

Asiakirjan ovat allekirjoittaneet

Nimi	Tunnistautuminen	Aika
Eemi Vaherlehto	Suomi.fi	22.05.2026 17:01:46 UTC+03:00
JARI PEKKA IMMONEN	Telia	22.05.2026 17:40:27 UTC+03:00
Kyösti Johannes Lehtonen	Telia	22.05.2026 18:55:31 UTC+03:00
OLLI-PEKKA VÄISÄNEN	Telia	22.05.2026 19:01:02 UTC+03:00
Johanna Maria Seesaro	Telia	22.05.2026 21:45:24 UTC+03:00
MARKO TAPIO PÄRSSINEN	Telia	23.05.2026 08:27:13 UTC+03:00
Katja Lilas	Suomi.fi	23.05.2026 15:06:55 UTC+03:00
Elina Väänänen	Suomi.fi	24.05.2026 17:36:45 UTC+03:00
Else Carita Ljungberg	Telia	25.05.2026 09:35:08 UTC+03:00
SATU REETTA SUSANNA SIIRA	Telia	25.05.2026 16:00:06 UTC+03:00
MERVI IRMELI KUUTTI	Telia	26.05.2026 19:46:27 UTC+03:00



Tämä dokumentti on sähköisesti allekirjoitettu

Sisällys: - Kansilehti (1 sivu)
- Alkuperäinen dokumentti (91 sivua)

Kansilehden sivu 1/1



Arviointikertomus 2025

Tuusulan kunta

Tarkastuslautakunta

TUUSULA

Sisällysluettelo

Sisällysluettelo	2
1 Puheenjohtajien tervehdys	5
2 Tarkastuslautakunnan vuodelta 2025 tekemät arvioinnin keskeiset suositukset	6
3 Tarkastuslautakunnan toiminta	7
3.1 Kokoonpano	7
3.2. Esteellisyydet	7
3.3 Tilintarkastus ja tarkastustoimi	7
3.4. Kokoukset	8
3.5. Tarkastuslautakunnan toiminnan organisoiminen	8
3.6 Tarkastuslautakunnan toiminnasta	9
3.7 Arvioinnin lähtökohdat	9
3.8 Arviointityön toteuttamisen tavoista	9
4 Poikkileikkaavat teemat	12
4.1 Strategia – Tuusulan kunnan päämäärät	12
4.1.1 Tuusulassa on mahdollisuuksia kasvaa ja menestyä	12
4.1.2 Tuusulassa on hyvä elää	13
4.1.3 Tuusula kehittyy kestävästi	13
4.1.4 Keinot strategian saavuttamiseksi	14
4.2 Tuusulan kunnan talous	15
4.2.1 Talouden tavoitteiden toteutuminen	15
4.2.2 Talouden tavoitteen toteutuminen toimialueittain	17
4.2.3 Talouden tasapaino	19
4.2.4 Riskien hallinta	22
4.3 Tuusulan kunnan kasvu	24
4.3.1 Väestönmuutos Tuusulassa 2014–2025	24
4.3.2 Väestönkasvu Tuusulassa – vaikutukset kunnan toimintaan	26
4.4 Tuusulan kunnan henkilöstöpalvelut	26
5 Arvioinnin vuosittaiset painopistealueet	29
5.1 Palveluverkkouudistus	29
5.2 Investoinnit	31
5.3 Urkka ja sen kehittäminen sekä toimivuus	34

5.4 Lasten ja nuorten hyvinvointi	36
5.5 Kunnan henkilöstö	38
6 Kuntatoimiala, kunnanviraston johto ja yhteiset palvelut	41
6.1 Kunnan johto ja yhteiset palvelut	41
6.1.1 Yhteisten palveluiden toimialue	42
6.1.2 Vuositavoitteiden arviointi palvelualueella	44
6.2 Hankinnat	46
6.3 Keski-Uudenmaan ympäristökeskus	48
7 Sivistys	49
7.1. Keskeisiä huomioita toimialueelta	49
7.2 Sivistyksen tukipalvelut	53
7.3 Varhaiskasvatus	54
7.4 Oppiminen	57
7.5 Kulttuuri	59
7.6 Vapaa-aika	62
7.7 Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen	65
7.7.1 Laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä (612/2021)	65
7.7.2 Tuusulan hyvinvointisuunnitelma sekä hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen työn koordinaatio	65
7.7.3 Hyvinvoinnin ja terveydenedistämisen vuositavoitteet	67
8 Kasvu ja ympäristö	68
8.1 Asuntopolitiikka ja asuntotuotanto 2025	68
8.2 TE-uudistus	71
8.3 Elinvoima, asuminen ja kehittäminen	72
8.4 Projektitoimisto	73
8.5 Maankäyttö ja paikkatieto	74
8.6 Kaavoitus	74
8.7 Rakennusvalvonta	74
8.8 Valtuustokauden tavoitteet ja toteuma kuntakehityslautakunnan vastualueilla	75
8.9 Yhdyskuntatekniikka	82
8.10 Tilapalvelut	85
9 Tuusulan vesihuoltoliikelaitos	87
10 Konserniyhtiöt – osakkuusyhtiöt ja kuntayhtymät	88

10.1 Tytäryhtiöt Tytäryhtiöt 31.12.2025	88
10.2 Keskeisiä tapahtumia	88
10.3 Kuntayhtymät	89

Liite 1: Arviointikertomuksessa 2024 esitettyjen huomioiden ja suositusten seuranta

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

"Tarkastus ja arviointi kunnissa ja kuntayhtymissä

– Ala-aho, Leppänen, Ounasvirta 2019"

1 Puheenjohtajien tervehdys

Valtuustokausi 2025–2029 on käynnistynyt, ja uusi tarkastuslautakunta on aloittanut työnsä innostuneena.

Ensimmäinen arviointikertomuksemme vuodelta 2025 on alku tälle valtuustokaudelle rakentavasta kokonaisuudesta, jossa tarkastelemme systemaattisesti, miten valtuuston asettamat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet toteutuvat sekä kunnassa että kuntakonsernissa.

Toimintaympäristömme jatkaa nopeaa muutostaan. Kansainvälisen tilanteen epävarmuus, talouden suhdannevaihtelut sekä julkisen sektorin rakenteelliset uudistukset heijastuvat myös kuntatasolle. Samalla kuntien rooli elinvoiman, hyvinvoinnin ja arjen palveluiden turvaajana korostuu entisestään. Näissä olosuhteissa kunnan kyky ennakoida, sopeutua ja uudistua nousee keskeiseksi menestystekijäksi.

Tarkastuslautakuntana olemme suunnanneet arviointityömme valtuuston strategisiin tavoitteisiin ja niiden toteutumisen seurantaan. Ensimmäisen toimintavuotemme aikana olemme keskittyneet luomaan toimivat käytännöt arviointityölle sekä varmistamaan, että käytössämme oleva tieto tukee mahdollisimman hyvin riippumatonta ja rakentavaa arviointia. Erityistä huomiota olemme kiinnittäneet tavoitteiden ja toimenpiteiden väliseen yhteyteen sekä raportoinnin selkeyteen.

Yhteistyö luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden kanssa on ollut keskeisessä roolissa työn käynnistämisessä. Avoin vuoropuhelu ja mahdollisuus perehtyä toimialojen valmisteluun ja päätöksentekoon ovat vahvistaneet ymmärrystämme kunnan toiminnasta. Haluamme kiittää kaikkia osapuolia hyvästä yhteistyöstä ja tiedon jakamisesta.

Kunnan kehityksessä korostuvat edelleen väestönmuutoksen vaikutukset palvelutarpeisiin ja investointeihin. Samalla talouden tasapaino ja toiminnan tuottavuus asettavat raamit päätöksenteolle. Näiden yhteensovittaminen edellyttää pitkäjänteistä suunnittelua, vahvaa johtamista ja osaavaa henkilöstöä.

Tarkastuslautakunnan tehtävä on arvioida mennyttä, mutta myös tukea tulevaa. Haluamme nostaa esiin havaintoja ja suosituksia, jotka edistävät kunnan toiminnan kehittämistä ja strategisten tavoitteiden saavuttamista. Arviointityö on jatkuva prosessi, jonka tarkoituksena on vahvistaa päätöksenteon tietopohjaa ja kuntaorganisaation kykyä vastata tulevaisuuden haasteisiin.

Lopuksi haluan kiittää tarkastuslautakunnan jäseniä sitoutuneesta ja rakentavasta työstä tämän ensimmäisen toimintavuoden aikana. Kiitämme myös kuntalaisia, joiden hyväksi tätä työtä tehdään.

Toivotamme menestystä ja viisaita päätöksiä koko valtuustolle alkaneelle valtuustokaudelle!

Eemi Vaherlehto
puheenjohtaja

Jari Immonen
varapuheenjohtaja

2 Tarkastuslautakunnan vuodelta 2025 tekemät arvioinnin keskeiset suositukset

Tuusulan kunnan tilikauden tulos vuonna 2025 oli -5,1 milj. euroa.

Tuusulan verotulot vuonna 2025 olivat 108,1 milj. euroa (+0,6 %).

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

3 Tarkastuslautakunnan toiminta

3.1 Kokoonpano

Tuusulan tarkastuslautakunta valittiin valtuuston kokouksessa 2.6.2025 valtuuston toimikaudeksi seuraavalla kokoonpanolla:

Tarkastuslautakunta Jäsenet	Varajäsenet
-----------------------------	-------------

Eemi Vaherlehto pj.	Toni Liljevall
Jari Immonen vpj.	Jari Räsänen
Mervi Kuutti	Timo Huhtaluoma
Kyösti Lehtonen	Markku Kaarlejärvi
Katja Lilas	Nina Avarre
Carita Ljungberg	Sari Vaihemäki
Marko Pärssinen	Teemu Stenvall
Johanna Seesaro	Pirjo Yltävä
Susanna Siira	Nina Salmela
Olli Väisänen	Tommi Väilä
Elina Väänänen	Heidi Pitkänen

Tarkastuslautakunnan sihteerinä on toiminut Timo Havukunnas Tuusulan kunnasta.

3.2. Esteellisyydet

Kyösti Lehtonen toimii Kellokosken Jäähalli Oy:n hallituksen jäsenenä.

3.3 Tilintarkastus ja tarkastustoimi

Valtuuston asettamana tilintarkastajana on toiminut tilintarkastusyriitys KPMG Oy Ab ja kertomusvuoden 2025 vastuunalaisena tilintarkastajana Juha Huuskonen.

3.4. Kokoukset

Valtuustokauden 2025-2029 tarkastuslautakunta kokoontui vuoden 2025 syyskauden ja vuoden 2026 kevätkauden aikana 21.5.2026 mennessä 14 kertaa.

3.5. Tarkastuslautakunnan toiminnan organisoiminen

Sivistyksen toimiala:	Mervi Kuutti
Kasvatus- ja sivistyslautakunta:	Elina Väänänen, varaedustaja Johanna Seesaro
Kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunta:	Katja Lilas, varaedustaja Olli Väisänen
Kasvun- ja ympäristön toimiala:	Olli Väisänen
Kuntakehityslautakunta:	Eemi Vaherlehto, varaedustaja Jari Immonen
Tekninen lautakunta:	Jari Immonen, varaedustaja Kyösti Lehtonen
Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen lautakunta:	Carita Ljungberg, varaedustaja Kyösti Lehtonen
Keski-Uudenmaan ympäristölautakunta:	Eemi Vaherlehto, varaedustaja Olli Väisänen
Kuntatoimiala:	Johanna Seesaro ja Susanna Siira
Yhteisten palvelujen toimialue:	Johanna Seesaro ja Susanna Siira

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

3.6 Tarkastuslautakunnan toiminnasta

Kuntalain mukaisesti toimikauden alussa tarkastuslautakunta laatii itselleen arviointisuunnitelman, joka sisältää valtuustokaudelle ulottuvan tarkastelun ja vuosittaiset työohjelmat. Arviointisuunnitelman laatimispäivämäärä oli 26.2.2026. Vuosittaisten työohjelmien osalta lautakunta on joustava ja pystyy tarvittaessa reagoimaan esille tuleviin mahdollista arviointia koskeviin kunnan hallinnon ja talouden tarkoituksenmukaisuuden arviointia vaativiin kokonaisuuksiin.

Tarkastuslautakunta osallistui valtuustolle työtä tekevänä myös valtuustoseminaariin, joka lokakuussa 2025 pidettiin Tuusulassa.

3.7 Arvioinnin lähtökohdat

Kuntalain 121 §:n mukaan tarkastuslautakunnan tehtävänä on:

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

3.8 Arviointityön toteuttamisen tavoista

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

Lautakunta voi antaa valtuustolle muitakin tarpeellisena pitämiään selvityksiä arvioinnin tuloksista.

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

Tarkastuslautakunta on arviointityössään ja muuten sille kuuluviissa kuntalain mukaisissa tehtävissään kuullut seuraavia kunnan viranhaltijoita ja vierailijoita:

15.9.2025	Hallintojohtaja Antti-Pekka Röntynen kertoi tarkastuslautakunnan roolista kunnassa, lautakunnan jäsenten osallistumismahdollisuuksista ja tiedonsaantioikeudesta sekä kunnan ajankohtaisista asioista.
22.10.2025	Kansliapäällikkö Annaliisa Oksanen esitteli lautakunnalle katsauksen Tuusulan strategian päivitykseen ja ajankohtaisiin asioihin kunnassa.
13.11.2025	Keski-Uudenmaan ympäristökeskuksen johtaja Leena Sjöblom esitteli lautakunnalle Keski-Uudenmaan ympäristökeskuksen toimintaa ja ajankohtaisia asioita.
4.12.2025	Vastuunalainen tilintarkastaja Juha Huuskonen esitteli lautakunnalle Tuusulan kunnan tilintarkastussuunnitelman tilikaudelle 2025. Kehittämis- ja digijohtaja Timo von Behr ja kehittämisspäälikkö Ada Penttinen selostivat lautakunnalle strategiaraporttia.
22.1.2026	Vastuunalainen tilintarkastaja Juha Huuskonen esitteli lautakunnalle väli-raportin tilikaudelta 2025.
26.2.2026	Tuusula Akatemia: Tarkastuslautakunnan tehtävät. Hallintojohtaja Antti-Pekka Röntynen kävi läpi tarkastuslautakunnan tehtäviä, toimijoiden roolia, arviointityötä ja toimivallan perusteita. Kajaanin kaupunginvaltuutettu ja tarkastuslautakunnan puheenjohtaja 2022-2025 Teemu Niva esitteli Tarkastuslautakunnan käsikirjaa.
19.3.2026	Sivistysjohtaja Marianne Liimatainen esitteli lautakunnalle Sivistyksen toimialan toimintaa. Kansliapäällikkö Annaliisa Oksanen kertoi ajankohtaisista asioista kunnassa.

7.4.2026	Talousjohtaja Kari Ora ja kehittämisspäälikkö Ada Pentinmikkon selostivat Tuusulan kunnan vuoden 2025 tilinpäätöstä. Henkilöstöjohtaja Maija Kaltakari esitteli lautakunnalle Tuusulan kunnan henkilökertomusta vuodelta 2025. Sivistysjohtaja Marianne Liimatainen ja vapaa-aikapalveluiden päälikkö Risto Kanerva kertoivat ajankohtaisista asioista kunnassa.
21.4.2026	Pormestari Janne Mellin kertoi lautakunnalle ajankohtaisista asioista kunnassa.
21.4.2026, 7.5.2026, 18.5.2026	KPMG Oy Ab:n asiantuntija Annastiina Holmberg osallistui lautakunnan kokoukseen ja kertoi käytäntöjä arviointikertomuksen laadinnasta.

Vuoden 2024 arviointikertomuksen käsittely

1. Arviointikertomus 2024 käsiteltiin kunnan hallinnossa vakiintuneeseen tapaan tarkastuslautakunnan hyväksyttyä sen kokouksessaan 19.5.2025.
2. Arviointikertomus julkistettiin 19.5.2025.
3. Valtuusto käsitteli arviointikertomuksen tilinpäätöksen 2024 yhteydessä kokouksessaan 16.6.2025 ja samalla lähetti sen lautakuntiin käsiteltäväksi.
4. Toimielimet käsitelivät arviointikertomuksen havaintoja omalta osaltaan kokouksissaan elo- ja syyskuussa. Vastauksen antoivat Keski-Uudenmaan ympäristölautakunta, kuntakehityslautakunta, vesihuoltoliikelaitoksen johtokunta, kasvatus- ja sivistyslautakunta, kulttuuri ja vapaa-aikalautakunta, tekninen lautakunta, hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen lautakunta sekä kunnanhallitus.

Tarkastuslautakunnan näkökulmasta tämä lautakuntakierros on tärkeä vaihe pyrittäessä rakentamaan ja vaikuttamaan arviointiin. Vastauksissa on pääsääntöisesti keskitytty vastaamaan arvioinnissa annettuihin suosituksiin. Vastaukset ovat rakentavia, asiantuntevia ja tilannetta selventäviä. Varsin usein niissä kerrotaan myös, mihin toimenpiteisiin on ryhdytty.
5. Lautakuntien vastaukset tulivat kunnanhallituksen koottua ne 22.9.2025 ja esitettyä kunnanvaltuustolle tiedoksi valtuuston 6.10.2025 kokoukseen.

4 Poikkileikkaavat teemat

Tuusulan kuntastrategian päämäärät on kuvattu kohdassa 4.1. myöhempanä olevien valtuustokauden tavoitteista johdettujen vuositavoitteiden arvioinnin tueksi ja kokonaisuuden selventämiseksi.

Uuden kuntastrategian laatiminen uudelle valtuustokaudelle 2025–2029 aloitettiin vuoden 2025 alkupuolella.

Tämän arviointikertomuksen liitteessä 1 löytyvät tarkastuslautakunnan edellisen eli vuoden 2024 suositukset sekä jatkotoimenpiteiden seurantaraportointi lyhyesti.

4.1 Strategia – Tuusulan kunnan päämäärät

Tuusulan visiota toteuttaa kolme strategista päämäärää:

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

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

4.1.1 Tuusulassa on mahdollisuuksia kasvaa ja menestyä

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

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

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

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

- Tarjoamme laadukkaita ja saavutettavat palvelut uudistuvassa ympäristössä (1.)
- Luomme tiiviimpiä keskusta-alueita, jotka mahdollistavat monipuolisemmat palvelut (2.)
- Tarjoamme monipuolisia asumisen mahdollisuuksia varmistamalla tonttitarjonnan ja erilaiset asumismuodot (3.)
- Tarjoamme yrityksille laadukkaita palveluita, osaavaa työvoimaa ja työpaikkatontteja erinomaisilla liikenneyhteyksillä (4.)
- Tarjoamme upeat ja uudistuvat mahdollisuudet kulttuuriin, vapaa-aikaan ja harrastamiseen (5.)

4.1.2 Tuusulassa on hyvä elää

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

4.1.3 Tuusula kehittyy kestävästi

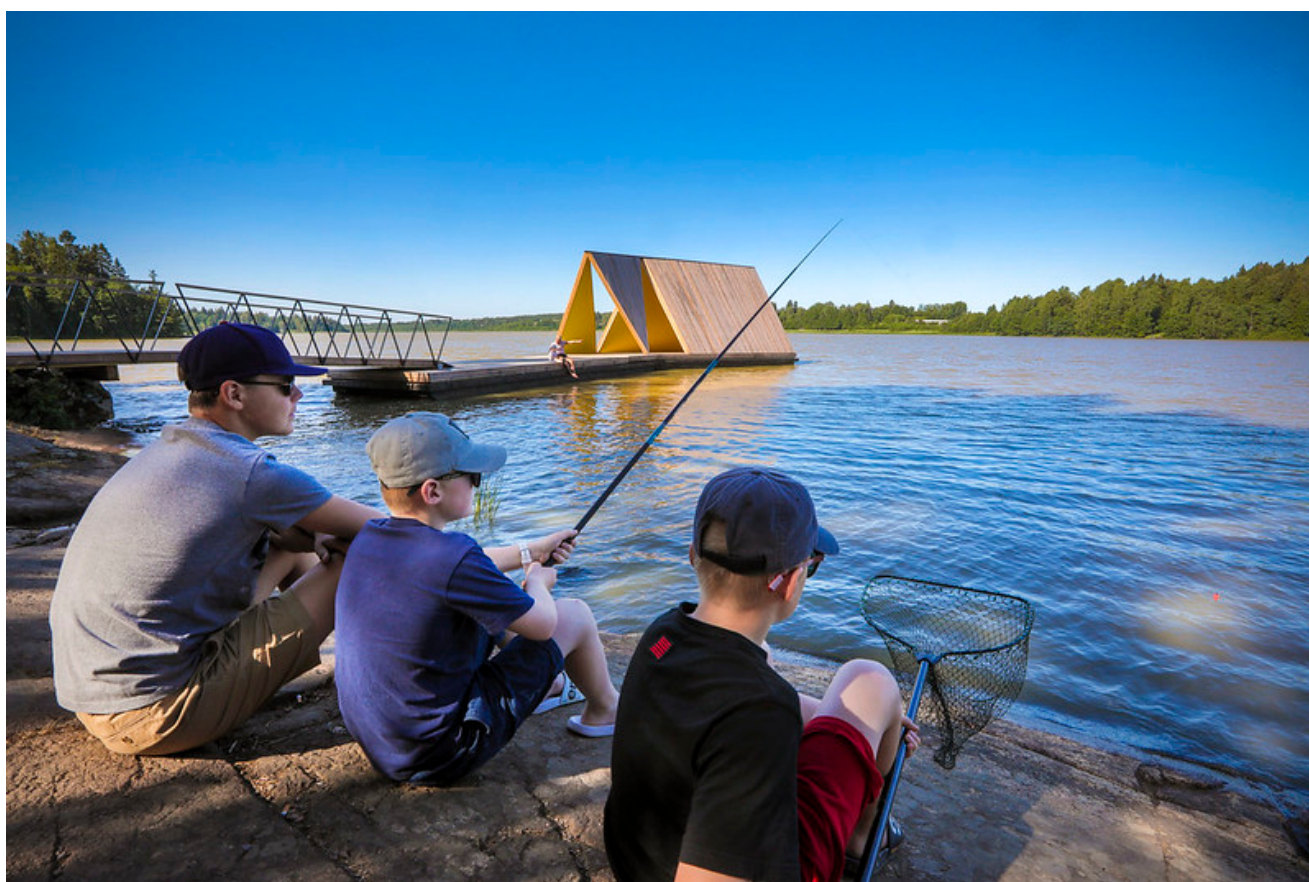
- Rakennamme kestäväää tulevaisuutta ja edistämme ilmastotekoja kaikessa toiminnassa (11.)
- Vaalimme viherympäristöä, vesistöjä ja niiden saavutettavuutta sekä luonnon monimuotoisuutta (12.)
- Kehitämme monipuolista ja sujuvaa liikkumista Tuusulassa ja seudulla (13.)
- Kasvamme taloudellisesti kestävästi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

4.1.4 Keinot strategian saavuttamiseksi

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

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

1. Digitalisaation hyödyntäminen
2. Vaikuttaminen ja yhteistyö (edunvalvonta)
3. Osaaminen ja kyvykkyydet (henkilöstön hyvinvointi ja johtaminen)



4.2 Tuusulan kunnan talous

4.2.1 Talouden tavoitteiden toteutuminen

Tuusulan kunnan tilikauden tulos vuonna 2025 oli -5,1 milj. euroa (sis. Vesihuoltoliikelaitoksen), joka on alkuperäistä talousarviota 5 milj. euroa pienempi. Verotulot olivat 108,1 milj. euroa, josta yhteisöveron tuotto oli 6,7 milj. euroa ja kiinteistöverotulot 17,2 milj. eur. Verotulot alittivat muutetun talousarvion 0,7 milj. eurolla. Ulkoiset toimintamenot olivat 161,4 milj. euroa ja alittivat talousarvion 4,6 milj. eurolla. Tilikauden tavoitteiden toteutumiseen keskeisesti vaikuttivat verotulojen toteutuminen merkittävästi - 5,7 milj. euroa - alkuperäistä talousarviota pienempinä sekä kustannusten nousu. Kustannusten nousua syntyi mm. oppimisen ja varhaiskasvatuksen kasvaneesta palvelutarpeesta, palkkaratkaisujen kustannusvaikutuksista sekä palveluiden ostojen sekä avustusten kasvusta.

