole oikeus aloittaa ilman valtuuston päätöstä. Kustannusarviot tarkistetaan ja hankkeille varattavat määrärahat päätetään vuosittain taloussuunnitelman käsittelyn yhteydessä. Tietokoneohjelmistoihin liittyvät investoinnit ovat sitovia hankeryhmäkohtaisesti. Tietokoneohjelmistoihin liittyvät investoinnit on esitetty talousarviokirjan investointiosioissa kokonaisuudessaan kunnanhallituksen alla. Kansliapäälliköllä ja / tai talousjohtajalla on oikeus siirtää tiekoneohjelmistoihin liittyviä määrärahoja investointikohteelta toiselle tai talousarviovuoden aikana tunnistetulle uudelle investoinnille.

Rahoitus ja valtuudet rahoituksen nostamiseksi

Valtuusto vahvistaa puitteet taloussuunnitelmaan perustavalle lainanotolle. Kunta nostaa nettomääräisesti uutta lainaa talousarvion mukaan 38,2 miljoonaa euroa vuonna 2027. Kunnan kokonaislainamäärän lisäys on sitova valtuustoon nähden.

Kunnan lainasalkun rakenteen tulee täyttää kunnan rahoitus-, sijoitus ja takaustoiminnan periaatteiden mukainen linjaus. Rahoitusperiaatteiden mukaan suojausasteen riskilimiitit ennustetulle lainakannalle ovat:
• 0–5 vuotta: 50–100 %;
• 6–10 vuotta: 30–80 %;
• yli 11 vuotta: 0–50 %.

Korkopositio käsittää periaatteiden mukaan kunnan ulkoiset korolliset velat, mukaan lukien lyhytaikaiset kuntatodistukset ja korkojohdannaiset, sekä erikseen määritellyllä tavalla todennäköisinä pidettävät tulevat rahoitustarpeet

Kiinteäkorkoisilla luotoilla ja korkosuojauksilla pystytään vähentämään kunnan korkomenojen muutoksia ja parantamaan ennustettavuutta, edesauttaen siten talousarvion- ja suunnitelman laatimista ja siinä pysymistä. Valtuusto valtuuttaa talousjohtajan ottamaan kunnan maksuvalmiuden turvaamiseksi lyhytaikaista rahoitusta siten, että käytössä olevan lyhytaikaisen rahoituksen määrä on samanaikaisesti enintään 100 miljoonaa euroa. Lyhytaikaisella rahoituksella tarkoitetaan enintään 12 kuukauden maturiteetin omaavia kuntatodistuksia, velkakirjalainoja sekä luotto- ja tililimiittejä. Valtuus perustuu kunnanvaltuuston 30.3.2026 § 25 hyväksymiin rahoitus-, sijoitus- ja takaustoiminnan periaatteisiin.

Kone- ja kalustohankintojen rahoitusta varten valtuusto antaa talousjohtajalle oikeuden ottaa rahoitusta niin, että leasingrahoitusta on käytössä yhteensä enintään 10 miljoonaa euroa.

Kunnan korollisen velan määrän ennakoidaan asettuvan vuoden 2026 lopussa 326,4 miljoonaan euron tasolle. Kunnan lainamäärä oli 31.8.2026 tilanteessa 296,5 miljoonaa euroa, josta pitkäaikaisia lainoja on 231 miljoonaa euroa ja lyhytaikaisia kuntatodistuksia 65,5 miljoonaa euroa. Lyhytaikaisten lainojen, kuntatodistusten osuus oli tarkasteluajanhetkellä noin 22,1 % kokonaislainamäärästä. Lyhytaikaisten lainojen vaihteluväli vuoden 2026 aikana, tammi-elokuun kuukauden viimeisten päivien saldojen mukaan tarkasteltuna, on ollut 49,0–79,5 miljoonaa euroa. Lainasalkun kokonaistilannetta sekä lyhyt- ja pitkäaikaisten lainojen osuuksia suhteessa korkomarkkinaan ja korkotasoihin tarkastellaan aktiivisesti. Tarvittaessa tehdään salkun painotusmuutoksia korkotilanne huomioiden.

Valtuudet korkosuojausten tekemiseksi

Kunnanvaltuuston hyväksymien rahoitus-, sijoitus- ja takaustoiminnan periaatteiden mukaan Korkosuojauksia voi tehdä talousjohtaja ja/tai kansliapäällikkö. Talousjohtaja vastaa rahatoimen käytännön hoitamisesta ja informoi kunnanhallitusta, konsernijohtoa suojausten tekemisestä. Talousjohtajalla ja/tai kansliapäälliköllä myös oikeus purkaa tai muuten muokata tekemiään korkosuojauksia.

1.9 KONSERNIN TYTÄRYHTEISÖT

1.9.1 Konsernin tytäryhteisöt

Talousarvion tässä osassa käsitellään Tuusula konsernia. Kuntalain 14 §:n mukaan valtuusto päättää omistajaohjauksen periaatteista ja konserniohjeesta. Valtuuston asettamat tavoitteet ohjaavat kunnan edustajia tytäryhteisöjen toimielimissä, mutta eivät kuitenkaan sido oikeudellisesti tytäryhteisöjä. Tavoiteasettelu on luonteeltaan välillistä, pääomistajan tahdon esiintuomista.

Kunta on konsernin emoyhteisö. Tytäryhteisöksi nimitetään niitä yhteisöjä, joissa emoyhteisöllä on määräysvalta. Osakkuusyhteisöiksi nimitetään yhteisöjä, joissa emoyhteisöllä on yksin tai yhdessä muiden konserniyhteisöjen kanssa samanaikaisesti huomattava vaikutusvalta (20–50 % äänivallasta) ja merkittävä omistusosuus (vähintään 20 % yhtiön omasta pääomasta) yhteisössä.

Tuusula konserni talouden tunnuslukujen ja kriisikuntakriteerien valossa

Tuusula konsernin talouden kehittymistä on kuvattu viiden viimeisen vuoden tilinpäätöksen keskeisten tunnuslukujen avulla. Koska konsernille ei laadita erillistä talousarviota, toteutuneiden tunnuslukujen kehitys muodostaa perustan konsernin tavoiteasetannalle, riskienhallinnalle ja rahoitusaseman arvioinnille. Tuusula konsernin tunnuslukuja on koottu seuraavaan taulukkoon vuosilta 2021–2025.

Taulukko x. Tuusula konserni talouden tunnuslukuja TP 2021 - 2025

Konsernin tunnusluku	TP 2021	TP 2022	TP 2023	TP 2024	TP 2025
toimintatulot / toimintakulut %	56,1	54,0	42,7	40,2	39,8
vuosikate / poistot %	153	125	157	97,0	96,0
investointien tulorahoitus %	79,0	45,8	47,9	29,8	39,2
lainanhoitokate	1,4	1,1	1,3	0,7	0,6
kassan riittävyys	14,4	13,0	24,7	26,9	46,2
omavaraisuusaste %	39,6	37,9	39,2	35,1	31,1
suhteellinen velkaantuneisuus %	57,6	61,2	130,1	160,1	180.5
korolliset lainat euroa per asukas	5 528	6 340	6 590	7 882	9 263
lainakanta (1000 €) 31.12. tilanteessa	231 550	256 038	272 377	332 899	393 880
lainat ja vuokravastuut (1000 €) 31.12. tilanteessa	231 556	256 080	272 401	341 766	393 899
lainat ja vuokravastuut euroa per asukas	5 829	6 341	6 590	8 091	9 264

Kriisikuntakriteerit ja arviointimenettely

Erityisen vaikeassa taloudellisessa asemassa olevan kunnan arviointimenettelystä säädetään kuntalain 118 §:ssä. Arviointimenettelyssä kunta ja valtio selvittävät yhdessä kunnan mahdollisuudet turvata asukkailleen lainsäädännössä edellytetyt palvelut sekä tarvittavat toimenpiteet palvelujen järjestämisen taloudellisten edellytysten turvaamiseksi.

Erityisen vaikeassa taloudellisessa asemassa olevan kunnan arviointimenettelyn edellytyksiä tarkastellaan emokunnan taseeseen kertyneen alijäämän sekä kuntakonsernin rahoituksen riittävyyttä ja vakavaraisuutta kuvaavien tunnuslukujen perusteella. Kriteerien täyttymistä arvioidaan tilinpäätöstietojen perusteella. Jos jokin arviointimenettelyn vaihtoehtoisista käynnistämisperusteista täyttyy, valtiovarainministeriö kuulee kuntaa ja arvioi menettelyn käynnistämisen tarpeen. Erityisen vaikeassa taloudellisessa asemassa olevan

kunnan arviointimenettely voidaan jatkossa käynnistää mikäli:

- kunta ei ole kattanut taseeseen kertynyttä alijäämää kuntalain 110 §:n 3 momentissa säädetyssä määräajassa (4 vuotta)

tai

2. kunnan viimeisessä konsernitilinpäätöksessä kertynyt alijäämä on vähintään 1 000 euroa asukasta kohden ja sitä edeltäneessä konsernitilinpäätöksessä vähintään 500 euroa asukasta kohden

tai

kuntakonsernin rahoituksen riittävyyttä ja vakavaraisuutta kuvaavat neljä tunnuslukua ovat kahtena peräkkäisenä vuonna täyttäneet kaikki seuraavat raja-arvot:

1) kuntakonsernin vuosikate on negatiivinen ilman kunnan peruspalvelujen valtionosuudesta annetun lain (1704/2009) 30§:n mukaan myönnettyä harkinnanvaraisen valtionosuuden korotusta
2) kunnan tuloveroprosentti on vähintään 1,0 prosenttiyksikköä korkeampi kuin kaikkien kuntien painotettu keskimääräinen tuloveroprosentti
3) asukasta kohden laskettu kuntakonsernin lainamäärä ylittää kaikkien kuntakonsernien keskimääräisen lainamäärän vähintään 50 prosentilla; ja
4) kuntakonsernin suhteellinen velkaantuneisuus on vähintään 50 prosenttia

Vuoden 2027 talousarvion valmistelun näkökulmasta ei ole vielä käytettävissä vuoden 2026 lukuja. Tuusula konsernin tilannetta on tarkasteltu kriteerien valossa vuoden 2024 ja 2025 tilinpäätöstiedoilla. Tuusulan emokunnan taseessa ei ole kattamatonta alijäämää, eikä konsernitaseeseen ole kertynyt arviointimenettelyn käynnistämisperusteen mukaista asukaskohtaista alijäämää.

Kriisikuntakriteerit

Tuusula = Tuusulan kunta + VHL	**2025 Raja-arvo**	**Tuusula**	**2025**
A peruskunnan alijäämä (Tuusula)			
Kunta (peruskunta) ei ole kattanut kunnan taseeseen kertynyttä alijäämää enintään neljän vuoden kuluessa (KuntaL 110 § 3 mom.) tilinpäätöksen vahvistamista seuraavan vuoden alusta lukien	Alijäämää	+ 56,3 milj.e	ei
TAI			
B kuntakonsernin alijäämä			
Kuntakonsernin alijäämä/asukas on			
*viimeisessä tilinpäätöksessä vähintään 1000 euroa	-1000	+ 1941	ei
*ja sitä edeltävässä tilinpäätöksessä vähintään 500 euroa	-500	+ 2147	ei
TAI			

C kaikki neljä tunnuslukua (raja-arvot) täyttyvät kahtena vuonna peräkkäin			
*kuntakonsernin vuosikate on ilman kunnan peruspalvelujen valtionosuudesta annetun lain (1704/2009 30§:n mukaan myönnettyä harkinnanvaraisen valtionosuuden korotusta negatiivinen	negatiivinen	26,5 M€	ei
*kunnan tuloveroprosentti on vähintään 1,0 prosenttiyksikköä korkeampi kuin kaikkien kuntien painotettu keskimääräinen tuloveroprosentti	> 7,54	7,30	ei
*kuntakonsernin tilinpäätöksen lainojen määrä/asukas ylittää kaikkien kuntakonsernien tilinpäätöksen lainojen keskimääräisen määrän vähintään 50 %	8744	9263	ei
*kuntakonsernin suhteellinen velkaantuminen on yli 50 %	yli 50 %	180,5 %	kyllä

Konsernin suhteellinen velkaantuneisuus on kasvanut neljän vuoden tilinpäätösten perusteella merkittävästi. Lainamäärä per asukas 9 263 euroa on korkeampi kuin kaikkien kuntakonsernien keskimääräinen lainamäärä 7 573 euroa per asukas. Lainat ja vuokravastuut huomioituna Tuusula konsernin lainamäärä per asukas on 9 264 euroa.

Koska rahoituksen riittävyyttä ja vakavaraisuutta koskevan käynnistämisperusteen täyttyminen edellyttää kaikkien neljän tunnusluvun raja-arvon täyttymistä kahtena peräkkäisenä vuonna, Tuusula ei vuosien 2024 ja 2025 tilinpäätöstietojen perusteella täytä erityisen vaikeassa taloudellisessa asemassa olevan kunnan arviointimenettelyn käynnistämisen edellytyksiä.

Tuusula-konsernin taloudellisessa kehityksessä on tästä huolimatta kiinnitettävä erityistä huomiota velkaantumisen nopeaan kasvuun, lainanhoitokyvyn heikkenemiseen ja investointien tulorahoituksen riittävyyteen. Vuonna 2025 konsernin lainanhoitokate oli 0,6, omavaraisuusaste 31,1 prosenttia, suhteellinen velkaantuneisuus 180,5 prosenttia ja korollisten lainojen määrä 9 263 euroa asukasta kohden. Kehitys korostaa investointitason, tulorahoituksen ja lainakannan yhteensovittamisen sekä koko kuntakonsernia koskevan rahoitusriskien hallinnan merkitystä taloussuunnitelmakaudella.

Tuusulan konserniohjaus on määritelty hallintosäännössä ja konserniohjeessa. Tuusulan valtuusto hyväksyi konserniohjeen (30.3.2026 § 24). Ohjeen mukaisesti konsernijohto vastaa kuntakonsernin ohjauksesta ja valvonnan järjestämisestä. Kunnan konsernijohtoon kuuluvat kunnanhallitus, pormestari, kansliapäällikkö ja talousjohtaja. Konsernijohto voi antaa ohjeita eri yhteisöjen hallintoelimiin valituille henkilöille. Kansliapäällikkö tai talousjohtaja käyttävät puhevaltaa kunnanhallituksen puolesta ja arvioivat omistajapolitikan ja konsernin tavoitteiden toteumista sekä konsernirakenteen kehittämistarpeita.

Kuntakonserniin kuuluu kahdeksan tytäryhtiötä. Kunta on mukana yhdessä osakkuusyhteisössä ja sen lisäksi jäsenenä viidessä kuntayhtymässä. Tuusulalla on myös merkittäviä omistuksia kolmessa kuntaomisteisessa yhtiössä; Kiertokapula Oy (9,9 %), Keski-Uudenmaan Työterveys Oy (13,76 %) ja Kiljavan Sairaala Oy (18 %). Tuusulan kuntakonsernin tytäryhtiöt, osakkuusyhteisöt ja muut merkittävät osakeomistukset on esitetty seuraavassa taulukossa vuoden 2026 syyskuun tilanteessa.

Taulukko: Yhtiöt

Yhteisöryhmä	Yhteisö	Kunnan omistus-osuus %
Kiinteistöyhtiöt ja toimitilapalvelut	Kiinteistö Oy Tuusulan hyvinvointikiinteistöt	100,0
	Kiinteistö Oy Kerava-Tuusulan paloasema	60,0
	Kiinteistö Oy Tuusulan Vanha Kunnantalo	67,0
	Kiinteistö Oy Koskensillantie pysäköintilaitos	100,0
Asumispalvelut	Tuumakodit/Tuusulan kunnan kiinteistöt Oy	100,0
Liikuntapalvelut	Kellokosken Jäähalli Oy	74,3
	Tuusulan Jäähalli Oy	100,0
	Tuusulan Urheilukeskus	89,2
Osakkuusyhteisöt	Keski-Uudenmaan työterveys Oy	13,76
Muut merkittävät osakeomistukset	Kiljavan Sairaala Oy	18,0
	Kiertokapula Oy	9,9
Kuntayhtymät	Uudenmaan liitto ky	2,7
	Keski-Uudenmaan koulutuskuntayhtymä Keuda	31,2
	Keski-Uudenmaan vesiensuojelun ky	17,0
	Keski-Uudenmaan Vesi Kuntayhtymä	24,6
	Helsingin seudun liikenne ky	3,0

Tytäryhteisöjä johtaa yhtiön hallitus tai muu sitä vastaava elin, johon kunnan konsernijaosto nimeää jäsenet yhtiökokousedustajansa kautta. Kansliapäälliköllä tai talousjohtajalla tai muulla kunnanhallituksen erikseen nimeämällä edustajalla on läsnäolo- ja puheoikeus hallituksen kokouksissa. Tytäryhteisöille asetetaan vuosittaiset toiminnalliset tavoitteet ja ne raportoivat seuraavat tunnusluvut tilinpäätöksen ja neljännesvuosiraporttien yhteydessä:

- Liikevaihto
- Nettotulos
- Investoinnit
- Korollinen vieras pääoma
- Korollisten lainojen muutos
- Henkilöstö

Kunta ohjaa ja tukee konserniyhtiöitä niiden tavoitteiden saavuttamisessa sekä liiketoimintojen kehittämisessä. Lähtökohtana on mahdollistaa kuntalaisille paremmat palvelut yhdessä konserniyhtiöiden kanssa.

1.9.2 Yhteenveto Tuusulan kunnan tytäryhtiöiden toiminnan painopisteistä sekä keskeisistä muutoksista

Tuusula konserniyhtiöt ja niiden tavoitteet

Tässä osiossa esitetään ensiksi koonti Tuusulan kunnan tytäryhtiöistä ja niiden keskeisistä talouden tunnusluvuista vuonna 2027. Jäljempänä esitetään yksittäisten yhtiöiden toiminta-ajatus, olennaiset talouden tunnusluvut kolmelta vuodelta sekä keskeiset yhtiöiden asettaman toiminnan painopisteet ja tavoitteet vuodelle 2027.

Tuusulan kunnan tytäryhtiöiden tilikauden 1–12/2027 talousarvioiden tunnusluvut

Yhteisön nimi	Omistusosuus, %	Liikevaihto	Nettotulos	Investoinnit	Korollinen vieras pääoma	Korollisten lainojen muutos	Henkilöstö
Asumispalveluja tarjoavat yhtiöt							
Tuumakodit/Tuusulan kunnan kiinteistöt Oy	100	8 906	1	2 500	56 429	1 041	6
Liikuntapalveluja tarjoavat yhtiöt							
Tuusulan Jäähalli Oy							
Kellokosken Jäähalli Oy	74	310	10	350	5	10	2
Tuusulan Urheilukeskus Oy	89	2 309	8	800	14 512	800	7
Toimitilapalveluja tarjoavat yhtiöt							
Kiinteistö Oy Vanha Kunnantalo	67	106	-90	215	200	200	0
Kiinteistö Oy Kerava-Tuusula paloasema	60	816	139	0	6 838	-384	0
Kiinteistö Oy Koskensillantien pysäköintilaitos	100	183	3	0	7 027	-671	0
Kiinteistö Oy Tuusulan Hyvinvointikiinteistöt	100	2 789	438	150	1 320	-100	0

1) Asumispalveluja tarjoavat yhtiöt

Tuumakodit/Tuusulan kunnan kiinteistöt Oy

Perustettu vuonna 1989, kunnan omistusosuus 100 %

Toiminta-ajatus ja tehtävät

Tuumakodit (Tuusulan kunnan kiinteistöt Oy) on kiinteistöstrategiassaan sitoutunut tuottamaan turvallisia, laadukkaita ja kohtuuhintaisia koteja erilaisiin asumisen tarpeisiin. Asumisen ja lähiympäristön laatu varmistetaan uudenlaisia tekniikoita ja suunnitteluratkaisuja hyödyntäen elinkaariajattelun pohjalta. Energiatehokkuudessa pyritään kohti nollaenergiatasoa. Tuotannossa tavoitellaan sosiaalisesti eheitä asuinalueita. Yhteisöllisyyden ja ryhmäasumisen ratkaisuja edistetään.

Vuokra-asuntomarkkinoiden toimivuutta seurataan uudisrakentamishankkeita suunniteltaessa. Yhtiö edistää mahdollisuuksien mukaan hissirakentamista sekä asuntojen turvallisuutta ja esteettömyyttä. Yhtiön arvoja ovat elinvoimaisuus, vastuullisuus, kehittyminen ja yhteistyö.

Yhtiön toimiala on omistaa, hallita ja vuokrata kiinteistöjä ja maa-alueita samoin kuin omistaa osakkeita ja arvopapereita sekä käydä sanotulla omaisuudella kauppaa. Yhtiö voi myös harjoittaa rakennuttamista ja vuokrausta.

Tavoitteet vuodelle 2027

Tunnusluku	TP 2025	TA 2026	TA 2027
Liikevaihto	8 635	8 590	8 906
Nettotulos	1	1	1
Investoinnit	1 286	4 000	2 500
Korollinen vieras pääoma	51 849	55 388*	56 429*
Korollisten lainojen muutos	-3 419	3 539	1 041
Henkilöstö (htv)	6	6	6

*Kalliolinnan (Lepomäki) 27 rivitaloasunnon hanke. Valmistuu 26.10.2026, asukkaat sisään 1.11.2026.

2) Toimitilapalveluja tarjoavat yhtiöt

Kiinteistö Oy Kerava-Tuusula paloasema

Perustettu vuonna 2015, kunnan omistusosuus 60 %

Toiminta-ajatus ja tehtävät

Yhtiön toiminta-ajatuksena on tarjota kiinteistö, josta käsin pystytään takaamaan kansalaisten turvallisuus, tulipalojen- ym. vahinkojen tms. torjunta ja ennaltaehkäiseminen. Yhtiö on rakennuttanut paloasemakeskuksen, joka otettiin vastaan 28.6.2017. Paloasemaan tuli vuokralaiseksi Keski-Uudenmaan pelastuslaitos ja toiseksi käyttäjäksi Tuusulan VPK.

Tavoitteet 2027

Tunnusluku	TP 2025	TA 2026	TA 2027
Liikevaihto	874 696,31	840 727,60	816 371,15
Nettotulos	68 082,60	61 138,27	13 945,42
Investoinnit	105 026,41	0	0
Korollinen vieras pääoma	7 605 620,00	7 221 968,00	6 838 316,00
Korollisten lainojen muutos	383 652,00	-383 652,00	-383 652,00
Henkilöstö (htv)	0	0	0

Kiinteistö Oy Tuusulan vanha kunnantalo

Perustettu vuonna 1995, kunnan omistusosuus 67 %

Toiminta-ajatus ja tehtävät

Yhtiön pääosakkaat ovat Tuusulan kunta ja Tuusulan seudun vesilaitoskuntayhtymä. Vuonna 1995 perustettu yhtiö omistaa ja hallitsee Vanhaa kunnantaloa, jossa toimii vesilaitoskuntayhtymä ja Mikä Mikä Teatteri. Rakennuksen tekninen taso pidetään hyvänä. Kiinteistön korjaustyöt hoidetaan tarpeen mukaisesti. Yleisesti korjaukset pyritään toteuttamaan tulorahoituksella. Ennakoimattomiin korjauksiin varaudutaan talousarviossa.

Tavoitteet vuodelle 2027

Tunnusluku	TP 2025	TA 2026	TA 2027
Liikevaihto	86 400	99 800	106 000
Nettotulos	-35 700	-45 000	-90 000
Investoinnit	53 000	135 000	215 000
Korollinen vieras pääoma	0	0	200 000
Korollisten lainojen muutos	0	0	200 000
Henkilöstö (htv)	0	0	0

Kiinteistö Oy Koskensillantien pysäköintilaitos

Perustettu vuonna 2025, kunnan omistusosuus 100 %

Toiminta-ajatus ja tehtävät

Yhtiön toiminta-ajatuksena on tarjota kiinteistö, joka tarjoaa keskusta-alueelle pysäköintipaikkoja niin ympärille rakentuville asunto-osakeyhtiöiden asukkaille, kunnan työntekijöille kuin kunnan eri toiminnoissa asioiville kuntalaisille.

Tavoitteet vuodelle 2027

Tunnusluku	TP 2025	TA 2026	TA 2027
Liikevaihto	0	61 035	183 107
Nettotulos	0	2 847	2 847
Investoinnit	5 363 761	2 277 477	0
Korollinen vieras pääoma	6 699 999	7 697 996	7 026 570
Korollisten lainojen muutos	6 699 999	997 997	-671 426
Henkilöstö (htv)	0	0	0

** Yhtiön tilinpäätösvaiheessa 31.12.2025 on pysäköintilaitoksen rakentaminen ollut käynnissä ja kyseessä on rakennusaikainen kirjanpito

3) Liikuntapalveluja tarjoavat yhtiöt

Tuusulan Urheilukeskus Oy

Toiminta-ajatus ja tehtävät

Urheilukeskuksen tarkoituksena on järjestää Tuusulassa hyvät ja edulliset harrastusolosuhteet monipuoliseen liikuntaan ja harrastamiseen. Uusi tammikuussa 2025 valmistunut monitoimihalli on kaksinkertaistanut Urheilukeskuksen sisäliikuntatilat ja liiketoiminnan. Urheilukeskus elää ja mukautuu harrastusten trendien mukaisesti, pyrkien tarjoamaan erilaisia vaihtoehtoja ja mahdollisuuksia mahdollisimman monipuoliseen toimintaan.

Tavoitteemme on laajentaa tarjontaamme aktiivisella toiminnan kehittämisellä, sekä koko urheilukeskuksen kehittämisellä, hyvässä yhteistyössä Tuusulan kunnan kanssa. Tuusulan Urheilukeskus palvelee koulujen liikuntaa päivisin ja tarjoaa puitteet kuntalaisille ja seuroille iltaisin ja viikonloppuisin. Lisäksi Urheilukeskuksessa toteutetaan monipuolisesti eri lajiliittojen harjoituksia, leirejä ja tapahtumia. Urheilukeskus tarjoaa myös kattavasti TYHY ja TYKY toimintaa yrityksille ja yhteisöille.

Tuusulan Urheilukeskus vastaa kiinteistöiden huollosta, kehityksestä, kunnosta ja varauksista.

Tavoitteet vuodelle 2027

Tunnusluku	TP 2025	TA 2026	TA 2027
Liikevaihto	2 181 734,33	2 223 300	2 309 216
Nettotulos	-164 376,64	2 990,93	8 388,60
Investoinnit	13 700 000	0	800 000
Korollinen vieras pääoma	14 611 432	13 711 576	14 511 576
Korollisten lainojen muutos	-1 086 084	-616 965	800 000
Henkilöstö (htv)	6	7	7

Iso Stadionhanke ja siihen liittyvät mahdollisesti saatavat OKM avustukset vaikuttavat vuoden 2027 lainamäärään. OKM päättää avustuksista huhtikuussa 2027.

Tuusulan jäähalli Oy

Perustettu vuonna 1996, kunnan omistusosuus 100 %

Toiminta-ajatus ja tehtävät

Yhtiön toimiala on omistaa ja hallita jäähallia ja tuottaa jääurheiluseuroille hyvää ja laadukasta jääaikaa. Yhtiö tuottaa käyttäjilleen laadukasta jääaikaa ja pyrkii olemaan kannattava ja omarahoitteinen.

Tavoitteet vuodelle 2027

Tunnusluku	TP 2025	TA 2026	TA 2027
Liikevaihto	825 893	810 000	780 000
Nettotulos	-15 970	-20 000	44 322,80
Investoinnit	-	-	-
Korollinen vieras pääoma	536 640	456 600	374 000
Korollisten lainojen muutos	-74 947	-80 000	-82 000
Henkilöstö (htv)	1	1	1

Kellokosken jäähalli Oy

Toiminta-ajatus ja tehtävät

Yhtiö tarjoaa mahdollisuuden harjoittaa jääurheilutoimintaa monipuolisesti ja monille erilaisille harrastajille Tuusulan Kellokoskella sisältäen runsaan koulu- ja yleisöliikunnan.

Tavoitteet vuodelle 2027

Kylmälaitteiston ja ilmanvaihdon uudistaminen

Tunnusluku	TP 2025	TA 2026	TA 2027
Liikevaihto	307 000	300 000	310 000
Nettotulos	7 506	4 500	10 000
Investoinnit		15 000	350 000
Korollinen vieras pääoma	25 000	15 000	5 000
Korollisten lainojen muutos	10 000	10 000	10 000
Henkilöstö (htv)	2	2	2

KIINTEISTÖ OY TUUSULAN HYVINVOINTIKIINTEISTÖT
Perustettu vuonna 2026, kunnan omistusosuus 100 %

Toiminta-ajatus ja tehtävät

Yhtiön toimialana on omistaa, hallita, ylläpitää ja vuokrata kiinteistöjä, rakennuksia ja toimitiloja. Yhtiö voi hankkia ja omistaa kiinteistöjen ja liikehuoneistojen hallintaan oikeuttavia osakkeita. Yhtiö voi toimia rakennuttajana sekä tarjota kiinteistöjen isännöinti-, hoito- ja huoltopalveluita. Lisäksi yhtiö voi huolehtia hallitsemiensa rakennusten ja toimitilojen hallinto-, huolto- ja muista vastaavista tehtävistä.
Yhtiön tarkoituksena on edistää yhtiön 100 %: sesti omistavan kunnan strategisia tavoitteita kiinteistöjen hallinnan ja vuokraustoiminnan kautta. Yhtiö pyrkii tukemaan hyvinvointialueen toimijoiden toimintaa tarjoamalla asianmukaisia kuhunkin tarpeeseen tarkoitettuja tiloja.

Tavoitteet 2027

Tunnusluku	TP 2025	TA 2026	TA 2027
Liikevaihto	0	464 029	2 788 831
Nettotulos	0	70 502	437 627
Investoinnit	0	150 000	150 000
Korollinen vieras pääoma	0	1 419 600	1 319 715
Korollisten lainojen muutos	0	1 419 600	-99 885
Henkilöstö (htv)	0	0	0

4) Muut osakkuusyhteisöt ja muut merkittävät osakeomistukset

Muissa osakkuusyhteisöissä kunta antaa omistajaohjausta kunnan kannalta merkittävissä kysymyksissä sekä vaikuttaa yhtiön toimintaan edustajiensa kautta yhtiöiden hallituksissa sekä yhtiökokouksissa.

2. KÄYTTÖTALOUS

2.1 Määrärahojen ja tuloarvioiden yhteenveto 2027

Kunnan johto ja yhteiset palvelut

KUNNAN JOHTO JA YHTEISET PALVELUT (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
KUNNAN JOHTO								
TOIMINTATUOTOT	61	60	60	**2 026**	74	75	76	76
TOIMINTAKULUT	- 4 378	- 3 555	- 3 555	**- 3 022**	- 3 052	- 3 083	- 3 114	- 3 145
TOIMINTAKATE	- 4 317	- 3 496	- 3 496	**- 996**	- 2 978	- 3 008	- 3 038	- 3 068
HENKILÖSTÖPALVELUT								
TOIMINTATUOTOT	151	223	223	**177**	178	180	182	184
TOIMINTAKULUT	- 2 301	- 2 083	- 2 083	**- 3 515**	- 3 547	- 3 581	- 3 614	- 3 648
TOIMINTAKATE	- 2 150	- 1 860	- 1 860	**- 3 338**	- 3 369	- 3 400	- 3 432	- 3 464
HALLINTOPALVELUT								
TOIMINTATUOTOT	977	512	512	**200**	202	204	206	208
TOIMINTAKULUT	- 3 182	- 2 670	- 2 670	**- 2 480**	- 2 504	- 2 529	- 2 555	- 2 580
TOIMINTAKATE	- 2 204	- 2 158	- 2 158	**- 2 280**	- 2 303	- 2 326	- 2 349	- 2 372
TALOUDEN OHJAUS								
TOIMINTATUOTOT	272	246	246	**217**	219	221	223	226
TOIMINTAKULUT	- 2 310	- 2 075	- 2 075	**- 2 138**	- 2 160	- 2 181	- 2 203	- 2 225
TOIMINTAKATE	- 2 038	- 1 829	- 1 829	**- 1 921**	- 1 941	- 1 960	- 1 980	- 1 999
KEHITTÄMINEN JA TIETOHALLINTO								
TOIMINTATUOTOT	170	128	128	**185**	187	189	191	193
TOIMINTAKULUT	- 2 181	- 2 315	- 2 315	**- 2 299**	- 2 322	- 2 346	- 2 369	- 2 393
TOIMINTAKATE	- 2 011	- 2 187	- 2 187	**- 2 114**	- 2 135	- 2 156	- 2 178	- 2 200
KESKI-UUDENMAAN YMPÄRISTÖKESKUS								
TOIMINTATUOTOT	5 001	5 363	5 363	**5 427**	5 481	5 536	5 591	5 647
TOIMINTAKULUT	- 5 001	- 5 363	- 5 363	**- 5 427**	- 5 481	- 5 536	- 5 591	- 5 647
TOIMINTAKATE								
HYVINVOINNIN JA TERVEYDEN EDISTÄMINEN								
TOIMINTATUOTOT		1 129	1 129	**1 112**	1 123	1 135	1 146	1 157
TOIMINTAKULUT		- 9 513	- 9 608	**- 10 253**	- 10 391	- 10 495	- 10 600	- 10 706
TOIMINTAKATE		- 8 384	- 8 479	**- 9 141**	- 9 268	- 9 361	- 9 454	- 9 549

KUNNAN JOHTO JA YHTEISET PALVELUT YHTEENSÄ (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	61	7 660	7 660	**9 343**	7 465	7 539	7 615	7 691
TOIMINTAKULUT	- 4 378	- 27 574	- 27 669	**- 29 133**	- 29 458	- 29 750	- 30 045	- 30 343
TOIMINTAKATE	**- 4 317**	**- 19 914**	**- 20 009**	**- 19 790**	**- 21 993**	**- 22 211**	**- 22 430**	**- 22 652**

Sivistys

KASVATUS-JA SIVISTYS-LAUTAKUNTA (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
Sivistyksen tukipalvelut								
TOIMINTATUOTOT	6 248	7 044	7 044	**7 246**	7 318	7 391	7 465	7 540
TOIMINTAKULUT	- 6 527	- 6 734	- 6 734	**- 7 299**	- 7 372	- 7 445	- 7 520	- 7 595
TOIMINTAKATE	- 279	310	310	**- 53**	- 53	- 54	- 54	- 55
Varhaiskasvatus								
TOIMINTATUOTOT	2 352	2 034	2 034	**2 034**	2 054	2 075	2 096	2 117
TOIMINTAKULUT	- 38 094	- 40 130	- 40 162	**- 40 242**	- 40 644	- 41 051	- 41 461	- 41 876
TOIMINTAKATE	- 35 742	- 38 096	- 38 128	**- 38 208**	- 38 590	- 38 976	- 39 365	- 39 759
Oppiminen								
TOIMINTATUOTOT	7 715	6 571	6 580	**6 579**	6 645	6 711	6 778	6 846
TOIMINTAKULUT	- 71 116	- 72 092	- 72 653	**- 74 209**	- 74 936	- 75 685	- 76 442	- 77 206
TOIMINTAKATE	- 63 401	- 65 521	- 66 073	**- 67 630**	- 68 291	- 68 974	- 69 664	- 70 360
Kulttuuri								
TOIMINTATUOTOT	717	661	717	**718**	725	732	739	747
TOIMINTAKULUT	- 6 027	- 6 052	- 6 108	**- 6 632**	- 6 699	- 6 766	- 6 833	- 6 902
TOIMINTAKATE	- 5 310	- 5 391	- 5 391	**- 5 915**	- 5 974	- 6 033	- 6 094	- 6 155
Vapaa-aika								
TOIMINTATUOTOT	431	592	592	**832**	840	848	857	865
TOIMINTAKULUT	- 4 193	- 5 726	- 5 141	**- 5 657**	- 5 714	- 5 771	- 5 829	- 5 887
TOIMINTAKATE	- 3 761	- 5 134	- 4 549	**- 4 826**	- 4 874	- 4 923	- 4 972	- 5 021

KULTTUURI-JA VAPAA-AIKALAUTAKUNTA (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
Kulttuuri								
TOIMINTATUOTOT	717	661	717	**718**	725	732	739	747
TOIMINTAKULUT	- 6 027	- 6 052	- 6 108	**- 6 632**	- 6 699	- 6 766	- 6 833	- 6 902
TOIMINTAKATE	- 5 310	- 5 391	- 5 391	**- 5 915**	- 5 974	- 6 033	- 6 094	- 6 155
Vapaa-aika								
TOIMINTATUOTOT	431	592	592	**832**	840	848	857	865
TOIMINTAKULUT	- 4 193	- 5 726	- 5 141	**- 5 657**	- 5 714	- 5 771	- 5 829	- 5 887
TOIMINTAKATE	- 3 761	- 5 134	- 4 549	**- 4 826**	- 4 874	- 4 923	- 4 972	- 5 021

SIVISTYS YHTEENSÄ (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	17 466	16 901	16 966	**17 408**	17 582	17 758	17 936	18 115
TOIMINTAKULUT	- 126 112	- 130 733	- 130 799	**- 134 039**	- 135 364	- 136 718	- 138 085	- 139 465
TOIMINTAKATE	**- 108 646**	**- 113 832**	**- 113 832**	**- 116 631**	**- 117 782**	**- 118 960**	**- 120 149**	**- 121 350**

Kasvu ja Ympäristö

KUNTAKEHITYSLAUTA-KUNTA (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
Kehittäminen ja hallinto								
TOIMINTATUOTOT	62	1	1	**1**	1	1	1	1
TOIMINTAKULUT	- 692	- 807	- 807	**- 682**	- 706	- 714	- 721	- 728
TOIMINTAKATE	- 630	- 806	- 806	**- 681**	- 705	- 713	- 720	- 727
Elinvoima								
TOIMINTATUOTOT	1 744	2	2	**2**	2	2	2	2
TOIMINTAKULUT	- 8 700	- 955	- 860	**- 1 043**	- 902	- 911	- 920	- 929
TOIMINTAKATE	- 6 957	- 953	- 858	**- 1 041**	- 900	- 909	- 918	- 927
Projektitoimisto								
TOIMINTATUOTOT								
TOIMINTAKULUT	- 1 040	- 1 232	- 1 232	**- 1 107**	- 1 119	- 1 130	- 1 141	- 1 152
TOIMINTAKATE	- 1 040	- 1 232	- 1 232	**- 1 107**	- 1 119	- 1 130	- 1 141	- 1 152
Maankäyttö ja paikka-tieto								
TOIMINTATUOTOT	9 725	16 051	16 051	**15 155**	15 307	15 460	15 614	15 770
TOIMINTAKULUT	- 1 953	- 2 218	- 2 218	**- 2 280**	- 2 303	- 2 326	- 2 349	- 2 373
TOIMINTAKATE	7 773	13 833	13 833	**12 875**	13 004	13 134	13 265	13 398
Kaavoitus								
TOIMINTATUOTOT	54	45	45	**45**	45	46	46	47
TOIMINTAKULUT	- 1 135	- 1 359	- 1 359	**- 1 384**	- 1 398	- 1 412	- 1 426	- 1 440
TOIMINTAKATE	- 1 081	- 1 314	- 1 314	**- 1 339**	- 1 353	- 1 366	- 1 380	- 1 394
Rakennusvalvonta								
TOIMINTATUOTOT	723	401	401	**401**	405	409	413	417
TOIMINTAKULUT	- 885	- 957	- 957	**- 948**	- 957	- 967	- 976	- 986
TOIMINTAKATE	- 162	- 556	- 556	**- 547**	- 552	- 558	- 563	- 569

Maankäytön sopimuskorvaukset, 3,0 milj. euroa, sisältyvät maankäytön ja paikkatiedon palvelualueelle.

