

Liikuntapalvelujen järjestämisen rakenteellinen selvitys ja selvityksen johdosta tehtävistä toimenpiteistä päättäminen

Kunnanhallitus 24.8.2026
405/02.08.00.02/2025

Valmistelija

Ora Kari, etunimi.sukunimi@tuusula.fi

Tausta

Kunnanhallitus päätti 29.9.2025 § 445 käynnistää liikuntapalvelujen järjestämistä koskevan rakenneselvityksen. Samalla kunnanhallitus oikeutti talousjohtajan hankkimaan selvityksen toteuttajatahon ja koordinoimaan selvitystyötä sekä linjasi, että selvityksen tulee olla päätöksenteon käytettävissä viimeistään elokuussa 2026. Selvityksen tavoitteena oli arvioida, millaisella toimintamallilla Tuusulan liikuntapalvelut voidaan järjestää tulevaisuudessa taloudellisesti kestäväällä, hallinnollisesti selkeällä sekä juridisesti ja verotuksellisesti hallitulla tavalla.

Selvityksessä on ollut käytettävissä kohteena olleen kokonaisuuden henkilöstömäärä tietoja, taloustietoja (investoinnit, tilinpäätökset) sekä selvitystä varten on toteutettu myös haastatteluja, joilla on täydennetty kokonaiskuvaa.

Selvitys on tarkastellut kunnan liikuntapalveluiden kokonaisuutta, uimahallia sekä kunnan määräysvallassa olevia liikuntapaikkayhtiöitä: Tuusulan Urheilukeskus Oy:tä, Tuusulan Jäähalli Oy:tä ja Kellokosken Jäähalli Oy:tä. Selvityksessä arvioitiin kolmea vaihtoehtoista rakennemallia:

1. Tuusulan Urheilukeskus Oy:n ja Tuusulan Jäähalli Oy:n yhdistäminen.
2. Kaikkien liikuntapaikkayhtiöiden yhdistäminen.
3. Kaikkien liikuntapalveluiden, mukaan lukien kunnan oman toiminnan ja uimahallin, kokoaminen yhteen yhtiöön.

Selvityksen johtopäätöksenä esitetään, että jatkovalmistelun perustaksi valitaan vaihtoehto 1, jossa Tuusulan Urheilukeskus Oy:n ja Tuusulan Jäähalli Oy:n yhdistämistä valmistellaan vaiheittain.

Juridiset seikat

Ennen mahdollisia rakenneratkaisuja tulee varmistaa niiden yhteensopivuus kuntalain, hankintalain, liikuntalain, osakeyhtiölain, kilpailulain sekä verolainsäädännön kanssa. Selvityksen perusteella erityistä huomiota tulee kiinnittää seuraaviin kysymyksiin:

- kunnan omistajaohjauksen ja konserniohjauksen järjestäminen (kuntalaki 46 § ja 47 §),
- yhtiöiden omistusrakenteen, yhtiöjärjestysten ja mahdollisten osakassopimusten vaikutukset
- hankintalain mukaisen sidosyksikköaseman edellytykset ja mahdollinen kilpailuttamisvelvollisuus,
- lakisääteisen liikuntapalvelun ja markkinaehtoisen toiminnan riittävä eriyttäminen,
- kilpailuneutraaliteetin toteutuminen,
- mahdollisen sulautumisen yhtiöoikeudelliset, verotukselliset ja arvonnäkökohtaiset vaikutukset,

- henkilöstön asema sekä mahdollinen liikkeenluovutus,
- merkittävien sopimusten, vastuiden, takausten ja investointisitoumusten siirtyminen.

Selvityksen mukaan lopullista rakennepäätöstä ei tule tehdä ilman taloudellisen, juridisen, verotuksellisen, hankintaoikeudellisen, teknisen ja henkilöstövaikutuksia koskevan due diligence -selvityksen toteuttamista.

Strategian toteuttaminen

Ehdotus toteuttaa seuraavia strategian kulmakiviä:

- ☒ Elämänlaatua ja yhteisöllisyyttä
- ☒ Elinvoiman edelläkävijä
- ☐ Sivistyksen suunnannäyttäjä

Selvityksen keskeiset havainnot ja esitetty malli

Selvityksen mukaan nykyinen liikuntapalveluiden organisointimalli tuottaa kuntalaisille laajan palveluverkoston, mutta kokonaisuus on konserniohjauksen näkökulmasta hajautunut. Investointien suunnittelu, omistajaohjaus, palvelusopimukset, subventiokäytännöt ja riskienhallinta jakautuvat usean toimijan kesken, mikä vaikeuttaa kokonaisuuden johtamista.

Selvityksessä tunnistetaan erityisesti Tuusulan Urheilukeskuksen alueella päällekkäisiä toimintoja ja mahdollisuuksia yhteiseen johtamiseen. Tuusulan Urheilukeskus Oy:n ja Tuusulan Jäähalli Oy:n yhdistämisen arvioidaan mahdollistavan:

- yhtenäisen omistajaohjauksen,
- investointien paremman koordinoinnin,
- energia- ja kiinteistösynergioiden hyödyntämisen,
- yhteisen myynnin, markkinoinnin ja tapahtumakehittämisen,
- hallinnollisten päällekkäisyyksien vähentämisen,
- paremman riskienhallinnan ja raportoinnin.

Selvityksen mukaan vaihtoehto 1 on vaikutuksiltaan merkittävä mutta samalla toteuttamiskelpoinen ja hallittava. Vaihtoehto 2 sisältää Kellokosken palveluverkon näkökulmasta merkittäviä epävarmuuksia, ja vaihtoehto 3 edellyttäisi huomattavasti laajempia erillisselvityksiä muun muassa uimahallin, henkilöstön, arvonlisäverotuksen ja lakisääteisten palvelutehtävien osalta.