Valtuustoon nähden sitova talouden tavoite on toimintakate. Talouden tavoite ei toteutunut vuoden 2025 osalta.

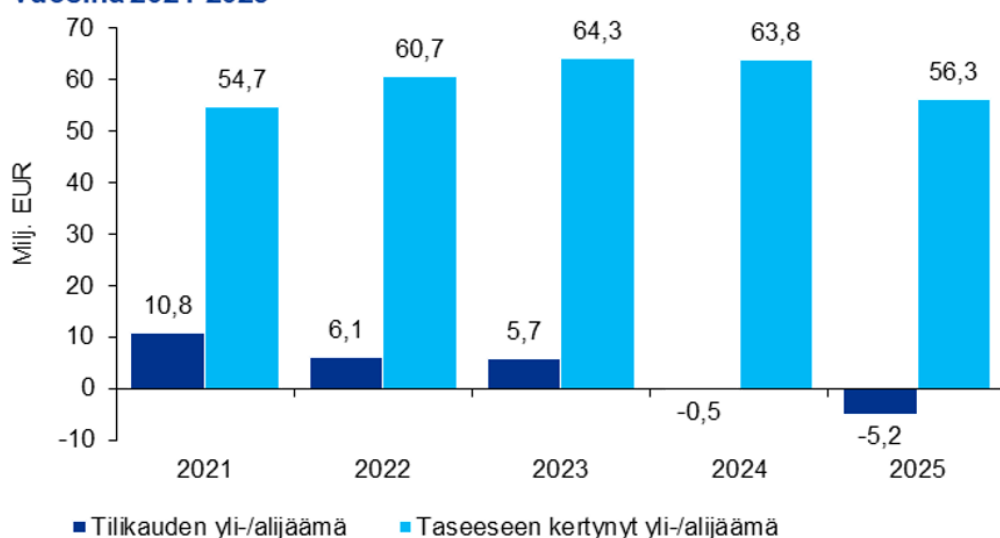
	Alkuperäinen talousarvio (milj. €)	Muutettu talousarvio (milj. €)	Toteuma 2025 (milj. €)	Erotus (muutettu talousarvio)	Arvio
Tilikauden tulos	-0,2	0,3	-5,2	5,5	-
Toimintamenot*	-166,0	-	-161,4	-4,6	+/-
Toimintakate	-121,2	-	-119,0	-2,2	-
Verotulot	113,8	108,8	108,1	-0,7	-
*ulkoiset					

Taulukko 1: Tilikauden 2025 keskeiset talouden tunnusluvut

Tuusulan tuloskehitys on vuosina 2021–2023 ollut positiivinen ja taseeseen kertynyt ylijäämä on kasvanut. Viimeisen kahden vuoden aikana 2024–2025 syntynyt alijäämä on supistanut taseeseen kertynyttä ylijäämää. Kunnan tuloskehitystä on esitetty kaaviossa 1. Vuoden 2025 selvästi alijäämäinen tilikausi heikensi taseasemaa jonkin verran.

Taseessa tulee olla kertynyttä ylijäämää, jotta sen avulla voidaan kattaa satunnaisesti heikkoja tilikausia, jottei talouden välitöntä sopeutustarvetta synny.

Tilikauden yli-/alijäämä ja taseeseen kertynyt yli-/alijäämä vuosina 2021–2025



Kaavio 1: Kunnan tuloskehitys

Arvioinnin johtopäätökset (4.2.1)

- Ylijäämän pieneneminen useamman tilikauden aikana on riski, jota tulee talouden tasapainottamistoimilla hallita, jotta saadaan ylläpidettyä Tuusulan kunnan kykyä sietää satunnaisia tulosvaihteluja myös tulevaisuudessa.

Tarkastuslautakunnan suositukset (4.2.1)

- Kunnan on varauduttava proaktiivisesti talouden sopeuttamistoiimiin.

4.2.2 Talouden tavoitteen toteutuminen toimialueittain

Toimialueiden valtuustoon nähden sitova talouden tavoite on myös toimintakate. Taulukossa 2 on esitetty talouden tavoitteen toteutuminen toimialueitasoisesti.

Toimialueiden toimintakatteiden toteutuminen	Alkuperäinen talousarvio (1 000 €)	Muutettu talousarvio (1 000 €)	TP 2025 (1 000 €)	Ero-tus muutettu talousarvio	Arvio
Yleishallinto ja johdon tuki	-4 288	-	-4 317	-29	-
Yhteiset palvelut	-15 359	-8 285	-8 404	-119	-
Sivistys	-109 105	-111 476	-108 646	2 830	+
Kasvu ja ympäristö	-4 296	-9 825	-1 990	7 835	+

Taulukko 2: Toimialueiden talouden tavoitteiden toteutuminen

Yleishallinto ja johdon tuen osalta sitova talouden tavoite eli toimintakate jäi vain vajaa 30 000 euroa tavoitteesta.

Sivistyksen sekä kasvun ja ympäristön valtuustoon nähden sitova talouden tavoite toteutui. Sivistyksen toimialueella tavoitteen toteutumiseen vaikuttivat ennakoitua suuremmat toimintatuotot (17,5 milj. euroa) ja ennakoitua pienemmät toimintakulut (2,1 milj. euroa).

Kasvun ja ympäristön toimialueella tavoitteen toteutumiseen vaikuttivat niinkään ennakoitua suuremmat toimintatuotot (6,5 milj. euroa) ja ennakoitua pienemmät toimintakulut (1,5 milj. euroa). Ennakoitua suurempiin toimintatuottoihin sisältyi ennakoitua suuremmat osuudet maankäytön käyttöomaisuuden myyntivoitoista (4 milj. euroa), tonttien vuokratuotoista (0,1 milj. euroa), valtion korvauksista maahanmuutosta (0,3 milj. euroa), palkkatuesta, muista tuista ja avustuksista (0,3 milj. euroa), rakennusvalvonnan maksutuotoista (0,3 milj. euroa), yhdyskuntatekniikan katulupamaksuista (0,6 milj. euroa) ja tilapalveluiden vuokratuotoista (0,3 milj. euroa). Toimintakulujen toteutumiseen vaikuttivat talousarviota ennakoitua pienemmät henkilöstökulut (0,5 milj. euroa) sekä HSL:n maksuosuus (0,6 milj. euroa).

Yhteisissä palveluissa talouden valtuustoon nähden sitova tavoite ei toteutunut. Tavoitteeseen vaikuttivat arvioitua pienemmät toimintatuotot (90 000 euroa) ja toimintakulujen ylitys muutettuun talousarvioon verrattuna (30 000 euroa). Toimintakulujen ylitys johtui palveluostoihin kohdistuneista ylityksistä, jotka syntyivät talous- ja henkilöstöhallintojärjestelmien sekä TAHE-kilpailutuksesta johtuvista kuluista.

TAHE tarkoittaa talous- ja henkilöstöhallinnon järjestelmiä (palkanlaskenta, kirjanpito, matka- ja ostolaskut, HR-järjestelmät jne.)



4.2.3 Talouden tasapaino

Vuonna 2025 Tuusulan kunnan talouden tasapaino on heikentynyt. Talouden tasapainon heikentyminen näkyy erityisesti siinä, että vuosikate on heikentynyt, uudet investoinnit rahoitetaan merkittävässä määrin lainarahalla ja velkamäärä on kasvanut.

Taulukossa 3 on esitetty keskeisten talouden tasapainoa kuvaavien tunnuslukujen perusteella Tuusulan talouden kehittymistä neljän vuoden aikavälillä. Vuosien 2025 ja 2024 tilikausien negatiivinen tulos on vaikuttanut siihen, ettei vuosikatteen suhde poistoihin ole ollut kahtena viime vuonna hyvä ja poistojen jälkeen ei ole ollut tilikauden tulokseen verrattuna tulorahoitusta investointeihin.

Investointien tulorahoitus on ollut tarkasteluvuonna heikko, mikä tarkoittaa sitä, että investointeja on rahoitettu lainarahalla ja velkarasite näkyy pitkäaikaisena heikkona omavaraisuusasteena. Investoinnit vuonna 2025 olivat yhteensä 61,7 m euroa.

Heikko omavaraisuusaste tarkoittaa käytännössä sitä, että Tuusulan kunnalla on merkittävän suuri velkarasite. Asukaskohtainen lainakanta kunnan talouteen verrattuna on jo heikentynyt koko maan keskiarvoa heikommaksi. Vuoden 2025 lopussa Tuusulan lainakanta oli 309,5 m euroa. Lainaa per asukas oli 7 278 euroa.

Myös konsernin tasolla asukaskohtaisen lainakannan kasvu näkyy ja merkittävänä riskinä on, että konserni velkaantuu samassa tahdissa emokunnan kanssa eikä konsernitasolla myöskään ole puskuria tasapainottamaan konsernin taloutta ja siihen kohdistuvia suhdannevaihteluja.



Talousmittari	2022	2023	2024	2025
Vuosikate/poistot, %				
Hyvä > 100 %	131 %	158 %	97 %	84 %
Tyydyttävä 80–100 %				
Heikko < 80 %				
Investointien tulorahoitus % (vuosikate/nettoinvestoinnit)				
Hyvä > 100 %	58 %	55 %	33 %	30 %
Tyydyttävä 80–100 %				
Heikko < 80 %				
Omavaraisuusaste, % (oma pääoma/kokopääoma)				
Hyvä > 70 %	48 %	44 %	40 %	35 %
Tyydyttävä 50–70 %				
Heikko < 50 %				
Kunnan lainakanta, €/asukas				
Hyvä: koko maan keskiarvo 3 341 EUR	4 038 €	4 834 €	5 890 €	7 278 €
Tyydyttävä: 3 342–5 011 EUR				
Heikko: > 5 012 EUR				
Konsernin lainakanta, €/asukas				
Hyvä: Koko maan keskiarvo 7 262 EUR	6 340 €	6 589 €	7 884 €	9 263 €
Tyydyttävä: 7 263–10 892 EUR				
Heikko: > 10 893 EUR				
Kunnallisverotuksen tuloveroprosentti				
Hyvä < Uudenmaan kuntien keskiarvo 6,03 % Tyydyttävä 6,04–7,51 %	19,75 %	7,11 %	7,10 %	7,10 %
Heikko > koko maan keskiarvo 7,52 %				

Taulukko 3: Talouden tasapainoa kuvaavat keskeiset tunnusluvut. Vuonna 2022 kunnallisverotuksessa oli vielä sote-osuus mukana. Vuoden 2023 alusta sote-osuus siirtyi valtiolle.

Tuusulassa oli vuoden 2025 lopussa työttömiä työnhakijoita 2 131 henkilöä; +7,5 % edellisvuoteen verrattuna (2024: 1 983). Kuntien sakkomaksut työttömyyden pitkittymisestä ovat merkittäviä.

Tuusulan valtionosuudet vuonna 2025 olivat 32,1 milj. euroa (+11,8 %).

Henkilöstökulut olivat 95 milj. euroa (+4,1 %).

Kunnan talous perustuu tuloihin ja menoihin. Talousarvioesityksiä laadittaessa tulee kaikki tilit käydä läpi strategia- ja tarveperustaisesti.

Tulosalueiden talousarvioesityksiä saatetaan tuoda lautakunnan valmisteluun esim. ilman otsikoita ja tekstejä, jolloin talouden seuraaminen on lähes mahdotonta.

Kunta voi hillitä velkamääräänsä ja tasapainottaa talouttaan menojen hallinnan ja toimintatapojen tehostamisen avulla, tulojen vahvistamisen kautta sekä investointien priorisoinnilla ja oikea-aikaisella ajoittamisella.

Menojen hallintaan liittyy esimerkiksi palvelurakenteen tarkastelu, prosessien uudistaminen sekä henkilöstömenojen hallinta. Prosessien uudistamiseen voi liittyä esimerkiksi automatisointia ja tekoälyn hyödyntämistä erityisesti aineistojen hakemisessa ja koonnissa.

Tuloja voidaan vahvistaa veropohjaa kasvattamalla. Veropohjaa voidaan vahvistaa panostamalla yritysalueisiin ja asumiseen. Myös omaisuutta kannattaa tarkastella ja luopua tarpeettomista kiinteistöistä ja/tai kehittää niille tehokasta käyttöä.

Tiukassa taloustilanteessa kannattaa laatia säännöllisesti päivitettävä investointiohjelma, jonka avulla investoinnit asetetaan tärkeysjärjestykseen ja ne aikataulutetaan usealle vuodelle. Kannattaa myös käyttää tarveharkintaa ja välttää ylimitoitettuja hankkeita. Elinkaarimalli on yksi tapaa kaa riskejä ja kustannuksia, huomioiden rasitteet käyttötalouteen.

Arvioinnin johtopäätökset (4.2.3)

- Lainakannan kasvun merkittävänä riskinä on, ettei kunnalla ole puskuria, jolla se voisi tasapainottaa taloutta ja siihen kohdistuvia suhdannevaihteluja.
- Palvelurakennetta voidaan tarkastella muun muassa siten, mitkä palvelut ovat lakisääteisiä ja mitkä vapaaehtoisia

Tarkastuslautakunnan suositukset (4.2.3)

- Kunnan jokaisen palvelualueen pitää hillitä velan määrää menokurin, tulojen vahvistamisen ja investointien priorisoinnin avulla. Talouden tasapainottamiseen tarvitaan kaikkien edellä mainittujen keinojen yhdistelmää sekä ennakkoivaa talousohjausta.
- Kaikki tulo- ja menotilit pitäisi käydä säännöllisesti läpi talouden tasapainottamiseksi.
- Palvelurakennetta selvitetessä tulisi ottaa huomioon myös palvelun lakisääteisyys / vapaaehtoisuus

4.2.4 Riskien hallinta

Riskejä kartoitetaan ja analysoidaan osana talousprosessia. Merkittävillä riskeillä määritellään toimenpiteet niiden ennaltaehkäisemiseksi ja hallitsemiseksi. Riskienhallintaa ja sen periaatteita ohjaa kunnanhallituksen (27.4.2020) käsittelemä ohje: Sisäinen valvonta ja kokonaisvaltainen riskienhallinta Tuusulan kunnassa. Sisäinen valvonta on osa kunnan ja kuntakonsernin johtamis- ja hallintojärjestelmää.

Kunta- ja toimialueetasolla sekä tytäryhtiöissä on tunnistettu ja arvioitu kuntaan ja sen toimintaan liittyviä riskejä. Riskit on jaoteltu riskitekijöittäin strategiaan, taloudellisiin, toiminnallisiin sekä vahinkoriskeihin. Kuntatasoisia riskejä on yhteensä 14, joista kuusi on arvioitu sietämättömiksi, viisi merkittäviksi ja kolme kohtalaisiksi. Tilinpäätöksessä kuvatut kuntatasoisien riskien kohdistetut toimenpiteet ovat sisällöllisesti linjassa tunnistettujen riskien kanssa.

Merkittävä riski tarkoittaa, että se toteutuu 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. Sietämättömät ja merkittävimmät riskit painottuvat strategiaan ja taloudellisiin riskeihin. Näiden riskien hallinnassa korostuu tulorahoituksen riittävyyden varmistaminen ja investointien priorisointi, jotta riskien taustalla oleva velkaantumisen kasvu ei heikennä liiallisesti kunnan talouden tasapainoa ja näin epävarmuuden ja talouden suhteiden sietokykyä. Lisäksi kiinteistöriskeihin, alueen kehitykseen ja kunnan houkuttelevuuteen sekä kyber- ja tietoturvariskeihin liittyvä riskiprofiili korostaa riskienhallintatoimenpiteiden vaikuttavuuden seurantaan, jotta riskitaso ei edelleen kasva.

Vuoden 2025 riskienhallinnan näkökulmasta geopolittinen tilanne, talouden suhdannenäkymät, kyberturvallisuuden riskit, sekä väestö- ja palvelutarpeiden muutokset muodostavat kunnan riskikokonaisuuden keskeisimmät epävarmuustekijät.

Toimenpiteet riskien hallitsemiseksi ovat kunnassa laajalti käynnissä, ja useissa kokonaisuuksissa riskitasoa on onnistuttu pienentämään. Tarvetta lisätoimille nähdään erityisesti kyberturvallisuuden, kustannusten kasvun, valtionrahoituksen muutosten, lasten ja nuorten hyvinvoinnin kohdalla.

Riskienhallinnan tilannekuvassa vuoden 2025 lopulla on havaittu seuraavia reagoitavia vaativia poikkeamia:

- Geopoliittisen tilanteen vaikutus kunnan toimintaa
 - Evakuointisuunnitelmat ja valmiuslain edellyttämä varautuminen
 - Tilannekuvan tiedonvaihto ja viranomaisjärjestelmien kehittäminen
 - Muuttoliikkeen arviointi ja kotouttaminen, työllistämisen ja asumisen palveluiden turvaaminen
 - Kunnan toiminnan jatkuvuudenhallinnan varmistaminen

- Investointien kautta odotettu tulonmuodostus ei toteudu
 - o Viestinnälliset markkinointitoimet sekä yrityksille että asukkaille kunnan veto- ja pitovoiman vahvistamiseksi
- Kustannusten keskimääräistä korkeampi kasvu
 - o Kuntakehityksen suunnittelu ja ajoittaminen yleisen ja kunnan taloustilanteen näkökulmasta
 - o Talouden suunnittelu ja seuranta. Uusien päätösten ja toimenpiteiden talousvaikutusten ja kustannusta kasvattavien riskien arviointi.
 - o Hankinnan kohteissa hinta-laatusuhteet määriteltynä minimilaatuvaatimusten mukaan
 - o TE-alueella muodostunut palvelukokonaisuus, joka onnistuu tuottamaan odotettua tulosta kunnan työllisyydessä
- Valtionrahoituksen muutosten vaikutus kuntatalouteen
 - o Keskittyminen kunnan ydinpalveluiden tuottamiseen
- Hyvinvointialueen palvelut eivät vastaa väestön palvelutarpeeseen
 - o Säännöllisten yhdyspintarakenteiden varmistaminen
 - o Osallisuustyön ja järjestöyhteistyön toimet yhdyspinnoilla
- Ilmastonmuutoksen uhka kunnan toiminnalle
 - o Ympäristövastuullisuus huomioidaan toiminnan yleisperiaatteena

Arvioinnin johtopäätökset (4.2.4)

- Riskien arviointi ja hallinnointi on kattavaa ja jatkuvaa Tuusulan kunnassa.
- Kunnan riskienhallinta on toteutettu rakenteellisesti siten, että myös riskeille on määritetty hallintatoimenpiteet ja ne on raportoitu myös tilinpäätöksessä.
- Riskienhallinnan tilannekuvassa vuoden 2025 lopulla on havaittu joitakin reagointia vaativia poikkeamia.
- Tekoälyn riskejä ei ole vielä mukana riskien hallintaohjelmassa.

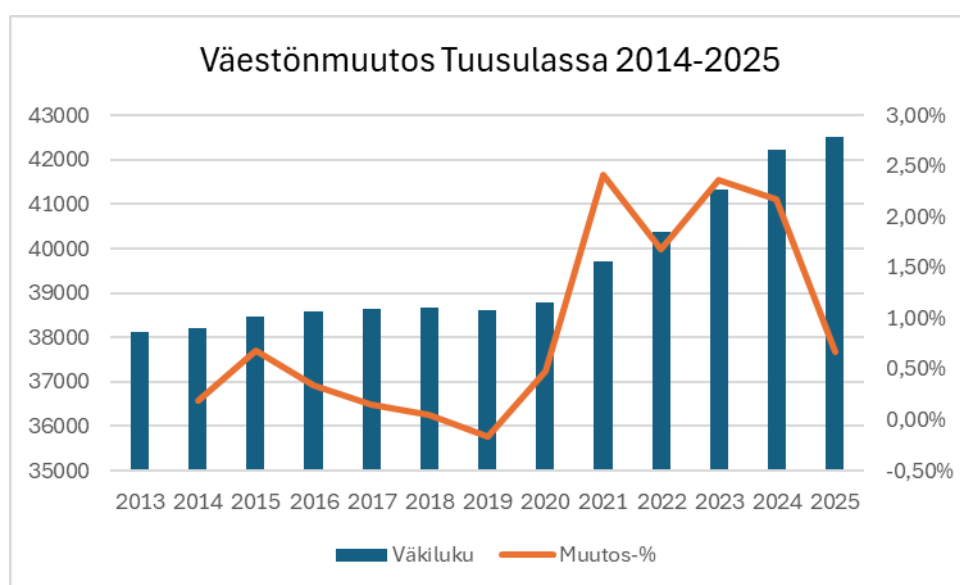
Tarkastuslautakunnan suositukset (4.2.4)

- Havaitut poikkeamat pitää saada hallintaan ja korjaavat toimenpiteet pitää tehdä mahdollisimman nopealla aikataululla.
- Tekoälyn riskit erityisesti yksityisyyden ja tietosuojan osalta kannattaa ottaa riskien hallintaohjelmaan mukaan.

4.3 Tuusulan kunnan kasvu

Hitaan kasvun vuosikymmenen jälkeen Tuusulan asukasmäärä on kasvanut edellisinä vuosina Suomen kärkikuntien joukossa. Tuusulan asukasluku oli 42 521 (+0,67 %) vuoden 2025 lopussa.

4.3.1 Väestönmuutos Tuusulassa 2014–2025



Taulukko 4. Väestönmuutos Tuusulassa 2014–2025.



Ed. taulukon tiedot:

VUOSI	Väkiluku	Muutos-%
2013	38125	
2014	38198	0,19 %
2015	38459	0,68 %
2016	38588	0,34 %
2017	38646	0,15 %
2018	38664	0,05 %
2019	38599	-0,17 %
2020	38783	0,48 %
2021	39718	2,41 %
2022	40384	1,68 %
2023	41338	2,36 %
2024	42238	2,18 %
2025	42521	0,67 %

Tuusulan asukasmäärä pysyi lähes ennallaan vuosina 2015–2019. Vuodesta 2020 vuoteen 2024 Tuusulassa elettiin voimakkaan väestömäärän kasvun aikaa. Väestönkasvu oli useana vuonna yli 2 %. Tuusulan pormestariohjelman 2021–2025 väestömäärän vuosittainen kasvutavoite oli 0,75 %.

Vuonna 2025 väestönkasvu tasaantui ollen 0,67 % (+283 asukasta).

Uusi pormestariohjelma laadittiin vuoden 2025 aikana uuden valtuustokauden käynnistyessä. Tuusulan pormestariohjelman 2025–2029 mukainen väestömäärän kasvutavoite on 300–400 asukkaan vuosittainen kasvuvauhti, mikä tarkoittaa 0,7 %–0,9 % kasvua per vuosi nykyisellä väestöpohjalla.

Tuusulan elinvoima (EVP-indeksi) vuonna 2025 oli 72. Tulokset julkaistiin helmikuussa 2026.