TEKNINEN LAUTAKUNTA (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
Yhdyskuntatekniikka								
TOIMINTATUOTOT	1 120	1 108	1 108	**1 319**	1 332	1 346	1 359	1 373
TOIMINTAKULUT	- 12 943	- 13 580	- 13 580	**- 13 507**	- 13 641	- 13 777	- 13 915	- 14 054
TOIMINTAKATE	- 11 824	- 12 372	- 12 372	**- 12 088**	- 12 208	- 12 331	- 12 456	- 12 581
Tilapalvelut (taseyk-sikkö)								
TOIMINTATUOTOT	28 344	29 445	29 445	**28 111**	28 392	28 676	28 963	29 252
TOIMINTAKULUT	- 16 413	- 15 158	- 15 158	**- 13 785**	- 14 038	- 14 179	- 14 321	- 14 463
TOIMINTAKATE	11 931	14 286	14 286	**14 326**	14 354	14 498	14 642	14 789

KASVU JA YMPÄRISTÖ YHTEENSÄ (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	41 771	47 053	47 053	45 034	45 484	45 939	46 399	46 863
TOIMINTAKULUT	- 43 762	- 36 266	- 36 171	- 34 737	- 35 063	- 35 414	- 35 769	- 36 126
TOIMINTAKATE	**- 1 990**	**10 887**	**10 982**	10 397	**10 521**	**10 625**	**10 730**	**10 837**

Kasvun ja ympäristön toimialueen toimintakate sisältää valmistuksen omaan käyttöön, 0,1 miljoonaa euroa vuosina 2026–2031.

Toimialueet ovat valtuustoon nähden toimintakatesitovia.

Kuntatoimiala

KÄYTTÖTALOUSOSA YHTEENSÄ (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	65 869	71 614	71 679	**71 786**	70 531	71 237	71 949	72 669
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN		100	100	**100**	100	100	100	100
TOIMINTAKULUT	- 189 226	- 194 573	- 194 638	**- 197 909**	- 199 886	- 201 882	- 203 899	- 205 935
TOIMINTAKATE	- 123 358	- 122 859	- 122 859	**- 126 024**	- 129 254	- 130 545	- 131 850	- 133 166

Tuloslaskelmaosa

TUUSULAN KUNTA (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
VEROTULOT	108 106	116 375	116 375	**120 682**	125 821	131 146	133 591	136 084
VALTIONOSUUDET	32 063	31 292	33 590	**32 626**	32 126	31 626	31 126	30 626
Korkotuotot	184	173	173	**340**	431	538	604	670
Korvaus peruspääom. liikelaitokselta	488	488	488	**427**	427	427	427	427
Muut rahoitustuotot		350	350	**350**	220	220	220	220
Korkokulut	- 3 985	- 4 827	- 4 827	**- 5 544**	- 6 153	- 6 561	- 6 732	- 3 425
Muut rahoituskulut	- 2	- 50	- 50	**- 50**	- 50	- 50	- 50	- 50

Tuloslaskelmaosassa sitovia eriä valtuuston nähden ovat verotulot, valtionosuudet, käyttöomaisuuden myyntivoitot, korkokulut ja muut rahoituskulut.

INVESTOINTIOSA (1 000 €)	Määrärahat TA 2027	Tuloarviot TA 2027
KUNNANHALLITUS		
Aineettomat hyödykkeet		
Maa- ja vesialueet	3 000	12 300
Kiinteät rakenteet ja laitteet		
Koneet ja kalusto		
Osakkeet ja osuudet		
Tietokoneohjelmistot/käyttöoikeudet	1 425	
Ennakkomaksut ja keskeneräiset		
KASVATUS- JA SIVISTYSLAUTAKUNTA		
Aineettomat hyödykkeet		
Kiinteät rakenteet ja laitteet		
Koneet ja kalusto	90	
KULTTUURI- JA VAPAA-AIKALAUTAKUNTA		
Kiinteät rakenteet ja laitteet		
Koneet ja kalusto	150	
KUNTAKEHITYSLAUTAKUNTA		
Koneet ja kalusto		
Kiinteät rakenteet ja laitteet		
TEKNINEN LAUTAKUNTA		
Talonrakennus	28 688	
Kiinteät rakenteet ja laitteet	14 530	
Muut pitkävaikutteiset menot	6 550	
Koneet ja kalusto	70	
Investoinnit yhteensä	**54 503**	**12 300**

RAHOITUSOSA (1 000 €)	Määrärahat TA 2027	Tuloarviot TA 2027
Antolainauksen muutokset		
Antolainasaamisten lisäykset	-4 505	
Antolainasaamisten vähennykset		
Lainakannan muutokset		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	28 500	
Pitkäaikaisten lainojen vähennys		
Lyhytaikaisten lainojen muutos	11 200	
Muut maksuvalmiuden muutokset	0	
Yhteensä	**35 195**	

KUNTATOIMIALA



2.2 KUNTATOIMIALA

Vastuuhenkilö: kansliapäällikkö Annaliisa Oksanen

KUNTATOIMIALA YHTEENSÄ (ilman vesihuoltoliikelaitoksia)

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	65 869	71 614	71 679	**71 786**	70 531	71 237	71 949	72 669
Myyntituotot	22 897	22 948	23 665	**24 016**	24 256	24 499	24 744	24 991
Maksutuotot	10 206	9 324	9 363	**8 330**	8 413	8 497	8 582	8 668
Tuet ja avustukset	2 079	909	296	**366**	370	374	377	381
Muut toimintatuotot	30 686	38 433	38 355	**39 073**	37 492	37 867	38 245	38 628
Valmistus omaan käyttöön		100	100	**100**	100	100	100	100
TOIMINTAKULUT	- 189 226	- 194 573	- 194 638	**- 197 909**	- 199 886	- 201 882	- 203 899	- 205 935
Henkilöstökulut	- 93 971	- 94 304	- 96 549	**- 98 664**	- 99 706	- 100 700	- 101 705	- 102 720
Palvelujen ostot	- 50 185	- 50 296	- 51 128	**- 50 979**	- 51 403	- 51 917	- 52 437	- 52 960
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	- 10 869	- 10 277	- 10 410	**- 9 785**	- 9 883	- 9 982	- 10 081	- 10 182
Avustukset	- 7 034	- 6 774	- 6 827	**- 7 558**	- 7 633	- 7 709	- 7 786	- 7 864
Muut toimintakulut	- 27 167	- 32 922	- 29 725	**- 30 924**	- 31 261	- 31 574	- 31 890	- 32 208
TOIMINTAKATE	**- 123 358**	**- 122 859**	**- 122 859**	**- 126 024**	**- 129 254**	**- 130 545**	**- 131 850**	**- 133 166**

Muutos %	TP2025/ TP2024	TA2026/ TP2025	MTA2026/ TP2025	TA2027/ TA2026	TS2028/ TA2027	TS2029/ TS2028	TS2030/ TS2029	TS2031/ TS2030
TOIMINTAKULUT	-41,16 %	2,83 %	2,73 %	**1,71 %**	1,00 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %
TOIMINTAKATE	-52,70 %	-0,40 %	2,37 %	**2,58 %**	2,56 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %

Toiminnan kuvaus

Kuntatoimialaan kuuluvat Kunnan johdon ja yhteisten palveluiden, Sivistyksen sekä Kasvun ja ympäristön toimialueet. Kuntatoimiala vastaa kunnan operatiivisesta johtamisesta ja kuntatasoisesta edunvalvonnasta.

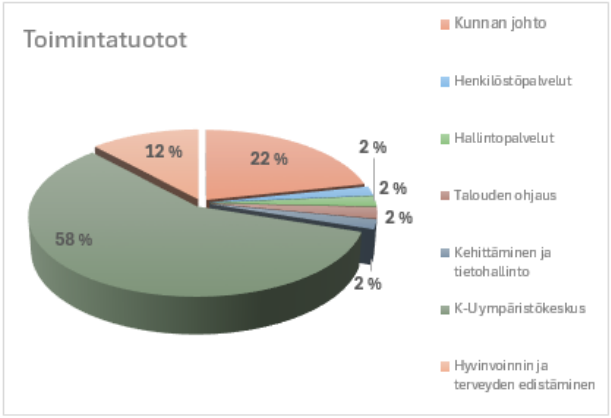
Pormestari johtaa kunnan hallintoa, taloudenhoitoa ja muuta toimintaa. Pormestari toimii kunnanhallituksen puheenjohtajana ja johtaa poliittista yhteistyötä, jota kunnanhallituksen tehtävien toteuttaminen edellyttää. Pormestari toimii myös kunnanhallituksen konsernijaoston puheenjohtajana. Pormestari on päätoiminen luottamushenkilö. Lisäksi kuntatoimialalla on kaksi osa-aikaista apulaispormestaria.

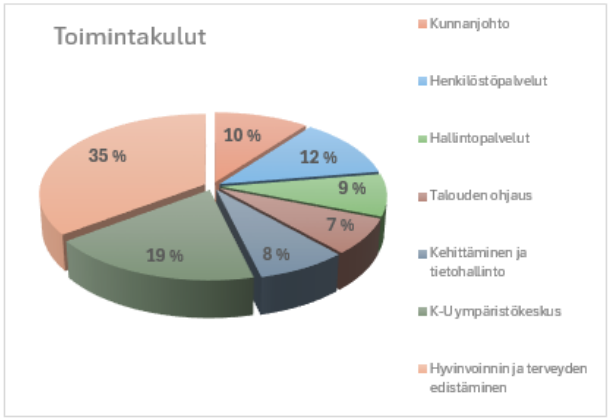
Kansliapäällikkö johtaa ja kehittää kunnan operatiivista toimintaa sekä johtaa kuntatoimialaa ja vastaa kuntatoimialalle asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta ja toiminnan asianmukaisuudesta. Kansliapäällikkö johtaa kunnan johtoryhmää ja kunnan johtoryhmän ja poliittisen johtoryhmän yhteiskokouksia sekä toimii toimialuejohtajien esihenkilönä.

Kunnan johdon keskeinen vastuualue on sidosryhmäyhteistyön johtaminen ja omistajaohjaus. Keskeisiä vaikuttamisen sidosryhmiä ja vaikuttamisen foorumeita ovat mm. Keski-Uudenmaan hyvinvointialue, HSL, Kuuma-kunnat ja Uudenmaan liitto.

KUNNAN JOHTO JA YHTEISET PALVELUT







2.3 KUNNAN JOHTO JA YHTEISET PALVELUT

Toimialue
Vastuuhenkilö: kansliapäällikkö Annaliisa Oksanen

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	61	7 660	7 660	**9 343**	7 465	7 539	7 615	7 691
Myyntituotot	62	6 195	6 195	**6 115**	6 176	6 238	6 300	6 363
Maksutuotot	5	1 178	1 178	**915**	924	933	943	952
Tuet ja avustukset	- 42	249	249	**324**	327	330	333	337
Muut toimintatuotot	36	39	39	**1 990**	38	38	39	39
TOIMINTAKULUT	- 4 378	- 27 574	- 27 669	**- 29 133**	- 29 458	- 29 750	- 30 045	- 30 343
Henkilöstökulut	- 1 651	- 10 653	- 10 743	**- 10 705**	- 10 809	- 10 915	- 11 022	- 11 130
Palvelujen ostot	- 1 819	- 10 888	- 10 888	**- 11 784**	- 11 937	- 12 056	- 12 177	- 12 299
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	- 42	- 186	- 186	**- 169**	- 171	- 172	- 174	- 176
Avustukset	- 236	- 3 883	- 3 883	**- 4 624**	- 4 670	- 4 717	- 4 764	- 4 811
Muut toimintakulut	- 630	- 1 964	- 1 969	**- 1 853**	- 1 871	- 1 890	- 1 909	- 1 928
TOIMINTAKATE	**- 4 317**	**- 19 914**	**- 20 009**	**- 19 790**	**- 21 993**	**- 22 211**	**- 22 430**	**- 22 652**

Muutos %	TP2025/ TP2024	TA2026/ TP2025	MTA2026/ TP2025	TA2027/ TA2026	TS2028/ TA2027	TS2029/ TS2028	TS2030/ TS2029	TS2031/ TS2030
TOIMINTAKULUT	-93,35 %	529,83 %	532,00 %	**5,66 %**	1,11 %	0,99 %	0,99 %	0,99 %
TOIMINTAKATE	-96,51 %	361,26 %	363,46 %	**-0,62 %**	11,13 %	0,99 %	0,99 %	0,99 %

Toimialueen palvelualueet

Kunnan johto
Henkilöstöpalvelut
Hallintopalvelut
Talouden ohjaus
Kehittäminen ja tietohallinto
Keski-Uudenmaan ympäristökeskus
Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen

Toimintaympäristön ja toiminnan muutokset

Vuonna 2026 tehdyn muutoksen pohjalta kunnanjohtoa ja yhteisiä palveluita käsitellään jatkossa yhtenä kokonaisuutena. Toimialueen nimi päivitettiin kunnan johto ja yhteiset palvelut – toimialueeksi.

Kunnan strategiakauden tueksi lanseerataan loppuvuodesta 2026 valmisteltu edunvalvonnan kärjet. Kyseessä ei ole strateginen ohjelma, vaan käsikirjatyylinen politiikka organisaation edunvalvontatyön tueksi. Kunta järjestää itsenäisyyspäivän vastaanoton, koska kysymyksessä on Suomen 110. itsenäisyysvuosi.

Vuonna 2027 toimialueella keskitytään viemään läpi onnistuneesti talous- ja henkilöstöhallinnonjärjestelmien käyttöönottohanke, jonka tarkoituksena on tulevaisuudessa tehostaa talouden ja henkilöstöhallinnon prosesseja.

Toimialueella keskitytään voimakkaasti digitalisaatioon ja prosessien kehittämiseen. Vahvistamme toimialuekohtaista IT-kehittämisen tukea yhteinen arkkitehtuuri ja kokonaistaloudellisuus huomioiden. Ohjaamme digikehittämistä keskitetysti, priorisoimme työtä tavoitellen työprosesseja digitalisoivia sekä investointien ja käyttötalouden näkökulmasta tuottavia ratkaisuja.

Hyvinvoinnin ja terveyden palvelualueen eri toimintoja ja palvelualueen rakennetta kehitetään systemaatti-

sesti. Varautumisen ja turvallisuuden kokonaisuutta kehitetään entisestään vastaamaan muuttunutta tilannekuvaa.

Talous ja tuottavuus

Kunnan johdon ja yhteisten palveluiden toimialueen toimintatuotot 9,34 miljoonaa euroa kasvavat 18,02 prosenttia (1,68 miljoonaa euroa) ja toiminnan toimintakulut 29,13 miljoonaa euroa kasvavat 5,35 prosenttia (1,56 miljoonaa euroa) vuoden 2026 talousarvioon verrattuna. Sitova toimintakate vuodelle 2027 on 19,79 miljoonaa euroa. Toimintakate heikkenee 0,62 prosenttia (0,12 miljoonaa euroa) vuoden 2026 talousarvioon verrattuna. Toimintatuotot sisältää Keski-Uudenmaan työterveyshuolto Oy:n osakkeiden myyntivoiton, 1,95 miljoonaa euroa, kunnanhallituksen päätös 26.10.2026 § 395. Merkittävimmät toimintakulujen kasvutekijät toimialueella ovat palkankorotukset. Särmän vuokrakustannukset ja palvelujen ostoihin tarvittavat määrärahat. Vuonna 2027 kilpailutetaan kunnan konesali ja tietoturvavalvomo ja uusitaan tietoliikennelaitteisto. Toimialueella on tehty rakenteellisia muutoksia tasapainottamaan taloutta. Muun muassa kunnan lakipalveluiden ostot keskitetään hallintopalveluihin vuodesta 2027 alkaen, jolla arvioidaan saavutettavan pysyvää säästöä tuleville vuosille. Vuoden 2027 talousarviota laatiessa toimialue on tehnyt sopeutustoimenpiteitä, joiden avulla varmistetaan työttömyysetuusmaksuihin riittävät määrärahat vuodelle 2027.

Talousarviokehyksessä on esitetty 125 000 euron lisämääräraha työllisyyspalveluihin, jonka tarkoitus on tukea eri tavoin työllisyyttä. Määrärahasta esitetään kohdistettavan 16 000 euroa kesäyrittäjäkokeiluun ja 75 000 euroa kesätyöseteleihin. Vuonna 2027 myönnettäisiin kesätyöseteleitä 300 kappaletta ja yhden setelin suuruus olisi 250 euroa.

	v.2027	v.2028	v.2029	v.2030	v.2031	Yhteensä
A. Henkilöstö ja tuottavuus			45 000	45 000		90 000
D. Palvelutuotanto	295 850					295 850
Yhteensä / vuosi, milj. eur	295 850		45 000	45 000		385 850

Ohjauskorissa näkyvät suunnitelmavuosien 2028–2031 eurot eivät sisälly toimialueen talousarvion suunnitelmavuosien 2028–2031 esitykseen. Rakenteellisia muutoksia toimialueella: lakipalveluostojen keskittäminen hallintopalveluihin, talous- ja henkilöstöhallintojärjestelmien kilpailutuksen ja käyttöönoton kautta prosessien tehostaminen, IT-kehittämistoimintojen keskittäminen, hyte –palvelualueen rakenteelliset muutokset (saavutetut säästöt osoitettu työttömyysetuusmaksuihin).

Strategian toteuttaminen

Valtuustokauden tavoitteita edistävät vuositavoitteet näkyvät kokonaisuutena talousarviokirjan alkuosassa. Toimialueen tuottamat hallinnolliset tuki- ja asiantuntijapalvelut tukevat tavoitteistoa kokonaisvaltaisesti. Tavoitteiston toimeenpanoista vastaavat kunnan toimialueet vastuidensa mukaisesti. Yhteisten palvelujen ja kunnan johdon toimialueen vastuulle kokonaan tai osittain kohdentuvat vuositavoitteet on lueteltu alla.

Vuositavoite	Toimenpiteet
Henkilöstön perehdytystä, osaamista ja johtamista on vahvistettu työntekijäkokemuksen parantamiseksi	Esihenkilöiden osaamista on vahvistettu jatkokoulutuksin mm. valmentavan johtamisen, psykologisen turvallisuuden, työkyvyn, puheeksioton ja palautekulttuurin osa-alueilla
	Työntekijöiden tukena on otettu käyttöön uusi yleisperehdytyksen polku
	Panostamme henkilöstömme osaamisen kehittämiseen nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Tarjoamme monipuolisia kehittymismahdollisuuksia, jotta jokainen voi kasvaa ammatillisesti.

Vuositavoite	Toimenpiteet
Ikäihmisten osallisuuteen, liikuntaan ja ravitsemukseen on suunnattu uusia mahdollisuuksia	Kulttuuripalveluissa ikäihmisten Kultsu on valmistunut.
	Varhaiskasvatuksessa on kehitetty vapaaehtoistoimintaa, jossa ikäihmisten osaamista ja kokemusta on hyödynnetty suunnitelmallisesti osana toimintaa
	Ikäihmisille on tarjolla enemmän lihaskuntoa parantavia ryhmä- ja yksilöliikuntamahdollisuuksia.
	Opiston digineuvontaa on toteutettu asuinalueilla ja palveluasumisyksiköissä
	Ikäihmisten ruokailupalveluja on kehitetty tarvelähtöisesti ja hyvinvointia tukevasti.
	Hyte-palvelualueella toteutetaan neljä pilottia, joilla vahvistetaan ikäihmisten turvallisuutta

Vuositavoite	Toimenpiteet
Markkinoinnilla on tuettu Pohjois-Tuusulan kuntakeskusten vetovoimaa	Luodaan alueiden identiteettiin pohjautuvat markkinoinnin konseptit Jokelalle ja Kellokoskelle asuinpaikkoina
	Päivitetään Jokelaan ja Kellokoskelle markkinointisuunnitelmat
	Uusi konseptin mukainen markkinointimateriaali on otettu käyttöön osana jatkuvaa kampanjointia

Vuositavoite	Toimenpiteet
Särmän julkiset tilat ja palvelut ovat houkuttelevia ja kuntalaisten saavutettavissa	Särmässä tarjottavien yhteiskäyttötilojen (kokouskeskus) toimintaperiaatteet ovat vakiintuneet ja niitä on markkinoitu useissa kanavissa
	Särmän perhetuvan (avoin varhaiskasvatus) ja nuorisotilan palvelut ovat houkuttelevia ja saavuttavat korkean käyttöasteen
	Yhdistysten, järjestöjen ja muiden sidosryhmien näkyvyyttä ja toimintamahdollisuuksia Särmässä on kehitetty hyte-palvelualueen toimesta

Strategiaa tukevat ohjelmat

Vuoden 2027 talousarviossa seurattavia strategisia ohjelmia ovat:

- Henkilöstöohjelma
- Talouden hallintaohjelma
- Hyvinvointiohjelma
- Digiohjelma

Yhteisten palvelujen toiminnot ovat vastuussa näiden ohjelmien valmistelusta ja ohjelmien vaikuttavasta johtamisesta. Talousarviokirjan alkuosassa on kuvattu talousarviovuotta koskien kullekin ohjelmalle 3 keskeisistä ohjelmatyön vaikuttavuuden tavoitetta. Ohjelmatyön tuloksista raportoidaan puolivuosi- ja tilinpäätösraportoinnin yhteydessä.

Talouden tasapainotusohjelma

1.
2.
3.

<u>Hyvinvointiohjelma</u>

1. Hyvinvointiohjelma jalkautetaan kunnan työntekijöiden arkeen ja kuntalaisia kutsutaan mukaan hyvinvointiohjelman toteuttamiseen.
2. Seuraamme terveyden ja hyvinvoinnin edistämisen mittareita julkisella koontinäytöllä sekä toteutamme vaikuttavia toimia tietoon perustuen.
3. Aloitamme yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa yhteensovitamme toimeenpanevien tekojen toteuttamisen, joilla toteutamme hyvinvointiohjelman painopisteitä eri ikäryhmille suuntautuen.

<u>Digiohjelma</u>

1. Lisäämme automaatiota osana sähköisiä palveluprosesseja ja etsimme uusia tapoja hyödyntää uusia teknologioita.
2. Parannamme digisäätelyn mukaista vaatimustenmukaisuutta. Rakenteettoman tiedonhallinnan tueksi on käytössä asiakirjakeskus ja tiedon (julkisuus)luokittelun periaatteet.
3. Tiedolla johtamisen kehittämisessä keskitytään strategisen tiedon tuottamiseen samalla kun tietovarastoa kehitetään.

Henkilöstösuunnitelma

Kunnan johdon ja yhteisten palveluiden toimialueelle esitetään kahta uutta vakinaista tehtävää, sekä kolmen määräaikaisen tehtävän vakinaistamista. Digi- ja kehittämisjohtajan virka lakkautetaan.

2.3.1 Kunnan johto

Palvelualue
Vastuuhenkilö: kansliapäällikkö Annaliisa Oksanen

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	61	60	60	**2 026**	74	75	76	76
TOIMINTAKULUT	- 4 378	- 3 555	- 3 555	**- 3 022**	- 3 052	- 3 083	- 3 114	- 3 145
TOIMINTAKATE	- 4 317	- 3 496	- 3 496	**- 996**	- 2 978	- 3 008	- 3 038	- 3 068

Muutos %	TP2025/ TP2024	TA2026/ TP2025	MTA2026/ TP2025	TA2027/ TA2026	TS2028/ TA2027	TS2029/ TS2028	TS2030/ TS2029	TS2031/ TS2030
TOIMINTAKULUT	-96,45 %	-18,79 %	-18,79 %	**-15,01 %**	1,00 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %
TOIMINTAKATE	-96,50 %	-19,03 %	-19,03 %	**-71,51 %**	199,00 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %

Palvelualue sisältää seuraavat palveluyksiköt

Kunnanjohto
Viestintä
Edustus- ja suhdetoiminta
Kuntayhteistyö
Yhteistoiminta ja jäsenmaksut

Toiminnan kuvaus

Kunnanjohto johtaa kunnan toimintaa, hallintoa ja taloutta. Toimintaa johdetaan valtuuston hyväksymän kuntastrategian, talousarvion ja -suunnitelman sekä muiden valtuuston päätösten mukaisesti. Kunnan johtoon kuuluu valtuusto, tarkastustoimi, kunnanhallitus, konsernijaosto sekä toimikunnat. Kunnanvaltuusto kokoontuu vuoden 2027 aikana noin 10 kertaa, joiden lisäksi järjestämme kaksi valtuustoseminaaria. Kunnanhallitus kokoontuu pääsääntöisesti viikoittain, joiden lisäksi järjestämme kaksi kunnanhallituksen seminaaria. Konsernijaosto ja valtuustoasiain valmistelutoimikunta kokoontuvat pääsääntöisesti kerran kuussa.

Kunnan johto vastaa kuntayhteistyöstä, kuntayhtymien yhteistoimintaosuuksista ja jäsenmaksuista sekä kunnan edustus- ja suhdetoiminnasta. Viestintäyksikkö edesauttaa demokratian toteutumista tuomalla esiin kuntalaisten osallistumismahdollisuuksia ja informoimalla kunnan päätöksentekoon vaikuttavista asioista. Viestintäyksikkö edesauttaa samalla kuntalaisten viihtymistä kotikunnassansa. Viestintä on myös johdon työväline ja tukee kunnan strategian toteuttamista, rakentaa kuntabrändiä sekä varmistaa edellytykset hyvälle sisäiselle tiedonkululle.

Painopisteet toiminnassa

Kunnan strategiakauden tueksi lanseerataan loppuvuodesta 2026 valmisteltu edunvalvonnan kärjet. Kyseessä ei ole strateginen ohjelma, vaan käsikirjatyylinen politiikka organisaation edunvalvontatyön tueksi. Viestintäyksikkö jatkaa kuntabrändin rakentamista ja tukee kunnan strategian toteuttamista.

Käyttövarausmäärärahat vuodelle 2027:	
Kunnanhallitus	5 310
Kunnanhallituksen puheenjohtaja	1 530
Kunnanhallituksen varapuheenjohtajat (720*2)	1 440
Pormestarin käyttöraha	40 000
Valtuusto	3 015
Valtuuston puheenjohtaja	1 530
Valtuuston varapuheenjohtajat (720*2)	1 440
Yhteensä	**54 265**

Toiminnan keskeiset muutokset ja toimenpiteet

- Vahvistamme Tuusulan brändiä.
- Toteutamme kuntastrategiaa ja hyvinvointisuunnitelmaa.
- Kehitämme valtionosuusjärjestelmää yhdessä KUUMA-kuntien kanssa.

Henkilöstösuunnitelma

Henkilöstömäärään ei ole suunnitteilla lisäyksiä.

2.3.2 Henkilöstöpalvelut

Palvelualue
Vastuuhenkilö: henkilöstöjohtaja Maija Kaltakari

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	151	223	223	**177**	178	180	182	184
TOIMINTAKULUT	- 2 301	- 2 083	- 2 083	**- 3 515**	- 3 547	- 3 581	- 3 614	- 3 648
TOIMINTAKATE	- 2 150	- 1 860	- 1 860	**- 3 338**	- 3 369	- 3 400	- 3 432	- 3 464

Muutos %	TP2025/ TP2024	TA2026/ TP2025	MTA2026/ TP2025	TA2027/ TA2026	TS2028/ TA2027	TS2029/ TS2028	TS2030/ TS2029	TS2031/ TS2030
TOIMINTAKULUT	7,48 %	-9,46 %	-9,46 %	**68,71 %**	0,93 %	0,93 %	0,93 %	0,93 %
TOIMINTAKATE	6,25 %	-13,50 %	-13,50 %	**79,47 %**	0,93 %	0,93 %	0,93 %	0,93 %

Palvelualue sisältää seuraavat palveluyksiköt

Henkilöstöpalvelut

Toiminnan kuvaus

Henkilöstöpalvelut tarjoavat tukea kunnan johdolle, esihenkilöille ja koko henkilöstölle. Palvelualue neuvoo ja auttaa kaikissa palvelussuhteen elinkaareen liittyvissä kysymyksissä. Lisäksi se tarjoaa asiantuntija-apua sekä kehittää aktiivisesti henkilöstön osaamista ja työhyvinvointia.

Painopisteet toiminnassa

- Johtamiskulttuurin ja esihenkilötyön systemaattinen kehittäminen
- Työnantajamielikuvan ja rekrytointimarkkinoinnin edistäminen
- Osaamisen strateginen johtaminen ja osaamisen kehittämisen vahvistaminen
- Työhyvinvoinnin ja työkyvyn edistäminen osana organisaatiokulttuuria

Toiminnan keskeiset muutokset ja toimenpiteet

- Esihenkilöiden osaamista vahvistetaan jatkokoulutuksin mm. valmentavan johtamisen, psykologisen turvallisuuden, työkyvyn, puheeksioton ja palautekulttuurin osa-alueilla
- Työntekijöiden tukena on uusi yleisperehdytyksen polku
- Panostamme henkilöstömme osaamisen kehittämiseen nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Tarjoamme monipuolisia kehittymismahdollisuuksia, jotta jokainen voi kasvaa ammatillisesti.
- TaHe-käyttöönottohankkeen onnistunut läpivienti
- Uuden henkilöstöohjelman käynnistäminen ja toimeenpano
- Osaamisen hallintajärjestelmän jatkokehittäminen
- Rekrytointimarkkinoinnin kehittäminen uuden työnantajabrändisuunnitelman pohjalta
- Tasopalkkamallin jatkokehittäminen
- Suositteluindeksin (eNPS) mittauksissa saatu arvio on vähintään 20
- Hakijoiden määrä jokaista avointa työpaikkaa kohden on vähintään 28

Henkilöstösuunnitelma

HR-toimistosihteerien määräaikaisten tehtävien vakinaistaminen 18.12.2026 alkaen.

2.3.3 Hallintopalvelut

Palvelualue
Vastuuhenkilö: hallintojohtaja Antti-Pekka Röntynen

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	977	512	512	**200**	202	204	206	208
TOIMINTAKULUT	- 3 182	- 2 670	- 2 670	**- 2 480**	- 2 504	- 2 529	- 2 555	- 2 580
TOIMINTAKATE	- 2 204	- 2 158	- 2 158	**- 2 280**	- 2 303	- 2 326	- 2 349	- 2 372

Muutos %	TP2025/ TP2024	TA2026/ TP2025	MTA2026/ TP2025	TA2027/ TA2026	TS2028/ TA2027	TS2029/ TS2028	TS2030/ TS2029	TS2031/ TS2030
TOIMINTAKULUT	-4,30 %	-16,08 %	-16,08 %	**-7,13 %**	1,00 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %
TOIMINTAKATE	-3,89 %	-2,09 %	-2,09 %	**5,63 %**	1,00 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %

Palvelualue sisältää seuraavat palveluyksiköt

Päätöksenteon tuki ja lainopilliset palvelut
Holhoustoimen edunvalvontapalvelut

Toiminnan kuvaus

Hallintopalvelut-palvelualue vastaa yleishallinnon tehtävistä, juridisten palveluja tuottamisesta kunnan toimialueille ja koordinoi ulkoisten juridisten palvelujen hankintaa, tietosuojavastaavan työn ohjaus ja koordinointi, kunnan toimielinten esityslista- ja pöytäkirjatuotannosta ja päätösten täytäntöönpanosta sekä keskusarkiston hoidosta ja asiakirjahallinnon ohjauksesta ja neuvonnasta. Palvelualueella huolehditaan vaalien viranomaistehtävistä sekä kunnan sisäisen valvonnan järjestelyistä.

Painopisteet toiminnassa

- Jatkamme kunnan sähköisen arkiston kehittämistä ja tuomme sähköiseen arkistoon materiaalia muista järjestelmistä siten, että keskusarkiston tarve pienenee strategiakaudella.
- Toteutamme kunnan poliittisen johtamisen johtamisjärjestelmän itsearvioinnin valtuustokauden puolivälissä ja valmistelemme tulosten perusteella ehdotukset johtamisjärjestelmän kehittämiseksi valtuuston päätöksentekoon valtuustokauden lopulla.
- Toteutamme eduskuntavaalien organisoinnin ja toimeenpanon kunnassa kustannustehokkaasti.
- Tarjoamme luottamushenkilöille Tuusula Akatemia-kokonaisuuden alla ajankohtaisia ja osaamista kasvattavia koulutuksia.
- Kunnan sopimushallinnan prosessit yhdenmukaistetaan

Toiminnan keskeiset muutokset ja toimenpiteet

- Jatkamme asiakirjojen digitointia osana kunnan sähköisen arkiston kehittämistä
- Jatkamme tukipalveluiden yhdenmukaistamista, palveluprosessien kehittämistä ja kirjaamotoimintojen kehittämistä.
- Toteutamme poliittisen johtamisjärjestelmän väliarvioinnin ja valmistelemme poliittiseen keskusteluun siinä esiin nousevat muutostarpeet.
- Yhdenmukaistamme kunnan sopimushallinnan prosessit ja varmistamme sopimusten aktiivisen seurannan.

Henkilöstösuunnitelma

Ei henkilöstöesityksiä.