Valtuustokauden tavoitteiden toteuttaminen

Ehdotus toteuttaa seuraavia valtuustokauden tavoitteita:

- ☒ 1. Vetovoimainen kunta houkuttelee yrityksiä ja osaavia työntekijöitä.
- ☐ 2. Kehittyvät yritysalueet edistävät työllisyyttä ja talouskasvua.
- ☐ 3. Sivistys- ja hyvinvointipalvelut vastaavat asukkaiden muuttuviin tarpeisiin
- ☒ 4. Julkiset tilat toimivat yhteisöjen ja palvelujen kohtaamispaikkana.
- ☐ 5. Asuinalueet kehittyvät houkuttelevasti ja monipuolisesti.
- ☐ 6. Monimuotoinen ja saavutettava lähiluonto saa viihtymään.

Perustelut:

Selvityksessä on tunnistettu liikuntapalvelujen tuottamisen lisäksi alueen potentiaalia erilaisiin tapahtumajärjestämissiin.

Ehdotus perustuu seuraavaan ohjelmaan ja toteuttaa siinä asetettuja tavoitteita: Kunnan omistajapolitiikka tähtää Tuusula konsernin toimintojen ja yhtiöiden järkevöittämiseen. Tarkastelun kannalta ratkaisuna esitetty malli on tunnistanut potentiaalisia synergiahyötyjä yhtiöiden osalta ja konsernitasolla.

Kunnan EVA-menettelytapaohjeen mukaisesti:

- ☐ Päätökseen liittyen on toteutettu vaikutusten ennakkoarvointi
☒ Päätökseen liittyen ei ole tehty vaikutusten ennakkoarvointia

Lisätiedot: Selvityksen mukaan lopullista rakennepäätöstä ei tule tehdä ilman taloudellisen, juridisen, verotuksellisen, teknisen ja henkilöstövaikutuksia koskevan due diligence -selvityksen toteuttamista.

Suositus ja toteutusaikataulu

Selvityksen perusteella on tarkoituksenmukaista käynnistää Tuusulan Urheilukeskus Oy:n ja Tuusulan Jäähalli Oy:n yhdistämisen jatkovalmistelu. Tässä vaiheessa kyse ei ole lopullisesta sulautumispäätöksestä, vaan edellytysten selvittämisestä sekä päätöksenteon kannalta välttämättömien lisäselvitystä vaativien toimien päättämisestä.

Jatkovalmistelussa tulee laatia vähintään:

- taloudellinen, juridinen, verotuksellinen, hankintaoikeudellinen ja tekninen due diligence,
- yhtiöiden arvonmääritys ja omistusrakennetta koskevat tarkastelut,
- palvelusopimusmalli,
- investointi- ja rahoitusohjelma,
- henkilöstö- ja muutosjohtamissuunnitelma,
- yhdistetyn yhtiön omistajaohjaus- ja raportointimalli.

Tavoitteena on, että jatkovalmistelun perusteella kunnan toimielimillä on vuoden 2027 aikana käytettävissään riittävä tietopohja mahdollisen rakennejärjestelyn lopullista arviointia varten.

Esitetty toteutusaikataulu

Aikataulu	Toimenpide	Tuotos
Q3/2026	Selvityksen käsittely ja periaatepäätös jatkovalmistelusta	Päätös etenemisestä
Q4/2026	Due diligence ja teknis-taloudellinen energia / PTS arvio	Päätöksentekoaineisto
Q1-Q3/2027	Sulautumissuunnitelma, palvelusopimus ja hallitusprofiili	Toteutuspäätös
Q2-Q4/2027	Juridinen toteutus ja toiminnallinen integraatio	Vuoden 2028 alusta yksi yhtiö = Tuusulan Urheilukeskus Oy
1/2028	Uusi yhdistynyt yhtiö Tuusulan Urheilukeskus Oy	toiminta käynnistyy

Hallintosäännön 23 § kohdan 5 mukaan konsernijohto seuraa ja arvioi kuntakonsernin tavoitteiden toteutumista ja taloudellisen aseman kehittymistä. Edelleen hallintosäännön 23 §:n kohdan 8 mukaan kunnanhallitus antaa kunnan ennakkokannan konserniohjeen edellyttämässä asioissa.

Esittelijä

kansliapäällikkö Oksanen Annaliisa

Päätösehdotus

Kunnanhallitus päättää

- merkitä tiedoksi laaditun liikuntapalvelujen järjestämisen rakenteellisen selvityksen loppuraportin;
- hyväksyä rakenneselvityksen johtopäätöksen, jonka mukaan jatkovalmistelun pohjaksi valitaan vaihtoehto 1, jossa selvitetään Tuusulan Urheilukeskus Oy:n ja Tuusulan Jäähalli Oy:n yhdistämisen edellytykset;
- käynnistää vaihtoehtoa 1 koskevan taloudellisen, juridisen, verotuksellisen, teknisen ja henkilöstövaikutuksia koskevan jatkovalmistelun;
- edellyttää, että ennen mahdollista lopullista rakenneratkaisua laaditaan due diligence -selvitys, hankintaoikeudellinen arvio, arvonmääritys sekä esitys omistajaohjauksen, investointien, henkilöstön ja palvelusopimusten järjestämisestä; sekä
- todeta, että Kellokosken Jäähalli Oy:n asemaa sekä mahdollisia laajempia liikuntapalveluiden yhtiöittämisratkaisuja arvioidaan tarvittaessa erillisten selvitysten perusteella myöhemmässä vaiheessa.

Päätös