Kehyskunnista korkeimmat EVP-indeksipisteet saivat Pirkkala (74,3), Tuusula (72,0), Kirkkonummi (71,9), Sipoo (71,4) ja Kaarina (68,5). Kokonaisindeksillä mitattuna Tuusula sijoittuu Suomen kaikista kunnista sijalle 8. EVP-Indeksin tavoitteena on tarkastella kokonaisvaltaisesti sekä alueiden elinvoimaa että veto- ja pitovoimaa. EVP-indeksi julkaistiin ensimmäisen kerran vuonna 2023. Elinvoima, vetovoima ja pitovoima -indeksin on kehittänyt FCG Finnish Consulting Group ja sen osana toimiva MDI.

4.3.2 Väestönkasvu Tuusulassa – vaikutukset kunnan toimintaan

Tuusula on ollut viime vuosina yksi Suomen muuttovoittoisimmista kunnista.

- **Palvelutarpeet.** Uusien asukkaiden mukanaan tuomat palvelutarpeet – erityisesti varhaiskasvatuksessa, perusopetuksessa ja neuvolatoiminnassa – edellyttävät ennakoivaa suunnittelua.
- **Yhteisöllisyyden ja osallisuuden tukeminen.** Tähän liittyy myös turvallisuuden, viihtyvyyden ja osallistumisen kokemukset.
- **Viestinnän ja vuorovaikutuksen merkitys kasvaa.** Asukkaiden tiedottaminen palveluista ja osallistumismahdollisuuksista.

Arvioinnin johtopäätökset (4.3)

- Väestömäärän kasvu on tasaantunut Tuusulassa vuoden 2025 aikana. Kasvu on kuitenkin jatkunut lähes pormestariohjelman mukaisesti.
- Tuusula on edelleen yksi Suomen vetovoimaisimmista kunnista.

Tarkastuslautakunnan suositukset (4.3)

- Tuusulan on huomioitava väestönkasvun tuomat vaikutukset; kasvu tuo tuloja, mutta se myös lisää menoja ja kunnan järjestämien palveluiden tarvetta.

4.4 Tuusulan kunnan henkilöstöpalvelut

Tuusulan kunta toteuttaa henkilöstösuunnittelua yhteistyössä eri toimialueiden kanssa. Prosesseja on kehitetty tehokkaammiksi ja luotettavimmiksi vuoden 2025 aikana. Kunnan oman arvion mukaan henkilöstösuunnitelmaa pitää kehittää vielä nykyistä ennakoivampaan ja strategisempaan suuntaan.

Kunta on suunnitellut toteuttavansa jatkossa säännöllisiä osaamiskartoituksia.

Eläköitymisennustetta, vaihtuvuustietoja ja automaation tuomaa tuottavuushyötyä käytetään apuna tulevia rekrytointitarpeita arvioitaessa.

Uudet virka- ja työehtosopimukset astuivat voimaan 1.5.2025. Sopimuskausi on 1.5.2025–29.2.2028. Sopimukset sisältävät vuosittaiset yleiskorotukset ja paikalliset järjestelyerät. Yleiskorotus 1.10.2025 oli kaikilla sopimusaloilla 2,5 %. Lokakuussa otettiin käyttöön myös tasopalkkajärjestelmä Kunta-alan yleisen virka- ja työehtosopimusten (KVTES) ja Opetus-alan virka- ja työehtosopimusten (OVTES) osio G:n (varhaiskasvatus) piiriin kuuluvan henkilöstön osalta.

Paikallisen järjestelyerän neuvotteluissa Tuusulan kunnan ensisijaisia tavoitteita olivat henkilöstön saatavuuden turvaaminen, paikallisten palkkausepäkohtien korjaaminen sekä tuloksellisuutta ja tuottavuutta edistävien toimintojen tukeminen.

Henkilöstökulut (ilman sivukuluja) olivat 95,1 m euroa vuonna 2025. Nousua edellisvuoteen verrattuna oli 3,3 prosenttia.

Tuusulan kunnan kasvun myötä myös henkilökunnan määrä on hieman kasvanut edellisestä vuodesta. Vuonna 2025 Tuusulan kunnan henkilömäärä oli 1816 (+2,9 %), joista vakituisia oli 1350.

Kunnan asukaslukuun suhteutettuna henkilöstömäärä oli 42,7 henkilöä tuhatta asukasta kohti.

Vuodelle 2025 valtuusto perusti uusia vakinaisia palvelussuhteita 39; suurin osa Sivistyksen toimialueelle.

Henkilötyövuosi on toinen tapa mitata henkilöstön työpanosta ja sen kehittymistä. Henkilöstön lukumäärä kertoo montako ihmistä on kun taas henkilötyövuodet kertovat paljonko työtä on tehty.

Henkilötyövuodella tarkoitetaan täyttä työaikaa tekevän henkilön koko vuoden työskentelyä. Osa-aikainen henkilö muutetaan henkilötyövuodeksi osa-aikaprosenttiaan vastaavasti. Vuonna 2025 henkilötyövuodet (HTV2) olivat 1678,2 (2024: 1681,5).

Työnantajan suosittelusta kysyttiin henkilöstön pulssikyselyssä. Syksyn 2025 vastausten perusteella Tuusulan kuntaa työnantajana suositteli 31 % vastaajista, neutraalin arvosanan antoi 50 % vastaajista ja 19 % ei suosittelut kuntaa työnantajana. Suosittelijoiden määrä väheni hieman kevästä 2025 (-3 %-yksikköä).

Tuusulan kunta toteutti työnantajamielikuvan uudistamisprojektin vuoden 2025 aikana. Uudistamisen tavoitteena oli luoda organisaatioon todellista veto- ja pitovoimaa kilpailun osaavasta työvoimasta kiristyyssä.

Arvioinnin johtopäätökset (4.4)

- Kunnan organisaation henkilömäärä on lisääntynyt edellisestä vuodesta, mutta todellinen tehty työmäärä henkilötöyvuosissa mitattuna laskenut hivenen. Tämän perusteella osa-aikatyötä tekeviä on kunnassa aikaisempaa enemmän.

Tarkastuslautakunnan suositukset (4.4)

- Osa-aikatyön mahdolliselle lisääntymiselle on oltava hyvät perusteet.
- Tuusulan kunnan tulee huolehtia työnantajakuvastaan hyvän esihenkilötyön ja arjen sujuvuuden avulla.



5 Arvioinnin vuosittaiset painopistealueet

5.1 Palveluverkkouudistus

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

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

Hanke	Kustannusarvio, milj. eur
Tuusulanjärven koulu	30 250
Monio	33 200
Martta Wendelin päiväkotij	13 500
Riihikallion koulu	40 000
Rykmentinpuiston koulu (sis. päiväkotij)	55 200
Lahelan koulu	54 100

Taulukko 5. Palveluverkkouudistuksen uudiskohteet.

Päivitetty aikataulu		2022	2023	2024	2025	2026	2027– 2029
<u>Tuusulanjärven koulu</u>							
<u>Monio</u>							
Martta <u>Wendelin</u> päiväkoti							
Riihikallion koulu							
Rykmentinpuiston koulu (sis. päiväkoti)							
<u>Lahelan koulu</u> (arvio)							

Taulukko 6. Palveluverkkouudistuksen uudiskohteiden valmistusaikataulu.



Arvioinnin johtopäätökset (5.1)

- Palveluverkko etenee hieman alkuperäistä suunnitelmaa hitaammin.
- Palveluverkkouudistus on kasvattanut kunnan investointimäärää ja lisännyt korkokuluja sekä vuotuisia poistoja.

Tarkastuslautakunnan suositukset (5.1)

- Tulevia investointeja on tarkasteltava kriittisesti, priorisoitava ja tarpeen mukaan jaksotettava.
- Investointien pitää olla sopivan kokoisia suhteessa väestöpohjaan, väestöennusteseen, käyttötarkoitukseen ja -määrään.

5.2 Investoinnit

Kunnan (sis. Tuusulan vesihuoltoliikelaitos) investoinnit vuonna 2025 olivat 61,7 milj. euroa, josta kunnan osuus oli 56,8 m euroa. Lainakanta on 309,5 milj. euroa, mikä on 24,4 % edellisvuotta enemmän. Suunnitelman mukaiset poistot olivat 23,4 milj. euroa ja kasvoivat n. 1,9 milj. eurolla. Vuonna 2025 pystyttiin investoinneista 30 % rahoittamaan tulorahoituksen turvin.

Kunnan taloudessa ja rahoituksessa tehtiin korkoriskiä hallitsevia toimenpiteitä.

Investoinnit ja lainakanta	Toteuma TP 2025, meur	Toteuma TP 2024, meur	<u>Toteuma</u> <u>TP 2023,</u> <u>meur</u>	Toteuma 2022, meur	Muutos (25/22), meur
Investoinnit	61,7	73,0	82,3	57,7	
Lainakanta	309,5	248,7	199,8	163,1	+85,6
Poistot	23,4	21,5	21,1	19,6	
Tulorahoituksella katettujen investointien osuus, %	29,7 %	28,6 %	46,1 %	46,3 %	

Taulukko 7. Investoinnit ja lainakanta.

Vuoden 2025 lopussa Tuusulalla oli asukasta kohden laskettuna velkaa 7 278 euroa. Vuonna 2023 vastaava luku oli 4 834 euroa.

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

Taseen suurin omaisuuserä, n. 44 % taseesta, on pysyvien vastaavien rakennukset. Rakennusten tasearvo nousi 84,2 milj. euroa tilikaudella 2025.

Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat pienenivät 60,2 milj. euroa ja olivat vuoden 2025 lopussa 26,6 milj. euroa.

Vaihtuvien vastaavien tasearvo kasvoi 14,9 milj. euroa edellisen vuoden tasosta.

Kunnan merkittävimmät investoinnit vuonna 2025:

1. Maanhankinta

- Maa-alueiden hankinta 10 meur.

2. Osakkeet

- Koy Koskensillan pysäköintilaitos 1,1 meur.
- Koy Sote keskuksen osakkaiden hankinta oli talousarviossa, mutta ei toteutunut vuoden 2025 aikana.

3.2 Opetuksen ja varhaiskasvatuksen kohteet

- Hyökkälän koulun osapurku 149 teur
- Rykmentinpuiston koulukeskus 15 meur
- Riihikallion koulu 10 meur
- Lahelan koulu, päiväkoti, nuorisotila 180 teur
- Pellavan päiväkoti 216 teur
- Kellokosken asuntola 46 teur

3.3 Vapaa-aikapalveluiden kohteet

- Uimahalli 2,9 meur

3.4 Kulttuuripalveluiden kohteet

- 10 Rakennus 227 teur
- Taiteen ja kulttuurin tilat/Hyökkälä 90 teur
- Taidekasarmi, Aunela 125 teur
- Paja-rakennus (Riihikallio) 109 teur
- Tiilitehdas 24 teur
- Kirjasto 38 teur
- Sote-keskus 53 teur

3.5 Kasvun ja ympäristön erilliset kohteet

- Erillinen työohjelma 1,1 meur

4.3 Vapaa-aikapalveluiden kohteet

- Kaikki liikuntapaikat ja aluetyöt yht. 137 teur
- Tuusulanjärven kehittämisprojekti - Sivistys 37 teur

4.4 Kasvun ja ympäristön kohteet

- Kadut ja liikenneväylät yht. 10,4 meur
- Puistot ja leikkipaikat 1,6 meur

Muut pitkävaikutteiset menot:

- Rykmentinpuiston tp-alueen liittymä 47 teur
- Pääradan alukulku Peltokaaressa 256 teur
- Jokelantien alukulku Peltokaaressa 39 teur

5.2 Kasvatus- ja sivistyslautakunta

- Rykmentinpuiston päiväkodin ensivarustus 66 teur
- Tuusulanjärven päiväkodin ensivarustus + lisämääräraha 66 teur
- Riihikallion koulun ensivarustus 404 teur
- Rykmentinpuiston koulun ensivarustus 314 teur
- Ruokapalvelut / Riihikallion koulun ja päiväkodin ensivarustus 64 teur
- Ruokapalvelut / Rykmentinpuiston koulun ensivarustus 85 teur

6. Pitkävaikutteiset menot

Kunnanhallitus

- Sähköinen asiointi 79 teur
- Asianhallinnan ja sähköisen arkiston hankinta ja käyttöönotto 137 teur
- Tilavarausjärjestelmän kehittäminen 112 teur
- Tietovaranto ja tiedolla johtamisen järjestelmä 113 teur

Arvioinnin johtopäätökset (5)

- Kunta on tehnyt merkittäviä investointeja ja panostuksia uusiin kouluihin ja päiväkoteihin.
- Kunta on panostanut sähköiseen asiakirjojen hallintajärjestelmään ja tiedolla johtamiseen.

Tarkastuslautakunnan suositukset (5)

- Kiinteistöistä on pidettävä hyvää huolta, jotta ne säilyvät hyvässä kunnossa ja palvelevat vuosikymmeniä tästä eteenpäin.
- Sähköisen tietovaraston käyttöosaaminen pitää varmistaa, että sieltä myös löydetään helposti tarvittavat dokumentit ja muut tarvittavat aineistot. Tekoälyä kannattaa hyödyntää ainakin tiedonhaussa.
- Investointien jälkiseuranta tulee tehostaa ja seurannasta saatua oppia hyödyntää toiminnassa.

5.3 Urkka ja sen kehittäminen sekä toimivuus

Tuusulan urheilukeskus sijaitsee hyvien liikenneyhteyksien varrella Etelä-Tuusulassa. Viiden kilometrin säteellä Urheilukeskuksesta sijaitsee myös Kerava ja Vantaan pohjoisimmat osat. Tuusulanväylää pitkin Järvenpäästä matkaa kertyy noin 12 kilometriä ja matka-aika on noin 15 minuuttia. Käyttäjiä Urheilukeskuksella on yli kuntarajojen.

Tuusulan urheilukeskus tarjoaa laajat mahdollisuudet erilaisten urheilulajien harrastamiseen upeissa puitteissa sisätiloissa ja ulkona, eri vuodenaikoina. Urheilukeskuksella on myös kokoustilat, joissa voi järjestää esimerkiksi teoriaopetusta osana valmennusta. Urheilukeskuksen myymälästä voi ostaa tai vuokrata urheiluvälineitä, huollattaa mailoja ja ostaa valmennuspalveluita. Cafe Urkka Tennishallilla, sekä lounasravintola Muuvi Tekova -areenalla tarjoavat kattavan valikoiman syötävää ja juotavaa viihtyisissä tiloissa.

Tuusulan urheilukeskuksesta ei löydy artikkeleita Tuusulan asukaslehdistä tai Tuusula rakentaa -liitteistä vuosien 2024–2026 aikana.

Hyrylän urheilukeskuksen kehittäminen lähivuosina on tapahtunut kahdessa vaiheessa: vuonna 2022 valmistuivat mailapelihalli ja voimisteluhalli, vuonna 2025 monitoimihalli Tekova-areena.

Tekova-areenan pinta-ala on 13 000 m². Erityisesti Urheilukeskuksen parkkialueiden rakentaminen on vaatinut erityistä tarkkuutta, sillä ne on rakennettu pohjavesialueelle. Tämä on lisännyt myös rakentamiskustannuksia.

Urheilukeskuksella toimintaa järjestää kaksi yhtiötä, Konserniyhtiöt Tuusulan Urheilukeskus Oy ja Tuusulan Jäähalli Oy, jotka tarjoavat monipuolisia liikuntamahdollisuuksia kuntalaisille ja muillekin liikuntaa harrastaville. Yhtiöt täydentävät Tuusula konsernin toimintaa. Pitkällä aikavälillä yhtiöiden tavoitteena on tehdä taloudellisesti kestävää tulosta. Jotta tähän päästään, on kehittämistoimia suunniteltu suhteessa taloudelliseen kantokykyyn.

Tuusulan kunta on osallistunut Urheilukeskuksen kehittämiseen investointien, tilojen siivouksen ja ulkoalueiden ylläpitopalveluiden kautta sekä välillisesti liikuntaseuroille jaettavien toiminta-avustusten, harrastusmaksuihin tarkoitetun toimintatuen sekä liikunnanopetukseen tarvittavien liikuntatilojen palvelumaksujen kautta, joihin on varattu vuosittain 650 000 euroa. Palvelumaksut jakautuvat palvelualueiden välillä käyttömäärien perusteella seuraavasti: 552 500 euroa opetuspalveluille (85 %), 32 500 euroa varhaiskasvatuspalveluille (5 %) ja 65 000 euroa vapaa-aikapalveluille (10 %).

Tuusulan vapaa-aikatoimi on valmistellut syksyllä 2025 urheilukeskukselle mittavia lisäinvestointeja. Yleisurheilukenttää pitäisi korjata. Korjausten aikatauluksi on suunniteltu vuosia 2025–26.



Arvioinnin johtopäätökset (5.3)

- Tuusulan urheilukeskus tarjoaa upeat ja uudistuvat mahdollisuudet vapaa-aikaan ja harrastamiseen.
- Digitaalisia palveluja käyttämättömille kuntalaisille Urheilukeskuksen palveluista voi olla vaikea saada tietoa.
- Investointeja suunnitellessa kunnan menojen ja tulojen huomioiminen on tärkeää.
- Urheilukeskuksen kehittämisessä on määritettävä, mitä tavoitellaan, keitä palvellaan ja kuka vastaa kustannuksista.

Tarkastuslautakunnan suositukset (5.3)

- Urheilukeskuksen palveluiden järjestämismallia tulee kehittää valmistuvan selvityksen pohjalta tällä valtuustokaudella kustannusten hallitsemiseksi ja toiminnan sujuvoittamiseksi.
- Kunnan osuutta urheilukeskuksen kehittämisessä tulee arvioida hyödyt ja haitat huomioiden myös tulevinä vuosina.

5.4 Lasten ja nuorten hyvinvointi

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos toteuttaa kahden vuoden välein valtakunnallisen Kouluterveyskyselyn.

Kyselyyn vastaavat 4.–5.-luokkalaiset ja 8.–9.-luokkalaiset ja sekä lukion että ammatillisen koulutuksen 1.–2. vuoden opiskelijat.

Kyselyssä selvitetään muun muassa:

- fyysistä ja psyykkistä terveyttä
- mielialaa ja jaksamista
- kaverisuhteita ja kiusaamista
- koulunkäyntiä ja oppimisympäristöä
- perhetilannetta ja vapaa-aikaa
- terveyskäyttäytymistä (esim. uni, liikunta)

Kouluterveyskyselyn 2025 päähavainnot olivat, että lapset ja nuoret tarvitsevat aikuisten tukea terveellisiin elintapoihin ja että yhä useampi voi puhua asioistaan vanhempiensa kanssa.

Terveyttä edistäviin elintapoihin tarvitaan aikuisten tukea, koska vain pieni osa lapsista ja nuorista liikkuu ja nukkuu riittävästi. Myös aamupala jää liian monelta välistä tai on epäterveellinen.

Nikotiinipussien käyttö on lisääntynyt merkittävästi. Sen sijaan alkoholinkäyttö ja tupakointi ovat entisestään vähentyneet.

Aikaisempaa suurempi määrä 4.–5.-luokkalaisista kertoi pitävänsä koulunkäynnistä (77 %).

Kouluterveyskyselyn pitkät aikasarjat kertovat myönteisestä muutoksesta aikuisten ja koululaisten keskustelukulttuurissa. Aiempaa useampi nuori koki voivansa jutella omista asioistaan vanhempiensa kanssa. Lisäksi 8.- ja 9.-luokkalaisista 61 prosenttia koki, että opettajat ovat kiinnostuneita oppilaiden kuulumisista. Erityisen myönteistä oli, että nuorilla tytöillä elämään tyytyväisten osuus kasvoi vuodesta 2023.

Vuosittavoitteen 08.01 toimenpiteisiin on kuulunut Lapsiystävällinen kunta –toiminnan kehittäminen ja edistäminen.

Lapsiystävällinen kunta –toiminta on edistynyt vuoden 2025 aikana toimintasuunnitelman päivittämisen myötä. Toiminnasta on raportoitu Unicefille, ja Unicefin kanssa on pidetty seurantapäättäminen. Lapsiystävällinen kunta –toiminnan puitteissa on Tuusulassa järjestetty kolme harrastusmessua vuonna 2025. Kuitenkin toimenpide koskien lasten ja nuorten keskeisen hyvinvointitiedon määrittelyyn, seurantaan ja hyödyntämiseen on viivästynyt sekä toimenpide lapsivaikutusten arvioinnin tapojen määrittely ei ole toteutunut.

Arvioinnin johtopäätökset (5.3)

- Kouluterveyskyselyn mukaan koulunkäynnistä pitäminen ja koululaisten ja aikuisten välinen vuorovaikutus on kasvanut
- Kouluterveyskyselyn perusteella koettiin tarvittavan apua lasten ja nuorten terveellisten elämäntapojen ylläpitämiseen
- Lapsiystävällinen kunta –toimintaa on edistetty kunnassa suunnitelman mukaisesti vuoden 2025 aikana

Tarkastuslautakunnan suositukset (5.3)

- Lasten ja nuorten keskeisen hyvinvointitiedon määrittelyyn, seurantaan ja hyödyntämiseen tulee kiinnittää erityistä huomiota
- Lapsivaikutusten arvioinnin tapojen määrittelytyö tulee tehdä

5.5 Kunnan henkilöstö

Tuusulan kunnassa on ollut suuri määrä henkilövaihdoksia vuoden 2025 aikana. Henkilövaihdoksia on ollut runsaasti kunnan ylimmästä johdosta alkaen läpi koko organisaation. Henkilövaihdoksia käsitellään myös toimialoittain jäljempänä tässä dokumentissa.

Henkilöstö on avainasemassa organisaation onnistumisessa ja tavoitteiden saavuttamisessa.

Strategiakaudella 2021–2025 henkilöstöjohtaminen noudatti Osaaminen ja kyvykkyydet -ohjelmaa.

Henkilöstön vuositavoitteet vuodelle 2025 olivat:

1. Edistämme Osaaminen ja kyvykkyydet strategisen ohjelman mukaisia toimenpiteitä
 - Kehitämme henkilöstösuunnitteluprosessia resurssi- ja osaamistarpeiden parempaa ennakointia tukemaan. Lisäksi sujuvoitamme yhteistyötä tietojen keräämisessä ja prosessin toimeenpanossa.
 - Kehitämme henkilöstön perehdytysprosessia ja rakennamme erilaisia perehdytyspolkuja.
 - Kehitämme ja tuemme esihenkilöiden osaamista erilaisilla valmennuksilla.
 - Laadimme työurajohtamisen toimintamallin.
 - Rekrytointiprosessin kehittäminen. Lisäksi kehitämme organisaation työnantajamielikuvaa ja luomme brändistrategian rekrytinnin tueksi.
 - Edistämme työyhteisökeskeistä johtamista sekä itseohjautuvaa ja keskustelevaa toimintakulttuuria.
2. Sujuvoitamme henkilöstöhallinnon prosesseja
 - Sähköistämme ja automatisoimme prosesseja
 - Hyödynnämme tekoälyä tuottavuuden lisäämiseksi

Osaamiset ja kyvykkyydet -ohjelman tavoitteena oli varmistaa, että kunnassa on tulevaisuudessakin riittävä määrä henkilöstä ja osaamista. Ohjelmalla tavoiteltiin myös sitä, että henkilökunnalla olisi kykyä sopeutua toimintaympäristön muutoksiin, kehittää omaa työtään ja kohdata asukkaiden muuttuvia palvelutarpeita.

Osaamisen vahvistamiseksi kunta on panostanut vuoden 2025 aikana henkilöstön perehdyttämiseen.