2.3.4 Talouden ohjaus

Palvelualue
Vastuuhenkilö: talousjohtaja Kari Ora

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	272	246	246	**217**	219	221	223	226
TOIMINTAKULUT	- 2 310	- 2 075	- 2 075	**- 2 138**	- 2 160	- 2 181	- 2 203	- 2 225
TOIMINTAKATE	- 2 038	- 1 829	- 1 829	**- 1 921**	- 1 941	- 1 960	- 1 980	- 1 999

Muutos %	TP2025/ TP2024	TA2026/ TP2025	MTA2026/ TP2025	TA2027/ TA2026	TS2028/ TA2027	TS2029/ TS2028	TS2030/ TS2029	TS2031/ TS2030
TOIMINTAKULUT	12,38 %	-10,19 %	-10,19 %	**3,05 %**	1,00 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %
TOIMINTAKATE	17,38 %	-10,26 %	-10,26 %	**5,06 %**	1,00 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %

Palvelualue sisältää seuraavat palveluyksiköt

Talouspalvelut
Hankintapalvelut
Konsernivalvonta ja omistajaohjaus

Toiminnan kuvaus

Talouspalvelut vastaa kunnan talouden suunnittelusta, ohjauksesta, analysoinnista ja raportoinnista sekä toimintaympäristöä koskevien taloustietojen hankinnasta, ylläpidosta ja analysoinnista. Yksikön tehtävänä on tukea strategista päätöksentekoa, talouden tasapainotusohjelman toimeenpanoa sekä tuottaa luotettavaa tietoa toiminnan vaikuttavuuden, kustannustehokkuuden ja tuottavuuden parantamiseksi. Talouspalvelut vastaa myös kunnan rahoituksen, maksuvalmiuden ja pääomien käytön kokonaisohjauksesta. Yksikössä hoidetaan keskitetysti koko kunnan ostolaskujen esikäsittelyä ja yleislaskutusta. Kirjanpito, maksuliikenne, ulkoinen raportointi ja reskontra- sekä perintäpalveluja ostetaan ulkoiselta palveluntuottajalta.

Hankintapalvelut ohjaa kunnan hankintoja strategisesti tavoitteena kustannustehokkuuden, markkinaehtoisuuden ja palveluvaikuttavuuden parantaminen. Yksikkö tukee toimialueita kilpailutuksissa, kehittää hankintojen johtamista sekä vahvistaa sopimus- ja toimittajahallintaa. Tavoitteena on kasvattaa hankintojen kautta saavutettavia taloudellisia hyötyjä ja vähentää kokonaiskustannuksia. Yksikkö vastaa koko kuntaa koskevista yhteishankintasopimuksista ja tukee hankinnoissa myös kunnan tytäryhtiöitä resurssiensa mukaan.

Konserniohjaus varmistaa kuntakonsernin tavoitteellisen johtamisen, omistaja-arvon kehittämisen sekä konsernin pääomien tehokkaan käytön. Toiminnassa korostuvat yhtiöiden taloudellisen suorituskyvyn seuranta, omistusten strateginen arviointi sekä konsernirakenteen kehittäminen. Tavoitteena on vahvistaa konsernin tuottavuutta, riskienhallintaa ja taloudellista kestävyyttä sekä seurata yhtiöiden hallitustyöskentelyä ja tehdä tarvittavia esityksiä yhtiöiden toiminnan kehittämiseksi.

Painopisteet toiminnassa

- Johdetaan ja toimeenpannaan talouden tasapainotusohjelmaa tavoitteena kunnan rakenteellisen talouden vahvistaminen ja vuosikatteen parantaminen.
- Alennetaan palvelutuotannon kustannustasoa systemaattisesti hyödyntämällä kuntien vertailutietoa sekä palvelujen järjestämis- ja tuotantotapojen uudistamista.
- Varmistetaan konsernin pääomien tehokas käyttö arvioimalla omistuksia, yhtiörakenteita, investointeja ja sitoutunutta pääomaa kunnan kokonaisedun näkökulmasta.
- Toteutetaan in-house-sääntelyn muutosten edellyttämät ratkaisut palvelutuotanto ja kilpailukyky

varmistaen.
- Kehitetään hankintojen strategista johtamista, toimittajahallintaa ja sopimusohjausta tavoitteena hankintamenojen parempi hallinta, toimialueiden suunnitelmallinen ohjaaminen sekä euromääräisten säästöjen saavuttaminen.

Toiminnan keskeiset muutokset ja toimenpiteet

- Viedään talouden tasapainotusohjelman säästö- ja tuottavuustoimenpiteet osaksi vuosittaista johtamista, taloussuunnittelua ja raportointia.
- Toteutetaan palvelujen tuottamistapojen, palveluverkon ja kustannusrakenteiden arvioinnit sekä käynnistetään tunnistetut kustannusvaikuttavat toimenpiteet.
- Valmistellaan ja toimeenpannaan yhtiökohtaisia ratkaisuja in-house-sääntelyn muutosten johdosta hyödyntäen markkina-, omistus- ja kilpailutusvaihtoehtoja.
- Arvioidaan kuntakonsernin omistukset, yhtiöt ja pääomasidonnaisuus sekä valmistellaan toimenpiteet omistaja-arvon, tuottavuuden ja pääoman kierron parantamiseksi.
- Toteutetaan hankintojen johtamismallia, toimittajahallintaa sekä keskeisiä tunnuslukuja, joilla seurataan talousvaikutuksia, sopimusohjausta ja hankintojen vaikuttavuutta

Henkilöstösuunnitelma

Ei uusia henkilöstöesityksiä vuodelle 2027.

2.3.5 Kehittäminen ja tietohallinto

Palvelualue
Vastuuhenkilö: kehittämis- ja digijohtaja Ada Pentinmikko

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	170	128	128	**185**	187	189	191	193
TOIMINTAKULUT	- 2 181	- 2 315	- 2 315	**- 2 299**	- 2 322	- 2 346	- 2 369	- 2 393
TOIMINTAKATE	- 2 011	- 2 187	- 2 187	**- 2 114**	- 2 135	- 2 156	- 2 178	- 2 200

Muutos %	TP2025/ TP2024	TA2026/ TP2025	MTA2026/ TP2025	TA2027/ TA2026	TS2028/ TA2027	TS2029/ TS2028	TS2030/ TS2029	TS2031/ TS2030
TOIMINTAKULUT	16,08 %	6,13 %	6,13 %	**-0,67 %**	1,00 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %
TOIMINTAKATE	19,15 %	8,72 %	8,72 %	**-3,33 %**	1,00 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %

Palvelualue sisältää seuraavat palveluyksiköt

Digitalisaatio ja tietohallinto
ICT-palvelut
Kehittäminen (Strategisen johtamisen tuki)

Toiminnan kuvaus

Kehittäminen ja tietohallinto -palvelualue vastaa kunnan digitalisaation ja tietohallinnon johtamisesta, yhteisten digiratkaisujen kehittämisestä, kokonaisarkkitehtuurista, päivittäisten ICT-palveluiden tuottamisesta sekä digitaalisen turvallisuuden varmistamisesta. Palvelualueen vastuulle kuuluu myös kunnan strategisen johtamisen tukeen liittyvät tehtävät. Lisäksi palvelualueella edistetään kunnan yhteisiä kehittämishankkeita esimerkiksi tiedolla johtamisen kehittämiseen ja kuntastrategiaan liittyen.

Painopisteet toiminnassa

- Tiedolla johtamisen ja digitaalisen asioinnin kehittäminen
- Automaation ja tekoälyn hyödyntäminen
- Kokonaisarkkitehtuurin ja tiedonhallinnan kehittäminen
- Toimialuekohtaisen IT kehityksen suunnittelun ja tuen vahvistaminen
- Strategisen johtamisen tukifunktion kehittäminen

Toiminnan keskeiset muutokset ja toimenpiteet

- Digitaalisen asioinnin alustaratkaisussa kehitetään uusia ja vaikuttavia käyttökohteita palvelutuotannosta. Kehittäminen perustuu sekä tehokkuuden että laadun kasvattamiseen uusia teknologioita ja automaatiota hyödyntäen.
- Jatkamme valittujen tekoälyteknologioiden hyödyntämistä uusissa käyttötapauksissa. Hyödynnämme automaatiota ja uusia ratkaisuja työprosessien kehittämisen tukena.
- Varmistamme uudistuvan digisääntelyn mukaisen vaatimustenmukaisuuden laaja-alaisen kokonaisarkkitehtuurityön kautta. Rakenteettoman tiedonhallinnan tueksi otetaan käyttöön asiakirjakeskus ja tiedon (julkisuus)luokittelun periaatteet.
- Vahvistamme toimialuekohtaista IT-kehittämisen tukea ja ohjaamista yhteinen arkkitehtuuri ja kokonaistaloudellisuus huomioiden.
- ICT-palveluissa vahvistamme kunnan digitaalista turvallisuutta hyödyntämällä uusia teknologioita sekä mahdollistamme talous- ja henkilöstöhallinnon palveluiden uudistumisen tukemalla TAHE-järjestelmän käyttöönottoa
- Tiedolla johtamisen kuntatasoiset toimet keskittyvät johtamista tukevan strategisen tiedon tuottamiseen sekä tietovaraston kehittämiseksi uusilla ydintietojärjestelmillä.
- Strategisen johtamisen tukifunktiota muotoillaan edelleen tukemaan vahvemmin kuntaorganisaation eri tasoja niin strategisessa valmistelussa kuin päätöksenteossa.

Henkilöstösuunnitelma

Palvelualueelle esitetään kahta uutta vakituista tehtävää, IT kehityspäällikkö ja tiedolla johtamisen asiantuntija.

2.3.6 Keski-Uudenmaan ympäristökeskus

Palvelualue
Vastuuhenkilö: ympäristökeskuksen johtaja Riikka Åberg

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	5 001	5 363	5 363	**5 427**	5 481	5 536	5 591	5 647
TOIMINTAKULUT	- 5 001	- 5 363	- 5 363	**- 5 427**	- 5 481	- 5 536	- 5 591	- 5 647
TOIMINTAKATE								

Muutos %	TP2025/ TP2024	TA2026/ TP2025	MTA2026/ TP2025	TA2027/ TA2026	TS2028/ TA2027	TS2029/ TS2028	TS2030/ TS2029	TS2031/ TS2030
TOIMINTAKULUT	5,49 %	7,24 %	7,24 %	**1,19 %**	1,00 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %
TOIMINTAKATE	1 100,46 %	-97,00 %	-97,00 %	**-42,34 %**	1,13 %	0,32 %	0,95 %	0,79 %

Palvelualue sisältää seuraavat palveluyksiköt

Ympäristökeskuksen hallinto
Ympäristövalvonta
Ympäristönsuojelu
Terveysvalvonta
Eläinlääkintähuolto

Toiminnan kuvaus

Keski-Uudenmaan ympäristökeskus huolehtii sopijakuntiensa ympäristöterveydenhuollon ja ympäristönsuojelun tehtävistä ja muista erikseen sovittavista viranomaistehtävistä asiakkaidensa ja ympäristön parhaaksi tuottaen laadukkaita, taloudellisia ja tasapuolisia palveluita.

Painopisteet toiminnassa

Keski-Uudenmaan ympäristökeskuksen strategisen kehittämisohjelman kausi on 2024–2027. Ohjelma tukeutuu sopijakuntien kaupunki- ja kuntastrategioihin. Sen mukaan Keski-Uudenmaan ympäristökeskus huolehtii sopijakuntiensa ympäristöterveydenhuollon ja ympäristönsuojelun tehtävistä asiakkaidensa ja ympäristön parhaaksi neuvoen, kehittäen ja tuottaen laadukkaita ja taloudellisia palveluita.

Arvomme ovat vastuullisuus, oikeudenmukaisuus, asiantuntevuus sekä yhteistyökyky ja avoimuus

Haluamme olla näkyvä ja arvostettu asiantuntijaorganisaatio,
- joka on viranomaisena tasapuolinen ja luotettava,
- josta on helppo saada tietoa, neuvoa ja ohjeita,
- joka rakentaa yhteistyötä sidosryhmien kanssa,
- joka viestii aktiivisesti ja on helposti lähestyttävä, ja
- jossa on hyvä tehdä töitä ja kehittyä.

Ohjelmassa asetetaan seitsemän kehittämistavoitetta, joiden alle suunnitellaan vuosittain tavoitetta edistävät toimenpiteet. Ne ovat:

- Ympäristönsuojelun vesistön- ja luonnonsuojelutyö on aktiivista ja vaikuttavaa
- Ympäristövalvonta kehittää suunnitelmallista valvontaa
- Terveysvalvonta säilyttää toimintakykynsä haasteellisessa toimintaympäristössä
- Ammattimaisen ja laajamittaisen eläintenpidon valvontaa kehitetään

- Toimimme yhdessä muiden viranomaisten, sopijakuntien ja muiden sidosryhmien kanssa
- Kehitämme ympäristökeskuksen asiakastyötä

Ympäristökeskuksen henkilökunta voi hyvin.

Toiminnan keskeiset muutokset ja toimenpiteet

Keski-Uudenmaan ympäristökeskus on muuttanut syksyllä 2026 Tuusulan kunnan uuteen palvelukeskukseen Särmään ja vuoden 2027 aikana vakiinnutetaan työskentelytavat monitoimitiloissa.

Vesienhoitotyötä ympäristökeskuksen toiminta-alueella jatketaan ja laajennetaan. Valuma-aluekunnostuksia ja järvillä tehtäviä toimenpiteitä tehdään tiiviissä yhteistyössä sopijakuntien ja muiden kumppaneiden kanssa. Edistämme maatalouden hiiliviljelyä ja elinympäristöjen kunnostus- ja hoitotoimia sekä vieraslajien torjuntaa. Toimien toteutukselle on haettu ja saatu rahoitusta ympäristöministeriön ja maa- ja metsätalousministeriön hankehauista.

Ympäristövalvonta on vuosina 2024 ja 2025 koonnut yksikössä tehtävän suunnitelmallisen valvonnan työtavat ja koostanut sen perusteella kirjallisen ohjeen säännöllisen valvonnan tekemiseen luvitetuissa ja rekisteröidyissä kohteissa. Vuonna 2026 on vakiinnutettu ohjeen mukaiset työtavat. Vuonna 2027 toteutetaan sisäinen auditointi, jonka avulla varmistetaan uusien työtapojen käyttöönotto. Ympäristövalvonnan tehtävänjakoa on vuonna 2026 muutettu siten, että tehtävänkuvia on selkiytetty muodostamalla maa-ainestiimi, ympäristölupatiimi ja valvontatiimi. Uudella jaolla pyritään työtehtävien sujuvoittamiseen sekä varmistamaan lupahakemusten käsittely tavoiteajassa. Koska muutos on tehty kesällä 2026, vuoden 2027 aikana seurataan sen toimivuutta mm. seuraamalla käsittelyaikoja.

Terveysvalvonnassa keskitytään palveluyksikön perustehtävään ja palvelujen turvaamiseen sekä huolehditaan työtapojen yhdenmukaisuudesta. Laatukäsikirjan ohjeet asiakirjahallinnasta päivitetään vastaamaan nykyistä tarvetta.

Eläinten hyvinvointilain mukaista säännöllistä valvontaa ammattimaisen ja laajamittaisen eläintenpidon osalta jatketaan.

Henkilöstösuunnitelma

Ympäristökeskuksen henkilöstöstä eläköityy tarkastelujaksolla muutama henkilö, ja töiden ja tehtävien uudelleenjärjestelyä sekä rekrytointitarvetta pohditaan kunkin eläköitymisen kohdalla erikseen palvelutaso ja laadukas toiminta huomioiden. Rekrytointiin ja perehdyttämiseen panostetaan edelleen, jotta viranomaistoiminnan palvelutaso pystytään säilyttämään hyvällä tasolla. Mahdollinen tuleva yhteistyö Hyvinkään kaupungin kanssa ympäristöterveydenhuollon osalta tai ympäristöterveydenhuollon tai sen osan siirtyminen hyvinvointialueelle voivat muuttaa henkilöstömäärää.

2.3.7 Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen

Palvelualue
Vastuuhenkilö: hyvinvointijohtaja Marjo van Dijken

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT		1 129	1 129	**1 112**	1 123	1 135	1 146	1 157
TOIMINTAKULUT		- 9 513	- 9 608	**- 10 253**	- 10 391	- 10 495	- 10 600	- 10 706
TOIMINTAKATE		- 8 384	- 8 479	**- 9 141**	- 9 268	- 9 361	- 9 454	- 9 549

Muutos %	TP2025/ TP2024	TA2026/ TP2025	MTA2026/ TP2025	TA2027/ TA2026	TS2028/ TA2027	TS2029/ TS2028	TS2030/ TS2029	TS2031/ TS2030
TOIMINTAKULUT				**7,78 %**	1,35 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %
TOIMINTAKATE				**9,03 %**	1,39 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %

Palvelualue sisältää seuraavat palveluyksiköt

Hyvinvointi ja terveyden edistämisen koordinaatio (ts. HYTE-työ)
Asumisneuvonta
Osallisuuspalvelut
Asiakaspalvelut
Kotoutumis- ja työllisyyspalvelut
Nuorten aikuisten palvelut
Turvallisuus ja riskienhallinta

Toiminnan kuvaus

Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen palvelut -palvelualueen tehtävänä on kuntalaisten hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistäminen. Palvelualue vastaa asumisneuvonnasta, kotoutumisen ja työllisyyden edistämisestä, nuorten aikuisten palveluista sekä asukkaiden osallisuuden lisäämisestä. Palvelualueella tuotetaan ennalta ehkäisevää toimintaa eri ikäisten ja eri asukasryhmien hyvinvoinnin ja osallisuuden vahvistamiseksi. Lisäksi palvelualue vastaa keskistetystä asiakaspalvelusta.

Painopisteet toiminnassa

- Toteutetaan ja koordinoidaan hyvinvointiohjelman mukaista terveyden ja hyvinvoinnin edistämistä kunnassa
- Varmistetaan uuden palvelualueen toimintaedellytyksiä palvelualueen toimintaa yhteensovittaen
- Edistetään palvelualueen kyvykkyyttä vastata kuntalaisten muuttuviin tarpeisiin kunnan strategian mukaisesti
- Toimintaa kehitetään tiedolla johtamisen avulla yhteistyössä keskeisten toimijakumppaneiden kanssa

Toiminnan keskeiset muutokset ja toimenpiteet
Vuoden 2027 talousarviossa on siirretty osa myönnettävistä avustuksista kunnan johdosta hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen lautakunnan alle. Tällä pyritään selkeyttämään avustusten myöntämisprosessia. Alla olevassa taulukossa hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen lautakunnan myöntämät avustukset vuodelle 2027:

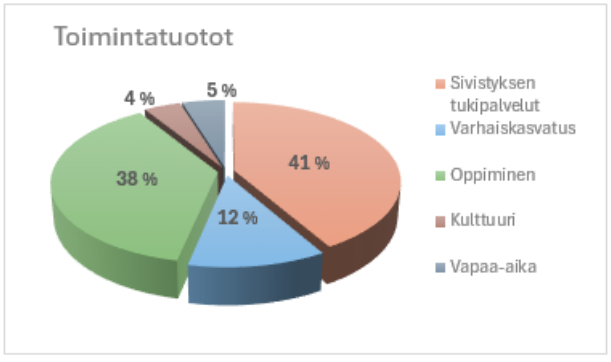
Avustuksen nimi	Avustussumma
Toiminta-avustus hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen	67 000
Yleishyödyllisten järjestöjen vuokratuki järjestötalojen avustus	19 800
Järjestötalojen kiinteistöveron avustus	8 100
Järjestötalojen peruskorjausavustus	17 000
Veteraaniavustus	12 000
Asukaslähtöinen toiminta ja tapahtuma avustus	42 000

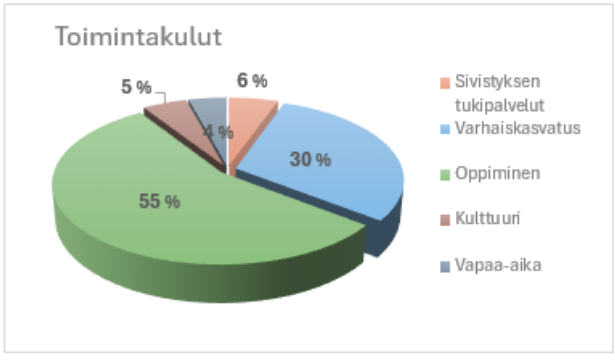
Henkilöstösuunnitelma

Palvelualueelle esitetään nuorten aikuisten päällikkö -tehtävän vakinaistamista.

SIVISTYS




Toimintatuotot
4 %
5 %
41 %
38 %
12 %
Sivistyksen tukipalvelut
Varhaiskasvatus
Oppiminen
Kulttuuri
Vapaa-aika


Toimintakulut
5 %
6 %
4 %
30 %
55 %
Sivistyksen tukipalvelut
Varhaiskasvatus
Oppiminen
Kulttuuri
Vapaa-aika

2.4 SIVISTYS

Toimialue
Vastuuhenkilö: sivistysjohtaja Marianne Liimatainen

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	17 466	16 901	16 966	**17 408**	17 582	17 758	17 936	18 115
Myyntituotot	12 579	12 641	13 358	**13 560**	13 695	13 832	13 971	14 110
Maksutuotot	3 298	3 365	3 404	**3 634**	3 670	3 707	3 744	3 782
Tuet ja avustukset	1 356	660	48	**43**	43	44	44	44
Muut toimintatuotot	233	235	157	**172**	173	175	177	179
TOIMINTAKULUT	- 126 112	- 130 733	- 130 799	**- 134 039**	- 135 364	- 136 718	- 138 085	- 139 465
Henkilöstökulut	- 72 430	- 72 342	- 74 586	**- 76 893**	- 77 662	- 78 438	- 79 223	- 80 015
Palvelujen ostot	- 22 043	- 21 742	- 22 573	**- 22 362**	- 22 570	- 22 796	- 23 024	- 23 254
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	- 4 653	- 4 570	- 4 703	**- 4 636**	- 4 683	- 4 729	- 4 777	- 4 825
Avustukset	- 2 654	- 2 841	- 2 894	**- 2 834**	- 2 862	- 2 891	- 2 920	- 2 949
Muut toimintakulut	- 24 332	- 29 240	- 26 043	**- 27 314**	- 27 587	- 27 863	- 28 142	- 28 423
TOIMINTAKATE	**- 108 646**	**- 113 832**	**- 113 832**	**- 116 631**	**- 117 782**	**- 118 960**	**- 120 149**	**- 121 350**

Muutos %	TP2025/ TP2024	TA2026/ TP2025	MTA2026/ TP2025	TA2027/ TA2026	TS2028/ TA2027	TS2029/ TS2028	TS2030/ TS2029	TS2031/ TS2030
TOIMINTAKULUT	7,67 %	3,66 %	3,72 %	**2,53 %**	0,99 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %
TOIMINTAKATE	9,68 %	4,77 %	4,77 %	**2,46 %**	0,99 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %

Toimialueen palvelualueet
Sivistyksen tukipalvelut
Varhaiskasvatus
Oppiminen
Kulttuuri
Vapaa-aika

Toimintaympäristön ja toiminnan muutokset
Sivistyksen toimintaympäristö muuttuu edelleen väestökehityksen, palvelutarpeiden muutosten ja kasvavien osaamisvaatimusten myötä. Varhaiskasvatuksen osallistumisaste on kasvanut, alle kolmevuotiaiden lasten määrä palveluissa lisääntyy ja monikielisten lasten sekä perheiden osuus kasvaa. Samalla perheiden muuttuneet palvelujen käyttö- ja asiointitavat edellyttävät palveluohjauksen, vuorovaikutuksen ja henkilöstöresurssien ennakoinnin kehittämistä.

Perusopetuksessa ja lukiokoulutuksessa toimintaympäristöön vaikuttavat oppimisen tuen uudistus, oppilaiden ja opiskelijoiden hyvinvoinnin vahvistaminen sekä moninaistuvat oppimistarpeet. Oppimisen, osallisuuden ja kouluun kiinnittymisen tukeminen korostuvat kaikissa ikäryhmissä.

Vapaa-aika- ja kulttuuripalveluissa asiakkaiden tarpeet monipuolistuvat, mikä lisää asiakaslähtöisen palvelukehittämisen, saavutettavuuden ja osallisuuden merkitystä. Samalla palveluiden yhteiskäyttö, monialainen yhteistyö sekä uusien palvelu- ja toimintamallien kehittäminen vahvistuvat.

Väestökehitys näkyy palveluverkossa eri tavoin eri alueilla. Varhaiskasvatuksen palvelutarpeen ennakoidaan kasvavan erityisesti Etelä-Tuusulassa, kun taas perusopetuksessa oppilasmäärät vähenevät osassa kuntaa. Tämän vuoksi palveluverkon suunnitelmallinen kehittäminen ja tilojen tehokas yhteiskäyttö ovat keskeisiä toiminnan painopisteitä.

Toimialalla vahvistetaan tiedolla johtamista, palveluiden arviointia ja asiakaslähtöistä kehittämistä. Henkilöstön osaamisen kehittäminen, johtamiskulttuurin vahvistaminen sekä varautuminen tuleviin kelpoisuus- ja

osaamisvaatimuksiin ovat keskeisiä edellytyksiä laadukkaiden palveluiden turvaamiselle. Toiminnan ja talouden tasapainoinen kehittäminen edellyttää resurssien vaikuttavaa kohdentamista, palveluiden uudistamista sekä tiivistä yhteistyötä hyvinvointialueen, muiden toimialojen ja sidosryhmien kanssa.

Talous ja tuottavuus
Sivistyksen toimialueen toimintatuotot 17,41 miljoonaa euroa kasvavat 3,0 prosenttia (0,51 miljoonaa euroa) ja toiminnan toimintakulut 134,04 miljoonaa euroa kasvavat 2,53 prosenttia (3,31 miljoonaa euroa) vuoden 2026 talousarvioon verrattuna. Sitova toimintakate vuodelle 2027 on 116,63 miljoonaa euroa. Toimintakate heikkenee 2,46 prosenttia (2,8 miljoonaa euroa) vuoden 2026 talousarvioon verrattuna. Merkittävimmät toimintakulujen kasvutekijät toimialueella ovat palkankorotukset ja ennustetut hintojen korotukset aineisiin ja tarvikkeisiin, sekä palvelujen ostoihin. Toimialueella on tehty rakenteellisia ja volyymiin liittyviä muutoksia tasapainottamaan taloutta.

	v.2027	v.2028	v.2029	v.2030	v.2031	Yhteensä
A. Henkilöstö ja tuottavuus	194 930	43 000				237 930
B. Tilat ja palveluverkko	26 500					26 500
C. Investoinnit ja pääomatalous						
D. Palvelutuotanto	818 451	725 808	747 078	727 931	408 732	3 248 001
E. Hankinnat ja omaisuus						
Yhteensä / vuosi, milj. eur	1 039 881	768 808	747 078	727 931	408 732	3 692 431

Ohjauskorissa näkyvät suunnitelmavuosien 2028–2031 eurot eivät sisälly toimialueen talousarvion suunnitelmavuosien 2028–2031 esitykseen. **Henkilöstö ja tuottavuus:** tehtävien ja johtamisjärjestelyjen uudistaminen, vakanssien täyttämättä jättäminen sekä rekrytointien tarkastelu eläköitymisten yhteydessä. **Tilat ja palveluverkko:** kouluverkon tiivistämisen tarkastelu ja nuorisotilojen siirtyminen Särmään. **Palvelutuotanto**: tunti- ja ohjaajaresurssien vähentäminen oppilasmäärän mukaisesti, palvelujen supistaminen, toimintojen siirtäminen omaksi työksi, ruoka- ja siivouspalvelujen synergioiden hyödyntäminen sekä ICT-laitemäärän ja järjestelmien uudistaminen, asiakasmaksujen korottaminen.

Strategian toteuttaminen

Valtuustokauden tavoitteita edistävät vuositavoitteet näkyvät kokonaisuutena talousarviokirjan alkuosassa. Tavoitteiston toimeenpanoista vastaavat kunnan toimialueet vastuidensa mukaisesti. Sivistyksen toimialueen vastuulle kokonaan tai osittain kohdentuvat vuositavoitteet on lueteltu alla.

Vuositavoite	Toimenpiteet
Särmän julkiset tilat ja palvelut ovat houkuttelevia ja kuntalaisten saavutettavissa	Särmässä tarjottavien yhteiskäyttötilojen (kokouskeskus) toimintaperiaatteet ovat vakiintuneet ja niitä on markkinoitu useissa kanavissa
	Särmän perhetuvan (avoin varhaiskasvatus) ja nuorisotilan palvelut ovat houkuttelevia ja saavuttavat korkean käyttöasteen
	Yhdistysten, järjestöjen ja muiden sidosryhmien näkyvyyttä ja toimintamahdollisuuksia Särmässä on kehitetty hyte-palvelualueen toimesta

Vuositavoite	Toimenpiteet
Lasten, nuorten ja perheiden palveluihin ohjautumista on vahvistettu	Avointa varhaiskasvatusta on kehitetty vastaamaan perheiden muuttuviin tarpeisiin monikulttuurisuus huomioiden
	Koulupudokkuusriskissä olevien lasten ja nuorten tukea on vahvistettu henkilöstön osaamista kehittämällä ja yhteisiä toimintamalleja yhtenäistämällä
	Liikkuvan nuorisotyön toimintamallin avulla nuorten varhainen tavoittaminen sekä tarkoituksenmukaisiin palveluihin ohjautuminen ovat parantuneet

Vuositavoite	Toimenpiteet
Lasten ja nuorten demokratiataitoja on vahvistettu yhteiskunnallisen osallistumisen tukemiseksi	Kunnassa on käynnistetty Lasten parlamenttitoiminta
	Eri tavoin heikommassa asemassa olevien lasten ja nuorten kuulemisen tavat ovat kehittyneet ja uudet menetelmät ovat käytössä Lapsiystävällinen kunta – työn myötä.
	Sivistyspalvelut ovat yhdessä kehittäneet ja toteuttaneet lukutaitotyötä, joka vahvistaa kaikenikäisten kykyä ymmärtää ja käyttää tietoa, mediaa ja digisisältöjä eri kielitaustat huomioiden.

Vuositavoite	Toimenpiteet
Ikäihmisten osallisuuteen, liikuntaan ja ravitsemukseen on suunnattu uusia mahdollisuuksia	Kulttuuripalveluissa ikäihmisten Kultsu on valmistunut.
	Varhaiskasvatuksessa on kehitetty vapaaehtoistoimintaa, jossa ikäihmisten osaamista ja kokemusta on hyödynnetty suunnitelmallisesti osana toimintaa
	Ikäihmisille on tarjolla enemmän lihaskuntoa parantavia ryhmä- ja yksilöliikuntamahdollisuuksia.
	Opiston digineuvontaa on toteutettu asuinalueilla ja palveluasumisyksiköissä
	Ikäihmisten ruokailupalveluja on kehitetty tarvelähtöisesti ja hyvinvointia tukevasti.
	Hyte-palvelualueella toteutetaan neljä pilottia, joilla vahvistetaan ikäihmisten turvallisuutta

Strategiaa tukevat ohjelmat

Lautakuntien vastuulle sijoittuu useita strategiaa tarkentavia suunnitelmia, politiikkoja ja linjauksia. Ne muodostavat keskeisen välineen kunnan kasvun, maankäytön, asumisen, palveluverkon, elinvoiman ja ympäristötavoitteiden yhteensovittamiseen sekä vuosittaisten talousarviotavoitteiden valmisteluun. Nämä toteutuvat luontevasti osana toimialueen talouden ja toiminnan suunnittelua ja raportointia.

Henkilöstösuunnitelma

Sivistyksen toimialueen hallinto koostuu kolmesta henkilöstä: sivistysjohtaja, kehittämispäällikkö ja toimialasihteeri. Hallinnon henkilöstömäärään ei ole suunnitteilla lisäyksiä. Vuoden 2027 aikana ruokapalveluiden henkilöstömäärä lisääntyy kahdella määräaikaisella yhdistelmätyöntekijällä, joiden palkkarahat katetaan ostopalveluiden määrän vähenemisellä.

Varhaiskasvatuksen palvelualueen henkilöstömäärään ei esitetä lisäyksiä vuodelle 2027. Varhaiskasvatuslaissa päiväkodin henkilöstörakenne muuttuu vuodesta 2030 lähtien siten, että päiväkodeissa vähintään kahdella kolmasosalla tulee olla varhaiskasvatuksen opettajan tai sosionomin kelpoisuus, josta vähintään puolella varhaiskasvatuksen opettajan kelpoisuus.

Oppimisen palvelualueelle palkataan kaksi uutta luokanopettajaa 1.8.2027 alkaen Tusby träsk svenska skolaan. Päätoiminen erityisopettaja palkataan 1.8.2027 alkaen Tusby träsk svenska skolaan. Järvenpääläisten oppilaiden osalta palkkakulut katetaan kotikuntakorvauksin näiden kolmen opettajan osalta. Oppimisessa vakinaistetaan 1.1.2027 alkaen kuusi määräaikaista koulunkäynnin ohjaajaa (Rykmentinpuiston koulu). 1.1.2027 alkaen vakinaistetaan myös palvelumestari.

Kulttuuripalveluihin palkataan 1.1.2027 alkaen neljän Kirkes-kirjastokimppakunnan yhteinen kirjastojärjestelmän pääkäyttäjä, jonka palkasta jokainen kimppakunta maksaa neljänneksen.

Vapaa-aikapalveluihin ei esitetä lisähenkilöstöä vuodelle 2027.

2.4.1 Sivistyksen tukipalvelut

Palvelualue
Vastuuhenkilö: sivistysjohtaja Marianne Liimatainen

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	6 248	7 044	7 044	**7 246**	7 318	7 391	7 465	7 540
TOIMINTAKULUT	- 6 527	- 6 734	- 6 734	**- 7 299**	- 7 372	- 7 445	- 7 520	- 7 595
TOIMINTAKATE	- 279	310	310	**- 53**	- 53	- 54	- 54	- 55

Muutos %	TP2025/ TP2024	TA2026/ TP2025	MTA2026/ TP2025	TA2027/ TA2026	TS2028/ TA2027	TS2029/ TS2028	TS2030/ TS2029	TS2031/ TS2030
TOIMINTAKULUT	5,73 %	3,17 %	3,17 %	**8,38 %**	1,00 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %
TOIMINTAKATE	-41,72 %	-210,88 %	-210,88 %	**-117,08 %**	1,00 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %

Palvelualue sisältää seuraavat palveluyksiköt

Toimialueen hallinto
Ruokapalvelut

Toiminnan kuvaus

Sivistyksen toimialueen hallinnon tehtävä on johtaa, tukea ja arvioida toimialansa palveluiden laatua, vaikuttavuutta ja toiminnan tuloksellisuutta sekä tukea toimialueen tavoitteiden toteutumista. Hallinto tukee palvelualueiden työtä kuntalaisten hyvinvointia, osallisuutta ja elinikäistä oppimista edistävien palveluiden järjestämisessä ja kehittämisessä. Keskeisenä tehtävänä on kunnan strategian ja toimialueen talouden tuloksellinen johtaminen pormestariohjelman mukaisesti.

Painopisteet toiminnassa

- Hallinto vastaa toimialan yhteisten tavoitteiden toimeenpanon ja kehittämisen ohjauksesta sekä tukee palvelualueita kestävän tulevaisuuden rakentamisessa, talouden tuloksellisessa johtamisessa ja palveluiden uudistamisessa.
- Johtamisen ja toimintakulttuurin osalta vahvistamme toimijoiden välistä vuorovaikutusta, osallisuutta, läsnäoloa ja dialogia kaikissa palveluissa.
- Tuemme toimialuetta alueellisten, seudullisten ja valtakunnallisten verkostojen hyödyntämisessä omien tavoitteittemme saavuttamiseksi.
- Varmistamme strategiaa tukevien ohjelmien ja suunnitelmien tavoitteellisen etenemisen.

Toiminnan keskeiset muutokset ja toimenpiteet

- Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen lautakunta on siirtynyt sivistyksen toimialueelta kunnan yhteisiin palveluihin 1.1.2026. Sivistyksen toimialueen palveluissa tapahtuva hyvinvoinnin edistäminen jatkuu edelleen tärkeänä painopisteenä sivistyksen toiminnassa.
- Johtamiskulttuuria kehitetään erityisesti vastuullisen johtamisen, henkilöstön hyvinvoinnin ja tuloksellisen talousjohtamisen näkökulmista.

Henkilöstösuunnitelma

Sivistyksen toimialueen hallinto koostuu kolmesta henkilöstä: sivistysjohtaja, kehittämispäällikkö ja toimialasihteeri. Henkilöstömäärään ei ole suunnitteilla lisäyksiä.