Esihenkilöiden koulutusohjelma on rakennettu ja se käynnistyi helmikuussa 2026. Koulutusohjelmaa varten toteutettiin organisaation osaamiskartoitus. Kartoituksen tarkoituksena oli erityisesti tunnistaa tarvittavia kehittämiskohteita. Koulutusohjelman tärkein tavoite oli yhtenäistää johtamiskulttuuria ja kehittää esihenkilöiden osaamista. Kunta hankki uuden osaamisen hallintajärjestelmän, Solveon Talentin. Uudessa osaamisen hallintajärjestelmässä hallinnoidaan mm. Kehityskeskustelut, tulo- ja lähtökeskustelut, koulutuksia ja perehdytyksiä. Järjestelmään kirjataan myös henkilöstön osaamistiedot, taidot ja pätevyydet.

Henkilöstöhallinnon toimintaa ohjasi myös Tuusulan yhteinen strategiaan perustuva toimintatapa;

Me

Teemme

Yhdessä

Uutta.

Me viittaa asukkaisiin, kunnan työntekijöihin, luottamushenkilöihin sekä yrityksiin ja yhteisöihin.

Teemme tarkoittaa, että toteutamme toimia toisiamme ymmärtäen ja että jokainen on merkityksellinen.

Yhdessä-termillä pyritään korostamaan yhteistyön voimaa. Yhdessä olemme enemmän.

Uutta pyritään synnyttämään luovasti ideoiden.

Työnantajan ja henkilöstön välistä yhteistoimintaa toteutettiin yhteistyökomitean avulla. Komitea kokoontui seitsemän kertaa vuoden 2025 aikana. Kokouksissa toimialuejohtajien oli mahdollista kertoa henkilöstönsä tilasta sekä kehittämistarpeista.

Syys-lokakuussa toteutettiin Tuusulan kunnan henkilökunnan Pulssikysely, jolla mitataan henkilöstön kokemuksia työhyvinvoinnista ja osaamisesta. Pulssikyselyn vastausprosentti oli 54. Useimmat kyselyn mittarit olivat vähintään hyvällä tasolla. Sairaspoissaolot ovat kuitenkin kasvaneet.

Pulssikyselyn tasot ovat erinomainen, hyvä, tyydyttävä ja kehittämistarpeita.

Pulssikyselyn vastauksista poimittua:

- Työn turvallisuudesta ja työergonomiasta huolehtiminen koettiin hyväksi
- Riittävät taukojen pitämisen ja palautumisen mahdollisuudet koettiin tyydyttäväksi
- Henkilöstö koki työnsä tärkeäksi ja arvokkaaksi
- Oma osaaminen koettiin vastaavan hyvin työn vaatimuksia
- Työilmapiiri koettiin hyväksi
- Perehdytystä toivottiin enemmän
- Esihenkilön koettiin luottavan henkilön kykyyn toimia itsenäisesti
- Esihenkilön koettiin tukevan henkilön osaamisen vahvistamista
- Esihenkilöiltä toivottiin enemmän aikaa tiiminsä henkilöille
- Naisten ja miesten välinen tasa-arvo koettiin olevan erinomaisella tasolla
- Työyhteisön ihmisten yhdenvertainen kohtaaminen koettiin hyväksi.

Keväällä 2025 uudistettiin työkykyjohtamisen tukipilari Aktiivisen tuen –toimintamalli. Tavoitteena on entistä kokonaisvaltaisempi työkykyyn ja sen eri osa-alueiden huomioiminen. Käytössä on myös korvaavan työn toimintatapa.

Turvallisen ja terveellisen työympäristön varmistamiseksi kunta toteuttaa vuosittain työn haittojen ja vaarojen arvioinnit, joiden perusteella suunnitellaan parannuksia työympäristöön.

Työtapaturmat ja työvaarallisuutta vaarantaneet tilanteet kirjataan työturvallisuusjärjestelmään. Tehtyjen työturvallisuusilmoitusten määrä vuonna 2025 vähentyi hieman edelliseen vuoteen verrattuna.

Arvioinnin johtopäätökset (5.5)

- Tuusulan kunnan henkilökunta on kohdannut useita johtaja- ja esihenkilövaihdoksia vuoden 2025 aikana.
- Henkilöstösuunnittelua on tehty määrätietoisesti.
- Henkilöstön osaamista on pyritty kehittämään monin tavoin ja työ on jatkuva.
- Pulssikyselyssä työhyvinvointia, työkykyä, osaamista, työyhteisön toimivuutta, johtamista, esihenkilötyötä sekä tasa-arvo ja yhdenvertaisuutta mittaavien kysymysten vastaukset olivat vähintään hyvällä tasolla.
- Sairaspoissaolot ovat kasvaneet edelliseen vuoteen verrattuna.

Tarkastuslautakunnan suositukset (5.5)

- Henkilöstösuunnitelman kehittämistä pitää jatkaa ja varmistaa sen jalkauttaminen arkeen.
- Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja seuranta pitää olla jatkuva ja vaikuttava.
- Esihenkilöiden ajankäyttöä kannattaa suunnitella siten, että myös oman tiimin henkilöille jää riittävästi kahdenkeskistä ja yhteistä aikaa.
- Sairaspoissaolojen syitä täytyy tarkastella mahdollisuuksien mukaan, jotta niihin voisi vaikuttaa ennakoiden ehkäisevästi vielä nykyistä enemmän.
- Henkilöstön mahdollisuus pulssikyselyyn vastaamiseen tulee varmistaa
- Organisaatiomuutoksista ja työkuormasta johtuen henkilöstön jaksamiseen on kiinnitettävä huomioita.

6 Kuntatoimiala, kunnanviraston johto ja yhteiset palvelut

Kuntatoimialan tavoitteena on tukea kuntastrategian tavoitteiden toimeenpanoa ja varmistaa kunnan palveluiden toimintavarmuus.

Kansliapäällikkö johtaa kuntastrategian toimeenpanoa ja kehittää kunnan toimintaa yhteistyössä pormestarin kanssa. Kansliapäällikkö toimii kunnan johtoryhmän puheenjohtajana ja toimii toimialuejohtajien esihenkilönä. Kuntatoimialalla on lisäksi kaksi apulaispormestaria, jotka toimivat kunnanhallituksen varapuheenjohtajina ja vastuulautakuntien puheenjohtajina. Poliittisen johtoryhmän vakiokokoonpanossa viikoittain ovat pormestari, apulaispormestarit ja valtuuston puheenjohtaja sekä kansliapäällikkö ja hallintojohtaja. Puheenjohtajana toimii pormestari. Valtuuston kokousta edeltävään poliittiseen johtoryhmään kutsutaan myös valtuuston varapuheenjohtajat mukaan.

Kunnan johtoryhmä ja poliittinen johtoryhmä ovat pitäneet yhteiskokouksia kuukausittain.

6.1 Kunnan johto ja yhteiset palvelut

Tuusulan kunnan johdossa ja organisaatiossa tapahtui useita henkilöstömuutoksia 2025 aikana.

Uusi kansliapäällikkö valittiin valtuuston kokouksessa 3.2.2025 ja hän aloitti virassa 10.3.2025. Kunnan valtuusto erotti pormestarin valtuuston luottamuspuolan vuoksi 12.5.2025. Pormestarinvalinta tehtiin kahteen otteeseen kevään 2025 aikana ja nykyinen pormestari aloitti tehtävässään 3.6.2025. Uusi sivistysjohtaja aloitti virassa kesällä ja uusi kuntakehitysjohtaja syksyllä 2025. Myös useita muita henkilöstömuutoksia tapahtui kunnan organisaatiossa vuoden aikana.

Tuusulan kunnan ylimmän johdon eli pormestarin ja kansliapäällikön tärkein ja kriittisin tehtävä on ollut kunnan uuden organisaation muodostaminen ja vakauttaminen.

Tuusulan keskeisinä edunvalvonnan kohteina olivat Etelä-Tuusulan uuden sote-keskuksen valmistelu yhdessä hyvinvointialueen kanssa, liikennehankkeet kuten Kehä IV sekä osallistuminen uuden MAL-sopimuksen valmisteluun.

KUUMA-kuntien yhteistyössä kunta näkee kehittämisen varaa. Kuntien yhteistyötä hankaloittaa se, ettei kaikista asioista ja kehityssuunnista olla samaa mieltä.

6.1.1 Yhteisten palveluiden toimialue

Yhteisten palveluiden toimialueeseen kuuluvat Henkilöstöpalvelut, Hallintopalvelut, Talouden ohjaus, Kehittäminen ja tietohallinto sekä Keski-Uudenmaan ympäristökeskus. Yhteisten palveluiden tavoitteena on tuottaa sujuvia palveluita kaikille kuntalaisille ja kunnan sisäisille asiakkaille. Toimintaa kehitetään jatkuvan parantamisen periaatteella mm. uudistamalla, keskittämällä ja sähköistämällä palveluprosesseja. Keskeisiä muutostavoitteita ovat kunnan palveluiden koordinoitu ohjaus ja voimavarojen tarkoituksenmukainen kohdentaminen, asiakaslähtöisen kehittämissuunnan vahvistaminen sekä tuloksellisuuden parantaminen. Toiminnan painopisteinä vuonna 2025 olivat vuositavoitteiden ja strategisten ohjelmien mukainen toiminta ja palveluiden sekä prosessien kehittäminen.

Henkilöstömuutokset näkyivät myös kunnan johdon ja yhteisten palveluiden vastuuhenkilön tiheänä vaihtumisena.

Yhteisissä palveluissa keskityttiin osaamisen ja prosessien kehittämiseen, talouden ohjauksen yhdenmukaistamiseen sekä uuden asianhallintajärjestelmän käyttöönottoon. Henkilöstömuutokset näkyivät laajasti, ja toimialue siirtyi kansliapäällikön alaisuuteen syksyllä.

Kunnan varautumista vahvistettiin koko vuoden ajan: valmiusharjoituksia järjestettiin, suunnitelmia päivitettiin ja alueellista valmiusharjoitusta 2026 valmisteltiin. Keski-Uudenmaan kunnat Tuusula, Järvenpää, Mäntsälä, Nurmijärvi, Pornainen ja Hyvinkää ovat syksyllä (26.11.2025) allekirjoittaneet yhteisen varautumisen yhteistyösopimuksen.

Vuoden 2025 aikana on valmisteltu omistajapolitiikka, joka käsiteltiin elinvoimajaostossa joulukuussa 2025 ja hyväksyttiin kunnanvaltuustossa helmikuussa 2026.

Vuoden 2025 alussa TE-palveluiden järjestämisvastuu siirtyi valtiolta kunnille (laki työvoimapalveluiden järjestämisestä 380/2023). Uudistuksen myötä TE-palveluista tuli osa jokaisen kunnan lakisääteisiä tehtäviä ja sitä kautta osa jokaisen kunnan peruspalveluja. Uudistuksella tavoitellaan kuntien vastuun vahvistamista työllisyyspalveluissa. Keski-Uudenmaan työllisyysalue aloitti toimintansa vuoden alusta.

Turvallisuuden näkökulmasta, vuotta 2025 hallitsi varautuminen ja valmiusasiat. Kunnan johto harjoitteli varautumista keväällä sekä syksyllä valmiusharjoituksissa, kunnan valmiussuunnitelmia hiottiin kunta ja toimialuetasolla, tarkistamalla niiden ajantasaisuus. Työ jatkuu tiiviinä myös vuonna 2026, mm. valmiuslain uudistus tuonee kunnille uusia haasteita. Alueellisen turvallisuuden ja sote-varautumisen foorumi kokoontui viidesti alueellisen väestönsuojelun merkeissä. Alueellisen valmiusharjoituksen valmistelu keväälle 2026 aloitettiin joulukuussa.

Hallintopalvelut organisoivat vuoden 2025 kunta- ja aluevaalit. Uusi asianhallintajärjestelmän otettiin käyttöön syksyllä 2025.

Talouden ohjaus painotti vuonna 2025 erityisesti toimintatapojen yhtenäistämistä sekä talousjärjestelmien vaihdon jälkeiseen prosessien vakiinnuttamiseen. Tiedolla johtamisen kehittämistä edistettiin yhteistyössä kehittämissyksikön kanssa.

Huhtikuussa 2024 vaihdettiin kunnan talous- ja HR-järjestelmien (TAHE) palveluntuottaja Sarastialta Monetra Oy:lle. Keskeiset strategiset vuositavoitteet olivat projektin laatu- ja aikataulutavoitteiden toteutuminen suunnitellusti, palkkojen maksun oikeellisuus, myyntilaskujen oikeellisuus ja ostolaskujen maksaminen ilman viivettä. Keskeiset vuositavoitteet on pystytty täyttämään, mutta järjestelmään ei olla oltu kaikilta osin tyytyväisiä. Talous- ja HR-järjestelmää suunnitellaan kilpailutettavaksi uudelleen vuonna 2026. Kilpailutuksen järjestämiseen on syynä myös mahdolliset tulevat hankintalainsäädännön muutokset.

Kehittäminen ja tietohallinto -palvelualueella keskityttiin vuoden 2025 aikana erityisesti kuntastrategian päivittämiseen. ICT-palveluiden strategiset vuositavoitteet ovat toteutuneet muilta osin suunnitellusti, mutta palvelupyyntöjen keskimääräisiä vasteaikoja ei ole onnistuttu lyhentämään henkilöstövaihdosten vuoksi.

Viestintää, markkinointia ja digitaalista asiointia kehitettiin ottamalla käyttöön kunnan uudet verkkosivut ja kunnan tilojen uusi varausjärjestelmä Enkora.



6.1.2 Vuositavoitteiden arviointi palvelualueella

Vuositavoite 2025	Toimenpide	Arvio	Arvion perustelu
01.01 Kehitämme palveluiden käyttäjien asiakaskokemusta ja sen johtamista	Asiakaskokemuksen arviointi on toteutettu		
	Toimintatapoja on kehitetty asiakaslähtöisemmiksi		
01.02 Edistämme hyvinvointikeskushanketta ja sen monitoimijaisuutta	Sote-, hyte- ja opiskelupalveluiden keskittymän suunnittelu etenee ja rakentaminen käynnistyy		
	Tilankäytölliset yhteiskäyttöratkaisut ovat huomioitu		
01.03 Hyväksymme kansainvälistymissuunnitelman ja viemme sen käytännön toimenpiteiksi	Kansainvälistymissuunnitelma on valmis ja sen toimeenpano on käynnistynyt		Toteutunut osittain. Laadinta keskeytetty tavoitteiden uudelleentarkastelun vuoksi.
01.04 Viestimme ja markkinoimme aktiivisesti kunnan palveluja, kehittämistä ja uudistuvasta palveluverkosta vahvistaen kunnan brändiä	8 kpl Viestintään ja kunnan brändiin liittyviä toimenpiteitä.		Kaikki 8 toimenpidettä toteutettu.
06.01 Vahvistamme hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyötä hyvinvointialueen ja kolmannen sektorin kanssa	mm. Hyvinvointisuunnitelman tavoitteiden toteutuminen sekä järjestöneuvottelukunnan ja järjestöfoorumin toteutuminen. Yht. 4 kpl toimenpiteitä.		Neljä toimenpidettä toteutettu.
	Järjestötyytyväisyyden arviointi		Siirretty myöhempään ajankohtaan.

06.02 Kehitämme ikäihmisten kotona-asumista tukevia palveluita ja kehitämme kaikenikäisten olohuonetoimintaa	Käynnissä olevan kohtaamispaikkatoiminnan määrä ja laatu, kävijöiden määrä ja asiakastyytyväisyys, palveluvalikoima		
07.01. Otamme käyttöön uudistetut avustuskäytännöt	Avustukset on jaettu uuden toimintamallin mukaisesti		
08.01. Jatkamme kunnan osallisuusmallin toimeenpanoa ja kuntalaislähtöistä kehittämistä	Asukas- ja asiakasraadit ja paneelit ovat perustettu ja toiminnassa.		Siirretty myöhempään ajankohtaan.
	Osallistuvan budjetoinnin prosessin toimivuus on varmistettu.		
	Kehittämisverkostojen toimintamalli on arvioitu ja linjattu valtuustokaudelle 2025-		Ei ole toteutunut tois- taiseksi.
10.01 Vahvistamme turvallisuuden tunnetta sekä kehitämme varautumista ja jatkuvuuden hallintaa	Mm. sisäinen asiakastyytyväisyys ja turvallisuuskyselyt		

Arvioinnin johtopäätökset (6.1)

- Tuusulan kunnan johtoryhmässä tapahtui useita henkilövaihdoksia vuoden 2025 aikana. Noin puolet johtoryhmän jäsenistä vaihtui vuoden 2025 aikana.
- Tuusulan kunnan organisaatiota on saatu täydennettyä ja tasapainotettua merkittävästi vuoden 2025 aikana.
- Jatkuva henkilöstön vaihtuvuus hidasti toimintojen kehittämistä ja työn suunnittelua erityisesti kevätkaudelle 2025.
- Useista henkilövaihdoksista huolimatta strategisia tavoitteita saatiin suhteellisen hyvin edistettyä.
- Koulutus- ja perehdyttämistarpeeseen on reagoitu asiaan kuuluvalla intensiteetillä.
- Kunta ei ole pystynyt hyödyntämään digitalisaation ja automaatiota täysimääräisesti resursien puutteen vuoksi.

Tarkastuslautakunnan suositukset (6.1)

- Tarkastuslautakunta suosittelee henkilökunnan sitoutumiseen vaikuttavien keinojen hyödyntämistä.
- Kunnan pitää kiihdyttää tehtäviä ja kehitysasioita, joissa se jäi jälkeen edellisinä vuosina henkilöstövajeen ja -vaihtuvuuden vuoksi.
- Kunnan kannattaa edetä digitalisaation ja automatisaation lisäämisessä. Se toisi kustannustehokkuutta.

6.2 Hankinnat

Työ- ja elinkeinoministeriön asettama työryhmä ryhtyi valmistelemaan hankintalainsäädännön muutoksia keväällä 2024. Muutokset perustuvat hallitusohjelman kirjauksiin.

Tiedoksiannossaan Suomen hallitus kertoo hankintalain muutoksella haluavansa edistää markkinoiden toimivuutta, lisätä kilpailua ja kilpailuneutraalisuutta sekä lisätä huoltovarmuutta. Hallitus tavoittelee julkisten hankintojen tehostamisella myös merkittäviä kustannussäästöjä keskipitkällä aikavälillä. Tavoite on lisätä yritysten edellytyksiä osallistua julkisen sektorin tarjouskilpailuihin. Erityistä huomiota hallitusohjelmassa on kiinnitetty sidosyksiköitä koskevaan sääntelyyn.

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

Hankintalakiuudistus oli lausuntokierroksella vuoden 2025 alussa. Uudistuksen oli tarkoitus astua voimaan 1.1.2026, mutta sen valmistelu on pitkittynyt. Uudistuksessa asetettaisiin inhouse-yhtiöitä* koskien vähintään 10 % omistusosuus vaatimus. Vuoden 2025 aikana on täsmennetty/muutettu, että omistusrajaa ei sovellettaisi sidosyksiköihin, jotka on perustettu tuottamaan yksinomaan tiettyä lakisääteistä palvelua. Tällaisten yhtiöiden kautta kunnat hankkivat nykyisin esimerkiksi kirjastopalveluja. Vähimmäisomistusrajaa ei tulisi soveltaa myöskään jätehuolto-yhtiöihin tai vesihuoltoon.

Inhouse-yhtiöitä koskeva vaatimus aiheuttaa Tuusulan kunnan näkökulmasta selvitystyötä, jossa on pohdittava ratkaisuvaihtoehtoja kunnan omistamien yhtiöiden suhteen. Osassa omistusosuus on yli 10 % ja osassa alle. Kunnan on sidosyksikön omistajana sekä vähimmäisomistusrajaa koskevan sääntelyn seurauksena arvioitava ja tehtävä päätökset, jatkuuko toiminta markkinaehtoisena, puretanko yhtiö, pilkotaanko yhtiö vai ryhdytäänkö muihin toimenpiteisiin. Tuusulan kunta on ilmoittanut tekevänsä ratkaisut yhtiökohtaisesti.

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

Tuusulan kunta etsii systemaattisesti nykyistä kustannustehokkaampia ja laadukkaampia palveluita, millä tarkoitetaan erityisesti talous- ja henkilöstöhallinnon järjestelmiä sekä työterveyspalveluita. Tuusula on pioneerinä kilpailuttamassa tahe-järjestelmiä, mikä on herättänyt kiinnostusta myös muissa kunnissa ja Tuusulan toimia seurataan tiiviisti.

Arvioinnin johtopäätökset (6)

- Tuusulan kunta on ajantasalla hankintalain uudistuksen kanssa ja pyrkii aktiivisesti hyödyntämään sen tarjoamia mahdollisuuksia.
- Pioneerinä toimimisessa on se hyöty, että saa uudet ratkaisut ensimmäisenä käyttöönsä ja yleensä pystyy osallistumaan mallien ja järjestelmien kehittämiseen. Haittapuolena on, että yleensä pioneerius aiheuttaa myös kehittämiskuluja ainakin alkuvaiheessa.

Tarkastuslautakunnan suositukset (6)

- Tuusulan kunnan pitää huolehtia, että kunta saa investoinneilleen riittävästi vastinetta ja että hinta-laatusuhde hankinnoissa on hyvä.
- Tuusulan kunnan tulee tarkastella aktiivisemmin mitkä palvelut kannattaa tehdä omana työnä ja mitkä hankkia ostopalveluna.
- Tuusulan kunnan tulee varmistaa, että organisaatiossa on riittävä hankintaosaamista.

6.3 Keski-Uudenmaan ympäristökeskus

Keski-Uudenmaan ympäristökeskus huolehtii Mäntsälän, Nurmijärven ja Tuusulan kuntien sekä Järvenpään ja Keravan kaupunkien ympäristönsuojelun ja ympäristöterveydenhuollon tehtävistä. Vuoden 2025 aikana ympäristökeskuksen johtaja nostettiin osaksi kunnan johtoryhmää.

Keski-Uudenmaan ympäristökeskuksen toiminnassa vuonna 2025 korostuivat edelleen haasteet ympäristölupien käsittelyaikojen hallinnassa sekä henkilöstön pysyvyydessä. Tarkastuslautakunnan arvion mukaan nämä tekijät ovat vaikuttaneet keskeisesti toiminnan sujuvuuteen, palvelutason toteutumiseen sekä asiakkaiden yhdenvertaiseen kohteluun.

Ympäristölupien käsittelyajat ovat monin paikoin ylittäneet kohtuullisena pidettävän tason. Pitkittyneet käsittelyprosessit ovat aiheuttaneet epävarmuutta toiminnanharjoittajille ja viivästyttäneet hankkeiden etenemistä. Vaikka viivästysten taustalla on osin tunnistettavissa lainsäädännön monimutkaisuus sekä tapauskohtainen harkinta, tarkastuslautakunta katsoo, että käsittelyprosessien sujuvoittamiseen ja ennakoitavuuden parantamiseen tulee kiinnittää nykyistä enemmän huomiota. Erityisesti prosessien vaiheistuksen selkeyttäminen, sisäisen työnjaon kehittäminen sekä sähköisten järjestelmien tehokkaampi hyödyntäminen voisivat osaltaan lyhentää käsittelyaikoja.

Henkilöstön vaihtuvuus on ollut vuoden aikana huomattavaa, mikä on heikentänyt organisaation toiminnan jatkuvuutta ja asiantuntijatyön laatua. Uusien työntekijöiden perehdyttäminen vie aikaa, ja samanaikaisesti kokeneen henkilöstön poistuma on lisännyt kuormitusta jäljelle jääneille työntekijöille. Tämä on osaltaan vaikuttanut myös lupakäsittelyjen viivästymiseen. Tarkastuslautakunta pitää tärkeänä, että henkilöstön pysyvyyttä tuetaan pitkäjänteisesti muun muassa työhyvinvointiin, johtamiseen ja osaamisen kehittämiseen panostamalla.