Taulukko: Sivistyksen toimialueen hallinnon henkilöstömäärä 2023–2027

2023	2024	2025	2026	2027
4	4	5	3	3

2.4.2 Varhaiskasvatus

Palvelualue
Vastuuhenkilö: varhaiskasvatuspäällikkö Sini Viitala

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	2 352	2 034	2 034	**2 034**	2 054	2 075	2 096	2 117
TOIMINTAKULUT	- 38 094	- 40 130	- 40 162	**- 40 242**	- 40 644	- 41 051	- 41 461	- 41 876
TOIMINTAKATE	- 35 742	- 38 096	- 38 128	**- 38 208**	- 38 590	- 38 976	- 39 365	- 39 759

Muutos %	TP2025/ TP2024	TA2026/ TP2025	MTA2026/ TP2025	TA2027/ TA2026	TS2028/ TA2027	TS2029/ TS2028	TS2030/ TS2029	TS2031/ TS2030
TOIMINTAKULUT	17,08 %	5,34 %	5,43 %	**0,28 %**	1,00 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %
TOIMINTAKATE	20,56 %	6,58 %	6,68 %	**0,29 %**	1,00 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %

Palvelualue sisältää seuraavat palveluyksiköt

Kunnallinen varhaiskasvatus
Esiopetus
Yksityinen varhaiskasvatus

Toiminnan kuvaus

Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen keskeisimpiä tavoitteita ovat lasten hyvinvoinnin ja osallisuuden tukeminen. Varhaiskasvatuksen osallistumisasteen kasvu on vaikuttanut lapsimäärien lisääntymiseen palveluissa. Varhaiskasvatuksen järjestämisen kustannukset ovat kasvaneet. Kustannusten kasvuun on monia syitä, kuten varhaiskasvatukseen osallistumisasteen nopea kasvaminen ja alle kolmevuotiaiden määrän lisääntyminen varhaiskasvatuksessa. Alle 3- vuotiaiden lasten varhaiskasvatuksen järjestämisen kustannukset ovat huomattavasti suuremmat kuin yli 3- vuotiaiden. Varhaiskasvatuksen järjestämiskustannusten voidaan odottaa kasvavan entisestään, mikäli lasten määrä edelleen kasvaa osallistumisasteen noustessa ikäluokkien pienentymisestä huolimatta. Yleinen kustannustason nousu nostaa myös varhaiskasvatuksen kuluja.
Varhaiskasvatuksen palveluihin on lapsen tuen lakimuutoksen yhteydessä palkattu lisähenkilöstöä hankerahoituksen turvin. Hankerahoitusta on saatu Opetus- ja kulttuuriministeriöltä vuosille 2024–2027 koulutuksellista tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta edistäviin toimenpiteisiin (KOTA-hanke) varhaiskasvatuksessa sekä esi- ja perusopetuksessa. Hankerahoituksella on palkattu kolme varhaiskasvatuksen avustajaa, joiden jatkotarvetta tulee arvioida vuoden 2027 aikana.
Perheiden varhaiskasvatuspalvelujen käyttö on muuttunut viime vuosina. Maksuttomassa varhaiskasvatuksessa olevien lasten kasvanut osuus on lisännyt palveluiden kysyntää sekä ilmoittamattomia poissaoloja, mikä vaikeuttaa henkilöstötarpeen ennakointia ja resurssien oikeaa kohdentamista. Elokuussa 2026 noin 45 prosenttia perheistä ei maksanut varhaiskasvatuksesta. Maksuttomien asiakkuuksien osuus on kasvanut viisi prosenttiyksikköä edellisvuoteen verrattuna.
Varhaiskasvatuksen asiakasmaksutuotot ovat vuonna 2026 budjetoitua suuremmat. Mikäli varhaiskasvatuksen lapsimäärät kasvavat edelleen, voidaan olettaa maksutuottojen lisääntyvän. Kuntaliiton mukaan Kuumakunnissa voidaan kattaa noin 5 prosenttia varhaiskasvatuksen kokonaiskustannuksista.
Varhaiskasvatuksen palkkakustannukset ovat kasvaneet. Tasopalkan käyttöönottamisen jälkeen palkkoja on harmonisoitu ja paikallisia järjestelyeriä on valtakunnallisesti suunnattu myös varhaiskasvatukseen.
Varhaiskasvatuksen tilojen korjaukset aiheuttavat lisäkustannuksia. Tavoitteena on saada varhaiskasvatukseen terveelliset ja turvalliset oppimis- ja työskentely-ympäristöt. Vuonna 2027 valmistuu Vuoropäiväkoti Mainingin korjaustyö. Notkopuiston päiväkodin käytöstä poistettu osa puretaan ja jäljelle jääneeseen osaan remontoidaan henkilöstön sosiaalitilat, toimistotiloja ja puhtauspalveluiden tilat. Tämä poistaa käytöstä Notkopuiston kapasiteetista yhden ryhmän tilat eli 21 laskennallista paikkaa. Jokelan alueen lapsimääriä tulee tarkastella säännöllisesti, jotta voidaan varmistua paikkojen riittävyydestä myös tulevina vuosina huolimatta

käytöstä poistetuista tiloista.
Tuusulan varhaiskasvatuksessa 77 % palveluista järjestetään kunnallisena palveluna, 20 % palvelusetelitoimintana ja 3 % yksityisen hoidon tuella.
Tuusulassa on viisitoista kunnallista päiväkotia ja yhdeksän kunnallista perhepäivähoitajaa. Kerhotoimintaa järjestetään neljässä perhetuvassa. Kunnallisissa palveluissa on yhteensä 1629 lasta, näistä 1524 kunnallisissa päiväkodeissa, 34 perhepäivähoidossa ja 71 kerhotoiminnassa.
Yksityisiä päiväkoteja Tuusulassa on kymmenen. Näistä päiväkodeista yhdeksän toimii palvelusetelillä ja yksi yksityisen hoidon tuella. Lisäksi on yksi yksityisen hoidon tuella toimiva ryhmäperhepäiväkoti. Tuusulassa on neljä yksityistä perhepäivähoitajaa ja kaksitoista kotiin palkattua hoitajaa. Palvelusetelipäiväkoteja, joissa on tuusulalaisia lapsia, on ulkopaikkakunnissa yhteensä yhdeksän. Palvelusetelillä toimivissa päiväkodeissa on yhteensä 418 lasta. Tuusulalaisissa palvelusetelipäiväkodeissa on yhteensä 379 lasta ja ulkopaikakuntien palvelusetelipäiväkodeissa 39 lasta. Yksityisen hoidon tuella toimivissa päiväkodeissa on 27 lasta, yksityisessä perhepäivähoidossa 12 lasta ja kotiin palkatuilla hoitajilla 25 lasta. Lisäksi muissa kunnissa sijaitsevissa yksityisen hoidon tuen päiväkodeissa on yhteensä kahdeksan lasta.

Varhaiskasvatus ja esiopetus	TP2022	TP2023	TP2024	TP2025	TA2026	TA2027
Lapsimäärät	joulukuu	joulukuu	joulu-kuu	joulukuu	elokuu**	elokuu
yhteensä	2 182	2 092	2 136	2 172	2 117	
Kunnallisissa palveluissa, kaikki lapset	1 577	1 558	1 585	1 615	1 558	1 645
joista alle 3-vuotiaita	244	318	314	317	381	400
Kerhotoiminnassa	61	62	65	70	71	70
Yksityisissä palveluissa, kaikki lapset	544	472	486	487	488	490
Yksityisen hoidon tuen lapset, kaikki lapset	544	143	79	86	70	70
joista alle 3-vuotiaita	*	27	14	21	35	10
Palvelusetelilapset, kaikki lapset	-	329	407	401	418	420
joista alle 3-vuotiaita	-	106	126	106	121	120
Varhaiskasvatukseen osallistumisaste kaikissa palveluissa/yli 3-vuotiaat, joulukuu	*	92 %	94 %	94 %		
Varhaiskasvatukseen osallistumisaste kaikissa palveluissa/alle 3-vuotiaat	*	38 %	42 %	40 %		

*ei tilastoitu

**toimintakauden alkaessa lapsimäärät alhaisemmat kuin loppuvuodesta

Painopisteet toiminnassa

- Koko varhaiskasvatuksessa ja esiopetuksessa jatketaan toimintakaudella 2026–2027 painopistealueiden juurtumista vahvistamalla pedagogista toimintakulttuuria. Tuusulan varhaiskasvatuksessa pedagogisen kehittämisen painopisteet ovat leikki, liikkuminen ja kaveritaidot. Näillä painopisteillä pyritään vaikuttamaan lasten hyvinvoinnin ylläpitämiseen ja vahvistamiseen sekä ehkäisemään hyvinvointierojen kasvua.
- Huoltajien kohtaamisiin panostamista jatketaan. Tarkoituksena on järjestää perheille mahdollisuuksia tavata toisiaan matalalla kynnyksellä varhaiskasvatuksen toimipisteissä. Arvioimme toimintamallia ja kehittämme sitä vastaamaan edelleen perheiden moninaisia tarpeita.
- Yhteisöohjautuvuuden kehittäminen
- Psykologisen turvallisuuden kehittäminen toiminnan kaikilla tasoilla

Osaaminen ja hyvinvointi

- Työhyvinvointia tukevat tilaisuudet varhaiskasvatuksessa yhteistyössä työsuojelun kanssa
- Kieli- ja kulttuuritietoisuuden vahvistaminen ja toimintamallin kehittäminen
- Varhaiskasvatuksen oma uusien työntekijöiden perehdytystilaisuus
- Johtamisrakenteiden arviointi ja kehittämistoimenpiteet

Talous ja resurssit

- Kustannustietoisuuden ja talousosaamisen vahvistaminen yksikkötasolla yhteistyössä talouspalveluiden kanssa
- Lomasuunnittelun ja palvelutarpeiden tarkoituksenmukaisuus, sekä toimivien prosessien luominen

Rakenteet ja toimintakulttuuri

- Tiedon säilyttämisen rakenteet ja viestintäkanavien selkiyttäminen
- Johtamisen käsikirjan päivitys ja ylläpito
- Dialogisen toimintakulttuurin vahvistaminen onnistumiskeskusteluiden kehittämisellä
    - Toimintasuunnitelma yhteisöohjautuvuudesta

Toiminnan keskeiset muutokset ja toimenpiteet

- Painopisteitä viedään edelleen käytäntöön johtamisen rakenteiden, kehkeytyvän tukimateriaalin ja koulutusten avulla.
- Talousjohtamisen vahvistaminen kouluttamalla ja tarkentamalla ohjeistuksia. Esihenkilöiden koulutuskokonaisuus tukee kestävän johtamisen näkökulmaa.
- Huoltajille suunnattuja tapahtumia kehitetään arviointitiedon pohjalta vastaamaan paremmin perheiden tarpeita.
- Monikielisten perheiden osallistumismahdollisuuksia vahvistetaan.
- Vahvistetaan rakenteiden ja koulutuksen avulla pedagogisia valmiuksia toteuttaa ryhmäkohtaista tukea esiopetuksessa.
- Arvioidaan ja selkeytetään palveluohjauksen prosessia tavoittamaan entistä paremmin perheiden muuttuneet varhaiskasvatuksen palveluntarpeet ja monikulttuuristen perheiden tarpeet.
- Vahvistetaan yhteistyötä maahanmuuttopalveluiden kanssa.
- Tuusula varautuu vuoden 2030 henkilöstörakennetta koskevien kelpoisuusvaatimusten toteutumiseen vahvistamalla sosionomien ja varhaiskasvatuksen opettajien osuutta päiväkotien henkilöstössä. Muutos toteutetaan vaiheittain muuttamalla lastenhoitajien tehtäviä sosionomien tehtäviksi. Henkilöstörakenteen uudistaminen parantaa edellytyksiä vastata lainsäädännön vaatimuksiin, mutta lisää samalla henkilöstökustannuksia valtuustokauden aikana.
- Yhteistyötä hyvinvointialueen, neuvola- ja perheneuvolapalveluiden sekä opiskelu- ja kouluterveydenhuollon kanssa tiivistetään.

Henkilöstösuunnitelma

Varhaiskasvatuksen henkilöstön lukumäärä lisääntyy enintään lakisääteisen tarpeen eli lasten lukumäärän kasvun mukaan vuonna 2027. Lasten määrän ennakointi on haastavaa ja palvelutarpeen kasvamista arvioidaan säännöllisesti. Tehtävät varhaiskasvatuksessa ovat pääsääntöisesti vakituisia, mutta osa niistä on täytetty määräaikaisesti sijaisuuksien osalta.

Taulukko: Varhaiskasvatuksen henkilöstömäärä 2023–2027

Varhaiskasvatus	2023	2024	2025	2026	2027
Vakituiset	333	351	351	422	422*
Määräaikaiset	145	148	105	14	14*

*Täyttämättömistä tehtävistä ennen vuotta 2025 ei ole tarkkoja kirjauksia, joten 2027 TA luvut on muutettu vastaamaan todellista henkilöstömäärä ja tiedettyjä täyttämättömiä tehtäviä (13 kpl). Tehtävät ovat täyttämättä talouden tasapainottamisen ja palveluverkon tiivistymisen takia.

Palvelualuetta koskevat henkilöstöesitykset vuodelle 2027

Varhaiskasvatuslaissa päiväkodin henkilöstörakenne muuttuu vuodesta 2030 lähtien siten, että päiväkodeissa vähintään kahdella kolmasosalla tulee olla varhaiskasvatuksen opettajan tai sosionomin kelpoisuus, josta vähintään puolella varhaiskasvatuksen opettajan kelpoisuus. Esitetään, että 1.8.2027 viisi varhaiskasvatuksen lastenhoitajan vakanssia muutetaan varhaiskasvatuksen sosionomin vakansseiksi.

Sosionomien tehtävien yhteenlaskettu kustannusvaikutus, joka kohdistuu lisäyksenä vuoden 2027 talousarvioon on arviolta 17 500 euroa. Vuodelle 2027 Varhaiskasvatuksen työehtosopimusten mukaiset korotukset sivukuluineen on 616 700 euroa.

2.4.3 Oppiminen

Palvelualue
Vastuuhenkilö: opetuspäällikkö Leena Lakovaara

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	7 715	6 571	6 580	**6 579**	6 645	6 711	6 778	6 846
TOIMINTAKULUT	- 71 116	- 72 092	- 72 653	**- 74 209**	- 74 936	- 75 685	- 76 442	- 77 206
TOIMINTAKATE	- 63 401	- 65 521	- 66 073	**- 67 630**	- 68 291	- 68 974	- 69 664	- 70 360

Muutos %	TP2025/ TP2024	TA2026/ TP2025	MTA2026/ TP2025	TA2027/ TA2026	TS2028/ TA2027	TS2029/ TS2028	TS2030/ TS2029	TS2031/ TS2030
TOIMINTAKULUT	3,88 %	1,37 %	2,16 %	**2,94 %**	0,98 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %
TOIMINTAKATE	4,62 %	3,34 %	4,21 %	**3,22 %**	0,98 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %

Palvelualue sisältää seuraavat palveluyksiköt

Perusopetus
Kasvun ja oppimisen tuki
Lukio

Toiminnan kuvaus

Oppimisen palvelualueella toimintaa kehitetään opetussuunnitelman ja sivistyksen kehittämissuunnitelman tavoitteiden mukaisesti. Tavoitteena on antaa oppilaille riittävät tiedot ja taidot, edistää oppimistaitojen kehittymistä sekä antaa valmiuksia elinikäiseen oppimiseen. Laadukas lukio-opetus kolmessa toimipisteessä antaa hyvät mahdollisuudet jatkaa toisen asteen opintoja Tuusulassa ja saada hyvät valmiudet jatko-opintoihin.

Painopisteet toiminnassa

- Oppimisen palvelualueella toiminnan painopiste on tuen uudistuksen vakiinnuttaminen. Tämä tarkoittaa ryhmäkohtaisen ja oppilaskohtaisen tuen järjestämistä niin, että tuen tavoitteet ja toimenpiteet vastaavat opetussuunnitelman mukaisia linjauksia ja lapsen edun ensisijaisuus toteutuu.
- Oppilaiden hyvinvoinnin lisääminen sekä polarisaation vähentäminen ovat painopisteinä tärkeässä roolissa koulujen arjessa. Kouluterveyskyselyissä esiin nousseet erilaisten oppijoiden ongelmat vaikuttavat suuresti oppimiseen ja koulunkäyntiin. Oikeilla toimenpiteillä koulussa viihtymistä, kouluun kiinnittymistä ja sitä kautta oppimista voidaan parantaa.
- Tilojen yhteiskäyttö mahdollistetaan suunnitelman mukaisesti kaikissa oppimisen yksiköissä. Kouluille on laadittu yhteiset ohjeistukset yhteiskäytön linjauksista ja toiminnasta. Tilavarausjärjestelmä palvelee yhteiskäyttöä ja toiminnan vastuut on jaettu ja kirjattu.
- Johtamiskulttuuria kehitetään erityisesti vastuullisen johtamisen ja talousjohtamisen näkökulmista. Vastuullisella johtamisella varmistetaan talouden hallinta, laadukas opetus sekä henkilöstön hyvinvointi. Lisäksi varmistetaan organisaation kyky uudistua ja sopeutua muuttuviin olosuhteisiin.

Toiminnan keskeiset muutokset ja toimenpiteet

- Tuen uudistuksen vakiinnuttaminen on käynnissä kouluissa. Kuntakohtaisia ohjeistuksia ja käytänteitä vakiinnutetaan lukuvuoden aikana niin, että oppilaan tarvittava tuki kohdentuu oikein. Tuen uudistukseen tarvittavia resursseja arvioidaan lukuvuoden aikana ja tehdään tarvittavia sekä todennäköisiä uudelleenjärjestelyjä. Vahvistetaan ja otetaan käyttöön uusia tapoja toteuttaa ryhmäkohtaista tukea (yleinen tukiopetus, opetuskielen tukiopetus, laaja-alaisen erityisopettajan antama opetus muun opetuksen yhteydessä).
- Koulujen opiskeluhuoltosuunnitelmissa ja hyvinvointisuunnitelmissa kiinnitetään erityisesti huomiota oppilaan hyvinvointia lisääviin tekijöihin ja suunnitellaan tarvittavat toimenpiteet tavoitteisiin pääsemiseksi. Toimenpiteiden tavoitteina on, että oppilaat tulevat mielellään kouluun, poissaolot vähenevät, uhka- ja väkivaltatilanteet vähenevät ja kiusaaminen vähenee. Yhteisesti sovitut rakenteet ovat selkeät ja tukevat koulujen hyvinvointityötä. Vuoden 2027 aikana otetaan käyttöön koulujen yhteinen kiusaamisen ehkäisyn malli.
- Polarisaatioon kiinnitetään huomiota ja sitä ehkäistään oikeilla toimilla niin yksikkötasolla kuin opetuksen hallinnossa. Painotetun opetuksen järjestämisen periaatteista päätetään ja oppilaaksiottoperiaatteita päivitetään.
- Yhteiskäytön linjaukset on tehty ja otettu käyttöön oppimisen yksiköissä. Yhteiskäyttö on mahdollistettu palveluverkon uusien tilojen lisäksi myös vanhemmissa palveluverkon julkisissa tiloissa, ja ne vastaavat kunnan asukkaiden tarpeisiin kaikissa ikäluokissa. Uusi tilavarausjärjestelmä on otettu käyttöön ja se parantaa tilojen varattavuutta sekä käyttöastetta.
- Esihenkilöille järjestetään johtamiskoulutuksen sarja, mihin osallistuvat kaikki esihenkilöt. Koulutuksen osa-alueita ovat yhteistyö, hallinnollinen johtaminen, hyvinvointi, tulevaisuuden johtaminen sekä itsensä johtaminen. Koulutussarjalla ja muilla mahdollisilla koulutuksilla halutaan nostaa esihenkilöiden osaamista ja parantaa näin johtamiskulttuurin laatua.
- Elokuussa 2027 aloittavat Järvenpään ruotsinkielisen opetuksen oppilaat koulunsa Tusby Träsk Skolanissa, Tuusulanjärven koulukeskuksessa. Järvenpäästä oppilaita tulee ruotsinkieliseen kouluun noin 50.

Henkilöstösuunnitelma

Taulukko: Oppimisen henkilöstömäärä 2024–2027

Oppiminen	2024	2025	2026	2027
Vakituiset	412	406	462	536
Määräaikaiset	207	201	156	157
Yhteensä	619	607	618	693

Palvelualuetta koskevat henkilöstöesitykset vuodelle 2027.

Määräaikaisia tehtäviä vakinaistetaan 6. Tavoitteena on vakinaistaa viisi koulunkäynninohjaajan tehtävää ja yksi palvelumestarin tehtävä. Oppimisen palvelualueella alakoulun oppilasmäärä pienenee ennusteen mukaan. Syksyllä 2026 ensimmäisen vuosiluokan aloitti 413 lasta. Oppilasmäärän laskusta johtuva tunti- ja ohjaajakehyksen pieneneminen on yhteensä -613 200 €. Oppilasmäärä oli lukuvuoden 2025–2026 lopussa 4840 perusopetuksen oppilasta ja lukuvuoden 2026–2027 alussa 4690 oppilasta. Laskua edelliseen lukuvuoteen on yhteensä 150 oppilasta. Oppilasmäärän laskusta johtuva tuntikehyksen pieneneminen näkyy esimerkiksi ylituntien poistumisena ja vähentämisinä sekä tarkoituksenmukaisina henkilöstön sijoituskoulusiirtoina. Arvioimme vuoden 2027 aikana edelleen erityisopettajiemme resurssia ja sijoittumista laadukkaan ja oppilaiden edun mukaisen ryhmäkohtaisen tuen varmistamiseksi kaikissa yksiköissämme. Opetusryhmien ja henkilöstön määrä ei todennäköisesti kuitenkaan merkittävästi pienene palveluverkon rakenteesta johtuen.

Yläkoulun oppilasmäärät ovat kasvaneet viime vuosina ja ne pysyvät lähes nykyisellä tasolla vielä tämän lukuvuoden ajan ennen laskua.

Tuusulan lukion opiskelijamäärä oli lukuvuoden 2025–2026 lopussa 761 opiskelijaa ja lukuvuoden 2026–2027 alussa 824 opiskelijaa. Nousua edelliseen lukuvuoteen on siis yhteensä 63 opiskelijaa. Lukion opiskelijamäärä nousi suunnitellusti reiluun 800 opiskelijaan ja tuntiresurssin kasvaessa. Kolme uutta lukion tuntiopettajaa vakinaistettiin 1.8.2026.

Teppo-toiminta on ollut käytössä kolmatta vuotta Jokelan ja Kellokosken yläkouluissa. Tämä tehtävä esitettiin vakinaistettavaksi 1.8.2026 alkaen. Tehtävää päätettiin jatkaa määräaikaisena.

Pohjois-Tuusulan alueelle Jokelaan perustettiin 1.8.2026 alkaen Jopo –luokka (joustava perusopetus). Kulut katetaan oppimisen tuen uudistuksen lisäresurssista. Joustavaan perusopetukseen perustettiin ohjaajan tehtävä 1.8.2026 alkaen. Ohjaajan tehtävän kulut katetaan valtionosuuksilla.

Rykmentinpuiston koulussa aloitti vaativan tuen ryhmä 1.8.2026. Sipoolaiset vaativan tuen oppilaat käyvät koulua Tuusulassa. Tuusulalla ja Sipoolla on sopimus, joka kattaa sipoolaisten oppilaiden kulut täysimääräisinä.

Rykmentinpuiston koululla järjestetään vaativan tuen oppilaille loma-ajan hoitoa kesäkuun ajan. Itä-Uudenmaan hyvinvointialueen ja Keski-Uudenmaan hyvinvointialueen kanssa on tehty sopimukset loma-ajan hoidosta.

2.4.4 Kulttuuri

Palvelualue
Vastuuhenkilö: kulttuuri- ja museotoimenjohtaja Ulla Kinnunen

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	717	661	717	**718**	725	732	739	747
TOIMINTAKULUT	- 6 027	- 6 052	- 6 108	**- 6 632**	- 6 699	- 6 766	- 6 833	- 6 902
TOIMINTAKATE	- 5 310	- 5 391	- 5 391	**- 5 915**	- 5 974	- 6 033	- 6 094	- 6 155

Muutos %	TP2025/ TP2024	TA2026/ TP2025	MTA2026/ TP2025	TA2027/ TA2026	TS2028/ TA2027	TS2029/ TS2028	TS2030/ TS2029	TS2031/ TS2030
TOIMINTAKULUT	8,08 %	0,42 %	1,35 %	**9,58 %**	1,00 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %
TOIMINTAKATE	6,81 %	1,54 %	1,54 %	**9,71 %**	1,00 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %

Palvelualue sisältää seuraavat palveluyksiköt

Kirjasto
Kulttuuri- ja museopalvelut
Tuusulan opisto, kuvataidekoulu ja taiteen perusopetus

Toiminnan kuvaus

Kulttuuripalvelut tuottavat kaikille ikäryhmille palveluja, jotka tukevat taiteen ja kulttuurin tekemistä ja harrastamista, parantavat niiden saavutettavuutta ja käyttöä sekä edistävät kulttuurikasvatusta ja kulttuuriperinnön säilymistä. Kulttuuripalvelut tukevat tuusulalaisten elinikäistä oppimista, tavoitteellista harrastamista ja lukutaidon vahvistamista. Lisäksi ne järjestävät kulttuuritapahtumia ja tarjoavat erilaisia kulttuuripalveluja usein yhteistyössä kumppaneiden kanssa.

Painopisteet toiminnassa

- Pekka Halosen kansainvälinen kiinnostavuus lisää Tuusulan tunnettuutta ja vahvistaa modernia yhteisöllisyyttä. Museokävijöiden määrä kasvaa ja kansainvälistyy, asiakaspalvelu tiedotusvälineille lisääntyy.
- Palveluissa kohdataan erityisryhmiä ja huomioidaan heidän tarpeensa (mm. Moninaiset erityiset -hanke, Kulttuurinen vanhustyö, Kulttuurikasvatussuunnitelmat)
- Palveluissa toteutetaan kulttuurihyvinvointisuunnitelmaa, joka on osa kunnan hyvinvointisuunnitelmaa.
- Palveluissa tehdään demokratiatyötä ja vahvistetaan kuntalaisten digitaitoja.
- Kulttuuripalvelut lisäävät osallisuutta ja yhteisöllisyyttä tarjoamalla kuntalaisille tietoa, taitoja ja elämyksiä eri elämänvaiheissa. Yhteiskäyttöiset tilat luovat mahdollisuuksia kohtaamisille ja yhdessä tekemiselle.

Toiminnan keskeiset muutokset ja toimenpiteet

- Kymppi valmistuu parantaen Taitokeskus Hyrylän ja Tuusulan Opiston palveluja
- Pääkirjaston kevyet muutostyöt tukevat palvelujen kehittämistä
- Nopan toiminta kulttuuri- ja museopalveluiden työ- ja kokoelmatilana vahvistuu
- Demokratiatyön ja digitaitojen vahvistamiseen tehdään suunnitelma
- Edistetään kulttuuripalvelujen saavutettavuutta, osallisuutta ja monimuotoisuutta markkinoimalla palveluja aktiivisesti eri kohderyhmille.

Henkilöstösuunnitelma

Henkilöstön määrä	2024	2025	2026	TA2027	TS2028	TS2029
Kulttuuripalvelut (sisältää opiston)	53	53	53	53	54	54

Kulttuuripalvelujen henkilöstömäärään ei esitetä muutoksia vuodelle 2027.

2.4.5 Vapaa-aika

Palvelualue
Vastuuhenkilö: vapaa-aikapalveluiden päällikkö Risto Kanerva

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	431	592	592	**832**	840	848	857	865
TOIMINTAKULUT	- 4 193	- 5 726	- 5 141	**- 5 657**	- 5 714	- 5 771	- 5 829	- 5 887
TOIMINTAKATE	- 3 761	- 5 134	- 4 549	**- 4 826**	- 4 874	- 4 923	- 4 972	- 5 021

Muutos %	TP2025/ TP2024	TA2026/ TP2025	MTA2026/ TP2025	TA2027/ TA2026	TS2028/ TA2027	TS2029/ TS2028	TS2030/ TS2029	TS2031/ TS2030
TOIMINTAKULUT	1,98 %	36,56 %	22,61 %	**-1,19 %**	1,00 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %
TOIMINTAKATE	3,89 %	36,49 %	20,94 %	**-6,01 %**	1,00 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %

Palvelualue sisältää seuraavat palveluyksiköt

Vapaa-aikapalvelut
Liikuntapaikkapalvelut
Uimahallipalvelut
Nuorisopalvelut

Toiminnan kuvaus

Vapaa-aikapalvelut edistävät eri-ikäisten kuntalaisten hyvinvointia ja matalan kynnyksen osallisuutta. Palvelualue kohtaa nuoria nuorisotiloissa, tekee koulunuorisotyötä, järjestää tapahtumia, rakentaa, kehittää ja ylläpitää liikuntapaikkoja sekä ulkoilun olosuhteita, vastaa uimahallitoiminnasta, tuottaa ohjattua liikuntaa sekä hyvinvointivalmennusta.

Painopisteet toiminnassa

- Nuorisopalveluissa tuetaan nuorten hyvinvointia ja pyritään ennaltaehkäisemään polarisaatiota.
- Kohdennettua ja liikkuvaa nuorisotyötä vahvistetaan moniammatillisessa yhteistyössä.
- Ikäihmisten toimintakykyä ja lasten uimataidon kehittymistä tuetaan liikuntapalveluissa.
- Yhteistyötä vahvistetaan kaikille avoimien ja laadukkaiden ulkoilu- ja viheralueiden kehittämiseksi.
- Saavutettavuutta ja turvallisuutta parannetaan palvelualueen toiminnassa.

Toiminnan keskeiset muutokset ja toimenpiteet

- Uuden Särmän nuorisotilan toiminta vakiinnutetaan
- Liikkuvan nuorisotyön toimintasuunnitelma päivitetään tehtyjen kokeiluiden perusteella
- Lasten ja nuorten vapaa-ajan toiminnan saavutettavuutta parannetaan
- Vapaa-aikapalveluiden viestintää lisätään
- Urheilukeskuksen kokonaiskehittämistä jatketaan rakenneselvityksen pohjalta
- Urheilukeskuksen esteettömyyttä ja saavutettavuutta kehitetään
- Liikuntapaikkojen ylläpitosuunnitelma päivitetään osana turvallisuussuunnittelua
- Yksilö- ja ryhmäliikuntamahdollisuuksia lisätään vastaamaan ikäihmisten tarpeisiin
- Kehitetään uusia palveluita lasten uimataidon kehittymisen tueksi
- KouluPT -hanke päättyy vuoden 2027 aikana, mikä edellyttää liikkumis- ja elintapaneuvonnan uudelleen arviointia

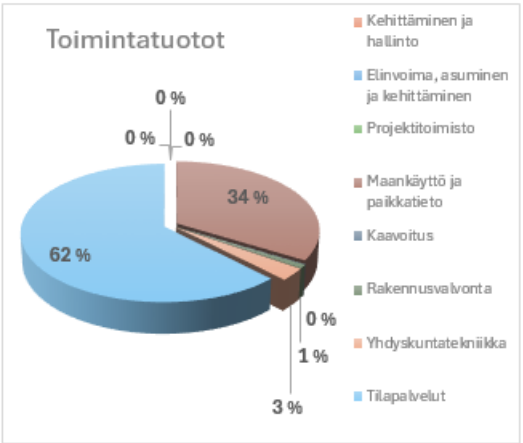
Henkilöstösuunnitelma

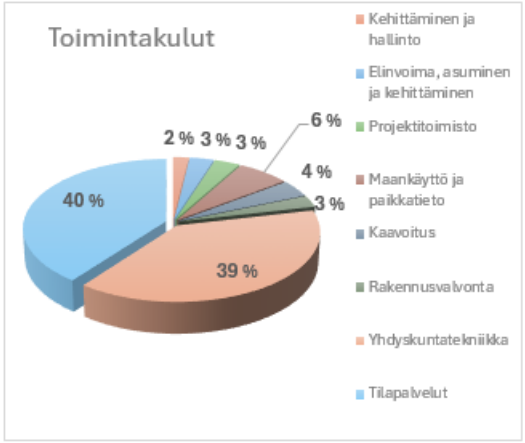
Henkilöstön määrä	2024	2025	2026	TA2027	TS2028	TS2029
Vapaa-aika	42	43	47	47	47	48

Henkilöstösuunnitelmassa ei lisäyksiä lähivuosina. Resursseja kohdennetaan ja parannetaan yhteistoiminnalla ja kuntayhteistyötä tekemällä.

KASVU JA YMPÄRISTÖ







2.5 KASVU JA YMPÄRISTÖ

Toimialue

Vastuuhenkilö: Kuntakehitysjohtaja Albert Andersson

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	41 771	47 053	47 053	**45 034**	45 484	45 939	46 399	46 863
Myyntituotot	5 313	4 112	4 112	**4 342**	4 385	4 429	4 473	4 518
Maksutuotot	5 394	4 781	4 781	**3 781**	3 819	3 857	3 896	3 935
Tuet ja avustukset	693							
Muut toimintatuotot	30 371	38 159	38 159	**36 911**	37 280	37 653	38 030	38 410
Valmistus omaan käyttöön		100	100	**100**	100	100	100	100
TOIMINTAKULUT	- 43 762	- 36 266	- 36 171	**- 34 737**	- 35 063	- 35 414	- 35 769	- 36 126
Henkilöstökulut	- 11 538	- 11 310	- 11 220	**- 11 067**	- 11 235	- 11 347	- 11 460	- 11 575
Palvelujen ostot	- 20 660	- 17 667	- 17 667	**- 16 833**	- 16 895	- 17 064	- 17 236	- 17 407
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	- 6 060	- 5 521	- 5 521	**- 4 980**	- 5 030	- 5 080	- 5 131	- 5 182
Avustukset	- 4 143	- 50	- 50	**- 100**	- 101	- 102	- 103	- 104
Muut toimintakulut	- 1 361	- 1 718	- 1 713	**- 1 757**	- 1 803	- 1 821	- 1 839	- 1 857
TOIMINTAKATE	**- 1 990**	**10 887**	**10 982**	**10 397**	**10 521**	**10 625**	**10 730**	**10 837**

Muutos %	TP2025/ TP2024	TA2026/ TP2025	MTA2026/ TP2025	TA2027/ TA2026	TS2028/ TA2027	TS2029/ TS2028	TS2030/ TS2029	TS2031/ TS2030
TOIMINTAKULUT	8,25 %	-17,13 %	-17,35 %	**-4,22 %**	0,94 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %
TOIMINTAKATE	-367,16 %	-646,98 %	-651,75 %	**-4,50 %**	1,19 %	0,99 %	0,98 %	1,00 %

Toimialueen palvelualueet

Kehittäminen ja hallinto
Elinvoima
Projektitoimisto
Maankäyttö ja paikkatieto
Kaavoitus
Rakennusvalvonta
Yhdyskuntatekniikka
Tilapalvelut

Toimintaympäristön ja toiminnan muutokset

Kasvun ja ympäristön toimialue vastaa Tuusulan kasvun ja elinvoiman edellytysten luomisesta sekä maankäytön, kaavoituksen, rakentamisen, yhdyskuntatekniikan ja kunnan kiinteistöomaisuuden suunnittelusta, kehittämisestä ja ylläpidosta. Kasvun ja ympäristön toimialue tuottaa merkittävän osan kunnan tulevasta veropohjasta, tontinmyynnistä ja elinvoiman kasvusta. Toimialueen investointi- ja maankäyttöratkaisut ovat siten keskeisessä asemassa koko kunnan taloudellisessa kestävyydessä.

Toimintaympäristön ja toiminnan muutokset ovat yhteenvetomaisesti seuraavat:

- Muuttopaine Helsinkiin ja pääkaupunkiseudulla oletetaan pysyvän muuttumattomana, mutta muuttokuorma kehyskuntiin oletetaan pysyvän samalla tasolla kuin vuonna 2026. Asuntorakentamisen syvän taantuman oletetaan jatkuvan ja markkinoiden tulevan palautumisen oletetaan kehittyvän pääkaupunkiseutuvetoisesti.
    - Tuusulan asukaslukumäärän kehittyminen ennustetaan jatkuvan, mutta samassa mittakaavassa kuin vuonna 2026.
    - Vuoden 2027 aikana on tavoitteena kehittää asumiseen liittyviä toimintamalleja ja markkinointia osana toimialan elinvoima- ja kasvutyötä, ja vauhdittaa näin asuintonttien kysyntää ja luovutusta.