Arvioinnin johtopäätökset (6.3)

- Ympäristölupien käsittely on ollut kohtuuttoman hidasta.
- Henkilöstön vaihtuvuus on ollut suurta.
- Työtyytyväisyys ei ole ollut hyvällä tasolla.
- Luottamus Ympäristökeskuksen toimintaan ei ole riittävällä tasolla.

Tarkastuslautakunnan suositukset (6.3)

- Tarkastuslautakunta suosittelee, että
 - o Ympäristökeskus laatii konkreettisen toimenpideohjelman ympäristölupien käsittelyaikojen lyhentämiseksi sekä henkilöstön vaihtuvuuden vähentämiseksi
 - o Ympäristökeskus asettaa edellä mainittuihin kohtiin selkeät ja mitattavat tavoitteet ja seuraa niiden toteutumista säännöllisesti.

7 Sivistys

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

Sivistyksen toimialueeseen kuuluvat sivistyksen tukipalvelut, varhaiskasvatus, oppiminen, kulttuuri ja vapaa-aika sekä vielä vuonna 2025 hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen lautakunta.

7.1. Keskeisiä huomioita toimialueelta

Myös Sivistyksen toimialueella oli useita henkilövaihdoksia vuoden 2025 aikana. Uusi sivistysjohtaja aloitti 1.6.2025. Opetus-, varhaiskasvatus-, kehittämis- ja talouspäällikön tehtävissä oli sijaisjärjestelyjä ja henkilövaihdoksia.

Elokuussa 2025 otettiin käyttöön Riihikallion koulu ja Rykmentinpuiston koulu sekä päiväkotit. Toiminta päättyi Mikkolan ja Hyökkälän kouluissa sekä Neitoperhon ja Rykmentinpuiston päiväkodeissa kesäkuussa 2025.

Toimialueella toteutettiin toimintaympäristöanalyysiä ja palvelukatalogityötä. Näiden avulla on tarkoitus vahvistaa palvelun laatua sekä johtamisen yhtenäisyyttä.

Varhaiskasvatuksen ensimmäinen PowerBI-koontinäyttö otettiin tarkasteluun keväällä 2025.

Sivistyksen toimialueen toimintaa ja suunnittelua ohjaa vuosille 2022–2025 laadittu kehittämissuunnitelma, jonka pohjana on Tuusulan kuntastrategia 2021–2025.

Sivistyksen kehittämissuunnitelma koostuu seitsemästä teemasta, joita täydentää talousvaikutusten arviointi. Teemat kokoavat keskeiset osa-alueet, joissa sivistyspalveluissa on tulevaisuudessa onnistuttava. Kunkin teeman yhteydessä on kirjattu sivistyksen toimialueen yhteinen tahtotila (kuva 1), joka kuvaa toiminnan kehityssuunnan. Jokainen palvelualue asettaa omia tavoitteita ja toimenpiteitä, sekä arvioi niiden talousvaikutuksia vuosille 2023, 2024 ja 2025.

Tavoitteita, toimenpiteitä, mittareita ja talousvaikutuksia täsmennetään vuosittain talousarvion ja osavuositarkastusten yhteydessä.



Kuva 1. Sivistyksen kehittämissuunnitelman teemat ja yhteinen tahtotila

Laatua ohjataan ja mitataan mm. asiakkaiden tyytyväisyyden, henkilöstön hyvinvoinnin ja talouden tasapainon avulla. Laatuun vaikuttavat myös rakenteet, tiedolla johtamisen onnistuminen, resurssien oikea kohdentaminen ja ennakointi.

Palveluverkon kehittäminen jatkui edelleen vahvana vuonna 2025. Palveluverkko suunnitelmaa käsitellään tarkemmin kappaleessa 5.1.

Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen lautakunta on päätetty siirtää vuonna 2026 Yhteisten palveluiden palvelualueelle.

Valtuustokauden tavoitteesta kehitämme hyvinvoinnin edellytyksiä ja mahdollisuuksia sekä ehkäisemme yksinäisyyttä, eriytymistä ja pahoinvointia (6.) johdetut vuosittaiset tavoitteet vuodelle 2025 olivat:

- 06.01 Yhteistyö ja palvelurajapinnat hyvinvointialueen kanssa vahvistuvat
- 06.03 Sosiaalinen vastuullisuus sivistyspalvelussa on vahvistunut

Vuositavoitteisiin 06.01 liitetyt kriteerit ovat yhtä poikkeamaa lukuun ottamatta toteutuneet suunnitellusta. Kriteereinä oli muun muassa, että yhteinen rakenne Keusoten, varhaiskasvatuksen ja oppimisen palvelualueiden kesken toteutuu ja että sivistyksen asiakaskyselyissä käyttäjien kokemus palvelun laadusta lisääntyy.

Vuositavoitteeseen 06.03 liitetyt kriteerit ovat toteutuneet suunnitellusti. Kriteereinä oli muun muassa, että jokaisesta yksiköstä on osallistuttu kieli-, kulttuuri- ja katsomusosaamisen koulutuksiin ja että varhaiskasvatuksessa kaikki yksiköt ovat laatineet tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelman.

Valtuustokauden tavoitteesta olemme kasvatuksen ja koulutuksen kärkikunta vahvistaen yhdenvertaisuutta ja elinikäistä oppimista (9.) johdetut vuositavoitteet vuodelle 2025 olivat:

- 09.01 Lapset ja nuoret oppivat tulevaisuudessa yhteiskunnassa tarvittavia tietoja ja taitoja.
- 09.02 Sivistyksen palvelualueiden johtamista ja toimintakulttuuria on kehitetty edelleen.

Vuositavoitteen 09.01 kriteereiksi oli asetettu mm. että Sivistyksen asiakaskyselyissä käyttäjien kokemus kunnan palvelun laadusta lisääntyy, uusien avautuvien yksiköiden toimintaa käynnistyy aikataulussa.

Vuositavoitteen 09.02 kriteerit ovat toteutuneet muuten suunnitellusti, mutta henkilöstön pulssikyselyn tuloksien perusteella henkilöstö koki, ettei esihenkilöillä ole riittävästi aikaa heille.

Muiden Sivistyksen palvelualueiden vuositavoitteiden toteutumista on arvioitu palvelualueiden omissa kappaleissa.

Tuusulan kunnan yksi strateginen tavoite 2021–2025 on ollut olla sivistyksen kärkikunta. Alla olevassa FCG:n Tuusulan valtuustoseminaarissa lokakuussa 2025 esittämässä taulukossa on Tuusulan sivistyksen palvelurakenteen kustannuksia (2024) verrattu lähialueen kuntiin. Kunnan ylläpitämä lukio on kaikissa taulukko 8:n verrokkikunnissa.

Koko kunnan palvelurakenne Nettokäyttökustannus, eur/asukas	Tuusula	Järvenpää	Kerava	Nurmijärvi	Kirkkonummi	Hyvinkää	Vihti	Koko maa	Kuntatyyppi
Varhaiskasvatus, perusopetus ja lukio	2 307	1 953	1 952	2 385	2 416	1 920	2 445	2 088	2 127
Muut opetuspalvelut, kulttuuripalvelut ja vapaa-aika	279	267	301	254	267	371	199	395	356
Yhteensä	2 586	2 220	2 253	2 639	2 683	2 291	2 644	2 483	2 483

Taulukko 8. Kunnan palvelurakenne ja nettokäyttökustannus (eur/asukas).

Arvioinnin johtopäätökset (7)

- Sivistyksen toimialueella on runsaasti suunnitelmallisuutta ja suunnitelmia toimintaa ohjaamaan.
- Kunnan oma arvio on, että yhteistyö hyvinvointialueen kanssa on vahvistunut.
- Tuusulan strateginen tavoite on ollut olla sivistyksen kärkikunta ja se on pitänyt sivistyksen palvelurakenteen kustannukset suhteellisen korkeina lähialueen muihin kuntiin verrattuna.

Tarkastuslautakunnan suositukset (7)

- Sivistyksen toimialueella on käytössä useita kyselyitä ja mittareita. On tärkeää varmistaa, että kunnalla on myös aikaa perehtyä kyselyiden ja raporttien tuloksiin.
- Laadun mittaamisen mittareita on olemassa ja niitä on viime vuosina kehitetty, mutta mittareita kannattaa edelleen kehittää mahdollisimman konkreettisiksi, jotta niitä voidaan aidosti hyödyntää toiminnan laadun mittaamiseen, kehittämiseen ja parantamiseen.
- Mittareissa voi olla myös eri tasoja; osa voi olla yhteenvetoja ja yleisemmällä tasolla, mutta lisäksi tarvitaan riittävän konkreettisia mittareita ja tuloksia, jotta ne voidaan ulottaa arjen tasolle saakka.
- Yhteistyötä ja palvelurajapintoja kannattaa vahvistaa edelleen lisää hyvinvointialueen kanssa. Erityisesti yhteistyö kouluterveydenhuollon kanssa täytyy saada sujuvaksi.
- Kunnan tulee arvioida mikä on palvelujen hyväksyttävä kustannustaso suhteessa strategiaan tavoitteisiin



7.2 Sivistyksen tukipalvelut

Ruokapalvelut tuottavat aterioita kaikkiin kunnan kouluihin ja päiväkoteihin sekä puistoruokailuun, kerhotoimintaan, kunnan henkilöstöravintolaan ja tilaustarjoiluihin. Vuoden 2025 aikana toimitettiin 2,1 miljoonaa ateriasuoritetta.

Riihikallion koulun ja Rykmentinpuiston koulun ja päiväkodin käyttöönottoprojektit edistyivät suunnitellusti ja keittiöt ovat käytössä tilojen käyttöönoton yhteydessä.

Kunta järjesti puistoruokailua kesä-heinäkuussa kaikissa kuntakeskuksissa alle 18-vuotiaille. Puittoissa kävi ruokailemassa 9 674 lasta.

Kunta järjesti kesäkerhoja Kellokosken, Lepolan, Vaunukankaan, Hyrylän, Riihihallion ja Tuusulanjärven kouluilla. Ruokapalvelut tuottivat kesäkerhoihin lounaiden ja välipalojen muodossa yhteensä 1 925 suoritteella. Lisäksi Tuusulassa järjestettiin kesän 2025 aikana leirejä, joiden yhteydessä ruokapalvelut tuottivat yhteensä 280 suoritetta.

Ikäihmisten ruokailua järjestettiin Kellokosken, Jokelan ja Riihikallion kouluilla, Hyrylän yläasteella sekä Moniolla. Aterioita tarjottiin yhteensä 12 355 kpl.

Ruoka-aputoimintaan luovutettiin 2 607 annosta Ruokapalveluiden tarjoiluhävikkiä.

Ruokapalvelut hallinnoivat Keski-Uudenmaan yhteistä ruoka-apua. Valtionavustusta ruoka-apuun saatiin yhteensä 149 660 euroa, josta 88 000 euroa siirrettiin eteenpäin muille Keski-Uudenmaan ruoka-avun toimijoille.

Elintarvikkeiden hintojen nousun maltillistuminen tasasi raaka-ainekustannusten kasvupaineita ruokapalvelussa, mahdollisti hankintakustannusten paremman ennakoitavuuden ja paransi edellytyksiä pitkäjänteiseen hankintasuunnitteluun ja sopimusohjaukseen.

Ruokapalveluiden henkilökunta on osallistunut Vastuullisuuden portaat –koulutusohjelmaan vuoden 2025 aikana. Lisäksi kaikissa Tuusulan kunnan kouluissa ja päiväkodeissa on Ammatti-keittiöosaajat ry:n myöntämä diplomi osoituksena vastuullisen ruoanvalmistuksen ja kestävien toimintatapojen noudattamiseen ruokapalveluissa. Keittiöalan vetovoimaisuus on heikentynyt, eikä alalle hakeuduta koulutuksiin ja töihin enää samalla lailla kuin ennen.

Kouluruokaryhmät kokoontuivat kaikilla kouluilla vuoden 2025 aikana. Kouluruokaryhmille on järjestetty tutustumiskäyntejä tuotantokeittiölle, joille osallistui yhteensä 16 koulua.

Arvioinnin johtopäätökset (7.2)

- Palveluverkkouudistuksen mukaiset koulujen käyttöönottoprojektit etenivät suunnitelman mukaisesti ja uudet keittiöt olivat käytössä koulujen toiminnan käynnistyttyä.
- Tuusulan kunnan ruokapalveluissa on onnistuttu ennakoivaan ja suunnitelmalliseen toiminnan ja palveluiden kehittämiseen mm. Raaka-aineiden hankinnan, ruokahävikkitoiminnan sekä koulujen ja oppilaiden kanssa tehtävän yhteistyön kautta.

Tarkastuslautakunnan suositukset (7.2)

- Henkilöstön riittävä ammattitaito ja pätevyys tulee varmistaa niin rekrytointien kuin nykyisen henkilöstön osaamisen kehittämisen avulla.

7.3 Varhaiskasvatus

Varhaiskasvatuksessa lasten määrän kasvu jatkui vuoden 2025 aikana. Joulukuussa 2025 kunnallisessa varhaiskasvatuksessa oli yhteensä 1 615 lasta, mikä on 111 lasta enemmän kuin vuotta aiemmin.

Kasvu on kohdistunut pääosin Etelä-Tuusulan alueelle. Kaikille uusille varhaiskasvatuspaikan hakijoille on pystytty järjestämään varhaiskasvatuspaikka lakisääteisissä määrärajoissa. Keväällä 2025 Etelä-Tuusulaan perustettiin kuusi lisäryhmää. Syksyksi 2025 lisäryhmistä jäi käyttöön yksi eikä syksyn aikana ollut tarvetta uusille lisäyksille.

Varhaiskasvatuspalvelut, lapsimäärät 31.12.	TP2021	TP2022	TP2023	TP2024	TP2025
Kunnallinen päivähoito, yhteensä	1328	1577	1558	1585	1615
Yksityinen päivähoito, yhteensä	482	544	475	454	477

Taulukko 9. Varhaiskasvatuksen palvelutarve. Lapsimäärät 31.12.2025 varhaiskasvatuksessa Tuusulassa.

Tällä hetkellä varhaiskasvatusikäisistä (1–6-vuotiaista) lapsista 83,8 % osallistuu varhaiskasvatukseen. Varhaiskasvatuspaikkojen riittävyyttä tarkastellaan kunnassa säännöllisesti ja toiminnassa pyritään ennakoimaan palveluverkon kapasiteettia.

Varhaiskasvatuksen tilannetta on helpottanut Mikkolan koulun tilojen käyttäminen varhaiskasvatuksen väistötilana, jotka mahdollistavat lisäryhmien joustavan käytön. Kesästä 2025 Mikkolan koulun tiloissa on ollut väistössä Pellavan päiväkotiki ja Pellavan päiväkodin remontin valmistuttua Mikkolan koulun väistötiloihin siirtyy vuoropäiväkotiki Maininki. Jokelan alueella palveluverkkoa on tiivistetty Notkopiiston päiväkodin vanhan puolen käyttökiellon takia siten, että osa Notkopiiston ryhmistä on siirtynyt Peltokaaren päiväkotikiin. Lapsimäärät ovat Pohjois-Tuusulan alueella laskeutuneet, joten varhaiskasvatustilat alueella ovat riittäneet.

Varhaiskasvatuksen kelpoisuudet olivat aluehallintoviraston tarkastelussa vuonna 2025. Tuusulan varhaiskasvatuksessa varhaiskasvatuksen opettajista kelpoisia olivat 75%, lastenhoitajista 73% ja sosionomeista 53%. Tilanne on muihin Uudenmaan kuntiin verrattuna hyvä.

Kelpoisuusvaatimukset täyttävän henkilöstön saatavuus haastaa varhaiskasvatuksessa. Haasteeseen vastaaminen vaatii mm. työhyvinvointiin panostamista. Tuusulassa varhaiskasvatuksen palkkaus on ollut aiempina vuosina kilpailukykyisempi naapurikuntiin verrattuna, mutta vuonna 2025 muut kunnat ovat kuroneet eroa kiinni tai menneet ohi palkkakehityksessä. Tämä vaikuttaa erityisesti varhaiskasvatuksen opettajien ja sosionomien hakijamääriin.

Palveluseteli otettiin käyttöön 1.8.2023. Käyttäjää on ollut arvioitua enemmän. Palvelusetelin arvon tarkistus tehdään minimissään 2 vuoden välein. 1.8.2025 lukien palvelusetelin arvoa korotettiin 950 euroon ja alle 3-vuotiaiden lasten kerroin nostettiin 1,6 yksityisen varhaiskasvatuksen toimintaedellytysten turvaamiseksi. Yksityisiltä päiväkodeilta ostettavan esiopetuksen esiopetuskorvaus on 460 euroa.

Varhaiskasvatuksessa aloittaneille suunnataan huoltajakyselyt. Niiden tulokset olivat hyvällä tai erinomaisella tasolla. Huoltajat kokevat, että lapsi on tervetullut ryhmään.

Observointien tulosten perusteella Tuusulan varhaiskasvatus toimii erinomaisesti. Syksyllä 2025 Tuusulan varhaiskasvatuksen painopisteiksi valittiin leikki, liikkuminen ja kaveritaidot.

Huoltajien kohtaamiseen tarkoitetut teemalliset, yhteisöllisyyttä edistävät tapahtumat päiväkoideissa järjestettiin suunnitelmallisesti. Tapaamisten arviointia tehtiin vuoden aikana.

Riihikallion koululle valmistuneet tilat mahdollistivat esi- ja alkuopetuksen yhteistyön Päiväkotiki Pellavan ja Riihikallion koulun välillä.

Varhaiskasvatuksen lapsiperheiden ohjaajan työpanos kohdentui koko kunnan alueelle ja oli vaikuttavaa.

Vuositavoitteen 09.01 kriteereistä on suunnitellusti saatu toteutettua varhaiskasvatuksen tuen resurssien käytön arviointi ja niiden monipuolista ja tarkoituksenmukaista käyttöä seurataan.

Vuositavoitteen 09.02 kriteereistä on suunnitellusti saatu toteutettua seuraavat tavoitteet:

- Tuusulanjärven ja Peltokaaren päiväkotien toiminnassa on edistytty vuositavoitteen mukaisesti

Arvioinnin johtopäätökset (7.3)

- Etelä-Tuusulan kasvaneet lapsimäärät ovat tuoneet jonkin verran haasteita hoitopaikkojen järjestämiseen. Erilaisin väistötilaratkaisuin ja yksityisiä päiväkoteja hyödyntämällä palvelusetelin avulla tarvittavat hoitopaikat on pystytty järjestämään.
- Varhaiskasvatusten laatua seurataan ja arvioidaan riittävästi.

Tarkastuslautakunnan suositukset (7.3)

- Hoitopaikkojen riittävyttä ja sopivaa mitoitusta on seurattava säännöllisesti.



7.4 Oppiminen

Perusopetuksen oppilasmäärä oli kunnassa syksyn tilastointipäivänä 4 828.

	Oppi- las- määrä	Tehos- tettu tuki	Erityi- nen tuki	S2-op- pilaat
2024	4 999	17,3 %	8,5 %	8,1 %
2025	4 828	14,4 %	8,8 %	8,7 %

Taulukko 10. Perusopetuksen oppilasmäärä Tuusulassa 2024–2025.

Oppimisen palvelualueen huoltajakysely toteutettiin huhtikuussa 2025. Tulokset olivat hyviä ja kokonaiskeskiarvo oli 8,5. Kehitettävää löytyi arviointikäytänteiden ja -perusteiden viestinnän osalta.

Oppimisen palvelualue jatkoi opetussuunnitelman päivittämistä oppimisen tuen ja lakiuudistuksen sekä 1.–6. luokkien lisätuntien käyttöönottoa varten.

Tuen rakenteisiin tehdyillä muutoksilla pyritään vahvistamaan erityisen ja vaativan tuen kokonaisuutta.

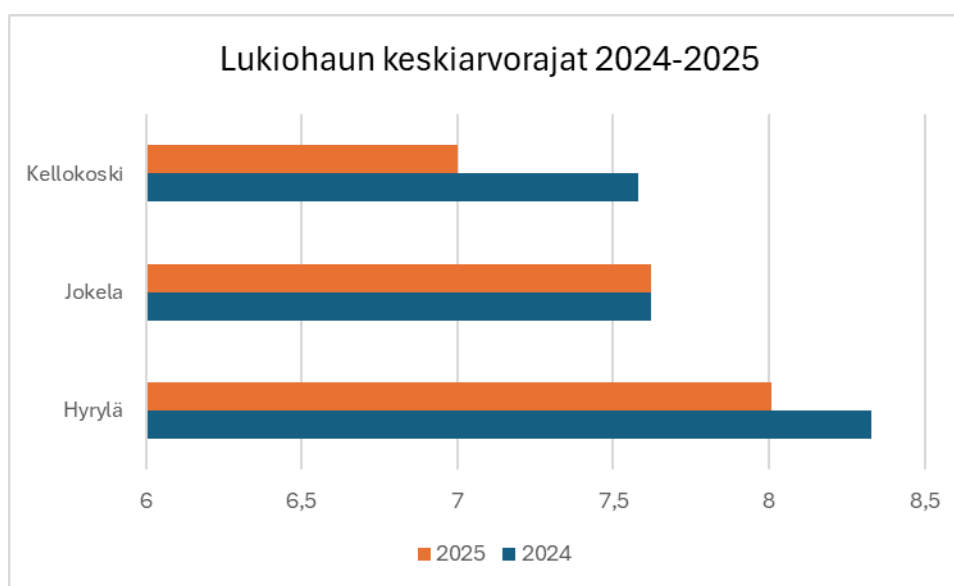
Painotetun opetuksen periaatteiden päivitys musiikkipainotuksen ja urheiluvalmennuksen osalta siirrettiin myöhempään ajankohtaan toteutettavaksi.

Rykmentinpuiston toimintakulttuurin luominen uusissa kouluissa on pitkä prosessi, jossa sekä haasteina että mahdollisuuksina nähdään henkilöstön kiinnittyminen uuteen isoon yhteisöön ja uuden, yhteisen toimintakulttuurin kehittämiseen.

Sopeutustoimia toteutettiin mm. koulutuksia vähentämällä ja koulujen käyttötaloutta tarkentamalla.

Koulujen iltapäivätoiminta toteutettiin Tuusulan kouluissa vuoden 2025 aikana. Syyskuussa 2025 iltapäiväkerho toimintaan osallistui yhteensä 451 lasta. Oppimisen tuen uudistuksen myötä Tuusulan iltapäivätoiminnan periaatteet päivitettiin vastaamaan voimassa olevaa lakia. Iltapäiväkerhojen maksuja nostettiin 1.8.2025 5 euroa per/kk 4 tunnin toiminta-ajan osalta henkilökustannusten ja yleisen kustannustason nousun vuoksi. 1.8.2024 alkaen maksuja korotettiin 10 euroa molemmin toiminta-aikojen osalta.

Tuusulan lukion toiminta-ajatuksena on olla monipuolinen lähilukio. Tuusulan lukion kasvu jatkui vuonna 2025. Oppilasmäärä nousi noin 800 oppilaaseen. Yhteishaussa 2025 Tuusulan lukion alimmat keskiarvorajat olivat Hyrylä 8,01, Jokela 7,62 ja Kellokoski 7,00.



Kaavio 2. Lukiohaun keskiarvorajat 2024–2025.

Vuonna 2025 Tuusulan lukioon on palkattu uusia vakinaisia opettajia ja toinen erityisopettaja tukemaan Jokelan ja Kellokosken toimipisteitä. Myös kouluvalmentajan ja monitoimimestarien tehtävät on vakinaistettu opiskelijoiden hyvinvoinnin ja arjen sujuvuuden varmistamiseksi.

Tuusulan lukiossa kansainvälisyystoimintaa on vahvistettu Erasmus+ -akkreditoinnin ja UNESCO-koulujen Itämeri-hankkeen myötä. Lukion tekoälystrategia määriteltiin keväällä 2025.