    - Yritysyhteistyö ja -tonttien tarjonta nousevat keskeisempään asemaan kunnan kehittymisessä.

- Focus alueen tonttitarjontaa lisätään ja aluekehittymisen menestymisen mahdollistamiseksi tullaan panostamaan markkinointiin.
    - Kunnan edunvalvontaa ja toimintaa Helsingin seudun maankäytön, asumisen ja liikenteen (MAL) foorumeissa tullaan edistämään aiemmin koordinoidummin.

- Toimialueen keskeisin tuottavuutta parantava toimenpide vuonna 2027 on investointien priorisointiin perustuva toimintamalli ja siihen liittyvä investointikatto, joiden avulla pyritään varmistamaan mahdollisimman suuri vaikuttavuus käytettävissä olevilla resursseilla.
    - Palveluverkkoa uudistetaan samalla kuin käyttötaloutta halutaan hallita entistä paremmin. Palveluverkon uudistamisen painopiste siirtyy yhä enemmän tilojen monipuolisen käytön ja yhteiskäytön mahdollistamiseen sekä vajaakäyttöisistä kiinteistöistä luopumiseen.
    - Maankäytön, kaavoituksen, tilapalveluiden ja yhdyskuntatekniikan suunnitelmien, investointien ja resurssien yhteensovittaminen korostuu entisestään.
    - Tavoitteena on kohdentaa käytettävissä olevat resurssit niihin hankkeisiin, jotka parhaiten tukevat kunnan strategisia tavoitteita, kasvua, elinvoimaa ja taloudellista kestävyyttä. Investointikaton asettaminen toimii mahdollistajana toimintamuutoksen toteutumisessa.

- Tuusulan kunta on edelläkävijä kestävän kasvun, ilmastotavoitteiden ja luonnon monimuotoisuuden tavoiteasetannassa. Kunta on hyväksynyt LUMO-ohjelman ja VISSI-suunnitelman vuonna 2026.
    - Laadittujen ohjelmien täytäntöönpano viedään osaksi kunnan toimintaa. Ilmasto-ohjelman raportointia pyritään lisäämään ja yhteistyötä Keski-Uudenmaan ympäristökeskuksen kanssa lisätään.

- Muutto palvelukeskus Särmään syksyllä 2026 luo erinomaiset puitteet toiminnan ja yhteistyön kehittämiselle.
    - Yhteiset tilat vahvistavat yhteistyötä niin kasvun ja ympäristön toimialan palvelualueiden välillä kuin eri toimialojen kesken sekä tukevat tehokkaampien toimintatapojen, tiedon jakamisen ja asiakaslähtöisten palveluprosessien kehittämistä.
    - Muutto palvelukeskus Särmään kohdistuu toimialueen asiantuntijahenkilöstöön. Kentällä toimiva henkilöstö sijoittuu edelleen eri rakennuksiin, mikä aiheuttaa ylimääräisiä kustannuksia ja toiminnallisia haasteita. Toimialue arvioi mahdollisuuden siirtää kenttähenkilöstö yksiin vuokratiloihin vuoden 2027 aikana.

- Tekoälyn mahdollisuuksia otetaan käyttöön ja mahdollisuuksia arvioidaan ensi sijassa palveluiden kehittämisen näkökulmasta.
    - Rakennusvalvonta jatkaa tekoälyagentin kehittämistä yhteistyössä Yhteisten palvelujen kanssa.
    - Tiedolla johtaminen ja tiedonhallinta korostuvat. Tämä mahdollistaa raportoinnin automatisointia, mikä lisää toiminnan läpinäkyvyyttä. Läpinäkyvyyden lisääminen tiedolla johtamisen avulla käsittää koko kuntaorganisaation.

- Lainsäädännön muutokset vaikuttavat toimialueen toimintaan, asettaen tarpeita kehittää tietojärjestelmiä, kouluttaa henkilöstöä ja seurata talouden toteumaa entistä tarkemmin.

Vuosi 2027 on uuden strategiakauden toinen toimeenpanovuosi. Kasvun ja ympäristön toimialan näkökulmasta strategian keskiössä ovat edelleen kunnan elin-, veto- ja pitovoiman vahvistaminen sekä kasvun mahdollistaminen kestävästi ja taloudellisesti vastuullisesti. Monipuolisen tonttitarjonnan ylläpitämisen lisäksi painopisteenä ovat yritysten toimintaedellytysten parantaminen sekä asukkaiden hyvinvointia tukevan viihtyisän, turvallisen ja yhteisöllisen elinympäristön kehittäminen.

Suomen talouden yleinen suhdanne on vuoden 2027 näkymissä kääntynyt varovaiseen kasvuun ja rakennusalan luottamus on vahvistunut. Rakentamisen näkymät ovat kuitenkin edelleen epävarmat ja elpyminen etenee rakentamisen segmenteissä eri tahtiin. Asuntorakentamisen toipuminen on edelleen hidasta, eikä paluuta aiempien vuosien tuotantomääriin ole vielä nähtävissä. Markkinoita painavat valmiiden asuntojen tarjonta, kuluttajien varovaisuus sekä investointien käynnistymisviiveet, vaikka kasvukeskuksissa on havaittavissa asteittaista markkinan tasapainottumista. Sen sijaan toimitila- ja infrarakentamisen kehitys on ollut asuntorakentamista vahvempaa. Tämä korostaa työpaikka-alueiden ja yritystonttien merkitystä kunnan kasvun edellytyksinä.

Tavoitteena on jatkaa erityisesti Focus-alueen ja Rykmentinportin yritysalueen kehittämistä sekä kaavoituksen ja infrastruktuurin toteutuksen että alueiden markkinoinnin keinoin. Samalla huolehditaan keskustojen kehittämisestä ja nykyisten yritysten toimintaedellytysten turvaamisesta. Yritysten kasvua, yhteistyötä ja sijoittumista kuntaan tuetaan elinkeinomarkkinoinnin sekä yritysten verkostoitumisen edistämiseen tähtäävillä toimenpiteillä. Kevään 2027 aikana on tarkoitus määritellä kunnan elinkeinopolitiikan ja matkailun kehittämisen kärjet sekä linjata toimenpiteet yritysten toimintaedellytysten ja kunnan elinvoiman vahvistamiseksi.

Asuinalueiden suunnitelmallista kehittämistä kehitetään vastaamaan erilaisiin asumisen tarpeisiin. Kaavoituksella, infrastruktuurin toteuttamisella ja tontinluovutuksella varmistetaan riittävä ja monipuolinen tonttivaranto sekä MAL-sopimuksen mukaisten asuntotuotantotavoitteiden toteutuminen. Tavoitteena on säilyttää vuosittain luovutuksessa noin 100 pientalotontin taso sekä huolehtia myös keskustamaisesta kerrostalotuotannosta. Kunnalla on edelleen määrällisesti hyvä kaavavaranto, mutta sen kohdentumisessa kysyntään nähden on alueellisia eroja. Tämän vuoksi kaavoituksen ja infrastruktuuri-investointien priorisoinnissa painottuvat erityisesti kunnan kasvun ja tulonmuodostuksen kannalta vaikuttavimmat hankkeet sekä Etelä-Tuusulan kysyntää vastaavan pientalotonttitarjonnan vahvistaminen. Pohjois-Tuusulassa toiminnan painopiste on käynnissä olevien hankkeiden loppuunsaattamisessa, kunnallistekniikan toteutuksessa sekä olemassa olevan tonttivarannon markkinoinnissa alueen identiteetteihin pohjautuen.

Toiminnan suunnittelussa ja resursoinnissa varmistetaan riittävän ja monipuolisen asuintonttitarjonnan lisäksi alueiden laadukas ja viihtyisä ympäristö kehittämällä viheralueita, ulkotiloja ja liikenneturvallisuutta sekä huomioimalla luonnon monimuotoisuus ja viher- ja siniverkoston (VISSI) kokonaisuus maankäytön suunnittelussa.

Kuntatalouteen kohdistuvat paineet, lainsäädännön tulevat muutokset ja asuntorakentamisen heikko suhdanne luovat haasteita mutta vastaavasti myös mahdollisuuksia kehittää toimialueen toimintaa. Kasvun ja ympäristön toimialueella on hyvät puitteet hallita haasteita johdonmukaisella ja ennakoivalla toiminnalla, lisäämällä yhteistyötä entisestään ja tunnistamalla tulevat trendit ajoissa. Hyvä ilmapiiri ja henkilöstön tyytyväisyys ovat avainasemassa, kun toimialue hallitsee muuttuvaa toimintaympäristöä.

Talous ja tuottavuus

Talousarvioesityksen mukainen toimintakate vuonna 2027 on 10,40 miljoonaa euroa (muutettu talousarviovuonna 2026 10,98 miljoonaa euroa). Merkittävin muutos on palkkakulujen osittainen siirto investointeihin 0,75 miljoonaa euroa. Yksityistieavustukset on nostettu takaisin aiemmalle tasolle, eli 0,1 miljoonaa euroa (vuoden 2026 talousarviossa sopeutustoimena avustus laskettiin 0,05 miljoonaan euroon). Lakipalvelut sekä

IT-kehittämistoiminnot aiotaan keskittää yhteisiin palveluihin, jolloin kasvun ja ympäristön toimialueen palvelujen ostoista vähenee 0,3 miljoonaa euroa. . Sote-kiinteistöjen yhtiöittäminen aiheuttaa sekä vuokratulojen vähenemistä että ylläpitokulujen poistumista, näiden nettovaikutus on 1,54 milj. euroa toimintakatetta huonontava. Lisäksi sote-kiinteistöjen yhtiöittäminen tuo maanvuokraa kuntaan 0,1 miljoonan euron edestä.

Henkilöstökustannukset on arvioitu laskevan 0,2 milj. euroa.
Maankäytön sopimuskorvausten tuloutustavoite on laskettu 3,0 miljoonaan euroon (-1,0 miljoonaa euroa).

	v.2027	v.2028	v.2029	v.2030	v.2031	Yhteensä
A. Henkilöstö ja tuottavuus						
B. Tilat ja palveluverkko	70 000					70 000
C. Investoinnit ja pääomatalous						
D. Palvelutuotanto	137 902					132 902
E. Hankinnat ja omaisuus						
Yhteensä / vuosi, milj. eur	207 902					207 902

Lakipalveluostojen sekä IT-kehittämistoimintojen keskittäminen hallintopalveluihin. Myytyjen kiinteistöjen ylläpitokulujen säästö.

Ohjauskorissa näkyvät suunnitelmavuosien 2028–2031 eurot eivät sisälly toimialueen talousarvion suunnitelmavuosien 2028–2031 esitykseen.

Strategian toteuttaminen

Valtuustokauden tavoitteita edistävät vuositavoitteet näkyvät kokonaisuutena talousarviokirjan alkuosassa. Tavoitteiston toimeenpanoista vastaavat kunnan toimialueet vastuidensa mukaisesti. Kasvun ja ympäristön toimialueen vastuulle kokonaan tai osittain kohdentuvat vuositavoitteet on lueteltu alla.

Vuositavoite	**Toimenpiteet**
Asuintonttitarjonta on kehittynyt Hyrylän alueella	Hyrylän Lahelanpelto III asemakaava-alueen kunnallistekniikan suunnittelu on käynnistetty
	Hyrylän Hökilän asemakaavaluonnos on asetettu nähtäville
	Hyrylän Esikunnanpolun asemakaava on hyväksytty

Vuositavoite	Toimenpiteet
Markkinoinnilla on tuettu Pohjois-Tuusulan kuntakeskusten vetovoimaa	Luodaan alueiden identiteettiin pohjautuvat markkinoinnin konseptit Jokelalle ja Kellokoskelle asuinpaikkoina
	Päivitetään Jokelaan ja Kellokoskelle markkinointisuunnitelmat
	Uusi konseptin mukainen markkinointimateriaali on otettu käyttöön osana jatkuvaa kampanjointia

Vuositavoite	Toimenpiteet
Asukkaiden kävelyn ja pyöräilyn turvallisia yhteyksiä palveluverkon kohteisiin on kehitetty	Kunta on toteuttanut viisi (5/19) Tuusulan liikenneturvallisuussuunnitelman mukaista, kunnan vastuulla olevaa, kiireellisyysluokan 1 liikenneympäristötoimenpidettä.
	Sivistyksen palveluverkkoon suunniteltavien muutosten vaikutukset keskeisiin koulureitteihin on analysoitu liikenneturvallisuuden kannalta

Vuositavoite	Toimenpiteet
Yritysalueiden markkinointia ja neuvontapalveluja on tehostettu elinkeinoelämän kasvun tueksi	Focus -alueen markkinointitoimenpiteet käynnistyvät mm. Business Areenassa sekä MIPIM:ssä sekä tiedottamalla hankekehittäjiä kansallisesti/kansainvälisesti
	Hyrylän kaupallisen kehittämisen yhteistyömallin toimenpiteet vuodelle 2027 toteutetaan (tapahtumat, kampanjat)
	Kunnan elinkeinopolitiikan ja matkailun kärjet sekä kunnan keinot ja toimenpiteet yritysten toimintaedellytysten tukemiseen on määritelty
	Rakennuslupaprosessien neuvontapalveluja on kehitetty uusien teknologioiden (esim. tekoäly) avulla

Vuositavoite	Toimenpiteet
Focus-alueen kaavoitus ja kunnallistekniikka on edistynyt	Sammontakojantien asemakaava-alueen kunnallistekniikan suunnittelu on käynnistetty
	Kehä IV –tiesuunnittelu on käynnissä yhteistyössä Uudenmaan elinvoimakeskuksen ja Vantaan kaupungin kanssa.
	Senkkeri-Västerskog alueen asemakaavaluonnos on käsitelty KKL:ssa
	Sammonmäki IV -alueen kunnallistekniikan rakentamisen 1. vaihe saadaan valmiiksi

Vuositavoite	Toimenpiteet

Yritysalueiden kärkihankkeiden eteneminen mahdollistaa monipuolisen tonttitarjonnan	Rykmentinportin kaava-alueen kunnallistekniikan toteuttaminen on alkanut
	Ristikiven työpaikka-alueen laajennusta koskeva asemakaavatyö on vireillä
	Tuusulan itäväylän työpaikka-alueen asemakaavaluonnos on käsitelty KKL:ssa

Vuositavoite	**Toimenpiteet**
Valmistuvat ja kehittyvät julkiset ulko- ja sisätilat tukevat kuntalaisten yhteisöllisyyttä	Hyrylän urheilupuistoon on valmistunut liikennepuisto
	Hyrylän urheilupuistoon on valmistunut tapahtumakenttä
	Riihikallion Kotkanpuiston puistosuunnitelma on hyväksytty ja saneeraus on alkanut
	Jokelan tiilitehtaan entistä monipuolisempi käyttö on mahdollistettu

Vuositavoite	**Toimenpiteet**
Tietoisuutta Tuusulan luonto- ja kulttuurikohteista on vahvistettu	Tuusulanjärven alueen taide- ja kulttuurikohteiden välinen opastussuunnitelma on laadittu
	Ulko-opasteisiin lisätään kieliversioita, kun niitä uusitaan
	Tuusulan vesistöjen suojelu- ja kunnostustoimista sekä asukkaiden mahdollisuuksista edistää vesistöjen hyvää tilaa on vuoden aikana toteutettu vähintään kolme viestintä- tai kampanjakokonaisuutta

Vuositavoite	**Toimenpiteet**
Kunnan viher- ja vesistöalueiden (vihersiniverkoston) kattavuutta ja monimuotoisuutta on edistetty	Ulkoilureittien suunnitteluun on luotu yhteiset periaatteet ja ohjeet kaavoitukselle ja toteutukselle siitä, miten reitit toteutetaan taajamaluontoa säästäen ja ekologisia verkostoja säilyttäen ja tukien.
	Selvitys kunnan omistamista alueista, joilla on edellytyksiä luonnonsuojelualueiksi sekä niitä täydentäviksi OECM-alueiksi*, on valmistunut.
	Järvien ja jokien kunnossapito ja vieraslajien poisto toteutuvat asetetun suunnitelman mukaisesti kunnan ympäristöhoitajien toimesta.

Strategiaa tukevat ohjelmat

Lautakuntien vastuulle sijoittuu useita strategiaa tarkentavia suunnitelmia, politiikkoja ja linjauksia. Ne muodostavat keskeisen välineen kunnan kasvun, maankäytön, asumisen, palveluverkon, elinvoiman ja ympäristötavoitteiden yhteensovittamiseen sekä vuosittaisten talousarviotavoitteiden valmisteluun. Nämä toteutuvat luontevasti osana toimialueen talouden ja toiminnan suunnittelua ja raportointia.

Toiminnan tunnusluvut

Maankäyttö

Kiinteistönmuodostus

Vuosi	TP2022	TP2023	TP2024	TP2025	TP2026	5 v. ka.
Tontteja rekisteröity (kpl)	60	22	124	21	...	63
Tontin lohkomistoimituksen kesto ka. (vrk)	71	49	17	29	...	44
Yleisiä alueita rekisteröity (kpl)	26	5	0	0	...	11
Laadittuja tonttijakoja (tontteja kpl)	46	95	55	63	...	65

Maanhankinta

Vuosi	TP2022	TP2023	TP2024	TP2025	TP2026	5 v. ka.
Hankittu ha.	15,05	19,90	72,73	81,15	...	60,20
Hankittu milj. eur	1,02	11,9	3,48	4,41	...	4,7

Maanluovutus

Vuosi	TP2022	TP2023	TP2024	TP2025	TP2026	5 v. ka.
Omakotitonttien luovutus (kpl)	45	30	48	31	...	50
Tuottajamuotoisten tonttien luovutus	10	3	3	2	...	6
Yritystonttien luovutus	7	3	7	2	...	5

Kaavoitus

Vuosi	TP2022	TP2023	TP2024	TP2025	TP2026	TA2027
Asumisen uutta kaavavarantoa (k-m2) hyväksytyissä asemakaavoissa	22 214	23 004	19 792	19 865	44 000	170 000
Kaupan ja työpaikkarakentamisen uutta varantoa (k-m2) hyväksytyissä asemakaavoissa	169 318	-	-	257 178	200 000	270 000
Vireille tulleita kaavoja (kpl)	11	11	13	4	7	10
Hyväksyttyjä kaavoja (kpl)	7	2	7	9	8	9

Elinvoima – Elinkeinopalvelut

Vuosi	TP2022	TP2023	TP2024	TP2025	TP2026	TA2027
Verkostoitumistilaisuudet (kunnan järjestämät)	1	3	6	5	6	5

Yritysten nettoperustanta	215	170	123	156	160	150

Rakennusvalvonta

Vuosi	TP2022	TP2023	TP2024	TP2025	06/2026	TA2027
Myönnetyt rakentamisluvat yht. (kpl)	488	335	371	280	145	…
Pientalot	139	50	75	76	54	…
Rivi- ja kerrostalot	28	2	5	21	2	…
Alkaneet työmaat yhteensä (kpl)	300	183	153	174	71	…
Alkaneiden asuntojen lukumäärä yht.	909	241	77	336	56	…
pientalot (asuntojen lkm)	145	77	63	84	39	…
rivitalot (asuntojen lkm)	33	6	14	92	16	…
kerrostalot (asuntojen lkm)	726	157	0	160	0	…
Valmistuneita asuntoja yht.	903	879	316	97	69	…
pien- ja rivitalot (huoneistojen lkm. muut kuin kerrostalot)	413	162	44	97	37	…

Henkilöstösuunnitelma

Toimialueella on vuonna 2027 185 vakituista ja 7 määräaikaista henkilöä ennen esitettyjä henkilöstölisäyksiä. Henkilömäärään ei esitetä kasvua.
Toimialueelle esitetään seuraavat muutokset henkilöstösuunnitelmaan:

- Yrityskoordinaattori, vakituinen
- Ympäristönhoitaja (2 hlöä), määräaikainen
- Viheraluevalvoja, vakinaistaminen

2.5.1 Kehittäminen ja Hallinto

Palvelualue
Vastuuhenkilö: Kuntakehitysjohtaja Albert Andersson

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	62	1	1	**1**	1	1	1	1
TOIMINTAKULUT	- 692	- 807	- 807	**- 682**	- 706	- 714	- 721	- 728
TOIMINTAKATE	- 630	- 806	- 806	**- 681**	- 705	- 713	- 720	- 727

Muutos %	TP2025/ TP2024	TA2026/ TP2025	MTA2026/ TP2025	TA2027/ TA2026	TS2028/ TA2027	TS2029/ TS2028	TS2030/ TS2029	TS2031/ TS2030
TOIMINTAKULUT	10,46 %	16,51 %	16,51 %	**-15,38 %**	3,52 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %
TOIMINTAKATE	17,04 %	27,81 %	27,81 %	**-15,40 %**	3,53 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %

Palvelualue sisältää seuraavat palveluyksiköt

Kehittäminen ja hallinto

Toiminnan kuvaus

Kehittäminen ja hallinto ohjaa ja seuraa toimialueen osalta strategian ja sen tavoitteiden toteutumista sekä koordinoi koko toimialaa koskevien ohjelmien jalkautusta ja kehittämistyötä. Toimimme Kasvun ja ympäristön esikuntana sekä tukiyksikkönä.

Painopisteet toiminnassa

- Strategian toimeenpanon ja toteutumisen seurannan koordinointi
- Kuntatasoisten kehittämistoimien tukeminen toimialalla, mm. tiedolla johtamisen ja tiedon hallinnan kehittäminen
- Toimialueen palvelualueiden rajat ylittävän toiminnan järjestäminen
- Prosessien kehittämiseen liittyvän työn koordinointi ja tukeminen
- Maankäytön toteutuksen ohjelmoinnin kehittämisen koordinointi, painottuen hankkeiden toteutuksen priorisoinnin periaatteiden määrittelyn kehittämiseen yhteistyössä palvelualueiden ja päättäjien kanssa

Toiminnan keskeiset muutokset ja toimenpiteet

- Seuraamme aktiivisesti lainsäädännön ja toimintaympäristön muutoksien vaikutuksia toimialamme toimintaan sekä tuemme palvelualueita näihin muutoksiin vastaamisessa.
- Koordinoimme ja tuemme toimialan yhteisten toimintatapojen, prosessien ja yhteistyön kehittämistä hyödyntäen Särmään muuton sekä digitalisaation, tekoälyn ja kokonaisjärjestelmäuudistuksen tarjoamia mahdollisuuksia.
- Edistämme tiedonhallinnan kehittämistä vahvistamalla tiedon saatavuutta, laatua ja hyödyntämistä sekä yhtenäistämällä toimintatapoja ja tietojärjestelmien käyttöä.
- Osallistumme talouden tasapainotusohjelman toimeenpanoon tukien muita palvelualueita tuottavuutta parantavien toimenpiteiden tunnistamisessa ja toimeenpanossa.

Henkilöstösuunnitelma

Yksikössä on 3 vakituista henkilöä. Vuonna 2026 aiemmin kehittämisen ja hallinnon palvelualueella toiminut ilmastokoordinaattorin toimi siirrettiin yhdyskuntatekniikan palvelualueen alle, koska tehtävään sisällytettiin hulevesiasioiden yleissuunnittelun tehtäviä.

2.5.2 Elinvoima

Palvelualue
Vastuuhenkilö: Elinvoimajohtaja Kristiina Salo

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	1 744	2	2	**2**	2	2	2	2
TOIMINTAKULUT	- 8 700	- 955	- 860	**- 1 043**	- 902	- 911	- 920	- 929
TOIMINTAKATE	- 6 957	- 953	- 858	**- 1 041**	- 900	- 909	- 918	- 927

Muutos %	TP2025/ TP2024	TA2026/ TP2025	MTA2026/ TP2025	TA2027/ TA2026	TS2028/ TA2027	TS2029/ TS2028	TS2030/ TS2029	TS2031/ TS2030
TOIMINTAKULUT	-37,28 %	-89,02 %	-90,12 %	**9,18 %**	-13,53 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %
TOIMINTAKATE	-8,96 %	-86,30 %	-87,67 %	**9,20 %**	-13,56 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %

Palvelualue sisältää seuraavat palveluyksiköt

Elinvoima

Toiminnan kuvaus

Palvelualue vastaa kunnan elinkeinotoimesta ja matkailusta sekä hankekehityksestä. Panostamme Tuusulan kunnan veto- ja pitovoiman sekä brändin rakentamiseen.

Painopisteet toiminnassa

- Elinkeinomarkkinointia sekä yritysten verkostoitumista edistetään viestintäkampanjalla.
- Focus-alueen markkinointisuunnitelma on valmis ja markkinointi sekä myyntitoimenpiteet on käynnistetty.
- Business as Tuusula -verkostoitumistilaisuuksia järjestetään 3 kpl
- Hyrylän kaupallisen kehittämisen yhteistyömallin mukaiset toimenpiteet määritellään ja toteutetaan.
- Kevään 2027 aikana työstetään elinkeino-ohjelma linjaamaan elinkeinopalveluiden toiminnan kärkiä.

Toiminnan keskeiset muutokset ja toimenpiteet

Focus-alueen markkinointi ja viestintä on tarkoitus käynnistää vuonna 2027. Jotta olevien yritysten ja Tuusulan olevien elinkeinopalveluiden jatkuvuus säilyy nykytasolla, on tarve rekrytoida uusi yrityskoordinaattorin vakanssi. Koordinaattorin tehtäviä ovat PK/mikroyrityskentän asiat, yrittäjäyhdistysyhteistyö, (pk-yritys) markkinointikampanjat, yritystapahtumat (Business as Tuusula, yrittäjäaamiaiset yms.), matkailuasiat, keskustojen kaupallinen kehittäminen.

Tavoitteena on syventää yhteistyötä Keuken kanssa kasvuyritysten toiminnan edistämiseksi. Hyrylän kaupallisen keskuksen kehittäminen yhteistyössä yritysten ja kiinteistönomistajien kanssa mahdollistuu myös uuden yrityskoordinaattorin työpanoksen avulla. Pohjois-Tuusulan vetovoiman kasvattaminen ja hankekehittäminen ovat painopistealueita myös 2027–2028.

Henkilöstösuunnitelma

Palvelualueella on 5 vakituista ja lisäksi esitetään uuden yrityskoordinaattorin vakanssin perustamista, joka rekrytoidaan alkuvuodesta 2027.

2.5.3 Projektitoimisto

Palvelualue
Vastuuhenkilö: Projektitoimiston päällikkö Jyri Olkkonen

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT								
TOIMINTAKULUT	- 1 040	- 1 232	- 1 232	**- 1 107**	- 1 119	- 1 130	- 1 141	- 1 152
TOIMINTAKATE	- 1 040	- 1 232	- 1 232	**- 1 107**	- 1 119	- 1 130	- 1 141	- 1 152

Muutos %	TP2025/ TP2024	TA2026/ TP2025	MTA2026/ TP2025	TA2027/ TA2026	TS2028/ TA2027	TS2029/ TS2028	TS2030/ TS2029	TS2031/ TS2030
TOIMINTAKULUT	-11,72 %	18,42 %	18,42 %	**-10,10 %**	1,00 %	1,00 %	0,99 %	1,01 %
TOIMINTAKATE	-1 020,62 %	18,42 %	18,42 %	**-10,10 %**	1,00 %	1,00 %	0,99 %	1,01 %

Palvelualue sisältää seuraavat palveluyksiköt

Projektitoimisto
Focus
Rykmentinpuisto (taseyksikkö)
Hyrylän keskusta

Toiminnan kuvaus

Palvelualue edistää kuntastrategian mukaisesti aluekehityshankkeiden: Rykmentinpuiston, Focuksen ja Hyrylän keskustan kehittämistä. Määritelmänsä mukaisesti Projektitoimisto eli PMO on organisaation rakenne, joka standardoi projekteihin liittyviä hallinnollisia prosesseja ja sekä suunnittelee että johtaa resurssien, toimintatapojen, työkalujen ja tekniikoiden jakamista organisaatiossa. Riippuen organisaation tarpeista, PMO:n vastuut voivat olla projektien ja projektisalkun johtamista tukevista toiminnoista yhden tai useamman projektin tai ohjelman johtamiseen.

Painopisteet toiminnassa

Hyrylän keskustan kehittämisessä painopisteenä on Koskensillantien ja Esikunnanpolun korttelien suunnittelu sekä tulevien toteuttajien hakeminen.

Focus-alueella viimeistellään Kehä IV tielinjauksen pohjoispuoleisten alueiden asemakaavoitus sekä asemakaavoitetaan itse tiealue käynnistyvän mt 152 tiesuunnittelun kanssa rinnan. Sammonmäki III ja IV alueilla käynnistetään kunnallistekniikan rakentaminen sekä Sammontakojantie I alueella kunnallistekninen suunnittelu. Ensimmäiset tontit alueelta on tarkoitus myydä. Kiilan Kiertolan alueella valmistellaan ensimmäistä asemakaavaa.

Puistokylän asemakaavan hyväksymispäätös on kumottu (HAO 18.6.2026). Hökilän asemakaavoituksen panostetaan. Keskeisenä tavoitteena on myös elävän keskusta-alueen kehittäminen tukemalla mm. hyvinvointikeskuksen hanketta ja Varuskunnanaukion suunnittelua.

Projektitoiminnan kehittämisen osalta päivitämme projektikäsikirjan heijastamaan nykytilannetta. Tuotamme toimialueellemme sisäisiä projektinjohtopalveluita ja kehitämme niitä alkaen Rykmentinpuiston, Focuksen ja Hyrylän keskustan kehittämishankkeista. Palveluverkko-ohjelman osalta johdamme Lahelan elinkaarihanketta rakentamisvaiheessa. Lisäämme tekoälytyökalujen käyttöä ja jaamme tietoa muille palvelualueille.

Toiminnan keskeiset muutokset ja toimenpiteet

Palveluverkon tilahankkeiden edistäminen yhdessä tilapalveluiden kanssa

- Lahelan elinkaarihankkeen kilpailutusvaihe on valmis. Hankintapäätös on tehty ja saa lainvoiman syyskuussa. Aloitamme käyttäjäsuunnittelu- ja rakennuslupasuunnitteluvaiheen yhdessä sivistyksen ja tilapalveluiden asiantuntijoiden kanssa.
- Rykmentinpuiston koulun ja päiväkodin myötä toiminta elinkaarihankkeen yhteistoimintaryhmässä siirtyy toiselle takuuvuodelle. Ohjamme toimintaa vastaamaan paremmin hankkeen tavoitteita.
- Pääkirjaston kiinteistön pitkän tähtäimen käyttövaihtoehdot selvitetään.
- Uuden sote-keskuksen toteuttaminen etenee aikataulussa.

Focus-alue

- Sammontakojantie I asemakaava jaetaan kahteen osaan ennen hyväksymistä
- Kehä IV tiesuunnittelu käynnistyy ja tiealue asemakaavoitetaan
- Infrarakentaminen Focus-alueella käynnistetään ja alueelta myydään ensimmäiset tontit.
- Alueen markkinointiin panostetaan vahvemmin
- Senkkerinmäen alueelle laaditaan asemakaavaa

Hyrylän keskusta

- Koskensillantien ja Esikunnanpolun asemakaavamuutokset etenevät ja kunnan luovutettavaksi suunniteltujen tonttien mahdollisten toteuttajien kanssa käydään myöhemmin tonttikauppaan tähtääviä neuvotteluja.

Rykmentinpuisto

- Hyrylän Puistokylän asemakaavan laatimista jatketaan luontoselvitysten laatimisella hallinto-oikeuden kumottua valtuuston päätöksen (HAO 18.6.2026).
- Hökilän asemakaava on ehdotuksena nähtävillä.

Henkilöstösuunnitelma

Palvelualueella on 5 vakituista henkilöä.

2.5.4 Maankäyttö ja paikkatieto

Palvelualue
Vastuuhenkilö: Maankäyttöpäällikkö Päivi Hämäläinen

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	9 725	16 051	16 051	**15 155**	15 307	15 460	15 614	15 770
TOIMINTAKULUT	- 1 953	- 2 218	- 2 218	**- 2 280**	- 2 303	- 2 326	- 2 349	- 2 373
TOIMINTAKATE	7 773	13 833	13 833	**12 875**	13 004	13 134	13 265	13 398

Muutos %	TP2025/ TP2024	TA2026/ TP2025	MTA2026/ TP2025	TA2027/ TA2026	TS2028/ TA2027	TS2029/ TS2028	TS2030/ TS2029	TS2031/ TS2030
TOIMINTAKULUT	-9,42 %	13,59 %	13,59 %	**2,80 %**	1,00 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %
TOIMINTAKATE	196,94 %	77,97 %	77,97 %	**-6,93 %**	1,00 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %

Palvelualue sisältää seuraavat palveluyksiköt

Maankäyttö
Paikkatieto

Toiminnan kuvaus

Maankäytön ja paikkatiedon palvelualueella huolehditaan kunnan maapolitiikan hoidosta ja maaomaisuuden hallinnasta sekä ylläpidetään kunnan paikkatietoinfrastruktuuria.

Maankäyttö

Maankäyttö vastaa kunnan maapolitiikan hoidosta. Maankäyttö vastaa kunnanvaltuuston hyväksymän maapoliittisen ohjelman ja maapolitiikan mukaisista tehtävistä sekä lakisääteisistä maankäyttöön liittyvistä tehtävistä, mm. tonttijaon laatimisesta ja kiinteistörekisterin pitämisestä. Maankäyttö vastaa myös kunnan tonttien luovutuksesta ja kunnan maaomaisuuden hallinnasta.

Maankäyttö pyrkii turvaamaan asuntotonttien ja työpaikkatonttialueiden kaavoituksen ja yhdyskuntarakentamisen tarpeet pitkäjänteisellä, kohtuuhintaisella ja oikeaan paikkaan sijoittuvalla maanhankinnalla. Maankäyttö edistää kaavoituksen etenemistä laatimalla tarvittavat maankäyttösopimukset sekä tontinluovutuksilla tukee kunnan taloutta kasvattamalla maanmyyntituloja.

Paikkatieto

Paikkatietoyksikössä tuotetaan, koostetaan ja jaetaan perustietoa (paikkatietoa) ympäristöstä suunnittelun, rakentamisen, sekä kunnalle säädettyjen lakisääteisten tehtävien suorittamisen tueksi. Paikkatietoyksikkö hallinnoi sekä kehittää kunnan keskeisiä paikkatietojärjestelmiä, paikkatiedon rajapintapalveluita, kuntarekisteriä, paikkatiedon jakelua sekä hankkii yhteiskäyttöisiä paikkatietoaineistoja. Yksikkö tiedottaa paikkatietoasioista ja tarjoaa koulutusta kaikille kunnan sektoreille. Paikkatiedot sekä kuntarekisteritiedot ovat merkittävän suuri osa kunnan tietopääomaa, jota käytetään suunnittelun, tiedolla johtamisen ja päätöksenteon tukena ja työkaluna.

Varaudumme uuden alueidenkäyttölain sekä muihin merkittäviin valtakunnallisisiin muutoksiin paikkatietojärjestelmien, -aineistojen sekä tiedonjaon osalta. Tiedolla johtamisen roolia kunnassa tullaan edistämään maankäytössä, kaavoituksessa ja muussa kuntatoiminnassa. Uusien paikkatietojärjestelmien käyttöönotto mahdollistaa uusia toimintatapoja. Paikkatietojärjestelmien uudistaminen aiheuttaa merkittäviä investointitarpeita lähivuosien aikana.

Kehitämme 3D-kaupunkimallien visuaalista ilmettä sekä luomme tietomallipohjaisia 3D-kaupunkimalleja suunnittelutyön tueksi. Tuotamme kuvausaineistoja merkittävien kaavahankkeiden suunnitelmien pohjatiedoksi ja niiden havainnollistamista varten.

Painopisteet toiminnassa

- maapoliittisen ohjelman toimivuuden seuranta
- kuntatalouden tukeminen maanhankinnalla, sopimuksilla ja tontinluovutuksilla
- Luovutettavissa pidetään 100 pientalotonttia vuosittain
- valmistaudumme paikkatietojärjestelmien uudistaminen aiheuttamiin toiminnallisiin muutoksiin
- lakimuutosten ja järjestelmäuudistusten vaatimat koulutukset ammattitaidon ylläpitämiseksi

Maanmyyntitulot

Maanmyyntituloiksi on v. 2027 talousarviossa budjetoitu noin 12,3 miljoonaa euroa. Maana ja rahana kunnalle maksettuja maankäyttösopimuskorvauksia arvioidaan tuloutettavan noin 3 miljoonaa euroa.