Vuositasoitteen 09.01 kriteereistä on suunnitellusti saatu toteutettua seuraavat tavoitteet:

- Paikallinen opetussuunnitelma on päivitetty valtakunnallisten muutosten vaatimalla tavalla 1.8.2025 alkaen.
- Oppimisen tuen uudistus saadaan tehdyksi ja tuen rakenteet päivitettyiksi.
- Opetussuunnitelman lisätunnit vuosiluokille 1–2 sekä 3–6 on ratkaistu.

Kaksi vuositasoitteen 09.01 kriteeriä on kesken tai aloittamatta. Valmistavasta opetuksesta yleisopetukseen integroimiseen tarkoitettujen toimintamallien kehittäminen on vielä kesken. Painotetun opetuksen periaatteiden päivytystä ei ole aloitettu vuoden 2025 aikana.

Arvioinnin johtopäätökset (7.4):

- Kyselyiden perusteella huoltajat ja oppilaat ovat tyytyväisiä Tuusulan kunnan opetukseen ja sen laatuun.

Tarkastuslautakunnan suositukset (7.4):

- Painotetun opetuksen periaatteet tulee määrittää mahdollisimman ripeällä aikataululla.

7.5 Kulttuuri

Kulttuurin palvelualueeseen kuuluvat Kirjasto, Kulttuuri- ja museopalvelut sekä Tuusulan Opisto.

Sivistyksen vuositavoitteet ja kulttuurin ja vapaa-aikapalveluiden toimintakenttää suoraan koskevat kriteerit on kuvattu alla. Kriteerit kuvaavat, minkälaisia mittareita tavoitteiden saavuttamiseen on määritetty. Tehtyjä toimenpiteitä, joilla tavoitteisiin on päästy, on kuvattu Sivistyksen toimintakertomuksessa.

Vuositavoitteet ovat:

- 06.03 Sosiaalinen vastuullisuus sivistyspalveluissa on vahvistunut. Tässä käytetty kriteeri on, että Saavutettavia ja ilmaisia palveluita kuntalaisille on lisätty (vrt. Kaiku-kortti).
- 08.01 Lapsiystävällinen kunta -toimintasuunnitelma on edistynyt. Tässä käytetty kriteeri on, että Lasten ja nuorten harrastustoimintaa on kohdennettu haavoittuvassa asemassa oleville.
- 09.01 Lapset ja nuoret oppivat tulevaisuuden yhteiskunnassa tarvittavia tietoja ja taitoja. Tässä käytetty kriteeri on, että Kulttuurikasvatussuunnitelmia on tarkasteltu tulevaisuustaidot huomioon.
- 09.02 Sivistyksen alueen johtamista ja toimintakulttuuria on kehitetty edelleen. Tässä käytetty kriteeri on, että Kulttuurin johtamisrakenteet on päivitetty.

Tuusula on ollut mukana Kaiku-kortti toiminnassa vuodesta 2023 alkaen. Kaiku-kortin avulla mahdollistetaan kulttuurikokemukset ja harrastaminen myös niille nuorille, aikuisille ja perheille, joilla on taloudellisesti haastavaa. Kaiku-kortti on valtakunnallinen palvelu, jonka avulla edistetään hyvinvointia ja sosiaalista kuntoutusta. Kaiku-korttia käyttävien määrä on noussut heikon työllisyystilanteen vuoksi.

Palveluiden saavutettavuutta on pyritty lisäämään esimerkiksi digitalisaation avulla. Tämä vaatii tasapainoa lähipalveluiden kanssa. Lasten ja nuorten harrastustoiminnan saavutettavuutta on parannettu tiedotteilla, materiaaleilla ja tapahtumilla. Tuusulan asukaslehti esittelee kunnan palveluja ja ohjaa myös uusien palvelujen äärelle. Asukaslehden Tapahtumakalenteri lisää tapahtumien saavutettavuutta ja kuntalaisten mahdollisuuksia osallistua niihin eri puolilla kuntaa.

Pääkirjaston saavutettavuutta on hankaloittanut Särmän työmaa, mikä on näkynyt kirjaston kävijämäärissä. Vuonna 2024 kävijöitä oli 319 427 ja vuonna 2025 kävijöitä oli 249 089. Samaan aikaan Kirre-kirjastoauton kävijämäärät ovat jatkaneet nousuaan. Kellokosken kirjastoa käytetään myös enemmän omatoimikirjaston ansiosta. Toisaalta käyttöaikaa on jouduttu supistamaan häiriökäytöksen ja ilkivallan vuoksi. Samaa on tapahtunut Jokelan kirjastolla. E-kirjastoa voi käyttää puhelimella tai tabletilla paikasta riippumatta. Palvelua on helppo käyttää ja se on kaikkien tuusulalaisten käytettävissä.

Kulttuurikasvatussuunnitelman mukaisiin Kultsu -ohjelmiin osallistui varhaiskasvatuksessa ja koulupäivien aikana yli 14 300 lasta ja nuorta.

Harrastamisen Suomen mallin mukainen toiminta tarjoaa mahdollisuuden monenlaiseen maksuttomaan harrastamiseen. Harrastusvälineet saa koululta ja harrastuskuljetuksia ei useinkaan tarvita, jos harrastus löytyy omalta lähikoululta. Tuusulassa on tarjolla muutakin ilmaista harrastustoimintaa koulujen tiloissa, kuten karatea.

Tuusulan opiston tilat Moniolla ovat houkuttelleet uusia opiskelijoita. Opiskelijamäärä kasvoi 5 %, vaikka kurssien hintoja jouduttiin korottamaan 10 % vuonna 2024. Vuonna 2025 kalleimpia erikoiskursseja korvattiin edullisemmilla. Kaiku-kortilla opintomaksuja poistavien opiskelijoiden määrä on kasvussa. Tämä johtuu työllisyystilanteesta, sekä yhteiskuntaan integroituvien maahanmuuttajien halusta opiskella.

Tuusulan Opiston kursseilla käy vuosittain yhteensä 3 000–4 000 kuntalaista, joilla on 6 000–7 000 kurssiosallistumista. Kellokoskella toimii järjestöjä, jotka tuottavat tarjontaa ilmaiseksi, ja Kellokoskella Tuusulan opiston kursseille osallistuukin vain 100–200 osallistujaa. Jokelassa osallistujia on enemmän.

Taiteen perusopetuksessa opiskelee joka viikko noin 250 lasta, nuorta ja aikuista. Kuvataidekouluun tulee entistä enemmän myös poikia.

Kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunta jakoi toiminta-avustuksia kulttuuri- ja taidetoimintaan 125 000 euroa. Hakemukset tulevat pääsääntöisesti Kellokoskelta ja Jokelasta, joissa avustuksia käytetään mm. tapahtumien järjestämiseen.

Nuorisotoimintaan jaettiin 15 000 euroa kahdeksalle yhdistykselle.

Nuorisotilojen muuttoa Särmän kauppakeskuksen tiloihin on valmisteltu vuoden 2025 aikana.

Harrastusmaksutukea jaettiin seitsemälle yhdistykselle yhteensä 20 000 euroa.

Tuusulassa on kulttuurikasvatussuunnitelmat varhaiskasvatukselle, perusopetukselle ja toisen asteen opiskelijoille. Taika-Kultsu tarjoaa varhaiskasvatuksessa oleville lapsille kulttuuri- ja taide elämyksiä. Kultsu on suunnattu perusopetukseen, ja sen myötä oppilaat pääsevät tutustumaan kunnan kulttuuri-, kirjasto- ja museopalveluihin. Toisen asteen Kultsu tarjoaa opiskelijoille mahdollisuuden kokea, luoda ja tehdä kulttuuria Tuusulassa.

Tulevaisuuden yhteiskunnassa tarvittavia tietoja ja taitoja opitaan varhaiskasvatuksessa, kouluissa ja oppilaitoksissa. Perusopetuksessa tulevaisuudessa tarvittavien tietojen ja taitojen opiskelun tukena kulttuurikasvatussuunnitelman lisäksi on myös muun muassa Yrittäjyyskasvatussuunnitelma, Agenda 2030 - portaiden ohjelma, Uudet lukutaidot - sisällöt, Kiva koulu -tunnit, Tunne- ja vuorovaikutustaitojen taitojen opetus ja koulujen robotiikkalainaat.

Arvioinnin johtopäätökset (7.5):

- Ilmaisia palveluja on vaikea järjestää, sillä palvelut tiloineen maksavat. Ilmaisia harrastusmahdollisuuksia kuitenkin löytyy, ainakin lähiluonnosta.
- Kaiku-kortti mahdollistaa kulttuurielämykset, harrastamisen ja opiskelun Tuusulan opiston kursseilla taloudellisesti haastavassa tilanteessa oleville nuorille, aikuisille ja perheille.
- Palveluiden saavutettavuus vaatii fyysisten etäisyyksien ja tapahtumien määrien huomioimisen lisäksi tasapainoa käyttäjien taitojen ja palvelujen muodon välillä.
- Tuusulassa tiedotetaan erilaisista kunnan palveluista, käyttöönotettavista järjestelmistä, uusista palveluista ja tapahtumista monikanavaisesti. Erityisesti Tuusulan asukaslehti on hieno tiedotuskanava kuntalaisille
- Tuusulan opiston palvelut ovat saavutettavia, vaikka eivät kaikille ilmaisia olekaan. Tuusulan opistolla on runsas ja monipuolinen kurssitarjonta.
- Uimahallin remontin vuoksi uintimahdollisuuksia on pitänyt hakea luonnon vesistä tai muista kunnista. On hyvä, että uimahalli saadaan kesällä 2026 käyttöön. Kesäuimakouluihin osallistuneiden lasten määrän voimakas väheneminen tarkoittaa heikompaa uimataittoa monille.
- Kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunnan toiminta-avustukset mahdollistavat monipuolista kulttuuri- ja tapahtumatoimintaa eri puolilla Tuusulaa, sekä harrastamisen useammalle lapselle ja nuorelle.
- Nuorisotilojen muutto Särmeen lisää fyysisen saavutettavuuden lisäksi monenlaisten aikaan liittyvien ilmiöiden kohtaamista.
- Tuusulassa lasten ja nuorten harrastustoimintaa on kohdennettu haavoittuvassa asemassa oleville.
- Tuusulassa lapset ja nuoret opiskelevat ja oppivat tulevaisuudessa tarvittavia tietoja ja taitoja. Kulttuurikasvatuksen suunnitelma on osa laajempaa suunnitelmien kokonaisuutta.

Tarkastuslautakunnan suositukset (7.5):

- Kunnan tiloissa ja digitaalisissa palveluissa pitää huolehtia riittävästä ohjauksesta ja valvonnasta.
- Seniori-ikäisten kuntalaisten mahdollisuudesta osallistua kunnan kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluihin tulee huolehtia.
- Tarkastuslautakunta suosittelee varmistamaan jatkossakin saavutettavat kirjastopalvelut.
- Kouluilla tarjottavaa maksuton harrastustoiminta tukee sosiaalista vastuuta ja sitä kannattaa ylläpitää jatkossakin mahdollisuuksien mukaan.

7.6 Vapaa-aika

Vapaa-ajan palvelualueeseen kuuluvat Liikuntapaikat ja ulkoilupalvelut, Uimahalli ja terveysliikuntapalvelut sekä Alueellinen nuorisotyö ja tapahtumapalvelut.

Sivistyksen vuositavoitteet ja Vapaa-aikapalveluiden toimintakenttää suoraan koskevat kriteerit on kuvattu alla. Kriteerit kuvaavat, minkälaisia mittareita tavoitteiden saavuttamiseen on määritetty.

Vuositavoitteet ovat:

- 06.03 Sosiaalinen vastuullisuus sivistyspalveluissa on vahvistunut. Tässä käytetty kriteeri on, että Saavutettavia ja ilmaisia palveluita kuntalaisille on lisätty.
- 08.01 Lapsiystävällinen kunta –toimintasuunnitelma on edistynyt. Tässä käytetty kriteeri on, että Lasten ja nuorten harrastustoimintaa on kohdennettu haavoittuvassa asemassa oleville.

Urheilukeskuksen palveluja on laajennettu viime vuosina ja uusi monitoimihalli Tekova -areena valmistui tammikuussa 2025.

Seniori-ikäisten ryhmäliikunnat ovat saaneet uusia harrastajia. Senioreiden ryhmäliikuntaa ovat muun muassa Sisu-kävelyt, joissa pääsee liikkumaan liukkailla keleilläkin turvallisesti sisätiloissa.

Urheilukeskuksen palvelut ovat suurelta osin maksullisia. Vapaasti käytettävää liikuntatilaa löytyy lähinnä urheilukeskuksen metsä- ja piha-alueilta.

Liikuntapaikkojen ja laitosten ylläpitokulut kasvavat. Myös harrastuskulut nousevat.

Vapaa-aikapalveluille asetettu 15 000 euron säästövelvoite kohdennettiin muun muassa ulkoliikuntapaikkojen kunnostukseen, aurauksiin ja kenttien jäädytyksiin.

Tuusulanjärven jäärata oli yhtäjaksoisesti käytössä 61 päivää. Järvellä ulkoileville järjestettiin pyhäköintineuvontaa, vessoja, kelikamerapalvelua ja turvallisuusviestintää. Tuusulanjärven jäärata tarjoaa upeat puitteet ulkoilulle ja liikkumiseen. Talvinen Tuusulanjärvi houkuttelee kävijöitä myös kunnan rajojen ulkopuolelta.

Uimahallin remontti alkoi huhtikuussa 2025. Koululaisten uinninopetusta ja kesäuimakouluja järjestettiin Järvenpään uimahallissa. Kesäuimakouluja järjestettiin 9 ja niihin osallistui 73 lasta. Vuonna 2024 kesäuimakouluja järjestettiin 39 ja niihin osallistui 322 lasta.

Kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunta jakoi toiminta-avustuksia yhdistyksille liikuntatoimintaan, nuorisotoimintaan ja harrastusmaksutukena. Toiminta-avustusten avulla pyritään mahdollistamaan harrastaminen useammille matalampien harrastuskustannusten kautta. Liikuntatoimintaan jaettiin urheiluseuroille 50 000 euroa. Harrastusmaksutukea harrastusmaksujen pienentämiseen jaettiin seitsemälle yhdistykselle yhteensä 20 000 euroa. Koko harrastustuen aikana on tullut vain yksi hakemus kulttuuripuolelle. Yleensä tukea haetaan liikuntapuolelle.

Alueellinen nuorisotyö muuttui vuoden 2025 nuorisopalveluiksi. Nuorisopalveluihin perustettiin tiimiesihenkilö -malli, jossa toimii Nuorten palveluiden tiimi ja Nuorisotiimi. Yhteistyön rakenteita muiden nuorten kanssa toimivien tahojen kanssa vahvistettiin. Koulunuorisotyötä vahvistettiin.

Arvioinnin johtopäätökset (7.6)

- Ilman harrastusmaksuja voi harrastaa muun muassa ulkoliikuntapaikoilla ja koulujen harrastustoiminnassa.
- Urheilukeskus toimii kunnan vetovoimatekijänä.
- Kunnan asukkaiden kannalta pitovoimaa luovat hyvät mahdollisuudet liikkua monipuolisesti kodin läheisyydessä.
- Uimahallin remontin vuoksi uintimahdollisuuksia on pitänyt hakea luonnon vesistä tai muista kunnista. Tilanne helpottuu, kun uimahalli saadaan kesällä 2026 käyttöön.

Tarkastuslautakunnan suositukset (7.6)

- On syytä arvioida uusien liikuntapaikkojen investointien tarvetta, jotta olemassa olevien liikuntapaikkojen ylläpitokustannuksista pystytään huolehtimaan.
- Olemassa olevista lähiliikuntapaikoista ja muista ulkoliikuntapaikoista on huolehdittava jatkossakin, sillä ne mahdollistavat liikkumista eri ikäisille ilman harrastuskustannuksia.
- Koulujen lähiliikuntapaikoilla on tarpeen mahdollistaa myös päiväkotikäisten ja pienimpien koululaisten talviliikuntamahdollisuudet ja luistelun opetus jäädyttämällä luistelukentät.
- Tarkastuslautakunta suosittelee, että johtamisen rakenteita ja toimivuutta nuorten kohtaamisessa ja tuessa arvioidaan säännöllisesti.



7.7 Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen

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

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

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

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

7.7.2 Tuusulan hyvinvointisuunnitelma sekä hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen työn koordinaatio

Tuusulan hyvinvointisuunnitelma on kokoava asiakirja erillisille hyvinvointia edistäville ohjelmille: lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma, ikääntyneiden hyvinvointisuunnitelma, järjestösuunnitelma, työllisyysohjelma, kotouttamisohjelma, vammaisten hyvinvointisuunnitelma ja ehkäisevän päihdetyön suunnitelma.

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

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

Tarkastuslautakunta on arvioinnissaan vuonna 2024 kiinnittänyt huomiota hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen lautakunnan (hyte-lautakunta) siirtoon sivistystoimialalle.

Uuden kansliapäällikön aloitettua virassaan maaliskuussa 2025 hyte-asioita on tarkasteltu ja organisoitu uudelleen siten, että hyte-lautakunta siirtyy yhteisten palveluiden palvelualueelle vuoden 2026 alusta alkaen.

Valtuusto hyväksyi marraskuussa uuden hyvinvointijohtajan viran perustettavaksi 1.1.2026 alkaen. Hyvinvointijohtaja johtaa jatkossa uutta hyvinvointipalvelualueetta, joka kuuluu kunnan johdon ja yhteisten palveluiden toimialueeseen. Hyvinvointipalvelualue aloittaa toimintansa omana palvelualueenaan samoin 1.1.2026. Hyvinvointipalvelualueeseen kuuluvat hyvinvointi ja osallisuus, asiakaspalvelut (TuusInfo), työllisyyden edistäminen ja maahanmuutto, nuorten aikuisten palvelut, turvallisuus sekä asumisen palvelut.

Uudelleenorganisoinnin tavoitteena on, että hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen toiminnoista saadaan vaikuttavia, kustannustehokkaita ja toimialuerajat ylittäviä toimintoja.

Hyte-palvelualueen perustamisella Tuusulan kunta vahvistaa kunnassa tehtävää hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyötä. Palvelualueen toiminnoilla pyritään ennaltaehkäisemään ongelmia, jotka liittyvät väestörakenteen muuttumiseen; esim. ikääntymiseen, maahanmuuttoon tai työttömyyteen. Tavoitteena on kehittää palveluita laaja-alaisesti ja mahdollistaa palvelualueen kokonaisjohtaminen.

Muutos noudattaa pormestariohjelman tavoitetta: kehitämme ennaltaehkäisevää työtä läpäisemään kaikki toimialueet.

Hyvinvointipalvelualueeseen kuuluu myös kunnan asiakaspalvelua. Hyvä asiakaspalvelu vaikuttaa siihen, millaisena kunta näyttäytyy ulospäin.

Hyvinvointijohtaja toimii hyte-lautakunnan esittelijänä ja johtaa sen valmistelutyötä.

Hyvinvointijohtajan virka perustettiin lakkautettavan kehittämispäällikön ja oto-toimialuejohtajan tehtävien tilalle.

Tuusulan kehittämisverkostomalli päättyi valtuustokauden päättyessä. Sen tilalle oli kehitetty lähidemokratiaa vahvistavaa osallistumisen- ja vaikuttamisen mallia, Tuusraatia. Osallisuustiimin pienentyneiden resurssien vuoksi Tuusraadin toimintaa ei ole ainakaan toistaiseksi käynnistetty. Vuoden 2025 aikana osallisuustyössä keskityttiin ydintoimintojen turvaamiseen, joita olivat mm. tilanvarausjärjestelmän käyttöönotto, yhteiskäytön lisääminen, lasten ja nuorten osallistuva budjetointi sekä kohtaamispaikkatoiminta ja yhdistysaun ylläpito.

7.7.3 Hyvinvoinnin ja terveydenedistämisen vuositavoitteet

Vuodelle 2025 asetettu vuositavoite 6.1 oli Yhteistyö ja palvelurajapinnat hyvinvointialueen kanssa vahvistuvat. Vuositavoitteisiin 6.1 liitetyt kriteerit ovat yhtä poikkeamaa lukuun ottamatta toteutuneet kunnan oman arvion mukaan suunnitellusti. Kriteereinä oli muun muassa, että yhteinen rakenne Keusoten, varhaiskasvatuksen ja oppimisen palvelualueiden kesken toteutuu ja että sivistyksen asiakaskyselyissä käyttäjien kokemus palvelun laadusta lisääntyy.

Poikkeamana todettu, että yhteistyö ruokapalveluiden, sekä neuvola-, koulu- ja opiskelijaterveyden-huollon kanssa puuttuu.

Vuositavoite 06.03 oli, että sosiaalinen vastuullisuus sivistyspalveluissa on vahvistunut. Vuositavoitteeseen 06.03 liitetyt kriteerit ovat toteutuneet myös kunnan oman arvion mukaan suunnitellusti. Kriteereinä oli muun muassa, että jokaisesta yksiköstä on osallistuttu kieli-, kulttuuri- ja katsomusosaamisen koulutuksiin ja että varhaiskasvatuksessa kaikki yksiköt ovat laatineet tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelman.

Arvioinnin johtopäätökset (7.7)

- Vuositavoitteet olivat suunnittelupainotteisia. On vaikea arvioida, kuinka hyvin ne ovat toteutuneet. Vasta kun suunnitelmat nähdään käytännössä, voidaan niiden vaikuttavuutta todentavasti arvioida.
- Resurssivaje on rajoittanut hyvinvoinnin ja terveydenedistämiseen liittyviä toimintoja ja niiden kehittämistä.
- Hyvä suunnittelu on tärkeää. Vähintään yhtä tärkeää on saada suunnitelmat vietyä arkeen ja käytäntöön. Suunnitelmien toteutukseen kannattaa panostaa.

Tarkastuslautakunnan suositukset (7.7)

- Toteutuksia pitää seurata ja tarvittaessa suunnitelmia taas päivittää. Toisin sanoen prosessin tulisi olla jatkuvaa.
- Hyvinvoinnin- ja terveydenedistämisen toimintoja pitää resursoida riittävästi, jos toimintoja on tarkoitus kehittää.
- Asukasvetoinen osallisuustyö pitää määrittää uudelleen.
- Yhteistyötä sote-alueen kanssa pitää lisätä ja kehittää.

8 Kasvu ja ympäristö

Kuntakehityslautakunnan vastuualueelle kuuluvat palvelualueet ovat Elinvoima, asuminen ja kehittäminen, Projektitoimisto, Rykmentinpuisto, Maankäyttö ja paikkatieto, Kaavoitus sekä Rakennusvalvonta.

8.1 Asuntopoliittikka ja asuntotuotanto 2025

Tuusulan asuntopoliittinen ohjelma otettiin käyttöön vuoden 2023 alussa työvälineeksi asuntopoliittiseen ohjaukseen ja asuntorakentamisen suunnitteluun. Ohjelma tarkistetaan valtuustokausittain ja sen toteutumista seurataan vuosittain.

Tuusulan asukasluku kasvoi 296 asukkaalla. Vertailun vuoksi vuonna 2024 kasvua oli 900 asukasta.

Rakentamisen suhdanne oli vuonna 2025 poikkeuksellisen heikko. Asuntoja valmistui yhteensä 97, joista omakotitaloja oli noin 71 %, paritaloasuntoja noin 16 % ja rivitaloasuntoja noin 12 %. Kaikki valmistuneet asunnot olivat vapaarahoitteisia omistusasuntoja. Vertailuna vuonna 2024 asuntoja valmistui 315 kpl.