- Arvio perustuu näkemykseen kaavoitettujen tonttien varannon menekistä ja neuvotteluissa olevien tonttien myyntiarvioista. Epävarmuuksia arvioon tuo markkinatilanne, kaavoituksen ja kunnallistekniikan toteutuminen sekä lopullisten kauppojen toteutumisajankohdat etenkin arvokkaampien tonttien osalta ja vuokrauksen lisääntyminen verrattuna myynteihin. Maankäyttösopimustuloutuksia voidaan tehdä alueiden kunnallistekniikan valmistumisen tahdissa.

Toiminnan keskeiset muutokset ja toimenpiteet

- Varaudumme uuden yhdyskuntakehittämislain voimaantuloon, lunastuslain muutoksiin sekä muihin merkittäviin valtakunnallisisiin muutoksiin paikkatietojärjestelmien, -aineistojen sekä tiedonjaon osalta
- Osallistumme lakimuutosten ja järjestelmäuudistusten vaatimiin koulutuksiin ammattitaidon ylläpitämiseksi
- Rakennetun ympäristön järjestelmän hankinta on toteutettu ja käyttöönottoprojekti on aloitettu.
- Ylläpidämme vanhaa ja uutta rakennetun ympäristön kokonaisjärjestelmää yhtä aikaa ylimenokauden ajan.
- Paikkatiedon tiedonhallinta on modernisoitu vastaamaan jatkuvasti lisääntyvän tietomäärän aiheuttamiin muutostarpeisiin.

Henkilöstösuunnitelma

Palvelualueella on 25 vakinaista henkilöä.

2.5.5 Kaavoitus

Palvelualue
Vastuuhenkilö: Kaavoituspäällikkö Anne Olkkola

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	54	45	45	**45**	45	46	46	47
TOIMINTAKULUT	- 1 135	- 1 359	- 1 359	**- 1 384**	- 1 398	- 1 412	- 1 426	- 1 440
TOIMINTAKATE	- 1 081	- 1 314	- 1 314	**- 1 339**	- 1 353	- 1 366	- 1 380	- 1 394

Muutos %	TP2025/ TP2024	TA2026/ TP2025	MTA2026/ TP2025	TA2027/ TA2026	TS2028/ TA2027	TS2029/ TS2028	TS2030/ TS2029	TS2031/ TS2030
TOIMINTAKULUT	35,57 %	19,78 %	19,78 %	**1,85 %**	1,00 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %
TOIMINTAKATE	51,46 %	21,58 %	21,58 %	**1,91 %**	1,00 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %

Palvelualue sisältää seuraavat palveluyksiköt

Kaavoitus

Toiminnan kuvaus

Kaavoituksen palvelualueella edistetään maankäytön suunnitelmia kaavoitussuunnitelman ja kaavoituksen työohjelman mukaisesti.

Painopisteet toiminnassa

- *Asuinalueet kehittyvät houkuttelevasti ja monipuolisesti:* Valmistelemme eri talotyyppejä ja asumismuotoja tuottavia asemakaavoja ja -muutoksia pientaloihin painottuen
- *Kehittyvät yritysalueet edistävät työllisyyttä ja talouskasvua:* Kasvatamme työpaikka-alueiden tonttivarantoa ja kehitämme olemassa olevien alueiden asemakaavavarantoa sekä lisäämme niitä palvelevia liikennealueita
- *Monimuotoinen ja saavutettava lähiluonto saa viihtymään:* Turvaamme viherverkoston ja virkistysalueiden riittävyyttä kunnan kasvaessa
- *Taloudellinen kestävyys:* Edistämme realisoitavien kiinteistöjen asemakaavamuutoksia

Palvelusuunnitelman painopisteet vuosille 2027–2031:

Asemakaavoituksessa panostetaan edelleen pientalotonttivarannon kasvattamiseen Etelä-Tuusulassa ensisijaisesti kunnan omistamalla maalla uuden palveluverkon ympärillä. Kaavoitussuunnitelmassa korostuvat erityisesti myös työpaikkatonttivarannon kasvattaminen, liikenneyhteyksien kehittäminen sekä Hyrylän keskustan ja kunnan omistamien realisoitavien kiinteistöjen kehittämiseen tähtäävät kaavamuutokset.

Kaavoitussuunnitelman 2027–2031 laadinnan pohjaksi pisteytettiin kaikki asemakaavatyöt. Pisteytyksen tarkoituksena oli kuvata selkein kriteerein kärkihankkeeksi nostettavat kaavatyöt. Pisteytystä varten kaavatyöt jaettiin kolmeen ryhmään (asuminen, työpaikat ja muut). Asumisen ja työpaikkojen asemakaavatyöt pisteytettiin (0-2 pistettä) sen perusteella, kuinka hyvin ne vastasivat kriteereihin: strategian mukaisuus, vaikuttavuus ja tarve; sijoittuminen kuntarakenteessa ja kaavatalous. Kriteereillä oli omat painokertoimet, joiden myötä kaavahankkeet saivat kokonaispisteet.

Asemakaavoituksen pisteytykseen pohjautuen uusiksi kärkihankkeiksi nostetaan: Vaunukangas II, Laattakiventie II, Kehä IV tiealue, Lentoradan ja Itäradan asemakaava sekä Kajomäentie 12. sekä Tuusulan itäväylän työpaikka-alueen yleissuunnitelma. Lisäksi aloitetaan yleis- ja osayleiskaavojen ajantasaisuuden arviointi.

Rykmentinreuna ja Korvenrannantie siirretään II-luokkaan resurssikaton takia. Jokelan hevoskylän asemakaava lopetetaan. Kulomäki-Jusslan asemakaava lopetetaan ja alueella käynnistetään myöhemmin uudelleen kaavatyö sille alueen osalle, mikä nähdään tarpeellisena. Rykmentinpuiston keskiosan yleissuunnitelma ei edistetä valtuustokaudella 2025–29.

Kasvun ja ympäristön palvelualueet tekevät tiivistä yhteistyötä merkittävien maankäyttöprojektien edistämiseksi. Tulevina vuosina palvelualueen toiminnassa ja sen kehittämisessä painottuvat aikaisempien tavoitteiden lisäksi yhä enemmän ilmastolliset, ekologiset ja kaavataloudelliset näkökulmat. Muutosta palvelualueen toimintaan ja prosesseihin aiheuttavat edelleen paikkatietojärjestelmien, -aineistojen, ohjelmistojen sekä tiedonjaon muutokset sekä valmisteltavat lakimuutokset, kuten uusi Alueidenkäyttölaki.

Kaavoituksen palvelualueen tavoitteena on kerryttää tonttivarantoa siten, että se vastaa vähintään viiden vuoden tarvetta sekä saavuttaa MAL-suunnitelman 2023 mukaiset 167 200 kerrosneliömetriä (k-m2) uutta asumisen kerrosalaa sopimuskaudella 2024–2027.

Toiminnan keskeiset muutokset ja toimenpiteet

- Hyrylän Esikunnanpolun asemakaava on hyväksytty
- Hyrylän Hökilän asemakaavaluonnos on asetettu nähtäville (yhdessä projektitoimiston kanssa)
- Sivistyksen palveluverkkoon suunniteltavien muutosten vaikutukset keskeisiin koulureitteihin on analysoitu liikenneturvallisuuden kannalta
- Ristikiven työpaikka-alueen laajennusta koskeva asemakaavatyö on vireillä
- Tuusulan itäväylän työpaikka-alueen asemakaavaluonnos on käsitelty KKL:ssa
- Senkkeri-Västerskog alueen asemakaavaluonnos on käsitelty KKL:ssa
- Ulkoilureittien suunnitteluun on luotu yhteiset periaatteet ja ohjeet kaavoitukselle ja toteutukselle siitä, miten reitit toteutetaan taajamaluontoa säästäen ja ekologisia verkostoja säilyttäen ja tukien. (yhdessä kunnallistekniikan kanssa)

Henkilöstösuunnitelma

Palvelualueella on 15 vakituista henkilöä. Henkilöstöön ei esitetä muutosta.

2.5.6 Rakennusvalvonta

Palvelualue
Vastuuhenkilö: Johtava rakennustarkastaja Johanna Aho

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	723	401	401	**401**	405	409	413	417
TOIMINTAKULUT	- 885	- 957	- 957	**- 948**	- 957	- 967	- 976	- 986
TOIMINTAKATE	- 162	- 556	- 556	**- 547**	- 552	- 558	- 563	- 569

Muutos %	TP2025/ TP2024	TA2026/ TP2025	MTA2026/ TP2025	TA2027/ TA2026	TS2028/ TA2027	TS2029/ TS2028	TS2030/ TS2029	TS2031/ TS2030
TOIMINTAKULUT	6,49 %	8,07 %	8,07 %	**-0,92 %**	1,00 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %
TOIMINTAKATE	1,90 %	242,21 %	242,21 %	**-1,59 %**	1,00 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %

Palvelualue sisältää seuraavat palveluyksiköt

Rakennusvalvonta

Toiminnan kuvaus

Rakennusvalvonnan tehtävänä on yleisen edun kannalta valvoa rakentamista ja kaavojen noudattamista sekä osaltaan valvoa rakennettua ympäristöä. Toiminta jakautuu lupa- ja katselmuspalveluihin sekä rakennetun ympäristön jatkuvan valvonnan tehtäviin.

Painopisteet toiminnassa

- Rakentamislain ja rakennusjärjestyksen soveltamiseen liittyvä neuvonta ja ohjaus on suurta ja vie asiantuntijoiden resursseja. Neuvontaan ja ohjaukseen on jo otettu käyttöön sisäisesti tekoälysovellus, mikä osaltaan vähentää asiantuntijoille ohjautuvaa selvitystarvetta. Tarkoituksena on tulevaisuudessa hyödyntää älykkäämpiä tekoälysovelluksia, jotta asiantuntijoiden työpanos saataisiin keskitettyä lupavalmisteluun ja rakentamisen valvontaan.
- Rakentamislain voimaantulon myötä niin sanottu jälkivalvonta on kasvanut ja vie rakennusvalvonnan resursseja. Myös hulevesiin liittyvät yhteydenotot ovat lisääntyneet ja lvi-tarkastajan pitkän poissaolon vuoksi näiden asioiden selvittely ja käsittely kuormittavat muuta henkilöstöä.
- Lupakäsittelylle asetettu, vuoden 2026 alusta voimaan tullut, käsittelyaikatakuu aiheuttaa edelleen lupaprosessien uudelleenarviointia ja yhtenäistämistä sujuvan prosessin läpiviemiseksi.
- Kokonaisjärjestelmäuudistus ja asianhallintajärjestelmän vaihtuminen tulevat vaikuttamaan arjen työhön. Uusien toimintamallien sisäistäminen vie aikaa ja tämä tulee vaikuttamaan myös perustehtävän suorittamiseen.

Toiminnan keskeiset muutokset ja toimenpiteet

- Koulutussuunnitelma mukaista henkilöstön koulutusta rakentamislain vaatimuksiin jatketaan. Koulutustarpeita on tunnistettu edelleen mm. tietomallipohjaiseen lupakäsittelyyn ja hiilijalanjälkilaskentaan liittyen. Myös järjestelmäuudistukseen ja asianhallintajärjestelmään kouluttautuminen vievät henkilöstön työaikaa, jolla taasen on vaikutusta perustehtävien suorittamiseen.
- Seuraamme lupakäsittelyaikoja RakL 68 a §:n käsittelyaikatakuun toteutumiseksi ja tarvittaessa tarkennamme lupaprosessia käsittelyn sujuvoittamiseksi. Hyödynnämme tekoälysovelluksia tiedon hankinnassa rakentamisen neuvontaan ja ohjaukseen liittyen.
- Seuraamme valmistelussa olevia uusia lakeja ja lakimuutoksia, jotta voimme ajoissa arvioida niiden mahdollisia vaikutuksia rakennusvalvonnan työhön ja varautua tarvittaviin muutoksiin.
- Jatkamme resurssien mukaan paperisen arkiston digitointityötä.

Henkilöstösuunnitelma

Palvelualueella on 9 vakinaista ja 1 määräaikainen henkilö.

2.5.7 Yhdyskuntatekniikka

Palvelualue
Vastuuhenkilö: Yhdyskuntatekniikan päällikkö Petri Juhola

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	1 120	1 108	1 108	**1 319**	1 332	1 346	1 359	1 373
TOIMINTAKULUT	- 12 943	- 13 580	- 13 580	**- 13 507**	- 13 641	- 13 777	- 13 915	- 14 054
TOIMINTAKATE	- 11 824	- 12 372	- 12 372	**- 12 088**	- 12 208	- 12 331	- 12 456	- 12 581

Muutos %	TP2025/ TP2024	TA2026/ TP2025	MTA2026/ TP2025	TA2027/ TA2026	TS2028/ TA2027	TS2029/ TS2028	TS2030/ TS2029	TS2031/ TS2030
TOIMINTAKULUT	14,45 %	4,92 %	4,92 %	**-0,54 %**	0,99 %	1,00 %	1,00 %	1,00 %
TOIMINTAKATE	19,07 %	4,64 %	4,64 %	**-2,30 %**	0,99 %	1,01 %	1,01 %	1,01 %

Palvelualue sisältää seuraavat palveluyksiköt

Kunnallistekniikan suunnittelu
Kunnallistekniikan rakentaminen
Kunnossapito
Viherpalvelut
Liikenne

Toiminnan kuvaus

Palvelualue suunnittelee, rakentaa ja ylläpitää kunnan katu- ja viheromaisuutta ja kehittää joukkoliikennettä, jotta kuntalaisilla olisi pysyvästi turvallinen, viihtyisä ja toimiva elinympäristö ja kunta pysyisi houkuttelevana kasvukuntana. Palvelualue avustaa maankäytön suunnittelua tuottamalla tarvittavaa tietoa mm. kaava-alueen rakennettavuudesta, kunnallistekniikan tarvitsemista tilavarauksista ja sen rakentamiskustannuksista.

Painopisteet toiminnassa

Toiminnan painopiste vuonna 2027 on pääosin

- organisaatiorakenteen ja henkilöstön toimenkuvien kehittämisessä
- investointien kohdentamissa priorisoinniltaan tärkeimpiin kohteisiin
- viheralueiden ja katujen kunnossapidon sopeuttamisessa kestävälle kustannustasolle
- joukkoliikenteen palvelutason sopeuttamisessa kestävälle kustannustasolle.

Kunnallistekniikan investoinneille pois lukien Focus-alue on asetettu 21,4 M€:n katto. Käytännössä tämä tarkoittaa, että vuonna 2027 rakennetaan pääosin vain niitä kohteita, jotka on aloitettu jo vuonna 2026 tai joista valmistuu rakentamissuunnitelmat vuoden 2026 loppuun mennessä. Uusia suunnittelu- tai rakentamiskohteita ei juurikaan kyetä ottamaan vuoden 2027 aikana työn alle, eikä korjausta vaativia kohteita voida ottaa saneeraukseen. Focus-alue on erotettu erilleen investointikatosta. Investointikaton myötä Focus-alueelle etsitään vaihtoehtoisia rahoitusmalleja kuitenkin siten, että kunnallistekniikan rakentaminen alkaa vuonna 2027.

Katu- ja viheralueiden kunnossapidossa haasteena on kunnan rakennetun ympäristön jatkuva kasvu sekä hintojen nousu, mutta kunnossapitoon ei ole osoitettu määrärahoja samassa suhteessa. Esimerkiksi katujen kunnossapidon määrärahat ovat vuosien 2011–2026 välisenä aikana kasvaneet 26,5 %, mutta samalla ajan-

jaksolla kunnossapito- ja hoitokoneiden kustannusindeksi on noussut 38 % ja kuntaan on rakennettu runsaasti uusia kaava-alueita. Epäsuhta edellyttää jatkuvaa toiminnan kehittämistä ja erityisesti valvontaa, jolla voidaan varmistaa, että ostetulle palvelulle saadaan paras mahdollinen vastike.

Joukkoliikenteessä on jatkuva kysyntä parantaa palvelua uusilla liikenneyhteyksillä ja tiheämmillä vuoroväleillä. Joukkoliikennettä pyritään kehittämään siten, että kokonaiskustannustaso ei muutu.

Toiminnan keskeiset muutokset ja toimenpiteet

- Investoinnille on asetettu 21M€:n katto. Tämä merkitsee useiden pienempien, lähinnä viihtyvyyteen, turvallisuuteen ja kunnossapitoon liittyvien hankkeiden pudottamista pois investointilistalta ja rajoittaa myös mahdollisuutta ottaa kesken budjettikauden uusia hankkeita suunnitteluun ja rakentamiseen.
- Säästötavoitteiden vuoksi joukkoliikennevuoroja tarkastellaan kriittisesti kuitenkin siten, että palvelutaso saadaan säilytettyä koulu-, opiskelu- ja työmatkoilla sekä kehitettyä taajamakeskustojen ja Keusoten palveluverkoston välillä
- Säästötavoitteiden vuoksi viheralueilla ja katuympäristössä tehtäviä kunnossapitotoimenpiteitä tarkistetaan.

Henkilöstösuunnitelma

Palvelualueella on 49 henkilöä. Viherpalveluihin esitetään viheraluevalvojan toimen vakinaistamista ja määrärahaa palkata määräajaksi kaksi opiskelijaa vastaamaan mm. Tuusulanjärven eteläosan viheralueiden hoitotoimenpiteistä. Katujen kunnossapidossa eläköityy yksi henkilö. Vakanssia ei täytetä. Kunnallistekniikan rakentamisessa on kaksi vakanssia yhdistetty yhdeksi. Kunnallistekniikan suunnittelussa tarkastellaan toimenkuvia hulevesien vastuunsiirron vuoksi siten, että hulevesien tuomat lisätehtävät voidaan hoitaa nykyisellä henkilöstöllä.

2.5.8 Tilapalvelut

Palvelualue
Vastuuhenkilö: tilapalvelupäällikkö Kai Lange

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	28 344	29 445	29 445	**28 111**	28 392	28 676	28 963	29 252
TOIMINTAKULUT	- 16 413	- 15 158	- 15 158	**- 13 785**	- 14 038	- 14 179	- 14 321	- 14 463
TOIMINTAKATE	11 931	14 286	14 286	**14 326**	14 354	14 498	14 642	14 789

Muutos %	TP2025/ TP2024	TA2026/ TP2025	MTA2026/ TP2025	TA2027/ TA2026	TS2028/ TA2027	TS2029/ TS2028	TS2030/ TS2029	TS2031/ TS2030
TOIMINTAKULUT	9,69 %	-7,64 %	-7,64 %	**-9,06 %**	1,84 %	1,00 %	1,01 %	0,99 %
TOIMINTAKATE	-19,73 %	19,74 %	19,74 %	**0,28 %**	0,20 %	1,00 %	0,99 %	1,01 %

Palvelualue sisältää seuraavat palveluyksiköt

Kiinteistöjohtaminen
Rakennuttaminen
Kiinteistöjen ylläpito
Puhtauspalvelut

Toiminnan kuvaus

Tilapalveluiden vastuulla on lähes kaikki kunnan omistamat toimitilat, kiinteistöt ja rakennukset sekä n. 20 kpl asuntoja, joita on yhteensä noin 200 000 m2. Tilapalveluiden tehtävänä on huolehtia siitä, että kunnan toimijoilla on terveelliset, turvalliset, taloudelliset ja toimivat tilat käytössään. Toiminnan lähtökohtina ovat kestävän kehityksen periaatteet, energia- ja kustannustehokkuus, esteettömyys, tarkoituksenmukaisuus ja ennakoiva suunnitelmallisuus.

Painopisteet toiminnassa

- Palveluverkon uudistuksen myötä realisoimme tyhjiksi jääviä kohteita tehokkaasti ja mahdollisimman nopeasti.
- Varmistamme kunnan toimialoille toiminnan tarvitsemat tilat sekä niihin asianmukaisen ja ammattitaitoisen kiinteistönhoidon sekä turvallisuus- ja puhtauspalvelut.
- Uusiin rakennushankkeisiin tulee uusiutuvia energianlähteitä käyttäviä lämmitys- ja sähköenergian tuotannonmuotoja, kuten maalämpö ja aurinkokennoja.

Pyrimme vahvistamaan tilaajaroolia ja talousseurantaa. Vastaamme Tuusulan kunnan rakennettujen kiinteistöjen arvon säilyttämisestä ja kehittämisestä lyhyellä, keskipitkällä ja pitkällä aikavälillä omistajapolitiikan määrittelemin linjauksin kiinteistöstrategian mukaisesti.

Kehitämme ennakoivasti toimitilapalveluja, sisäistä ja ulkoista vuokrausta sekä niihin kohdistuvia tulevia tarpeita esim. kasvuennusteita hyödyntäen.

Investoimme aika- ja taloudellisia resursseja henkilökunnan ammattitaidon ylläpitämiseen ja päivittämiseen mm. toteutusmuodoista, tulevaisuuden oppimis- ja varhaiskasvatuksen ympäristöistä, päästöttömistä rakennus- ja puhtaanpitomateriaaleista ja -tavoista sekä sisäilma-asioiden tutkimisesta ja korjaamistavoista. Py-

rimme tarjoamaan henkilöstöllemme kehityskaaren, jolloin työn mielekkyys ja haastavuus kohtaavat henkilöiden intressit sekä halun pysyä kunnan palveluksessa.

Pidämme huolta toinen toistemme jaksamisesta ja työilmapiiristä mm. tukemalla ja kannustamalla toisiamme sekä olemalla avoin työyhteisö jokaiselle työntekijälle kaikilla tasoilla.

Edistämme palveluverkon uudistumista suunnitelmallisesti ja laadukkaasti. Lahelan koulu, päiväkoti ja nuorisotilat etenevät tämän hetken viimeisempänä palveluverkon kohteena aikataulussa ja kustannustehokkaasti. Seuraavaksi Jokelan palveluverkon kohteiden kokonaisuutta aletaan miettimään yhdessä sivistystoimen kanssa.
Kehitämme Hyrylän keskustan palvelukokonaisuutta. Taidekasarmiin on löydetty ulkopuolinen toimija, jonka pohjalta korjausurakka pitäisi valmistua kesäksi 2027. Vuoden 2027 keväällä Rakennus 10. valmistuu peruskorjauksen myötä tiloja Käsityö- ja muotoilukoululle, Taitokeskukselle ja kulttuurituottajille. Rakennus 27. peruskorjauksen on myös aikataulutettu alkamaan vuonna 2027, kunhan sen käyttäjä varmistuu. Uusi Sotekeskus sekä sen vireen rakennettavan pysäköintitalon rakentaminen alkaa keväällä 2027. Pääkirjaston kevyt peruskorjaus valmistuu vuoden vaihteessa 2026–2027.

Toiminnan keskeiset muutokset ja toimenpiteet

- Hyvinvointialueen käytössä olevat kiinteistöt ovat poistuneet vuoden 2026 lopussa tilapalveluiden hallinnasta, jolloin sekä tulot, että ylläpidon työmäärä näiden kiinteistöjen osalta pienenevät.
- Painotamme kestävään talouden pitoon optimoimalla mm. sähkön ja lämmityksen kulutusta tarkistamalla mm. ilmanvaihdon käyntiaikoja olemassa olevien rakennusten osalta sekä siirtymällä enemmän maalämpöön uusien kohteiden osalta.
- Priorisoimme realisoitavien kohteiden purkuja ja myyntejä.

Henkilöstösuunnitelma

Henkilöstön lukumäärä palvelualueella pysyy samana. Uusia toimi tai virkoja ei esitetä täytettäväksi. Eläköityminen tuo jonkin verran vaihtuvuutta tilapalveluiden henkilöstöön.

3. LASKELMAT



3.1 TULOSLASKELMA

Kunta ilman liikelaitosta

TUUSULAN KUNTA	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	65 869	71 614	71 679	**71 786**	70 531	71 237	71 949	72 669
Myyntituotot	22 897	22 948	23 665	**24 016**	24 256	24 499	24 744	24 991
Maksutuotot	10 206	9 324	9 363	**8 330**	8 413	8 497	8 582	8 668
Tuet ja avustukset	2 079	909	296	**366**	370	374	377	381
Muut toimintatuotot	30 686	38 433	38 355	**39 073**	37 492	37 867	38 245	38 628
Valmistus omaan käyttöön		100	100	**100**	100	100	100	100
TOIMINTAKULUT	- 189 226	- 194 573	- 194 638	**- 197 909**	- 199 886	- 201 882	- 203 899	- 205 935
Henkilöstökulut	- 93 971	- 94 304	- 96 549	**- 98 664**	- 99 706	- 100 700	- 101 705	- 102 720
Palvelujen ostot	- 50 185	- 50 296	- 51 128	**- 50 979**	- 51 403	- 51 917	- 52 437	- 52 960
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	- 10 869	- 10 277	- 10 410	**- 9 785**	- 9 883	- 9 982	- 10 081	- 10 182
Avustukset	- 7 034	- 6 774	- 6 827	**- 7 558**	- 7 633	- 7 709	- 7 786	- 7 864
Muut toimintakulut	- 27 167	- 32 922	- 29 725	**- 30 924**	- 31 261	- 31 574	- 31 890	- 32 208
TOIMINTAKATE	**- 123 358**	**- 122 859**	**- 122 859**	**- 126 024**	**- 129 254**	**- 130 545**	**- 131 850**	**- 133 166**
VEROTULOT	108 106	116 375	116 375	**120 682**	125 821	131 146	133 591	136 084
Kunnan tulovero	84 204	92 352	92 352	**95 859**	100 620	105 679	107 793	109 948
Kiinteistövero	17 235	17 277	17 277	**17 726**	17 726	17 726	17 903	18 082
Yhteisövero	6 667	6 746	6 746	**7 097**	7 475	7 741	7 896	8 054
Muut verot								
VALTIONOSUUDET	32 063	31 292	33 590	**32 626**	32 126	31 626	31 126	30 626
RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT	- 2 490	- 3 867	- 3 867	**- 4 478**	- 5 126	- 5 427	- 5 531	- 2 159
Korkotuotot	229	173	173	**340**	431	538	604	670
Muut rahoitustuotot	1 277	838	838	**777**	647	647	647	647
Korkokulut	- 3 986	- 4 827	- 4 827	**- 5 544**	- 6 153	- 6 561	- 6 732	- 3 425
Muut rahoituskulut	- 10	- 50	- 50	**- 50**	- 50	- 50	- 50	- 50
VUOSIKATE	**14 322**	**20 941**	**23 239**	**22 806**	**23 567**	**26 800**	**27 336**	**31 385**
Suunnitelman mukaiset poistot	- 20 588	- 22 087	- 22 087	**- 23 878**	- 22 362	- 21 632	- 19 095	- 18 381
Pys.vast.arvonalentumiset	- 1 731							
TILIKAUDEN TULOS	**- 6 765**	**- 1 146**	**1 152**	**- 1 072**	**1 205**	**5 168**	**8 241**	**13 004**
Poistoeron muutos	- 8 114	547	547	**547**	547	547	547	547
Poistoeron lisäys (-)	- 8 114	547	547	**547**	547	547	547	547
Poistoeron vähennys (+)								
Rahastojen muutos								
Rahastojen lisäys (-)								
Rahastojen vähennys(+)								
TILIKAUDEN YLI-JÄÄMÄ/ALIJÄÄMÄ	**- 6 679**	**- 599**	**1 699**	**- 525**	**1 752**	**5 715**	**8 788**	**13 551**

Kuva, talouden tunnuslukuja vuosina 2025-2031.

Tuusula								
	TP 2025	TA 2026	enn 06/2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
Tunnusluvut:								
Toimintatulot/toimintamenot, %	32,7	31,4	31,6	**30,0**	30,2	30,2	30,3	30,3
Vuosikate/poistot %	74,0	94,8	74,9	**95,5**	105,3	123,7	142,9	170,5
Vuosikate, euroa/asukas	337	491	423	**537**	551	623	630	718
Kertynyt ylijäämä (alijäämä), 1000 eur	36 952	36 353	31 256	**30 731**	32 460	38 128	46 869	60 373
Asukasmäärä vuoden lopussa	42 521	42 613	42 613	**42 674**	42 978	43 284	43 806	44 268

4.0 INVESTOINTIOSA

4.1 Investointien perustelut

Investoinnit vuonna 2027:

- investoinnit yhteensä 63,5 miljoonaa euroa
- investointien tulorahoitus noin 40 %
- investointeja rahoitetaan lainarahalla noin 38 miljoonaa euroa
- suurin yksittäinen investointihanke on Lahelan koulu, päiväkoti- ja nuorisotila
- investointikatto ohjaa hankkeiden priorisointia.

Tuusulan kunnan lähivuosien investointien painopiste on ollut kohteissa, jotka perustuvat palvelurakenteen uudistamiseen ja ovat edistäneet hyvinvointia ja terveyttä, kunnan elinvoimaa ja vetovoimaisuutta. Vuoden 2027 ja vuosien 2028–2031 investoinnit on priorisoitu uudelleen ja jokainen yhdyskuntatekniikan- ja talonrakennusinvestointi on pisteytetty. Pisteytyksen tavoite on mahdollistaa investointikaton asettamisen kunnan investointimenojen hallitsemiseksi.

Talonrakennusinvestoinneissa on painotettu:

- rakennusten turvallisuutta ja terveellisyyttä
- lainsäädännön vaatimuksia
- käyttötalousvaikutuksia
- toiminnallisuutta ja tehokkuutta parantavat toimenpiteet
- ympäristövaikutukset

Yhdyskuntatekniikan investointien priorisoinnissa on painotettu:

- Vaikutukset kunnan palveluverkkoon
- Vaikutukset kunnan talouteen
- Vaikutukset kunnan elinvoimaan
- Ympäristövaikutukset
- Vaikutukset kuntakehitykseen (asukaslukumäärä, asumisviihtyisyys, liikenneratkaisut ja vesihuolto)

Investointeja tehdään kunnan kehittymisen mahdollistamiseksi kuntastrategian mukaisesti.

Palveluverkkosuunnitelman mukaisesti vanhoista huonokuntoisista kiinteistöistä luovutaan silloin, kun se on tarkoituksenmukaista. Uusien opetussuunnitelmien, digitalisaation ja koko oppimiskäsityksen muuttumisen vuoksi on erittäin ajankohtaista uudistaa oppimisympäristöjen toiminnalliset- ja tilakonseptit. Tämä mahdollistuu parhaiten ja tehokkaimmin uutta rakentamalla.

Kunnan tulevien vuosien investointimäärät nousevat huomattavan korkeiksi palveluverkon kehittymisen vuoksi. Jotta kunta tulevaisuudessakin kykenee hallitsemaan investointien määrää ja investoinneista aiheutuvaa talouden painetta, ehdotetaan investointikaton asettamista. Investointikaton asettaminen johtaa investointimäärän parempaan hallintaan ja korostaa investointisuunnitteluun tärkeyttä. Kunta kehittää tulevaisuudessa sisäisiä prosesseja ja työkaluja, jotta investointisuunnittelun ennakoitavuus lisääntyy.

Kunta rakentaa edelleen myös uusia asuinalueita. Uusien työpaikka-alueiden avaaminen edellyttää suurehkojen infra-investointien tekemistä. Investointien toteuttamisessa kunta pyrkii löytämään uusia, perinteistä talousarviorahoituksesta poikkeavia toteutus- ja rahoitusmalleja, joiden avulla voidaan mm. monipuolistaa kiinteistöjen käyttöä ja rakentaa uutta infraa sekä rajoittaa kunnan velkaantumista.

Koulujen ja päiväkotien uudisrakennus- ja peruskorjausinvestoinneissa tavoitteena on toimintamalli, jolloin samassa toimintapisteessä ja kiinteistössä ovat päiväkoti, esikoulu, ala-aste ja yläaste. Samassa kokonaisuudessa voi olla myös nuorisotiloja sekä ikääntyville tarkoitettuja ja muita kuntalaisten tarvitsemia palveluita helposti saavutettavissa kokonaisuuksissa. Vuonna 2027 käynnistyy Lahelan koulun rakentaminen.

Merkillepantavaa on, että kunnossapitoon liittyviä investointeja vähennetään investointikaton myötä. Rakennetun ympäristön korjausvelan hallitsemiseksi trendiä on muutettava tulevien vuosien investointisuunnittelussa.

Kunnallistekniikan investoinneissa jatkuu Etelä-Tuusulassa Lahelaan suunniteltavan uuden koulu-, päiväkoti- ja nuorisotilan vaatima infra sekä uusi kevyen liikenteen yhteys Tuusulanjoen ylitse. Etelä-Tuusulassa jatkuu Mattila II asuinalueen rakentaminen. Myös Hyrylän palvelukeskuksen alueen katu-urakka jatkuu. Rykmentinpuiston rakentaminen jatkuu: Rykmentinpuiston työpaikka-alueen ja Rykmentinportti I kaava-alueiden vaatima liittymä Itäväylälle. Jokelassa aloitetaan Peltokaaren alueella katuyhteyden rakentaminen Nukarintien kautta Jokelantielle.

Tasapainoinen talous edellyttää, että vuosikatteella on kyettävä kattamaan vähintään poistot ja mahdolliset pitkäaikaisten lainojen lyhennykset. Kunnan poistosuunnitelma on uusittu vuoden 2014 alussa päivitettyjen suositusten mukaiseksi. Mittavien investointien vuoksi poistotaso nousee lähes 24,5 milj. euroon vuonna 2026 ja myös suunnitelmavuosina, rasittaen käyttötalouden tulosta. Investointisuunnitelma ei sisällä Focus-alueen investointeja. Hanke on kunnan kehittymiselle merkittävä, joten ulkoisen rahoituksen saamisen mahdollisuus on Focus -hankkeen osalta valmistelussa.

Kunnan vuoden 2027 investoinnit ovat yhteensä 54,5 milj. euroa ja vesihuoltoliikelaitos mukaan lukien 63,5 milj. euroa.