Erityisasumisen kohteita vuonna 2025 ei valmistunut. Valmistuneista asunnoista kaksioita oli noin 6 %, kolmioita noin 14 %, neljä huonetta ja keittiö -kokoisia noin 46 % ja viisi huonetta ja keittiö -kokoisia tai suurempia noin 33 %. Haastavasta ajasta huolimatta tulevia hankkeita suunniteltiin asuntopalveluissa yhteistyössä maankäytön kanssa. Rakennuttaja-tapaamisia oli noin 20. Tämän lisäksi rakennuttaja uutiskirjeitä lähetettiin viisi.

Asuntorakentamisen kehitys (MAL-tavoite 462 asuntoa vuodessa)	2025	2024	2023	2022	2021
Valmistuneet asunnot	97	315	875	902	557
Myönnetty rakennusluvut	275	175	38	1067	691

Taulukko 10. Asuntorakentamisen kehitys 2021–2025.

Tuusulan koko asuntokannasta (20 959 asuntoa) on omakotitaloja noin 42 %, paritaloasuntoja noin 10 %, rivitaloasuntoja noin 13 %, pienkerrostaloasuntoja noin 6 % ja kerrostaloasuntoja noin 30 %. Asuntokunnissa yhden henkilön asuntokuntien määrä on kasvanut, ja kolmen tai useamman henkilön asuntokuntien määrä pienentynyt viimeisen kymmenen vuoden aikana. Asumisväljyyttä tarkastellessa pinta-ala asuntokuntaa kohden on hieman laskenut viimeisen reilun kymmenen vuoden aikana, mutta se on Tuusulassa edelleen selvästi suurempi kuin koko maan keskiarvo.

Vaikka rakentamisen suhdanne oli heikkoa, niin tontinluovutuksia oli kohtuullisesti. Yritystontteja luovutettiin 2 kpl ja erillispientalojen (AO) tontteja luovutettiin yhteensä 31 kpl. Omakotitontteja oli tarjolla kaikissa kuntakeskuksissa.

Tuotanto- ja teollisuusrakennuksia valmistui Rykmentinpuiston yritysalueelle sekä datakeskuksen palvelinhalli Huurrekujalle.

Tuottajamuotoisia tontteja myytiin yksi kerrostalotontti sekä yksi aiemmin vuokrattu rivitalotontti. Tuottajamuotoisten tonttien osalta tehtiin tiivistä yhteistyötä rakennuttajien kanssa sovittujen hankkeiden vireillä pitämiseksi ja uusien hankkeiden virittelemiseksi.

Omakotitontteja markkinoitiin kunnan omissa kanavissa sekä maksetun mainonnan avulla.

Ikääntyvien ja erityisryhmien asumisessa tehtiin tiivistä yhteistyötä hyvinvointialueen kanssa ja ikääntyvien asumisen osalta oltiin mukana valtakunnallisessa tutkimushankkeessa.

Kunnan palveluverkon uudistus eteni suunnitellusti, kun Rykmentinpuiston koulu- ja päiväkotit sekä Riihikallion koulu valmistuivat aikataulussa kesällä 2025.

Kunnan tavoite oli lisätä maanomistusta 40 hehtaaria vuonna 2025. Maata hankittiin muualta kunnasta noin 41 hehtaaria, ja Focus- alueella kunnalle siirtyi noin 40 hehtaaria alueita.

Rakentamiseen liittyvä lainsäädäntö muuttui. Rakentamislaki astui voimaan 1.1.2025. Lakiuudistuksella oli suora vaikutus rakennusvalvontaan. Hakemusjonojen purkuun on käytetty paljon työtunteja. rakentamislupia ratkaistiin 275.

Tuusulassa oli vuonna 2025 asunnottomia tilastojen mukaan 13 ja häättöjä toteutui 33. Asumisneuvonnan toimintaa kehitettiin edelleen. Asumisneuvonnalla oli kertaluonteisia yksilötapaamisia 224 ja pidempiaikaisia asiakassuhteita 87. Lisäksi asumisneuvojat kohtasivat tilaisuuksissa ja tapahtumissa noin 550 kuntalaista.

Tuusulalaisten asukastyytyväisyyttä ja asumispreferenssien kehitystä sekä Tuusulan tunnettuutta seurataan. Asukastutkimuksen mukaan asukkaiden viihtyminen on pysynyt kolmena viime vuotena melko tasaisena. Asukkaista 71 % aikoo asua Tuusulan alueella melko tai erittäin todennäköisesti seuraavan kolmen vuoden ajan. Tuusulan vahvuuksina nähtiin edelleen erityisesti luonto ja rauhallisuus.

Arvioinnin johtopäätökset (8.1)

- MAL-sopimuksen mukaisesti 2024–2027 Tuusulaan tulisi rakentaa vuosittain keskimäärin 462 asuntoa. Vuonna 2025 asuntoja valmistui kuitenkin ainoastaan 97. Tavoitteesta jäätiin myös vuonna 2024. Kokonaisuudessa on kuitenkin hyvä huomioida, että vuonna 2025 käynnistyi 325 asunnon rakentaminen.
- Tavoite kunnan maanomistuksen lisäämistä toteutui.
- Tontteja luovutettiin 31 kpl. Tontin luovutusten tavoite lähivuosina on noin 100 tonttia vuodessa. Tontteja vuokrataan enemmän kuin myydään.
- Tuusulaan muutetaan eniten Helsingistä, Vantaalta, Keravalta ja Järvenpäästä.

Tarkastuslautakunnan suositukset (8.1)

- Haastavasta suhdanteesta huolimatta asuntohankkeiden edistämistä on hyvä jatkaa aktiivisesti.
- Tonttien luovutukseen tähtäävää markkinointia tulisi lisätä. Markkinointistrategiassa olisi hyvä huomioida brändilähtöinen ajattelu taktisen mallin sijaan. Lisäksi olisi hyvä huomioida laaja tavoitavuus ja vaikuttavuus. Markkinointia kannattaisi pohtia laajemmin Uudenmaan alueella.
- Kaavoitusta tulisi priorisoida, jotta myös tuloja saataisiin mahdollisimman nopealla aikataululla.



8.2 TE-uudistus

TE- eli työ- ja elinkeinopalveluiden uudistus astui voimaan 1.1.2025. Se on yksi viime vuosien suurimmista julkisen hallinnon muutoksista Suomessa.

TE-palvelut ovat julkisia palveluita, joiden tarkoitus on auttaa työttömiä työllistymään, tarjota työnantajille työvoimaa ja tukea yritystoimintaa sekä elinkeinoelämää.

TE-uudistuksen myötä TE-toimistot lakkautettiin. Kunnat ja kuntien muodostamat työllisyysalueet (45 kpl) ottivat vastuun työllisyyspalveluiden järjestämisestä. Valtion rooli muuttui ohjaavaksi ja valvovaksi.

TE-uudistuksessa kunnille siirtyivät työnhakija- ja työnantajapalvelut, yrityspalvelut, kotoutumiseen liittyviä palveluja sekä TE-toimiston henkilöstö.

Tuusulan kunta kuuluu Keski-Uudenmaan TE-palvelualueeseen. Sen vastuukunta on Järvenpää, mutta palvelut tuotetaan kuntien yhteistyönä ja päätöksenteko tapahtuu yhteisessä työllisyysalueen organisaatiossa. Keski-Uudenmaan työllisyysalueeseen kuuluvat kunnat ovat: Hyvinkää, Järvenpää, Mäntsälä, Nurmijärvi, Pornainen ja Tuusula.

TE-uudistuksen tavoitteena on ollut, että kun kaikki työllisyyspalvelut ovat saman järjestäjän alla, niin se parantaa palvelujen yhteensovittamista sekä tukee nopeampaa työllistymistä. Uudistuksen tarkoitus on myös, että kunta voi suunnitella koulutusta suoraan yritysten tarpeisiin ja että työvoiman saatavuutta voidaan kehittää paikallisesti.

TE-palveluiden rahoitus siirrettiin osaksi kuntien valtionosuusjärjestelmää. Rahoitus määräytyy mm. työttömyyden, väestön ja vieraskielisten määrän perusteella. Uudistuksen taloudelliset vaikutukset riippuvat työttömien määrästä, työttömyyden kestosta ja etuuden tasosta. Tällä valtio pyrkii luomaan kunnille taloudellisia kannustimia, jotta kunnat pyrkisivät aktiivisesti lyhentämään työttömyysjaksoja ja panostavan työllisyyttä edistäviin palveluihin.

Työttömän työnhakijan kustannus kunnalle on keskimäärin noin 3 000–12 000 eur/vuosi. Kunnan maksuosuus kasvaa työttömyyden pitkittyessä. Työttömyyden ollessa 101–200 päivää kunnan maksuosuus on 10 %. Yli 700 päivän työttömyyden maksuosuus kunnalle on 50 %. Muut osuudet 20–40 % sijoittuvat edellisten manittujen työttömyyden kestojen väliin.

Suoraan työttömyyden keston lisäksi työttömyys aiheuttaa kunnalle aktiivitoimien kustannuksia sekä palveluiden järjestämiskuluja.

Suomen yleinen taloudellinen tilanne vuonna 2025 ja kasvanut työttömyys ovat lisänneet työttömyydestä aiheutuvia kuluja kunnille ja samalla pienentäneet verotuloja. Valtionosuudet eivät ole kattaneet kaikkia työttömyydestä aiheutuvia kuluja kunnille ja näin on myös Tuusulan kohdalla. Lisäkuluja tästä on aiheutunut Tuusulan kunnalle useita miljoonia euroja vuonna 2025. Tuusulassa oli vuoden 2025 lopussa työttömiä työnhakijoita 2 131 henkilöä (+7,5 %).

Arvioinnin johtopäätökset (8.2)

- TE-uudistus on lisännyt merkittävästi vastuita ja kuluja Tuusulan kunnalle.

Tarkastuslautakunnan suositukset (8.2)

- Tuusulan kunnan pitää olla aktiivisesti mukana Keski-Uudenmaan työllisyysalueen yhteistyössä ja päätöksenteossa.
- Kunnan tulee aktiivisesti pyrkiä edistämään työllisyyttä kaikin sen käytettävissä olevin keinoin.

8.3 Elinvoima, asuminen ja kehittäminen

Palvelualueeseen kuuluvat Elinkeinopalvelut, Asuntopalvelut, Maanhanmuuttaja- ja työllisyyspalvelut sekä Nuorten aikuisten palvelut

Palvelualueella jatkettiin työpaikka-alueiden profilointia, tonttimarkkinointia ja hankeneuvotteluita. Vallun työpaikka-alueen hanke julkistettiin.

Focus-alueen brändityö käynnistyi. Business as Tuusula -tapahtumia järjestettiin kaksi. EcoCore-hankkeessa laadittiin Focus-alueelle kestävän kehityksen ohjelma ja osallistuttiin hankkeen tapahtumiin.

Kunta palkittiin yrittäjämyonteisyydestään Uudenmaan Yrittäjien kultaisella yrittäjälipulla. Yrittäjälippu mittaa kunnan yritysmyönteisyyttä neljässä Teemassa: elinkeinopolitiikassa, yhteydenpidossa, hankinnoissa ja yrittäjäystävällisyydessä.

Elinvoimaohjelman mittaristo ei valmistunut vuoden 2025 aikana, koska on odotettu uuden kuntastrategian mittariston määrittämistä.

Kellokosken Tarinoiden talot tapahtuma toi esiin Pohjois-Tuusulaa.

Työllisyyspalveluissa otettiin käyttöön uusi valmennuspalvelumalli ja asiakastapaamisia oli 473 kpl.

Maahanmuuttajapalveluissa annettiin yleistä ohjausta ja neuvontaa 2 001 kertaa. Kotoutumisajalla olevia asiakkaita oli keskimäärin 330 kuukaudessa, joista suurimman ryhmän muodostivat tilapäistä suojelua saavat ukrainalaiset.

Vuonna 2025 Nuorten aikuisten palveluissa vahvistettiin Ohjaamon yhteistyötä työllisyysalueen ja TE-palveluiden kanssa yhteisten toimitilojen myötä. Ohjaamossa asioitiin vuoden aikana 502 kertaa, mikä merkitsi selkeää kasvua edellisvuoteen verrattuna.

8.4 Projektitoimisto

Palvelualueeseen kuuluvat Projektitoimisto, Focus, Rykmentinpuisto ja Hyrylän keskusta

Projektitoimisto tuki tilapalveluita palveluverkon hankkeissa.

Rykmentinpuiston elinkaarihanke valmistui suunnitellusti ja kohteen yhteistoimintaryhmän palvelujakso käynnistettiin. Lahelan koulun, päiväkodin ja nuorisotilan elinkaarihankkeen hankintaprosessi aloitettiin kilpailullisella neuvottelumenettelyllä kolmen tarjoajan kanssa. Lisäksi projektitoimisto koordinoi palveluverkko-ohjelman yhteistyötä. Vajaakäyttöisten ja realisoitavien kiinteistöjen realisointisuunnitelman toteuttamista jatkettiin luovuttamalla alkuvuoden aikana kaksi realisoitavaa kohdetta. Puistokylän ja Rykmentinportti I asemakaavat hyväksyttiin valtuustossa. Hyvinvointikeskuksen suunnittelua jatkettiin ja tontinluovutusta edistettiin. Rykmentinportin tonttien myynti on jatkunut. Varuskunnanaukion yleissuunnitelman päivittämisestä käytiin neuvottelut ja aloitettiin jatkosuunnittelu. Hyrrän asema-kaavan muutos sai lainvoiman. Koskensillantien pysäköintilaitoksen urakka käynnistyi syyskuussa. Jokipuiston jatkosuunnittelu alkoi maisema-arkkitehtuurikilpailun voittaneen suunnittelutoimiston kanssa. Sammonmäki IV asemakaavan muutos tuli voimaan ja alueen tekninen suunnittelu käynnistettiin yhdessä Sammonmäki III alueen kanssa. Yhteistyössä Vantaan kaupungin kanssa käynnistettiin Kiilan Kiertolan kehityskuvan suunnittelu. Vaikutusten arviointiin keskittynyt Kiila II hanke valmistui syksyllä.

Rykmentinpuiston työpaikka-alueella on toteutusvaiheessa useita yritysten toimitilahankkeita ja Tuusulan itäväylän itäpuolisen alueen kunnallistekniikan suunnittelu on käynnissä.

Koko Rykmentinpuiston alueella on valmistunut monipuolisesti eri talotyyppisiä ja joitakin asuinkerrostaloja on parhaillaan rakenteilla. Alueella on sekoittuneesti myös eri hallintamuotoja.

8.5 Maankäyttö ja paikkatieto

Palvelualueeseen kuuluvat Maankäyttö ja Paikkatieto.

Vuonna 2025 omakotitonttitarjontaa oli kaikissa kuntakeskuksissa. Kysyntä pysyi viime vuosien tasolla. Luovutetuista omakotitonteista vuokrattiin 58 %, joten vuokraamisen suosio oli edelleen korkea.

Omakotitonttien luovutusmäärien palautuminen hyvälle tasolle edellyttää markkinatilanteen elpymistä, kunnallistekniikan rakentamista jo kaavoitetuilla alueilla ja kaavoituksen nopeaa valmistumista uusilla alueilla. Kunnan maanomistuksen lisäämiseen laajentumisalueilla on kiinnitettävä aktiivisesti huomiota.

Paikkatiedon kokonaisjärjestelmäuudistus eteni kilpailutusvaiheeseen, kun kunta liittyi Velora Oy:n yhteishankintaan. Vaatimusmäärittelyjä aloitettiin laatimaan yhdessä muiden osallistuvien kuntien kanssa.

Kiinteistöveroselvitys eteni teollisuus- ja liiketonttien osalta. Koko kunnan kattava kaupunkimalli valmistui.

8.6 Kaavoitus

Lainvoiman saivat asemakaavat Rykmentinportti I, Jokelan Kotikirkko, Hyrrä, Sammonmäki IV, Peurantie, Lahelanorsi ja Vallunlenkki. Tuusulan yleiskaava 2040 kuulutettiin voimaan. Asuinrakentamista sai lainvoiman 20 136 km², josta uutta asumisen varantoa 19 865 km². Työpaikkarakentamista saatiin lainvoimaiseksi yhteensä 370 732 km², josta uutta varantoa 257 178 km². Vertailuna: Viimeisen kymmenen vuoden aikana (2016–2025) asemakaavoissa ja asemakaavamuutoksissa on saatu vuosittain lainvoimaiseksi keskimäärin 70 333 km² asuinrakentamista ja 111 276 km² työpaikkarakentamista.

8.7 Rakennusvalvonta

Rakentamislain mukainen rakennusjärjestys ja sitä tukeva perusteluosa hyväksyttiin valtuustossa. Rakennusvalvonnassa päivitettiin myös toimintaa ohjaavat hallintosääntö ja toimintasääntö.

Työaikaa kului merkittävästi toimintamallien arviointiin ja niiden saattamiseen rakentamislain mukaisiksi. Lisäksi lupaprosessia arvioitiin ennakoiden vuoden 2026 alussa voimaan tulevaa rakentamisluvan käsittelyn määräaikaa.

Tuotanto- ja teollisuusrakennuksia valmistui Rykmentinpuiston yritysalueelle sekä datakeskuksen palvelinhalli Huurrekujalle.

Valmistuneiden asuntojen määrä laski melkoisesti edellisvuodesta eikä valmistuneissa asunnoissa ollut yhtään kerrostaloasuntoa. Myönnettyissä luvissa oli asuntoja 277 kappaletta, mikä on 103 asuntoa enemmän edellisvuoteen verrattuna.

8.8 Valtuustokauden tavoitteet ja toteuma kuntakehityslautakunnan vastualueilla

Valtuustokauden tavoite	Vuositavoite 2025	Arvio	Kriteerit ja perustelut arviolle
2. Luomme tiiviimpiä keskusta-alueita, jotka mahdollistavat monipuolisemmat palvelut	02.01 Hyrylän keskustan hankkeet ja lisärakentaminen toteutuvat suunnitelmien mukaisesti		Palvelukeskus Särnä on rakentunut aikataulussaan. Taidekasarmin peruskorjausurakka on aloitettu, mutta talirakennuksen (nro 27) Urakka siirtynyt arviolta vuodelle 2028. Uuden sote-keskuksen rakentamisen aloitus on mahdollistettu kunnan puolesta. Sote-keskuksen pysäköintilaitoksen koko ja sijainti ovat haastavia kaupunkikuvan kannalta ja sen osalta on laadittu vaihtoehtoja.

			Maisema-arkkitehtuurikilpailun mukainen yleisten alueiden rakennussuunnittelu on edennyt vain osalta aluetta. Koskensillan pysäköintitalon urakka on aloitettu suunnitelman mukaisesti. Koskensillantien ja Esikunnanpolun kaavamuutosehdotus ei ole valmisteltuna päätöksentekoon. Asemakaavan muutosehdotuksen tueksi pidettyyn tontinluovutuskilpailuun ei saatu ehdotuksia. Asemakaava-muutos jaettiin kahdeksi erilliseksi kaavatyöksi. Hökilän asemakaava ei ole vielä edennyt luonnoksen nähtävillä oloon.
3. Tarjoamme monipuolisia asumisen mahdollisuuksia varmistamalla tonttitarjonnan ja erilaiset asu-mismuodot	03.01 Pientalotonttien kaava-varannon on kasvanut ja alueiden nopea rakentaminen on mahdollistettu		Hyrylän Lahelanpelto III asemakaavaehdotusta sekä Halakivaha III asemakaavaluonnosta ei ole saatu valmiiksi päätöksentekoon. Pientalotontteja oli tarjolla n. 80 kpl, mutta kysyntä on ollut vähäistä. Vuoden aikana myyty 13 ja vuokrattu 18 AO-tonttia.

	03.02 Kunnan maaomaisuus sekä maapolitiikan toimet ja työkalut mahdollistavat kunnan tavoitteiden mukaisen kasvun		Maata on hankittu n. 40 ha asunto- ja työpaikkatonttien varannon varmistamiseksi. Maankäytösopimuksia tehtiin 9 kpl. Toimintamalli sekä neuvottelut, sopimukset ja suunnittelu on resursoitu maapolitiittisen ohjelman mukaisesti.
4. Tarjoamme yrityksille laadukkaita palveluita, osaavaa työvoimaa ja työpaikkatontteja erinomaisilla liikenneyhteyksillä	04.01 Työllisyysalueen palvelut ja yhteistyö toimijoiden välillä on varmistettu työllisyysalueuudistuksen jälkeen		Asukkaiden tyytyväisyys työllisyyspalveluihin ei ole heikentynyt muutosta edeltävästä tasosta. Kunnalla ei ole valmiita kohdennettuja työkaluja/resursseja seurata valmennusasiakkaiden sijoittumista jakson päätteeksi työelämään tai palveluihin. Työnhakija-asiakkaiden palvelu on käynnistynyt tavoitteen mukaisesti kahden viikon sisällä yhteydenotosta. Työvoiman ulkopuolisten maahanmuuttaja-asiakkaiden palvelutarpeen arvioinnit on toteutettu oikea-aikaisesti. Maahanmuuttajien neuvontapalvelun asiakaspalautekyselyä ei ole vielä saatu käyttöön.

			Verkostotyön rakenteet, toimimisperiaatteet ja tavoitteet ovat määriteltynä kaikissa kohdennetuissa asiakastyön yksiköissä.
	04.02 Liikenteellisesti keskeisesti sijaitsevien yritysalueiden maankäytön ja liikenteen suunnitelmia, profilointi ja kiinteistökehitystyötä edistään dynaamisesti lisäämään yritystonttitarjontaa, yrityksiä sekä työpaikkoja		Kehä IV –asemakaavaehdotus ja Kulomäki-Jussla –alueella asemakaavamuutosehdotus on valmisteltu päätöksentekoon. Kulomäki-Jusslan asemakaavoitus muodostuu useista osista. Kiila-Senkkerinmäki yleissuunnitelman valmistelutyö on edennyt yhteistyössä Vantaan kanssa. Alueen yleissuunnitelman nimi on tarkentunut Kiilan Kiertolan kehityskuvaksi. Työtä on jonkin verran hidas- tanut maakuntakaavaa varten laadittavan rataselvityksen laadinta. Focus-alueelle on määritelty yritysprofiili.

	04.03 Työvoiman ja työmarkkinoiden kohtaantoa tukevia toimenpiteitä on edistetty		Verkostoyhteistyön rakenteet työllisyysalueen, kehitysyhtiö Keuken ja kunnan elinvoima- ja työnantajapalvelujen välille ovat valmiit ja yhteistyö on kehittynyt. Työnantajille on tarjolla uusi maahanmuutto, työllisyys- ja elinvoimapalvelujen tuottama palvelu ulkomaisen työvoiman työllistämisen edistämiseksi. Työnantajavetoisia rekrytointitapahtumia ei ole järjestetty vuoden aikana, koska niille ei ole ollut kysyntää.
	04.04 Edunvalvonta edistää yritysalueiden toteutumista		Kehä IV -tiesuunnitelman suunnittelusopimuksen käynnistämisestä ja rahoitusosuuksista on neuvoteltu ELY-keskuksen ja Vantaan kaupungin kanssa.
5. Tarjoamme upeat ja uudistuvat mahdollisuudet kulttuuriin, vapaa-aikaan ja harrastamiseen	05.01 Viher- ja vapaa-ajanpalveluita sekä matkailua edistävistä toimenpiteistä on muodostettu toimijoiden kesken yhteinen näkemys		Tuusulanjärven ja -jokilaakson alueen kehittämisvision laadinta toimenpideohjelmien on kesken. Rykmentinpuiston keskiosien yleissuunnitelmaehdotus oli nähtävillä 22.5-26.6.2025. Suunnitelmaa ei tällä hetkellä edistetä.