4.2 Investoinnit 2027–2031

U=uusi K=korjaus	**INVESTOINNIT 2027-2031 (1 000 €)**	Kokonaiskustannusarvio	**TA 2026**	**TA 2027**	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031	2027–2031 yht.	poistot/v
		1 000 €	**1 000 €**	**1 000 €**	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €
	1. Maanhankinta									
	Maa-alueiden hankinta		-3 000	-3 000	-3 000	-3 000	-3 000	-3 000	-15 000	
	Maanmyynti		12 300	12 300	12 000	12 000	12 000	12 000	60 300	
	Maanhankinta yhteensä		**9 300**	**9 300**	**9 000**	**9 000**	**9 000**	**9 000**	**45 300**	
	2. Osakkeet									
	Osakkeiden hankinta yhteensä		**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	
	Osakkeiden myynti									
	Josta osakkeiden myyntivoitto									
	3. Rakennukset									
	Tilapalvelut hallinnoi rakennuksia. Hankkeet jaoteltu alla									
	käyttötarkoituksen mukaisiin kohteisiin (informatiivinen tieto),									
	3.1 Kunnanhallitus									
U	Sote keskus		-2 800	-5 000	-5 000	-1 000			-11 000	-367
K	Sotelta tyhjäksi jääneet tilat. Tilojen toiminnallisuuden parantaminen ja tilankäytön tehostaminen, muutosinvestoinnit		-50	-50	-50	-50	-50	-50		
U	Uusi varikko			-400	-4 000	-10 000			-14 400	-480
			-2 850	**-5 450**	**-9 050**	**-11 050**	**-50**	**-50**		
	3.2 Opetuksen ja varhaiskasvatuksen kohteet									
K	Uusien oppimisympäristöjen edellyttämät muutosinvestoinnit		-100	-100	-100	-100	-100	-100	-500	-25
	Hyökkälän koulun osapurku		-250							
U	Rykmentintalo		-50						0	0
K	Riihikallion koulu	-40 000	-4 300	-25	-10				-35	-2
K	Jokela koulukeskus				-50	-50	-200	-1 500	-1 800	-90
U	Lahelan koulu, päiväkoti ja nuorisotila		-400	-16 063	-26 646	-7 728	-205		-50 642	-2 532
			-5 100	**-16 188**	**-26 806**	**-7 878**	**-505**	**-1 600**	**-52 977**	**-2 649**
	3.3 Vapaa-aikapalveluiden kohteet									
K	Uimahalli	-3 900	-1 000						0	0
	Metsäpirtin saunarakennuksen remontti		-100						0	0
U	Huoltorakennusten hankesuunnittelu		-100	-100	-100	-50			-250	-50
			-1 200	**-100**	**-100**	**-50**	**0**	**0**	**-250**	**-50**

U=uusi K=korjaus	INVESTOINNIT 2027-2031 (1 000 €)	Kokonaiskustannusarvio	TA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031	2027–2031 yht.	poistot/v
		1 000 €	**1 000 €**	**1 000 €**	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €
	3.4 Kulttuuripalveluiden kohteet									
	Kirjasto	-600	-500	-100					-100	-5
K	Museoiden kunnostus (Halosenniemi, IT-museo, Erkkola, Työläiskotimuseo)		-100	-100	-100	-100	-100	-100	-500	-25
K	10 Rakennus	-4 000	-1 500	-900					-900	-45
	Taiteen ja kulttuurin tilat/Hyökkälä	-700	-300	-100			-1 000		-1 100	-55
K	Taidekasarmi	-2 300	-1 300	-2 100					-2 100	-105
	Aunela, rakennus 27	- 2 050	-750			-700	-600		-1 300	-65
K	Paja-rakennus (Riihikallion koulu)	-300	-100						0	0
K	Tiilitehdas	-500	-200						0	0
K	Ruukin koulun asuinrakennus 2. krs muutos pajakoulutoimintaan	-200	-200						0	0
			-4 950	**-3 300**	**-100**	**-800**	**-1 700**	**-100**	**-6 000**	**-300**
	3.5 Kasvun ja ympäristön kohteet									
K, U	Erillinen työohjelma		-3 650	-3 250	-2 950	-2 950	-2 950	-3 350	-15450	-773
K	Sisäilmakorjaukset (Mm. Vaunukankaan, Notkopuiston, Pellavan, Mainingin PK:t, Lepolan koulun liikuntasali)		-800	-800	-500	-500	-500	-500		
K	Taloautomaation parannus- ja uusimistyöt		-100	-100	-100	-100	-100	-100		
K	Energiatehokkuuden parantaminen		-400	-400	-400	-400	-400	-400		
K	PTS-korjaukset (Mm. Jokelan koulukeskus, Pertun koulun, PK ja asuntola, Kolsan koulu ja PK, Notkopuiston PK, Lepolan koulu ja PK.)		-2 000	-1 600	-1 600	-1 600	-1 600	-2 000		
K	LVIS-korjaukset		-250	-250	-250	-250	-250	-250		
K, U	Valvonta- ja lukitusjärjestelmät		-100	-100	-100	-100	-100	-100		
			-3 650	**-3 250**	**-2 950**	**-2 950**	**-2 950**	**-3 350**	**-15 450**	**-773**
	Rakennukset yhteensä		**-17 750**	**-28 288**	**-39 006**	**-22 728**	**-5 205**	**-5 100**	**-88 977**	**-4 201**

U=uusi K=korjaus	INVESTOINNIT 2027-2031 (1 000 €)	Kokonais-kustannusar-vio	TA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031	2027–2031 yht.	pois-tot/v
		1 000 €	**1 000 €**	**1 000 €**	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €
	4. Kiinteät rakenteet ja laitteet									
	Yhdyskuntatekniikka hallinnoi kiinteitä rakenteita ja laitteita. Hankkeet jaoteltu alle käyttötarkoituksen mukaisiin kohteisiin (informatiivinen tieto).									
	4.1 Kunnanhallitus									
	4.2 Opetuksen ja varhaiskasvatuksen kohteet									
K,U	Pihaleikkiväl. ja aidat säännösten mukaisiksi (perusopetus, päiväkodit)		-50	-50	-50	-50	-50	0	-250	-25
			-50	**-50**	**-50**	**-50**	**-50**	**0**	**-250**	**-25**
	4.3 Vapaa-aikapalveluiden kohteet									
K	Lähiliikuntapaikat ja luontokohteet		-30						0	0
K	Kellokosken liikuntapaikat, aluetyöt		-30						0	0
K	Jokelan liikuntapaikat, aluetyöt		-30						0	0
K	Hyrylän liikuntapaikat, aluetyöt		-30						0	0
	Tuusulanjärven kehittämisprojekti - Sivistys		-50						0	0
	Urheilukeskus		-50						0	0
	Annivaaran virkistysalue		-300						0	0
	Urheilukeskuksen lähiliikuntapaikka		-1 000						0	0
	Kellokosken kuntoportaat		-100	-50					-50	-3
	Liikennepuisto		-30	-900					-900	-60
	Erillisen työohjelman mukaan			-150	-150	-150	-150	-150	-750	-50
			-1 650	**-1 100**	**-150**	**-150**	**-150**	**-150**	**-1 700**	**-113**

U=uusi K=korjaus	INVESTOINNIT 2027-2031 (1 000 €)	Kokonais-kustannusar-vio	TA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031	2027–2031 yht.	pois-tot/v
		1 000 €	**1 000 €**	**1 000 €**	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €
	4.4 Kasvun ja ympäristön kohteet									
	Rakennusten pihainvestoinnit - erillisen työohjelman mukaisesti		-100	-100	-100	-100	-100	-100	-500	-33
	Kadut ja liikenneväylät								0	0
	Etelä-Tuusula		-12 550	-9 410	-9 175	-9 700	-11 270	-10 090	-49 645	-3310
	Jokela		-1 100	-2 680	-2 395	-2 640	-910	-1 400	-10 025	-668
	Kellokoski		-450	0	-1 100	-1 800	-690	-1 400	-4 990	-333
	Muut kohteet		-1 000	-155	-640	-440	-370	-350	-1 955	-130
	Puistot ja leikkipaikat		-3 685	-1 390	-3 655	-1 545	-1 985	-445	-9 020	-601

	Vesistöt		-45	-45	-45	-40	-40	-40	-210	-14
			-18 930	**-13 780**	**-17 110**	**-16 265**	**-15 365**	**-13 825**	**-76 345**	**-5 090**
	Kiinteät rakenteet ja laitteet yhteensä		**-20 630**	**-14 930**	**-17 310**	**-16 465**	**-15 515**	**-13 975**	**-77 295**	**-5 157**
	Rahoitusosuudet		**450**	**0**						
	Netto		**-20 180**	**-14 930**	**-17 310**	**-16 465**	**-15 515**	**-13 975**	**-77 295**	**-5 157**

U=uusi K=korjaus	**INVESTOINNIT 2027-2031 (1 000 €)**	Kokonais-kustannus-arvio	**TA 2026**	**TA 2027**	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031	2027–2031 yht.	pois-tot/v
		1 000 €	**1 000 €**	**1 000 €**	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €
	Muut Pitkävaikutteiset menot									
K	KT45 Nummenväylä-Kolistimenmäki	-3 200							0	0
U	Hökilän liittymä mt 148:lle	-1 400			-150	-1 200	-200		-1 550	-103
K	Kirkonkylän koulun liittymä Tuusulantielle	-500							0	0
U	Rykmentinpuiston tp-alueen liittymä	-2 350	-1 270	-2 730	-1 820				-4 550	-303
U	Sulantien liittymän parannus Itäväylälle	-700							0	0
U	Fallbackantien liittymän parannus Itäväylälle	-800				-200	-800	-800	-1 800	-120
U	Itäväylän jatkeen liittymä Kulloontielle						-200	-200	-400	-27
U	Kehä IV alueen liittymät Tuusulanväylään	-6 300							0	0
U	Kehä IV alueen liittymät Myllykyläntiehen	-1 200					-100	-100	-200	-13
U	Sammonmäki IV, voimajohtolinjat		-70							
U	Kehä IV, voimajohtolinjat		-80		-500	-1 000	-1 000	-1 000	-3 500	-233
K	Anttilan tilakeskuksen liittymä Paijalantiehen	-300							0	0
U	Virtalantien/Höyhensaarentien liittymä mt 1403:n	-440					-120	-120	-240	-16
U	Pääradan alikulku Peltokaaressa	-4 060	-800	-2 250					-2 250	-150
U	Jokelantien alikulku Peltokaaressa	-1 630	-600	-1570	-600				-2 170	-145
U	Hevoskylän liittymät Jokelantiehen	-450							0	0
U	Tuomalan tp-alueen liittymät Lahdentielle	-900	-100						0	0
U	Mt 11671 (Linjatie) jk/pp, Tuusulan arvioitu osuus	-300			-400	-400			-800	-53
	Rusutjärven liittymän parantaminen kt45:lla		-200						0	0
	Pitkävaikutteiset yhteensä		**-3 120**	**-6 550**	**-3 470**	**-2 800**	**-2 420**	**-2 220**	**-17 460**	**-931**

U=uusi K=kor-jaus		Kokonais-kustan-nusarvio	**TA 2026**	**TA 2027**	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031	2027-2031 yht.	poistot/v
	INVESTOINNIT 2027-2031 (1 000 €)	1 000 €	**1 000 €**	**1 000 €**	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €
	5. Koneet ja kalusto									
	5.1 Kunnanhallitus									
U	Varautumisen radiopuhelinjärjestelmä ja muu kalusto								0	0
	5.1 Kunnanhallitus yhteensä		**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
	5.2 Kasvatus- ja sivistyslautakunta									
	Rykmentinpuiston päiväkodin ensivarustus		-10						0	0
	Robotiikkalainaamo		-12							
	Riihikallion koulun ensivarustus		-40						0	0
	Rykmentinpuiston koulun ensivarustus		-50						0	0
	Yhteiskäyttövälineiden hankinta		-30	-30					-30	-6
	Ruokapalvelut (Rykmentinpuiston padat, kylmävalmistukseen)			-60					-60	-12
	Kylmäkuljetusvaunujen osittainen uusiminen		-30						0	0
			-172	**-90**	**0**	**0**	**0**	**0**	**-90**	**-18**
	5.3 Kulttuuri ja vapaa-aikalautakunta									
	Kirjastoauton viilennyslaite		-15						0	0
	Omatoimijärjestelmä pääkirjaston lehtisaliin (kulunvalvonta, ohjelmistot, kalusteet)			-50						
	Hyökkälän kokoelmatilojen säilytysratkaisut		-80						0	0
	Rakennuskymppi kalustus		-10						0	0
	Kiinteistötraktori		-70						0	0
	Jokelan traktorimönkijä		-25						0	0
	Vapaa-ajan ylläpitokalusto			-100					-100	-20
	Hyrylän latukoneen vaihto				-200				-200	-40
			-200	**-150**	**-200**	**0**	**0**	**0**	**-300**	**-60**
	5.4 Kuntakehityslautakunta								0	0
	5.5 Tekninen lautakunta									
K	Kadunhoitolaitteet (aurat, harjat, ymv)		-40	-40	-40	-40			-120	-24
	Kartoituskoje, GPS/gnss			-30						
K	Kuumavesilaite rikkaruohojen torjuntaan		-20						0	0
K	Tiehöylä				-400				-400	-80
			-60	**-70**	**-440**	**-40**	**0**	**0**	**-520**	**-104**
	5.6 Keski-uudenmaan ympäristökeskus									
	Koneet ja kalusto yhteensä		**-432**	**-310**	**-640**	**-40**	**0**	**0**	**-990**	**-214**

U=uusi K=korjaus		Kokonais-kustannusarvio	TA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031	2027–2031 yht.	pois-tot/v
	INVESTOINNIT 2027-2031 (1 000 €)	1 000 €	**1 000 €**	**1 000 €**	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €
	6. Pitkävaikutteiset menot									
	Tietokoneohjelmistot sisältyvät kunnanhallituksen alle.									
	Kunnanhallitus									
U	Käyttövaltuushallintajärjestelmä	-130	-40						0	0
U	Talous- ja HR-järjestelmien uudistaminen			-500					-500	
U	Sähköinen asiointi	-550	-120	-120	-120	-120	-120	-120	-600	-300
U	Asianhallinnan ja sähköisen arkiston hankinta ja käyttöönotto	-125	-50	-10					-10	-5
U	Decidim-järjestelmän kehittäminen	-30		-20					-20	
K	Tilavarausjärjestelmän kehittäminen	-205	-50	-20					-20	-10
U	Tietovaranto ja tiedolla johtamisen järjestelmä	-250	-120	-120	-70				-190	-95
	Verkkosivujen uudistaminen	-200								
	Palvelunhallintajärjestelmä (nyk. sidosyksikköhankinta)	-75	-75						0	0
U	Konesalipalvelut (nyk. sidosyksikköhankinta)	-75	-75						0	0
K	Tietoturvavalvomo (nyk. sidosyksikköhankinta)	-50	-50						0	0
U	Muut IT investoinnit		-50	-130	-300	-300	-300	-300	-1330	-665
U	Pysäköinninvalvonnan järjestelmä	-120	-120						0	0
U	Tekoälyratkaisujen kehittäminen	-70	-30	-50					-50	-25
U	Tilahallinta ja huoltokirja		-100						0	0
U	Paikkatiedon aineistot ja laitteet	-280	-50	-70					-70	-35
	Katukuvausaineiston hankinta		-25	-25					-25	-13
	Pohjakartta-aineiston hankinta		-50	-20					-20	-10
U	Rakennetun ympäristön kokonaisjärjestelmän uudistus	-300	-300	-300					-300	-150
	Ruokapalveluiden tuotannon laskutusrajapinta			-20					-20	-10
U	Ruokapalveluiden omavalvontajärjestelmä			-20					-20	-10
	Pitkävaikutteiset menot yhteensä	**-2 460**	**-1 305**	**-1 425**	**-490**	**-420**	**-420**	**-420**	**-3 290**	**-1 645**

U=uusi K=korjaus		Kokonais-kustannusarvio	TA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031	2027–2031 yht.	pois-tot/v
	INVESTOINNIT 2027-2031 (1 000 €)	1 000 €	**1 000 €**	**1 000 €**	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €
	Investoinnit yhteensä ilman liikelaitosta									
	Investoinnit yhteensä ilman liikelaitosta, brutto		**-46 237**	**-54 503**	**-63 916**	**-45 453**	**-26 560**	**-24 715**	**-215 147**	
	Rahoitusosuudet		450				0	0		
	Tulot		12 300	12 300	12 000	12 000	12 000	12 000	**60 300**	
	Investoinnit, netto		**-33 487**	**-42 203**	**-51 916**	**-33 453**	**-14 560**	**-12 715**	**-154 847**	
	7. Vesihuoltoliikelaitos									
	Kiinteät rakenteet ja laitteet		-6 500	-9 000	-9 000	-8 000	-6 000	-6 000	-38 000	
	Liittymismaksut (infotieto)		1 500	1 500	2 000	2 500	2 500	2 500	11 000	
	Investoinnit kunta ja Vesihuoltoliikelaitos yhteensä									
	Investoinnit yhteensä, brutto		**-52 737**	**-63 503**	**-72 916**	**-53 453**	**-32 560**	**-30 715**	**-253 147**	
	Rahoitusosuudet		450							
	Tulot		**12 300**	**12 300**	**12 000**	**12 000**	**12 000**	**12 000**	**60 300**	
	Investoinnit, netto		**-39 987**	**-51 203**	**-60 916**	**-41 453**	**-20 560**	**-18 715**	**-192 847**	

5.0 RAHOITUSLASKELMA

Kunta ilman liikelaitosta

Tuusula Sis. + ulk.	TP 2025	TA 2026	Ennuste 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINNAN RAHAVIRTA	(€)	(€)	(€)	(€)	(1 000 €)	(1 000 €)	(1 000 €)	(1 000 €)
Tulorahoitus	10 367 079	10 461 221	10 982 026	9 827 144	12 773	15 982	16 518	20 567
Vuosikate	14 321 517	20 941 221	18 040 026	22 806 311	23 544	26 754	27 290	31 338
Tulorahoituksen korjauserät	-3 954 438	-10 480 000	-7 058 000	-12 979 167	-10 772	-10 772	-10 772	-10 772
Käyttöomaisuuden myyntivoitot	-3 954 438	-10 455 000	-7 033 000	-12 407 500	-10 200	-10 200	-10 200	-10 200
Varausten muutos	0	-25 000	-25 000	-571 667	-572	-572	-572	-572
Investointien rahavirta	-51 077 985	-33 487 000	-35 822 000	-40 003 000	-51 916	-33 453	-14 560	-12 715
Käyttöomaisuusinvestoinnit	-56 026 556	-46 237 000	-44 572 000	-54 503 000	-63 916	-45 453	-26 560	-24 715
Rahoitusosuudet investointimenoihin	531 802	450 000	450 000	0				
Käyttöomaisuuden myyntitulot	4 416 769	12 300 000	8 300 000	14 500 000	12 000	12 000	12 000	12 000
TOIMINNAN JA INVESTOINTIEN RAHAVIRTA	**-40 710 906**	**-23 025 779**	**-24 839 974**	**-30 175 856**	**-39 143**	**-17 471**	**1 958**	**7 852**
Rahoituksen rahavirta	53 346 348	24 500 000	24 500 000	**35 194 640**	**42 395**	**19 695**	**-2 205**	**-8 355**
Antolainauksen muutokset	29 307	-2 300 000	-2 300 000	-4 505 360	-4 005	-2 505	-605	-355
Lainakannan muutokset	59 434 291	26 800 000	26 800 000	39 700 000	44 700	22 200	-1 600	-8 000
Pitkäaikaiset lainat	52 478 787	10 000 000	28 500 000	28 500 000	14 000	0	0	
Lyhytaikaiset lainat	6 955 504	16 800 000	16 800 000	11 200 000	12 900	8 200	-1 600	-8 000
Oman pääoman muutokset								
Muut maksuvalmiuden muutokset	-6 117 250		0		0	0	0	0
Korottomien velkojen muutokset	-6 117 250	0	0	0				
RAHAVAROJEN MUUTOKSET	**12 635 441**	**1 474 221**	**-339 974**	**5 018 784**	**3 251**	**2 224**	**-247**	**-504**
Lainat euroa/asukas	7 278	7 535	7 535	8 216	9 262	9 733	9 611	9 355
Lainamäärä 31.12 euroa.	309 479 000	321 100 000	321 100 000	349 179 000	395 579	417 779	416 179	408 179

Antolainojen muutos sisältää sisäisen lainanannon vesihuoltoliikelaitokselle ja Kiinteistö Oy Tuusulan Hyvinvointikiinteistön lainan lyhennyksen, 94 640 euroa/vuosi.

6.0 KUNTA JA VESIHUOLTOLIIKELAITOS



6.1 Yhdistelty tuloslaskelma

Yhdistelty tuloslaskelma, euroina	Kunnan tuloslaskelmaosa	Liikelaitoksen tuloslaskelmaosa	Eliminointi-ja oikaisukirjaukset Kunta	Liikelaitos	Kunnan tuloslaskelmaosa
Toimintatuotot	71 785 652	9 403 000	-35 036 848	-430 000	45 721 804
Myyntituotot					
Ulkoiset	13 116 664	8 970 000			22 086 664
Sisäiset 1), 2)	10 899 537	430 000	-10 899 537	-430 000	0
Maksutuotot					
Ulkoiset	8 330 001				8 330 001
Sisäiset					
Tuet ja avustukset					
Ulkoiset	366 257				366 257
Sisäiset					
Vuokratuotot					
Ulkoiset	2 374 077	3 000			2 377 077
Sisäiset 4)	24 137 311		-24 137 311		0
Muut toimintatuotot					
Sisäiset					
Ulkoiset	12 561 805				12 561 805
Valmistus omaan käyttöön	100 000	130 000			230 000
Toimintakulut	-197 909 335	-5 950 218	35 180 326	286 522	-168 392 705
Henkilöstökulut					
Palkat ja palkkiot	-80 147 822	-1 143 621			-81 291 443
Henkilösivukulut					
Eläkekulut	-15 735 759	-223 240			-15 958 999
Muut henkilösivukulut	-2 780 488	-39 681			-2 820 169
Palvelujen ostot					
Ulkoiset	-40 088 415	-2 425 068			-42 513 483
Sisäiset 2)	-10 890 605	-258 932	10 890 605	258 932	0
Aineet, tarvikkeet ja tavarat					0
Ulkoiset	- 9 604 866	-1 590 000			-11 194 866
Sisäiset 1)	-180 000		180 000		0
Ostot tilikauden aikana					
Varaston muutos					
Avustukset	-7557 567				-7 557 567
Sisäiset (Liikelaitokselle)					
Vuokrat					
Ulkoiset	-6 134 863	-211 253			-6 346 116
Sisäiset 4)	-24 109 721	-27 590	24 109 721	27 590	0
Muut toimintakulut					
Ulkoiset	-679 229	-30 833			-710 062
Sisäiset					
Toimintakate	-126 085 183	3 582 782	143 478	-143 478	-122 440 901
Verotulot	120 682 000				120 682 000
Valtionosuudet	32 625 914				32 625 914
Rahoitutuotot ja kulut	-4 483 671	-212 500			
Korkotuotot	147 000				147 000
Sisäiset (Liikelaitokselle) 3)	192 500		-192 500		0
Muut rahoitustuotot	350 000				350 000
Sisäiset (LL korvaus peruspääom.)	426 562		-426 562		0
Korkokulut					
Ulkoiset	-5 543 983				-5 543 983
Sisäiset 5)		-192 500		192 500	0
Korvaus peruspääomasta 3)		-426 652		426 652	0
Muut rahoituskulut	-50 000				-50 000
Vuosikate	22 806 310	2 963 630	-475 584	475 674	25 770 030
Poistot ja arvonalentumiset					0
Suunnitelman muk. poistot	-23 878 150	-2 310 000			-26 188 150
Arvonalentumiset					
Satunaiset erät					
Satunaiset tuotot					
Satunaiset kulut					
Tilikauden tulos	-1 071 840	653 630	-475 584	475 674	-418 120
Poistoeron vähennys					
Poistoeron lisäys	546 667	65 000			611 667
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	-525 173	718 630	-475 584	475 674	193 547

Vientiselitteet:
1) Eliminoidaan liikelaitoksen ja kunnan muiden yksiköiden välinen sisäinen myynti ja sisäiset ostot.
2) Eliminoidaan sisäisten palvelujen ostot ja myynnit
3) Eliminoidaan liikelaitoksen peruspääoman korkotuotto
4) Eliminoidaan sisäiset vuokrat
5) Eliminoidaan lainojen sisäiset korkokulut

Tuusulan vesihuoltoliikelaitoksen eliminoitu yli/alijäämä ilman kuntaa: 718 720 euroa
Tuusulan kunnan eliminoitu yli/alijäämä ilman vesihuoltoliikelaitosta: -525 173 euroa
Eliminoitu yli/alijäämä yhteensä: 193 547 euroa

6.2 Yhdistelty rahoituslaskelma

Yhdistelty rahoituslaskelma, euroina		Kunnan rahoituslaskelmaosa	Liikelaitoksen rahoituslaskelma	Eliminointi-ja oikaisukirjaukset Kunta	Eliminointi-ja oikaisukirjaukset Liikelaitos	Kunnan kokonaisrahoituslaskelma
Toiminnan rahavirta						
Tulorahoitus		9 827 143	2 898 720			12 725 863
Vuosikate	1)	22 806 310	2 963 720	-475 584	475 584	25 770 030
Satunnaiset erät						0
Tulorahoituksen korjauserät		-12 979 167	-65 000			-13 044 167
Investointien rahavirta		-42 203 000	-9 000 000			-51 203 000
Investointimenot		-54 503 000	-9 000 000			-63 503 000
Rahoitusosuudet investointimenoihin			0			0
Käyttöomaisuuden myyntitulot		14 500 000				12 300 000
Toiminnan ja investointien rahavirta		**-30 175 857**	**-6 101 280**	**-475 584**	**475 584**	**-36 277 137**
Rahoituksen rahavirta						
Antolainauksen muutokset		-4 505 360				-4 505 360
Antolainasaamisten lisäykset/vähennykset	2)	-4 505 360		4 600 000	-4 600 000	-4 505 360
Lainakannan muutokset		35 100 000	4 600 000			39 700 000
Pitkäaikaisten lainojen lisäys		23 900 000	5 000 000			28 900 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys		0	-400 000			-400 000
Lyhytaikaisten lainojen muutos		11 200 000	0			11 200 000
Oman pääoman muutokset						0
Muut maksuvalmiuden muutokset		**0**	**1 500 000**			**1 500 000**
Toimeksiantojen varojen ja pääomien muutokset						0
Vaihto-omaisuuden muutos						0
Saamisten muutos						0
Korottomien velkojen muutos		0	1 500 000			1 500 000
Rahoituksen rahavirta/vaikutus		**30 594 640**	**6 100 000**	**4 600 000**	**-4 600 000**	**36 694 640**
Rahavarojen muutos		**418 783**	**-1 280**	**4 124 416**	**-4 124 416**	**417 503**

1) Eliminoidaan sisäisten erien vaikutus vuosikatteeseen

2) Eliminoidaan antolainasaamisten muutos

Rahoituslaskelman avulla esitetään toiminnan ja investointien sekä rahoituksen rahavirtojen vaikutus kunnan rahavaroihin eli sitä, miten kunnan rahavarat muuttuvat toiminnan takia tilikauden aikana. Lisäksi rahoitusosaan merkitään kunnan antolainauksen, lainakannan ja mahdolliset oman pääoman muutokset. Kunnan toiminnan ja investointien rahavirta on 36,3 miljoonaa euroa negatiivinen. Kunnan nettoinvestointien määrä on 49,0 miljoonaa euroa, ja investointien tulorahoitus 40,6 prosenttia. Kunnan vesihuoltoliikelaitokselle antama arvioitu lainamäärä on 4,6 miljoonaa euroa, mikä näkyy antolainasaamisten lisäyksenä. Uutta korollista pitkäaikaista lainaa rahoituslaitoksilta varaudutaan nostamaan enintään 28,5 miljoonaa euroa.

Lainakanta on 349,2 miljoonaa euroa ja asukaskohtaisen lainamäärän arvellaan olevan vuoden lopussa 8 182 euroa, mikä on 904 euroa asukasta kohti enemmän kuin vuoden 2025 lopussa, jolloin lainamäärä oli 7 278 euroa per asukas.

6.3 VESIHUOLTOLIIKELAITOS



Veden myynti m³ **2 020 000**	**Liittyjämäärä (kulutuspaikat)** **9250**	**Johtoverkosto yhteensä** **806 km**

6.3.1 Vesihuoltoliikelaitoksen talousarvioesitys 2027 ja talousarviosuunnitelma vuosille 2027–2031

Tuusulan Vesihuoltoliikelaitos
Vastuuhenkilö: Liikelaitoksen johtaja Jukka Sahlakari

Vesihuoltoliikelaitos (myöhemmin liikelaitos) sisältää kaksi palveluyksikköä, vesilaitoksen ja viemärilaitoksen. Liikelaitoksen tuloslaskelmaosa eritellään palveluyksikkökohtaisiin käyttötalousosiin. Toiminnalliset suunnitelmat ja tavoitteet laaditaan liikelaitostasolle ja ne sisältävät molemmat palveluyksiköt. Palveluyksikkötasolla seurataan talouden tunnuslukuja, joiden perusteella esim. määritellään taksoja.

Toiminnan kuvaus

Liikelaitos tuottaa toiminta-alueellaan yhdyskunnan ja sen kehittymisen edellyttämät vesihuoltopalvelut hyvätasoisina ja vesihuoltolain mukaisesti liiketaloudellisia periaatteita noudattaen. Kuluttajille liikelaitos toimittaa keskeytyksettä heidän tarpeitaan vastaavan määrän laatuvaatimukset täyttävää vettä, joka hankitaan sopimuksen mukaisesti Keski-Uudenmaan Vesi kuntayhtymältä (KUVESI). Jätevedet liikelaitos viemäröi ja johtaa Keski-Uudenmaan vesiensuojelun liikelaitoskuntayhtymän (KUVES) verkostoon/tunneliin. Tuusulan kunta on osaomistajana molemmissa kuntayhtymissä. Tunnelin kautta jätevedet johdetaan Helsingin seudun ympäristöpalvelun (HSY) Viikinmäen jätevedenpuhdistamolle. Hulevesien hallinnan vastuu siirtyi vuonna 2026 kunnalle.

Painopisteet toiminnassa

Vesi- ja jätevesimäärien arvioidaan kasvavan hitaasti vielä muutaman vuoden. Kuluttajia tulee lisää, mutta veden käyttö vähenee per asukas johtuen mm. energian kallistumisesta ja vähävetisten kalusteiden yleistyessä. Selkeämpi kulutuksen kasvu tapahtuu vasta uusien isojen alueiden (mm. Rykmentinpuiston, Sulan teollisuusalueen, Lahelanpelto III:n sekä Mattilan II:n alueen) rakentumisen myötä.

Saneerausvelan kasvaessa liikelaitos panostaa saneeraustoiminnan suunnittelu- ja toteutusprosessien kehittämiseen, toteuttamiseen ja valvontaan mm. koulutuksella. Kehitystoimintaan sisältyy myös kunnan sisäisen yhteistyön ja toteutuksen kehittäminen saneerauskohteissa, joissa saneerataan samalla katurakenne ja vesihuolto. Tämä kehitystyö odottaa rahoituksen järjestymistä teiden perusparantamiseen.

Toimintaympäristön-ja toiminnan muutokset

Suomessa vesihuolto on yleensä ottaen vakaata toimintaa, niin myös Tuusulassa. Maailman poliittinen tilanne on haasteellinen ja tuo edelleen epävakauden ilmapiiriä mm. sähkön saatavuuteen, materiaalien saatavuuteen ja hintoihin. Näihin varaudutaan yhdessä kunnan ja naapurilaitosten kanssa mm. päivittämällä varautumissuunnitelmia, lisäämällä varavoimaa, ennakoimalla materiaalitilauksia, jatkuvalla kouluttautumisella sekä yhteisillä harjoituksilla naapurilaitosten kanssa. Tavoitteena on saada hulevesien järjestämisen vastuiden käytänteet toimintaan ensi vuonna.

Strategian toteuttaminen

Liikelaitoksen vuoden 2027 vuositavoitteet perustuvat Pormestariohjelman, kunnanvuositavoitteiden, toimenpiteiden ja toteutusohjelmien esityksiin. Tavoitteet koskevat molempia palveluyksiköitä.

- Kunnan vesihuoltosuunnitelman laatiminen (vesihuoltolain vaatimusten mukaisesti)
    - Mittari: Suunnitelma laadittu ja hyväksytty

- Talousveden otto/myyntipaikkojen rakentaminen, 3 kpl yhteistyönä kunnan kanssa
    - Mittari: Veden otto/myyntipaikat käytössä

Riskiarvio

Vesihuoltotoiminta on sääriippuvainen. Rankkasateet aiheuttavat riskin jätevesiverkoston ja hulevesiverkoston sekä pumppaamoiden tukkeutumiselle ja tulvimisille. Sateisen ja kuivan vuoden ero pelkästään jäteveden johtamisen ja puhdistamisen kuluissa on noin 15 prosenttia eli 130 000 euroa. Lisäksi tukkeutumiset ja putkirikot aiheuttavat pääsääntöisesti omaisuusvahinkoja kolmansille osapuolille ja korjauskustannuksia liikelaitokselle. Kustannukset ovat vuosittain 10 000–200 000 euroa. Säännöllisellä saneeraamisella vähennämme vahinkoriskejä.

Riskejä syntyy myös suppeasta organisaatiosta. Esimerkiksi hallinnon ja työjohdon yksittäiset työtehtävät ja osaaminen on vain yksittäisen työntekijän takana.

Riskien hallintaa hoidetaan mm. sähköisillä MISO-työpäiväkirjalla ja Buildie-työmaapöytäkirjoilla sekä yhteistyöllä naapurivesilaitosten kanssa mukaan lukien yhteiset erityistilanteiden harjoitukset ja materiaalien lainaukset. Liikelaitoksella on 110 KVA:n siirrettävä varavoimakone jätevesipumppaamoiden sähkökatkosten hallinnan varalle. Hankinta tehtiin aikoinaan yhteistyössä naapurilaitosten kanssa. Vuoden 2023 aikana hankittiin yhdessä kunnan kanssa lisää varavoimakoneita erillisen suunnitelman mukaisesti.

Valtakunnallisella tasolla vesihuoltoon valmistui räätälöity riskienarviointisovellus, joka otettiin käyttöön Tuusulassa vuoden 2017 aikana. Sovelluksessa ylläpidetään toimenpideohjelmaa, joka tarkastetaan vuosittain valvontaviranomaisen tarkastuksessa.

Henkilöstösuunnitelma

Liikelaitoksella on vakituisessa työsuhteessa 18:sta henkilöä. Henkilöstön koulutuksessa liikelaitos käyttää lähinnä Vesilaitosyhdistyksen, EVK:n ja Kuntien Putkimestarit ry:n järjestämiä kursseja sekä naapurivesihuoltolaitosten tai kunnan kanssa yhteistyössä organisoituja koulutustapahtumia.

Investointisuunnitelma 2027–2031

Vesihuollon uusinvestoinnit liikelaitos toteuttaa yhdessä Kasvun ja ympäristön toimialueen kanssa kunnallistekniikan rakentamisohjelman mukaisesti. Kohteet tarkentuvat 2027 rakennusohjelman laatimisen jälkeen. Liikelaitos on mukana suunnittelemassa omalta osaltaan Tuusulan uudisrakentamishankkeita. Liikelaitos varautuu jatkamaan isojen kohteiden (Rykmentinpuiston laajennuksen, Lahelanpelto III:n ja Mattila II:n alueen) rakennuttamista.

Laitoksen omia isoja kynnysinvestointihankkeita ovat Tuomalan teollisuusalueen veden ja Jäteveden siirtolinjat sekä Järvenpään läpi menevän Kellokosken pääviemärin saneeraus/laajennushanke yhdessä Järvenpään Veden ja KUVES:n kanssa. Nämä ajoittuvat vuosille 2027–2031.

Vesijohtoverkon sekä jätevesiverkoston ja -pumppaamoiden saneerausta liikelaitos jatkaa 5- vuotissaneeraussuunnitelman mukaisesti. Saneeraukseen liikelaitos on budjetoinut vuosittain noin 2 miljoonaa euroa (lähivuosina tarve nousee 2,5 miljoonaan euroon).

Seuraavien lähivuosien investointien määrärahatarve on noin 7–10 miljoonaa euroa vuodessa.
Haja-asutusalueen vesihuoltoa liikelaitos rakennuttaa vesihuollon kehittämissuunnitelman (2022) mukaisesti.

Talous ja tuottavuus

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	Ennustus 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	8844	9 113	9303	9 403	9 686	10 012	10 330	10 434
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	100	100	130	130	130	130	130	130
TOIMINTAKULUT	-5512	-5 735	-5635	-5 950	-6 010	-6 070	-6 131	-6 192
TOIMINTAKATE* S	3432	3478	3798	3 583	3 806	4 072	4 330	4 372

*=sitova tavoite

Suunnitelmavuosien tuottoon on laskettu vuosittainen 3 prosentin käyttömaksujen ja perusmaksujen korotus.

Vuoden 2027 toimintakulujen arvioidaan nousevan noin 215 000 euroa (3.75 %) johtuen pääosin palkan korotuksista.

Muutos %	TA2025/ TP2024	TA2026/ TP2025	Ennustus 2026/ TA2025	TA2027/ TA2026	TS2028/ TS2027	TS2029/ TS2028	TS2030/ TS2029	TS2031/ TS2030
TOIMINTAKULUT	8,98%	3,89%	2,23%	3,75%	1%	1%	1%	1%
TOIMINTAKATE	-3,32%	1,32%	8,43%	2,93%	5,86%	6,53%	5,96%	0,96%

VESIHUOLTOLIIKELAITOS	**TP 2025**	**TS 2026**	**Ennuste OVK2/2026**	**TS 2027**	**TS 2028**	**TS 2029**	**TS 2030**	**TS 2031**
Investointi menojen erittely alueittain	-1 000 €	-1 000 €	-1 000 €	-1 000 €	-1 000 €	-1 000 €	-1 000 €	-1 000 €
U, ETELÄ-TUUSULA	-496	-3 970	-3 970	-3 750	-3 170	-2 700	-1 100	-1 400
U, JOKELA	-931	-100	-100	-50	-330	-100	-30	-200
U KELLOKOSKI	-1 161	-30	-30	0	-300	-400	0	0
U,K, MUUT KOHTEET	-2 884	-2 100	-2 100	-4 900	-4 900	-4 600	-4 770	-4 300
U, Koneet ja kalusto	-211	-300	-300	-300	-300	-200	-100	-100
MENOT	**-5 683**	**-6 500**	**-6 500**	**-9 000**	**-9 000**	**-8 000**	**-6 000**	**-6 000**

Investointikohteen edessä maininta onko kyseessä K= korvausinvestointi vai U= uusi investointi.

TUNNUSLUVUT	**TP 2025**	**TA 2026**	**Ennuste OVK2/2026**	**TA 2027**	**TS 2028**	**TS 2029**	**TS 2030**	**TS 2031**
Selite								
Laskutettu vesi m3	2 009 836	2 020 000	2 020 000	2 020 000	2 030 000	2 040 300	2 050 000	2 060 000
€/m3	1,75							
Käyttömaksu	1,51	1,51	1,51	1,51	1,56	1,60	1,65	1,70
Vesijohtoverkoston pituus km	396	401	401	408	409	413	417	420
Mittaamaton vesi %	15%	13%	13%	13%	13%	13%	10%	10%
Laskutettu jätevesi m3	1 988 855	2 020 000	2 020 000	2 010 000	2 020 000	2 030 000	2 040 000	2 050 000
€/m3	2,10							
Käyttömaksu	2,10	2,21	2,21	2,21	2,28	2,34	2,41	2,49
Jätevesiverkoston pituus km	398	403	403	409	411	415	419	419
Sadevesiverkoston pituus	182							
vuotovesi %	35%	35%	35%	35%	35%	35%	30%	30%
Saneeraus								
Vesijohto m	4800	500	500	500	500	500	500	500
Jätevesiviemäri m	3 700	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000
Jätevesipumppaamo-/kaivo kpl	4/86	3/50	3/50	3/50	3/50	3/50	3/50	3/50

Tuloslaskelma

TULOSLASKELMA	TP 2025	TA 2026	Ennuste 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINNAN RAHAVIRTA	(€)	(€)	(€)	(€)	(1 000 €)	(1 000 €)	(1 000 €)	(1 000 €)
LIIKEVAIHTO	**9 096 777**	**9 100 000**	**9 290 000**	**9 400 000**	**9 686**	**10 012**	**10 330**	**10 434**
Vesi- ja jätevesimaksut (ulkoiset)	8 243 278	8 410 000	8 600 000	8 600 000	8 848	9 165	9 475	9 570
Vesi-ja jätevesimaksut (sisäiset)	435 228	370 000	370 000	430 000	434	439	443	447
Liiketoiminnan muut myyntituotot	418 272	320 000	320 000	370 000	404	408	412	416
Liiketoiminnan muut tuotot	**6 413**	**13 000**	**13 000**	**3 000**				
Valmistut omaan käyttöön	**133 038**	**100 000**	**130 000**	**130 000**	**130**	**130**	**130**	**130**
Materiaalit ja palvelut	**-3 396 862**	**-4 083 500**	**-3 983 500**	**-4 274 000**	**-4 317**	**-4 360**	**-4 404**	**-4 448**
Aineet, tarvikkeet ja tavarat(ulkoiset)	-1 237 815	-1 606 500	-1 506 500	-1 590 000	-1 606	-1 622	-1 638	-1 655
Palvelujen ostot (ulkoiset)	-1 921 340	-2 227 774	-2 227 774	-2 425 068	-2 449	-2 474	-2 499	-2 524
Palvelujen ostot (sisäiset)	-237 707	-249 226	-249 226	-258 932	-262	-264	-267	-269
Henkilöstökulut	**-1 248 047**	**-1 361 917**	**-1 361 917**	**-1 406 542**	**-1 421**	**-1 435**	**-1 449**	**-1 464**
Palkat ja palkkiot	-1 021 860	-1 102 431	-1 102 431	-1 143 621	-1 155	-1 167	-1 178	-1 190
Henkilösivukulut	**-226 187**	**-259 486**	**-259 486**	**-262 921**	**-266**	**-268**	**-271**	**-274**
Eläkekulut	-200 867	-217 581	-217 581	-223 240	-225	-228	-230	-232
Muut henkilösivukulut	-25 320	-41 905	-41 905	-39 681	-40	-40	-41	-41
Poistot ja arvonalentumiset	**-2 325 286**	**-2 400 000**	**-2 200 000**	**-2 310 000**	**-2 610**	**-2 877**	**-3 077**	**-3 277**
Suunnitelman mukaiset poistot	-2 325 286	-2 400 000	-2 200 000	-2 310 000	-2 610	-2 877	-3 077	-3 277
Liiketoiminnan muut kulut	**-248 198**	**-290 000**	**-290 000**	**-269 676**	**-272**	**-275**	**-278**	**-281**
Liiketoiminnan muut kulut (ulkoiset)	-206 875	-252 586	-252 586	-242 086	-244	-247	-249	-252
Liiketoiminnan muut kulut (sisäiset)	-41 323	-37 414	-37 414	-27 590	-28	-28	-29	-29
LIIKEYLIJÄÄMÄ	**2 017 835**	**1 077 583**	**1 597 583**	**1 272 782**	**1 196**	**1 195**	**1 253**	**1 095**
Rahoitustuotot ja -kulut	**-480 144**	**-560 500**	**-435 563**	**-619 062**	**-757**	**-867**	**-936**	**-1 005**
Muut rahoitustuotot	7356							
Lainojen korkokulut		-73 000	-9 000	-192 500	-330	-440	-509	-578
Liikel. korvaus peruspääomasta (sisäinen)	-487 500	-487 500	-426 563	-426 562	-427	-427	-427	-427
TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ	**1 537 691**	**517 083**	**1 162 021**	**653 720**	**440**	**328**	**317**	**90**
Varausten ja rahastojen muutokset	**68 866**	**70 000**	**70 000**	**65 000**	**65**	**65**	**65**	**65**
Poistoeron muutos								
Poistoeron vähennys (+)	68 866	70 000	70 000	65 000	65	65	65	65
TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ (ALIJÄÄMÄ)	**1 606 557**	**587 083**	**1 227 021**	**718 720**	**505**	**393**	**382**	**155**
LIIKELAITOKSEN TUNNUSLUVUT								
Sijoitetun pääoman tuotto, %	**7,0**	**-0,2**	**2,8**	**0,1**	**-1,1**	**-1,9**	**-2,3**	**-3,3**
Kunnan sijoittaman pääoman tuotto, %	**7,0**	**-0,2**	**2,6**	**0,1**	**-1,0**	**-1,7**	**-2,1**	**-3,1**
Voitto, %	**16,9**	**5,7**	**12,5**	**7,0**	**4,5**	**3,3**	**3,0**	**1,0**

Rahoituslaskelma

RAHOITUSLASKELMA	TP 2025	TA 2026	Ennuste 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINNAN RAHAVIRTA	euroa	euroa	euroa	euroa	(1 000 €)	(1 000 €)	(1 000 €)	(1 000 €)
Tulorahoitus	**3 862 977**	**2 917 083**	**3 362 021**	**2 963 720**	**3 050**	**3 205**	**3 394**	**3 367**
Liikeylijäämä	2 017 835	1 077 583	1 597 583	1 272 782	1 196	1 195	1 253	1 095
Poistot ja arvonalentumiset	2 325 286	2 400 000	2 200 000	2 310 000	2 610	2 877	3 077	3 277
Rahoitustuotot ja kulut	**-480 144**	**-560 500**	**-435 563**	**-619 062**	**-757**	**-867**	-936	-1 005
Muut rahoitustuotot	7 356							
Liikel. korvaus peruspääomasta (sisäinen)	-487 500	-487 500	-426 563	-426 562	-427	-427	-427	-427
Lainojen korkokulut		-73 000	-9 000	-192 500	-330	-440	-509	-578
Investointien rahavirta	**-5 683 974**	**-6 500 000**	**-6 500 000**	**-9 000 000**	**-9 000**	**-8 000**	**-6 000**	**-6 000**
Investointimenot	-5 683 974	-6 500 000	-6 500 000	-9 000 000	-9 000	-8 000	-6 000	-6 000
Toiminnnan ja investointien rahavirta	**-1 820 997**	**-3 582 917**	**-3 137 980**	**-6 036 280**	**-5 950**	**-4 795**	**-2 606**	**-2 633**
Rahoituksen rahavirta	**1 820 997**	**3 800 000**	**2 983 000**	**6 100 000**	**6 100**	**4 800**	**2 900**	**2 950**
Lainakannan muutokset	**0**	**2 300 000**	**1 983 000**	**4 600 000**	**4 100**	**2 600**	**700**	**450**
Pitkaikaisten lainojen lisäys kunnalta	0	2 500 000	2 000 000	5 000 000	5 000	4 000	2 500	2 500
Pitkäaikaiseten lainojen väh. kunnalta	0	-200 000	-17 000	-400 000	-900	-1 400	-1 800	-2 050
Muut maksuvalmiuden muutokset								
Saamisten muutos kunnilta	1 617 729							
Saamisten muutos muilta	-131 080							
Korottomien velkojen muutos kunnalta	-1 221 166							
Korottomien velkojen muutos muilta	1 555 514	1 500 000	1 000 000	1 500 000	2 000	2 200	2 200	2 500
Muut maksuvalmiuden muutokset	**1 820 997**	**1 500 000**	**1 000 000**	**1 500 000**	**2 000**	**2 200**	**2 200**	**2 500**
Rahavarojen muutos	0	217 083	-154 980	63 720	150	5	294	317
Lainakanta 31.12.	**0**	**2 300 000**	**1 983 000**	**6 583 000**	**10 683**	**13 283**	**13 983**	**14 433**

7. LIITTEET



7.1 KOHDERAHOITTEISIA TEHTÄVIÄ HOITAVAT YKSIKÖT

7.1.1 Ruokapalvelut

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	6 255	7 044	7 044	**7 246**	7 318	7 391	7 465	7 540
Myyntituotot	6 148	7 011	7 011	**7 213**	7 285	7 358	7 432	7 506
Maksutuotot								
Tuet ja avustukset	92	33	33	**33**	33	33	34	34
Muut toimintatuotot	15							
Valmistus omaan käyttöön								
TOIMINTAKULUT	- 5 884	- 5 978	- 5 978	**- 6 232**	- 6 295	- 6 357	- 6 421	- 6 485
Henkilöstökulut	- 2 660	- 2 620	- 2 620	**- 2 774**	- 2 801	- 2 829	- 2 858	- 2 886
Palvelujen ostot	- 421	- 444	- 444	**- 334**	- 338	- 341	- 344	- 348
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	- 2 032	- 2 209	- 2 209	**- 2 250**	- 2 272	- 2 295	- 2 318	- 2 341
Avustukset	- 88							
Muut toimintakulut	- 684	- 705	- 705	**- 875**	- 884	- 892	- 901	- 910
TOIMINTAKATE	**371**	**1 066**	**1 066**	**1 014**	**1 024**	**1 034**	**1 044**	**1 055**

7.1.2 Tilapalvelut

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	28 344	29 445	29 445	**30 868**	31 177	29 641	29 956	30 274
Myyntituotot	3 621	3 164	3 164	**3 466**	3 500	3 535	3 571	3 606
Maksutuotot								
Tuet ja avustukset	134							
Muut toimintatuotot	24 589	26 280	26 280	**27 402**	27 676	26 106	26 386	26 668
Valmistus omaan käyttöön								
TOIMINTAKULUT	- 16 413	- 15 158	- 15 158	**- 15 000**	- 15 150	- 15 302	- 15 456	- 15 609
Henkilöstökulut	- 3 488	- 3 531	- 3 531	**- 3 452**	- 3 486	- 3 521	- 3 557	- 3 592
Palvelujen ostot	- 7 368	- 6 339	- 6 339	**- 6 315**	- 6 378	- 6 441	- 6 507	- 6 571
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	- 5 213	- 4 461	- 4 461	**- 4 481**	- 4 526	- 4 571	- 4 616	- 4 663
Avustukset								
Muut toimintakulut	- 345	- 828	- 828	**- 753**	- 760	- 768	- 776	- 783
TOIMINTAKATE	**11 931**	**14 286**	**14 286**	**15 868**	**16 027**	**14 340**	**14 501**	**14 665**

7.1.3 Rykmentinpuisto

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT								
Myyntituotot								
Maksutuotot								
Tuet ja avustukset								
Muut toimintatuotot								
Valmistus omaan käyttöön								
TOIMINTAKULUT	- 226	- 279	- 279	**- 269**	- 272	- 275	- 277	- 280
Henkilöstökulut	- 101	- 92	- 92	**- 95**	- 96	- 97	- 98	- 99
Palvelujen ostot	- 120	- 176	- 176	**- 163**	- 165	- 167	- 168	- 170
Aineet, tarvikkeet ja tavarat								
Avustukset								
Muut toimintakulut	- 5	- 11	- 11	**- 11**	- 11	- 12	- 12	- 12
TOIMINTAKATE	**- 226**	**- 279**	**- 279**	**- 269**	**- 272**	**- 275**	**- 277**	**- 280**

7.1.4 Keski-Uudenmaan ympäristökeskus

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	5 001	5 363	5 363	**5 427**	5 481	5 536	5 591	5 647
Myyntituotot	3 992	4 505	4 505	**4 512**	4 557	4 602	4 648	4 695
Maksutuotot	925	858	858	**915**	924	933	943	952
Tuet ja avustukset	38							
Muut toimintatuotot	45							
Valmistus omaan käyttöön								
TOIMINTAKULUT	- 5 001	- 5 363	- 5 363	**- 5 427**	- 5 481	- 5 536	- 5 591	- 5 647
Henkilöstökulut	- 3 686	- 3 776	- 3 776	**- 3 929**	- 3 968	- 4 008	- 4 048	- 4 088
Palvelujen ostot	- 898	- 928	- 928	**- 946**	- 956	- 965	- 975	- 985
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	- 47	- 81	- 81	**- 70**	- 70	- 71	- 72	- 72
Avustukset								
Muut toimintakulut	- 369	- 578	- 578	**- 482**	- 487	- 492	- 497	- 502
TOIMINTAKATE								

7.1.5 Maaseutuhallinnon yhteistoiminta-alue

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT	**306**	**281**	**281**	**281**	**281**	**281**	**281**	**281**
Myyntituotot	306	281	281	281	281	281	281	281
Maksutuotot								
Tuet ja avustukset								
Muut toimintatuotot								
Valmistus omaan käyttöön								
TOIMINTAKULUT	**-369**	**-396**	**-396**	**-396**	**-396**	**-396**	**-396**	**-396**
Henkilöstökulut	-309	-326	-326	-329	-326	-326	-326	-326
Palvelujen ostot	-1	-9	-9	-9	-9	-9	-9	-9
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1	-2	-2	-1	-2	-2	-2	-2
Avustukset		0	0	0	0	0	0	0
Muut toimintakulut	-58	-59	-59	-57	-59	-59	-59	-59
TOIMINTAKATE	**-63**	**-116**	**-116**	**-116**	**-116**	**-116**	**-116**	**-116**

Toimintakate on Mäntsälän maksuosuus (noin 29 prosenttia toimintakuluista). Tuusulan maksuosuus on vuosittain laskettavan aiheuttamisperiaatteen mukaan, Tuusulan osuus vuonna 2027 on 12,49 prosenttia (49 399 euroa).

7.2 INVESTOINTIEN HANKEKORTIT

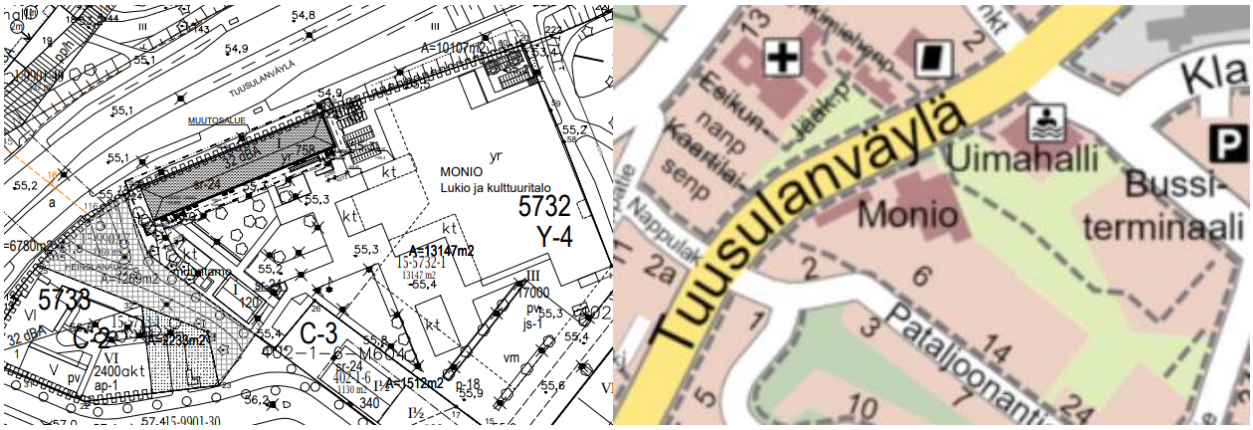


7.2. Investointien hankekortit

Hankkeen nimi:	10 rakennus
Hankkeen kustannus v. 2027:	900 000 euroa
Hankkeen kokonaiskustannus:	4 000 000 euroa
Käyttötalousvaikutus/v:	ei arvioitu
Hanketta koskevat tiedot	**Kuva hankkeesta sekä sijoittumisesta kaava-alueeseen**

Hankesuunnitelman hyväksyntä: KHall 10.2.2025 § 39, Ehdotussuunnitelmien hyväksyntä KHall 26.5.2025 § 266.

Hankkeen laajuus: kerrosala 745 m2, bruttoala 770 m2 ja tilavuus 3260 m3 (rakennusta ei ole tarkemitattu)
Rakennus on asemakaavalla suojeltu (sr-24) kulttuurihistoriallisesti ja aluekokonaisuuden kannalta arvokkaana.
Rakennus Kymppi on vanhin säilynyt Tuusulan Hyrylän varuskuntarakennuksista (rakennettu v. 1862). Se sijaitsee lukiomonitoimitalo Monion kanssa samassa pihapiirissä.
Rakennuksen peruskorjauksen tavoitteena on toteuttaa turvalliset, terveelliset ja esteettömät opetustilat vanhaa rakennusta kunnioittaen Tuusulan Opiston ja lukion tarpeisiin sekä Taitokeskus Hyrylälle ja Taito Etelä-Suomen käsityö- ja muotoilukoululle.
Rakennuksen sisäpuoliset 1940-luvun asuinrakennusvaiheen sisäpuoliset muutokset ovat pääosin purettu. Lisäksi kaikki rakennuksen sisäpuoliset rakenne- ja kosteusteknisten kuntotutkimusten mukaiset vaurioituneet rakenteet on purettu tai väliaikaisesti tuettu. Rakennuksen talotekniikka uusitaan kokonaisuudessaan muutostöiden yhteydessä.
Korjaustöiden aloitus on siirretty syksyltä 2025 keväälle 2026, jolloin rakennustyöt eivät edellytä raskaita suojarakenteita ja lämmitystä perustusten ja yläpohjarakenteiden korjaamisessa. Muutostyöt kestävät arviolta vuoden, joten Kymppi on otettavissa käyttöön vuonna 2027.



Hankkeen nimi:	Taidekasarmi
Hankkeen kustannus v. 2027:	2 100 000 euroa
Hankkeen kokonaiskustannus:	2 300 000 euroa
Käyttötalousvaikutus/v:	ei arvioitu, kohde vuokrataan
Hanketta koskevat tiedot	**Kuva hankkeesta sekä sijoittumisesta kaava-alueeseen**

Yrityskumppanin valinta punatiilikasarmeihin, Taidekasarmi ja tallirakennus (nro 27) TUUDno-2024–1742 Taidekasarmi, Talo- ja rakennustekninen hankesuunnitelman hyväksyntä (päivitetty 2025) Khall 24.3.2025 § 104

Taidekasarmin muutos ravintolaksi perustuu Tuusulan kunnan vuoden 2024 vuositavoitteisiin kehittää Hyrylän keskustan palvelukokonaisuutta. Aunelan talo- ja rakennetekninen hankesuunnitelma on päivitetty ilman uutta käyttötarkoitusta. Markkinavuoropuhelussa rakennus ei herättänyt kiinnostusta.

Taidekasarmi:
Hankkeen laajuus: bruttoala 660 m2, huoneistoala n. 477 m2 ja tilavuus n. 2900 m3.

Rakennettu v. 1915. Rakennus on asemakaavalla suojeltu kulttuurihistoriallisesti ja aluekokonaisuuden kannalta arvokkaana.

Taidekasarmin kunnostuksesta vuonna 2022 laadittu hankesuunnitelma on päivitetty mahdollistamaan kilpailutuksen mukaisen palvelukonseptin. Suunnittelun lähtötietoja on lisäksi vuoden 2022 jälkeen tarkennettu mm. rakenneavauksin ja asbestipurkujen avulla.

Taidekasarmin muutostöiden suunnittelu alkoi keväällä 2026 ja suunnitelmat valmistuvat syyskuun 2026 loppuun mennessä. Urakkakilpailutus suoritetaan loka-joulukuussa 2026 ja rakentaminen alkaa tammi-helmikuussa 2027 ja työt valmistuvat elokuussa 2027.

Kuva hankealueesta ja sen sijoittumisesta kaava-alueeseen:



Hankkeen nimi:	Sote-keskus
Hankkeen kustannus v. 2027:	5 000 000 euroa
Hankkeen kokonaiskustannus:	12 500 000 euroa
Käyttötalousvaikutus/v:	150 000e (sis. autopaikat)
Hanketta koskevat tiedot	**Kuva hankkeesta sekä sijoittumisesta kaava-alueeseen**

Hankkeessa toteutetaan vuosina 2026–2029 tilat

Keusoten Avopalveluille, Perhekeskukselle, Kuntoutukselle, Tukipalveluille, HUS Diagnostiikkakeskuksen HUSLAB:lle sekä HUS Kuvantamiselle, sekä edeltäviä tukeville poliklinikkatoiminnoille, tukipalveluille, opetukselle, tutkimukselle ja hallinnolle.

Samaan kokonaisuuteen toteutetaan Tuusulan yhteisötilat, yksityisen palveluntuottajan liiketilat sekä koko korttelia palveleva pysäköintilaitos.

Laajuustiedot ja investoinnin kustannusarvioita

	brm2	autopaikat	Kustannusarvio (alv 0 %)
Keusoten ja HUS:n tilat	10 114		35,8 M€
Keusoten pysäköinti		282	6,2 M€
Tuusulan tilat (sis. liiketila)	1 184		10,9 M€
Tuusulan ja HUS:n pysäköinti		280	6,1 M€
Loppukorttelin maarakennus	(8500)		tulossa (maankäytölle)
Yhteensä	11 282	562	59 M€

Rakennuttamisinvestoinnin kustannusarvion jakautuminen tuleville vuosille

Vuosi	2026	2027	2028	2029	Yhteensä
Keusote	8,4 M€	21,0 M€	12,6 M€	11,0 M€	**42,0 M€**
Tuusula	1,0 M€	5,0 M€	5,0 M€	1,0 M€	**12,5 M€**



Hankkeen nimi:	Lahelan koulu, päiväkoti ja nuorisotila (elinkaarihanke)
Hankkeen kustannus v. 2027:	16 063 000 euroa (tarkentuu maksuerätaulukon myötä)
Hankkeen kokonaiskustannus:	51 042 000 euroa
Käyttötalousvaikutus/v:	ei arvioitu

Hanketta koskevat tiedot	Kuvia hankkeesta sekä sijoittumisesta kaava-alueeseen

Rakennetaan osoitetulle kunnan omistamalle tontille KVR-urakkana monitoimirakennus. Kiinteistöön tulee tilat Lahelan yhtenäiskoulun 1–9 vuosiluokkien noin 900 oppilaan, 42 esiopetuksen oppilaan ja 168 varhaiskasvatusikäisen lapsen, sekä 120 työntekijän käyttöön. Pedagogisesti monipuoliset tilat edistävät toimintaa ja luovat oppijoille hyvän ympäristön oppia ja kasvaa. Kiinteistöön tulee myös nuorisotilat ja lisäksi se toimii päivittäin merkittävänä yhteiskäytön keskuksena alueella, tarjoten monipuolisia mahdollisuuksia vapaa-aikaan ja harrastamiseen. Kiinteistön laajuus on noin 13 900 bruttoneliömetriä. Palveluntuottaja (YIT) suunnittelee kohteen yhteistyöttä kunnan kanssa, rakentaa sen sekä järjestää ylläpidon 20 vuodeksi.



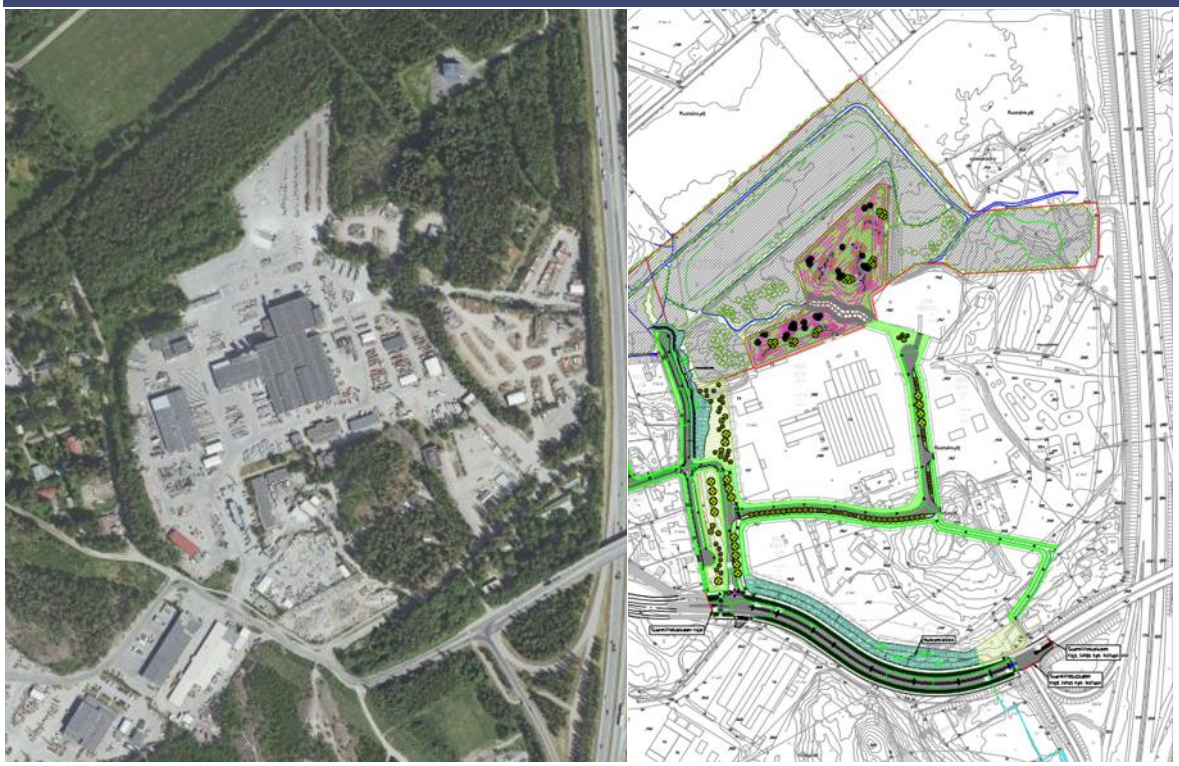
Hankkeen nimi:	Sammonmäki IV
Hankkeen kustannus v. 2027:	6 700 000 euroa + vesihuolto
Hankkeen kokonaiskustannus:	8 360 000 euroa + vesihuolto +voimajohtolinjan siirto
Käyttötalousvaikutus/v:	Katujen kunnossapito 3 000euroa/v, kun hanke kokonaan valmis; Katuvihreän kunnossapito 1 000euroa/v, kun hanke kokonaan valmis.

Hanketta koskevat tiedot

Rakennetaan Tuusulan väylän länsipuolelle Kulomäentien liittymän tuntumaan kaavaillun uuden työpaikka-alueen vaatima kunnallistekniikka. Alue on pääosin vanhaa Lohja Ruduksen teollisuusaluetta. Tavoitteena on saada kohden valmiiksi keväällä 2028.

Nyt rakennettavalla alueella on lainvoimainen asemakaava. Kohdealuetta sivuaa etelässä maantien 152 jatke, Kehä 4, josta on maantielain mukainen tiesuunnitelma laadinta parhaillaan menossa.

Kuva hankealueesta sekä sen sijoittumisesta kaava-alueeseen



Hankkeen nimi:	Peltokaari: Blennerintie
Hankkeen kustannus v. 2027:	6 000 000 euroa
Hankkeen alustava kokonaiskustannusarvio:	8 530 000 euroa
Käyttötalousvaikutus/v:	Katujen kunnossapito 30 000 €/v, kun hanke kokonaan valmis; katuvihreän kunnossapito 2 000 €/v, kun hanke kokonaan valmis.

Hanketta koskevat tiedot

Peltokaaren alueelta rakennetaan katuyhteys Nukarintien kautta Jokelantielle. Katuyhteys sisältää paljon erikoisrakenteita (rata-alueen alitus, Palojoen ylitys sekä Jokelantien alitus). Tavoitteena on parantaa Peltokaaren alueen saavutettavuutta Jokelan keskustan ja juna-aseman suuntaan. Kohde toteutetaan yhteistyössä Väyläviraston kanssa, liittyen Pasila-Riihimäki ratahankkeeseen. Hanke on osa laajempaa Peltokaaren kaava-alueen kunnallistekniikan rakentamishanketta. Kohteen arvioitu valmistuminen on vuoden 2027 lopussa. Alueella on lainvoimainen asemakaava ja aluehallintoviraston myöntämä lupa vesistösiltaan.

Kuva hankealueesta sekä sen sijoittumisesta kaava-alueeseen





Hankkeen nimi:	Rykmentinpuiston tp-alueen itäpuolen ja Rykmentinportti I liittymä Itä-väylälle (RS)
Hankkeen kustannus v. 2027:	7 010 000 euroa + vesihuolto
Hankkeen kokonaiskustannusarvio:	11 840 000 euroa + vesihuolto
Käyttötalousvaikutus/v:	katujen kunnossapito 3 000 €/v, kun hanke kokonaan valmis; katuvihreän kunnossapito 1 000 € / v. kun hanke kokonaan valmis

Hanketta koskevat tiedot

Rakennetaan Rykmentinpuiston yritysalueen sekä Rykmentinportin kaava-alueiden vaatima liittymä Itäväylälle. Tavoitteena on saada kohden valmiiksi keväällä 2028.

Nyt rakennettavalla alueella on lainvoimainen asemakaava. Hankkeesta on lainvoimainen tiesuunnitelma maantien osalta.

Kuva hankealueesta sekä sen sijoittumisesta kaava-alueeseen





Hankkeen nimi:	Peurantie
Hankkeen kustannus v. 2027:	1 300 000 euroa + vesihuolto
Hankkeen alustava kokonaiskustannusarvio:	1 700 000 euroa + vesihuolto
Käyttötalousvaikutus/v:	katujen kunnossapito 1 000 eur/ vuosi, kun hanke kokonaan valmis; katu- ja puistovihreän kunnossapito 500 eur/v, kun hanke kokonaan valmis

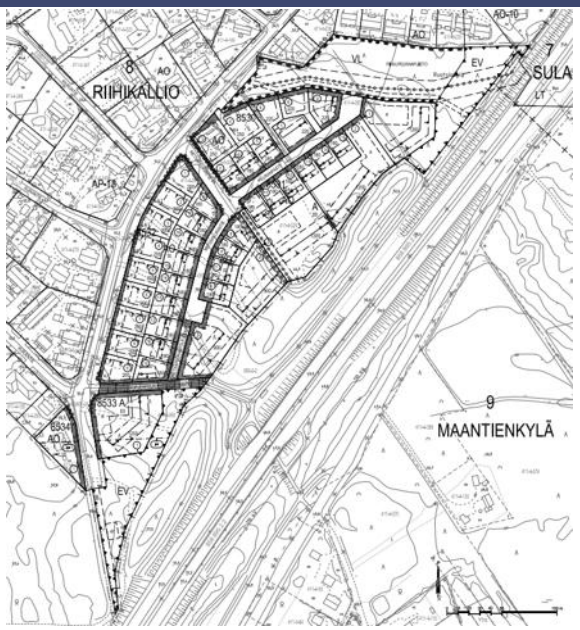
Hanketta koskevat tiedot

Rakennetaan uusi, pieni asuinalue noin 370 asukkaalle Peurantien ja Tuusulan itäväylän väliselle rakentamattomalle alueelle. Samalla saneerataan Peurantien alla olevat vesihuoltolinjat ja täydennetään alueen kevyen liikenteen väylästöä ja yleistä pysäköintiä. Tavoitteena on saada kohde valmiiksi alkukesästä 2028.

Nyt rakennettavalla alueella on lainvoimainen asemakaava.

Kuva hankealueesta sekä sen sijoittumisesta kaava-alueeseen





Hankkeen nimi:	Mattila II
Hankkeen kustannus v. 2027:	2 460 000 euroa + vesihuolto
Hankkeen alustava kokonaiskustannusarvio:	5 360 000 euroa
Käyttötalousvaikutus/v:	katujen kunnossapito 30 000 €/v, kun hanke kokonaan valmis; katuvihreän kunnossapito 2 000 € / v. kun hanke kokonaan valmis

Hanketta koskevat tiedot

Hanketta koskevat tiedot: Nykyisen Mattilan alueen eteläpuolelle suunnitellaan asuinalueen laajennusta. Tavoitteena on lisätä pientalotonttitarjontaa Hyrylässä. Ensimmäisessä vaiheessa aloitetaan alueen eteläosan rakentaminen, jonne on rakennettu jo painopenkereet maapohjan vahvistamiseksi. Tältä alueelta tulevat tontit myyntiin ensimmäiseksi vuoden 2027 aikana. Tämän jälkeen rakennetaan keski- ja pohjoisosat. Kohteen arvioitu valmistuminen on vuoden 2028 lopussa. Alueella on lainvoimainen asemakaava.

Kuva hankealueesta sekä sen sijoittumisesta kaava-alueeseen





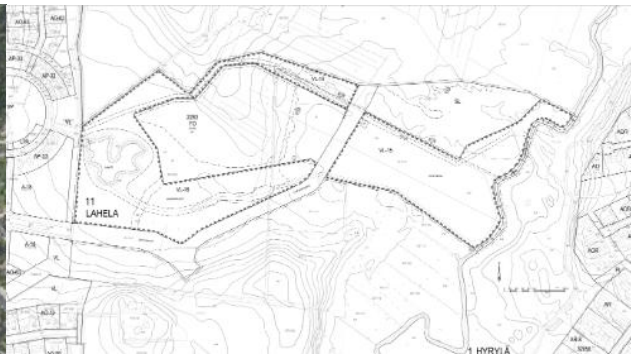
Hankkeen nimi:	Lahelan koulu, päiväkoti ja nuorisotila (kunnallistekniikka)
Hankkeen kustannus v. 2027:	2 100 000 euroa + vesihuolto
Hankkeen alustava kokonaiskustannusarvio:	8 150 000 euroa + vesihuolto
Käyttötalousvaikutus/v:	katujen kunnossapito 3 000 eur/ vuosi, kun hanke kokonaan valmis; katu- ja puistovihreän kunnossapito 1 000 eur/v, kun hanke kokonaan valmis

Hanketta koskevat tiedot

Rakennetaan Lahelaan suunniteltavan uuden koulun vaatima infra sekä uusi kevyen liikenteen yhteys Tuusulanjoen ylitse. Kohde valmistuu 2027, jonka jälkeen alkaa koulun rakentaminen. Kohde on aloituskohde Lahelanpelto III -nimiselle uudelle asuinalueelle, jonka valmistuu useassa eri vaiheessa eri kaavakokonaisuuksina vuoteen 2038 mennessä. Nyt rakennettavalla alueella on lainvoimainen asemakaava.

Kuva hankealueesta sekä sen sijoittumisesta kaava-alueeseen





7.3 KÄYTTÖTALOUSOSAN TAULUKOIDEN LUKUOHJE

TP 2025: Edellisen vuoden tilinpäätös
TA 2026: Edellisen vuoden talousarvio
MTA 2026: Valtuuston hyväksymät muutokset talousarvioon
TA 2027: Vuoden 2027 talousarvio
TS 2028-2031: Taloussuunnitelmavuodet 2028–2031

- Luvut esitetään tuhansina euroina
- Toimintatulot ja toimintatuotot sisältävät sisäiset erät
- Tuotot esitetään plusmerkkisinä ja kulut miinusmerkkisinä

Käyttötalous (1 000 €)	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	TS 2031
TOIMINTATUOTOT								
Myyntituotot								
Maksutuotot								
Tuet ja avustukset								
Muut toimintatuotot								
Valmistus omaan käyttöön								
TOIMINTAKULUT								
Henkilöstökulut								
Palvelujen ostot								
Aineet, tarvikkeet ja tavarat								
Avustukset								
Muut toimintakulut								
TOIMINTAKATE								