11. Rakennamme kestäväää tulevaisuutta ja edistämme ilmasto-tekoi-ja kaikessa toiminnassa	11.01 Toteutamme ilmasto-ohjelmaa ja edistämme hiilineutraaliutta ja kestäviä ratkaisuja ilmasto-ohjelman toimenpiteiden mukaisesti		Viherkerroin on nostettu määräksi uuteen rakennusjärjestykseen ja sitä sovelletaan valituissa kaavoissa. Kriteeri oli, että Kellokosken Joenrannan alueella toteutetaan päästötön työmaako-keilu. Toteutettu kokeilu, jossa seurataan urakan hiilijalanjälkeä ja sen pienentämistä työn aikana esim. Eri materiaalivalinnoilla.
12. Vaalimme viherympäristöä, vesistöjä ja niiden saavutettavuutta sekä luonnon monimuotoisuutta	12.01 Suunnitelmat ja päätökset edistävät kunnan vihernivernoston kehittämistä ja luonnon monimuotoisuutta		Koko kunnan kattava Viher- sivernkostosuunnitelman luon- nos on valmisteltu päätök- sentekoon. Tuusulanjokilaakson virkistys- käytön yleissuunnitelmaeh- dotusta ei ole vielä saatu val- misteltua päätöksentekoon, mutta asiaa on edistetty. Asemakaavoissa ja niiden to- teuttamista ohjaavissa raken- tamistapaohjeissa on otettu tarvittavilta osin käyttöön luonnon monimuotoisuutta edistäviä merkintöjä ja mää- räksiä.

14. Kasvamme taloudellisesti kestävästi rakenteita ja toimintatapoja uudistaen	14.03 Toimintamallimme ja -tapamme vastaavat lainsäädännön sekä kestävänn kunnakehittämisen vaatimuksiin		Järjestelmäuudistuksen käyttöönotto on vielä kesken, koska valtion hankintalain uudistus on kesken. Kilpailutusta ei ole vielä tehty Kunnan oman ylijäämämaiden jalostusalueen toteuttamista koskevaa hanketta ei ole vielä valmisteltu kohti päätöksentekoa ja luvitusta.
	14.04 Rakennusvalvonnan lupaprosesseja on kehitetty rakentamislain muutokset huomioiden		Rakentamislain käsittelyaikaan, rakennuksen hiilijalanjälkilaskentaan sekä tietomallipohjaiseen lupakäsittelyyn (voimaan 1.1.2026) liittyvät järjestelmä- ja osaamispäivitykset on tehty.

Arvioinnin johtopäätökset (8.3–8.8)

- Rakentamiseen liittyvä lainsäädäntö muuttui, mikä on vaikuttanut mm. rakennusvalvonnan työskentelyyn.
- Kasvu ja ympäristön toimialueelle siirtyi vuoden 2025 alusta lisävastuita muilta kunnan organisaatioilta, joten vuodet 2025 ja 2024 eivät ole täysin vertailukelpoisia.
- Organisaatiomuutoksista ja resurssivajeesta huolimatta palvelualueet ovat selviytyneet tavoitteista pääosin suunnitelmien mukaisesti.
- Tuusulan kunnan organisaation kehitystyö on ollut vielä kesken vuonna 2025 ja esimerkiksi työllisyyspalvelut ovat olleet sijoitettuna Elinvoiman, Asumisen ja kehittämisen palvelualueelle. Kunta on suunnitellut ja valmistellut vuoden 2025 aikana oman erillisen hyvinvoinnin ja terveydenedistämisen palvelualueen perustamista ja se on aloittanut 1.1.2026.
- Rakentamiseen liittyvä lainsäädäntö muuttui, jolla oli iso vaikutus mm. rakennusvalvonnan työskentelyyn.
- Valtion hankintalain uudistuksen viivästyminen on aiheuttanut viivästyksiä myös kunnan järjestelmäuudistuksiin.
- Omakotitonttien luovutusmäärien palauttaminen hyvälle tasolle edellyttää markkinatilanteen elpymistä, kunnallistekniikan rakentamista jo kaavoitetuilla alueilla ja kaavoituksen nopeaa valmistumista uusilla alueilla

Tarkastuslautakunnan suositukset (8.3–8.8)

- Organisaatiomuutoksista ja työkuormasta johtuen henkilöstön jaksamiseen on kiinnitettävä huomioita.
- Työllisyys- ja turvallisuuspalveluihin tulee panostaa aiempaa enemmän. Geopoliittinen tilanne ja pahentunut talous- ja työttömyystilanne lisäävät palvelun tarvetta entisestään.
- Investointeihin on kiinnitettävä huomioita ja taloudenseurantaa on lisättävä.
- Kunnan maanomistuksen lisäämiseen laajentumisalueilla on kiinnitettävä aktiivisesti huomiota.
- Ylijäämämaiden jalostusalueen toteuttamista pitää edistää suunnitellusti.
- Kunnan maaomistuksen lisäämiseen laajentumisalueilla on kiinnitettävä aktiivisesti huomiota

8.9 Yhdyskuntatekniikka

Teknisen lautakunnan tehtävänä on järjestää yhdyskuntatekniikan palvelut, huolehtia toimitilatarpeiden suunnitelmallisuudesta ja edistää terveellistä ja turvallista ympäristöä sidosryhmien kanssa. Teknisen lautakunnan vastuulla on yhdyskuntatekniikka, joukkoliikenne sekä kunnan toimitilojen hallinta. Palvelualueen keskeisiä sidosryhmiä ovat kuntakehityslautakunnan alaiset palvelualueet, muut kunnan toimialat sekä joukkoliikenteen osalta keskeisenä toimijana HSL, Keski-Uudenmaan ympäristökeskus, ELY-keskus, hyvinvointialue.

Yhdyskuntatekniikan palvelualueeseen kuuluvat Kunnallistekniikan suunnittelu, Kunnallistekniikan rakentaminen, Kunnossapito, Viherpalvelut ja Liikenne.

Yhdyskuntatekniikka on valmistellut täytäntöönpanoon hulevesivastuiden siirtoa Tuusulan kunnan vesihuoltoliikelaitokselta yhdyskuntatekniikan palvelualueella ja hulevesimaksun käyttöönottoa kunnassa.

Merkittävimpiä suunnittelukohteita ovat olleet Rykmentinportin työpaikkaan liittymä, Lahelan koulukeskus, Mattila II:n, Sammonmäki III–IV:n ja Seppäinpuiston kunnallistekniikka, Blennerintie, Varuskunnanaukio, Valkamapuiston valaistus, pitkospuureitti Tuusulanjärven eteläosaan, Koululammin saneeraus sekä Jokipuiston kehittämissuunnitelma.

Rakentamisen puolella Sula 3 -työpaikka-alueen kunnallistekniikka valmistui. Katualueet avaattiin liikenteelle. Palvelukeskus Särmän alueen rakentamista edistettiin ja Lahelanpelto II:n sekä Häriskiven asemakaava-alueilla tehtiin viimeistely, viherrakenne ja päällystystöitä.

Kellokoskella Joenrannan kaava-alueen rakentamisurakka valmistui vuotta aikataulua edellä ja hankkeessa saatiin arvokasta kokemusta vähähiilisestä rakentamisesta.

Jokelassa painopiste oli Vanutehtaan kaava-alueen rakentamisessa, joka saatiin pinta- ja viherakenteita vaille valmiiksi.

Viherpalveluissa valmistui Etelä-Tuusulan ja Kellokosken osalta viheralueiden ja ulkoliikuntapaikkojen palveluverkon tarkastelutyö. Jokelan vastaava tarkastelu on tehty jo aiemmin. Puistometsien osalta laadittiin metsäsuunnitelma.

Joukkoliikenteen matkustajamäärät laskivat noin 9 % vuoden 2024 tasosta. HSL:n tekemässä matkustajatytyväisyysselvityksessä kokonaisarvosana on hieman laskenut.

Yhdyskuntatekniikalle on osoitettu kriteereitä yhteensä kuuden Kasvun ja ympäristön toimialan vuositavoitteen toteuttamiseksi. Kriteerejä on ollut yhteensä 13. Kokonaisuutena arvioiden vuonna 2025 yhdyskuntatekniikassa on tehty toimenpiteitä kunnan elinvoiman, vetovoiman ja kestävyys edistämiseksi, mutta kahdeksan kriteeriä jäi toteutumatta ja ne vaikuttivat vuositavoitteiden suunnitelman mukaiseen toteutumiseen.

Vuositavoite 03.01 oli, että Pientalotonttien kaavavaranto on kasvanut ja alueiden nopea rakentaminen on mahdollistettu. Kellokosken Joenrannan alueen kunnallistekniikan rakentaminen on saatu aloitettua, sen sijaan Hyrylän Mattila II alueen ja Hyrylän Puistokylän asemakaava-alueen kunnallistekniikoiden rakentamisen aloittaminen ei toteutunut vuoden 2025 aikana. Puistokylän asemakaava ei ole edennyt luottamiselinkäsittelyssä ja Hyrylä Mattila II alueen asemakaava ei saanut vuoden aikana lainvoimaisuutta. Pientalotonttien kaavavarantoa ei ole saatu kasvatettua vuositavoitteen mukaisesti ja siihen on vaikuttanut yllä kuvattujen kunnallistekniikoiden rakentamisen aloittamisen viivästymiset.

Vuositavoite 04.02 oli, että Liikenteellisesti keskeisesti sijaitsevien yritysalueiden maankäytön ja liikenteen suunnitelmia, profilointia ja kiinteistökehitystyötä edistetään dynaamisesti lisäämään yritystonttitarjontaa, yrityksiä sekä työpaikkoja. Yhdyskuntatekniikalle on tästä vuositavoitteesta osoitettu yksi kriteeri, joka on Sammonmäki IV -alueen kunnallistekniikan rakentamissuunnitelman laatiminen. Toimenpide on saatu toteutettua vuoden aikana. Vuositavoite on saatu myös kokonaisuudessaan toteutettua suunnitellusti.

Vuositavoite 04.04 oli, että Edunvalvonta edistää yritysalueiden toteutumista. Yhdyskuntatekniikalle on edunvalvonnan edistämiseksi osoitettu yksi kriteeri, joka on Itäväylän ja Rykmentinpuiston työpaikka-alueen liittymälle tehty toteutussopimus. Toteutussopimusta ei saatu tehtyä vuoden 2025 aikana, ja yhdyskuntatekniikassa on tehty liittymän osalta vasta suunnittelua. Kokonaisuutena arvioiden vuositavoite on saatu toteutettua suunnitellusti, joten yhdyskuntatekniikalle osoitettu kriteeri ei ole merkittävästi vaikuttanut vuositavoitteen suunnitelmalliseen toteuttamiseen.

Vuositavoite 05.01 oli, että Viher- ja vapaa-ajanpalveluita sekä matkailua edistävästä toimenpiteistä on muodostettu toimijoiden kesken yhteinen näkemys. Etelä-Tuusulan ja Kellokosken alueille laaditut viher- ja ulkoliikuntapalveluiden kehittämissuunnitelmat hyväksyttiin teknisessä lautakunnassa vuoden 2025 aikana. Vaikka tämä yhdyskuntatekniikalle osoitettu kriteeri saatiin vuoden 2025 aikana toteutettua, vuositavoite jäi kokonaisuudessaan toteutumatta. Tähän vaikuttivat muiden matkailua edistävien suunnitelmien aikataulujen viivästymiset.

Vuositavoite 05.02 oli, että Liikuntapaikkojen toteutussuunnitelmia on laadittu ennakoivasti yhteistyössä sivistyksen toimialan kanssa. Monitoimihallin piha-alueen suunnitelma valmistui, mutta muiden liikuntapaikkojen toteutussuunnitelmat eivät edenneet tai toteutuneet suunnitellusti. Kellosken kuntoportaiden sekä Hyrylän yleisurheilukentän peruskorjauksen suunnitelmat eivät edenneet eivätkä valmistuneet alkuperäisen aikataulun mukaisesti. Myöskään Taistelukoulun kuntoradan suunnitelma ei valmistunut, eikä hanketta ole voitu edistää alueen luvitustilanteen vuoksi. Liikuntapaikkojen toteutussuunnittelun aikataulu on viivästynyt, vuositavoite ei ole toteutunut.

Yhdyskuntatekniikan toimialan vastuulla on myös joukkoliikenteen kehittäminen. Joukkoliikenteen kehittämiseksi on määritetty yksi vuositavoite, joka oli 13.01 HSL-linjasto palvelee tuusulalaisia entistä paremmin. Tavoitteen toteutumiseksi neljästä onnistumisen kriteeristä kaksi on saatu toteutettua vuoden 2025 aikana. Helsinkiin suuntautuvan linja 643 viikonloppuliikenne säilyy osana liikennöinnin palvelutarjontaa ja Sulan ja Rykmentinportin yritysalueiden linjastot on käytönotettu. Sen sijaan Keusoten palveluverkoston huomioiminen kunnan kouluverkoston saavutettavuuden ohella ei toteutunut, koska kunnasta ei ole luvattu määrärahaa Hyvinkään suunnan liikenteen käynnistymiseen. Myöskään pysäköinninvalvontaa ei saatu toimintaan vuoden 2025 aikana. Vuositavoite on kuitenkin kokonaisuudessaan arvioitu toteutuneeksi, koska keskeiset onnistumisen kriteerit on saatu toteutettua vuoden 2025 aikana.

Yhdyskuntatekniikassa tunnistettuja keskeisiä haasteita toimenpiteiden suunnitelmallisen edistämisen toteuttamiseksi ovat henkilöstömitoitus, esihenkilöiden työtehtävien laajuus sekä investointien toteuttamisen kokonaisprosessissa syntyneet viivästykset ja pullonkaulat kokonaisuutena. Muutokset organisoinnissa vaikuttavat herkästi työtehtävien edistymiseen. Vuoden 2025 aikana kunnallistekniikan rakentamisessa tämä riski on toteutunut, kun henkilöstössä tapahtui muutoksia. Haasteena on myös ollut avoinna olevien vakanssien täyttäminen, tästä esimerkkinä on kunnallistekniikan suunnittelun projektipäällikön rekrytoinnin toteutuminen vasta neljännen hakukierroksen jälkeen.

Investointien toteuttamisessa esimerkiksi kaavoituksessa ja kunnallisteknisessä suunnittelussa syntyneet viivästykset sekä suunnitelmissa hyväksyntäprosessia hidastavat laadulliset puutteet ja niiden korjaamistarpeet vaikuttavat rakentamisen aikatauluihin. Koska osa rakentamisen työvaiheista on sidottu lämpimiin vuodenaikoihin, alkuvaiheen viivästykset kertautuvat merkittävästi, jolloin lyhytkin viive voi siirtää toteutusta jopa useilla kuukausilla. Tämä aiheuttaa työmäärän epätasaista jakautumista suunnittelun ja rakentamisen välillä ja estää tasaisen työvirran suunnittelun.

8.10 Tilapalvelut

Tilapalveluiden palvelualueeseen kuuluvat Kiinteistöjohtaminen, Rakennuttaminen, Kiinteistöjen ylläpito sekä Puhtauspalvelut. Tilapalvelut ylläpitää, korjaa ja rakennuttaa kunnan toimialoille toiminnan tarvitsemat tilat. Tilapalvelut vastaa Tuusulan kunnan kiinteistöjen arvonsäilyttämisestä ja kehittämisestä omistajapolitiikan määrittelemien linjauksin. Tilapalveluissa tavoitteena on ollut toteuttaa palveluverkon muutosta (koulut, päiväkodit, hallinto) ja parantaa energia- tehokkuutta, sekä hallita sisäolosuhteita ja hyödyntää rakennusautomaatiota. Uusi tila- ja vuokrahallintajärjestelmä kilpailutettiin vuoden 2025 lopussa

Tilapalveluille on osoitettu kriteereitä kolmen Kasvun ja ympäristön toimialan vuositavoitteiden toteuttamiseksi. Kriteereitä on ollut yhteensä 12. Seuraavissa kappaleissa on esitetty vuositavoitekohtaisesti tilapalveluille osoitettujen kriteerien toteutuminen.

Vuositavoite 01.01 oli, että Sivistyksen palveluverkon uudistaminen etenee suunnitellusti yhteistyössä sivistyksen toimialan kanssa. Tilapalvelut ovat saaneet toteutettua suunnitellusti Riihikallion ja Rykmentinpuiston koulun vastaanottamisen. Suunnitellusti ovat toteutuneet myös Hyökälän taiteen ja kulttuurin työ- ja kokoelmatilojen korjausten aloittaminen sekä varhaiskasvatuksen tilatarpeiden arviointi sekä tilatarpeisiin varautuminen. Lisäksi Jokelan palveluverkkosuunnitelmaa on edistetty, kun korjausvelkalaskelmat saatiin valmiiksi ja sivistystoimen kanssa on neuvoteltu palveluverkon kehittämisen aikataulusta. Palveluverkon uudistamisen osalta keskeisiä kilpailutuksia on myös saatu aloitettua (Lahelan koulukeskus, pääkirjaston tilat).

Uimahallin peruskorjaus ei valmistunut aikataulussa ja kassa-alueen uudistusta ei saatu valmiiksi. Keusoten tilojen vapautumisaikataulun vuoksi myöskään Kellokosken kiinteistön tilakysymysten tarkastelua sivistyksen tarpeisiin ei tehty alkuperäisen suunnitelman mukaan.

Kokonaisuutena kuitenkin suurin osa vuositavoitteen kriteereistä saatiin toteutettua suunnitellusti, ja vuositavoite toteutui.

Vuositavoite 02.01 oli, että Hyrylän keskustan hankkeet ja lisärakentaminen toteutuvat suunnitelmien mukaisesti. Tilapalveluiden vastuulla olevia kriteereitä tavoitteen toteutumiseksi ovat olleet palvelukeskus Särmän rakentuminen aikataulussa ja Koskensillantien pysäköintitalon urakan aloittaminen. Taidekasarmin ja tallirakennuksen (nro 27) peruskorjausurakoita ei saatu aloitettua. Tilapalveluiden osalta Hyrylän keskustan hankkeita on saatu edistettyä suunnitelmien mukaisesti, mutta tavoite ei ole kokonaisuudessaan edennyt suunnitelmien mukaisesti.

Vuositavoite 11.01 oli, että Toteutamme ilmasto-ohjelmaa ja edistämme hiilineutraaliutta ja kestäviä ratkaisuja ilmasto-ohjelman toimenpidekorttien mukaisesti. Tilapalveluiden vastuualueelle osoitetut vuositavoitteen kriteerit olivat, että julkisille tilarakennushankkeille määritellään konkreettiset päästöjen vähentämisen keinot ja kestävän purkamisen koehanke saadaan toteutettua pilottikohteisiin Mesta ja Kievarin päiväkotit. Molemmat toimenpiteet on saatu toteutettua suunnitellusti.

Kokonaisuutena ilmasto-ohjelmaa on vuoden aika toteutettu suunnitelmien mukaisesti ja vuositavoite on toteutunut.

Arvioinnin johtopäätökset (8.9 ja 8.10)

- Vuoden 2025 aikana teknisen lautakunnan alaisten palvelualueiden vuositavoitteiden toteutuminen jäi kokonaisuutena arvioiden osittaiseksi.
- Yhdyskuntatekniikassa valtaosa strategisista tavoitteista toteutui vain osittain tai jäi toteuttamatta.
- Tilapalveluissa strategiset tavoitteet pääosin saatiin toteutettua.
- Erityisesti yhdyskuntatekniikassa tavoitteiden ja toteuman välillä on havaittavissa merkittäviä poikkeamia, joita selittävät organisointiin liittyvät haasteet sekä investointien toteuttamisen kokonaisprosessissa esiintyvät pullonkaulat.

Tarkastuslautakunnan suositukset (8.9 ja 8.10)

- Tavoitteet ja resurssit tulee asettaa tasapainoisesti siten, että tavoitteet ovat nykyistä paremmin saavutettavissa.

9 Tuusulan vesihuoltoliikelaitos

Tuusulan vesihuoltoliikelaitos (Tuusulan Vesi) toimii Tuusulan kunnanhallituksen alaisena kunnallisena liikelaitoksena. Tuusulan Vesi tuottaa toiminta-alueellaan yhdyskunnan ja sen kehittymisen edellyttämät vesihuoltopalvelut hyvätasoisina ja liiketaloudellisia periaatteita noudattaen.

Tuusulan Vesi hankkii kuluttajille toimittamansa veden sopimuksen mukaisesti Keski-Uudenmaan vesi kuntayhtymältä. Jätevedet johdetaan Keski-Uudenmaan vesiensuojelun liikelaitoskuntayhtymän verkostoon.

Tuusulan Vedelle asetettu tuottovaatimus on 6,5 % peruspääomasta. Tuusulan Vesi pääsi tavoitteeseen ja tuloutti vuonna 2025 Tuusulan kunnalle 487 500 €. Vesihuoltoliikelaitos teki 1,6 milj. € ylijäämän ja rahoitti investoinneistaan 68 % tulorahoituksella.

Vuoden 2025 aikana Tuusulan Vedessä on saatu valmiiksi Vesi- ja viemäriverkoston kuntoarvio sekä 20 vuoden saneeraus- ja investointiohjelma. Kuntoarvion ja saneerausohjelman toteuttamisella on Tuusulan Vedessä valmistautunut muutetun vesihuoltolain (119/2001) 35 § velvoittamaan omaisuudenhallintajärjestelmän laatimiseen. Omaisuudenhallinta järjestelmä pitää olla laadittuna kahden vuoden kuluessa lain voimaantulosta, eli 1.1.2028.

1.9.2014 voimaan astunut vesihuoltolaki vaatii hulevesikustannusten seurantaa. Huleveden liittymismaksut eivät kata tällä hetkellä hulevesiverkoston rakentamiskustannuksia.

Arvioinnin johtopäätökset (9)

- Tuusulan Veden talouden tavoitteet ovat vuoden 2025 aikana toteutuneet. Lisäksi liikelaitos on vuoden 2025 aikana valmistautunut muutetun vesihuoltolain mukaisen lakisääteisen omaisuudenhallintajärjestelmän laadintaan.
- Hulevesiverkoston toiminnan kustannusten kattaminen edellyttää kunnan päätöksen hulevesien järjestämistavasta ja -vastuista.

Tarkastuslautakunnan suositukset (9)

- Kunnan on huolehdittava hulevesiverkoston toiminnan kustannusten kattamisesta.

10 Konserniyhtiöt – osakkuusyhtiöt ja kuntayhtymät

10.1 Tytäryhtiöt 31.12.2025

Tuusulan kuntakonserniin kuuluvat yhtiöt ja yhteisöt sekä kunnan omistusosuus 31.12.2025, su-
luissa omistusosuus 31.12.2024:

TUUMAKODIT/Tuusulan kunnan kiinteistöt Oy 100 (100)

Kiinteistö Oy Riihikallion lähipalvelukeskus 100 (100)

Kiinteistö Oy Koskensillan pysäköintilaitos 100 (uusi)

Kellokosken Jäähalli Oy 74,3 (74,3)

Kiinteistö Oy Tuusulan Vanha Kunnantalo 67 (67)

Kiinteistö Oy Keravan ja Tuusulan Paloasema 60 (60)

Tuusulan Urheilukeskus Oy 89,2 (89,2)

Tuusulan Jäähalli Oy 100 (100)

10.2 Keskeisiä tapahtumia

Tuusulan kunnan kiinteistöt Oy tuottaa asiakkailleen turvallisia, laadukkaita ja kohtuuhintaisia ko-
teja erilaisiin asumisen tarpeisiin. Vuoden 2025 lopussa yhtiöllä oli 950 vuokra-asuntoa. Yhtiö
saavutti vuoden toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteensa, minkä mahdollisti asuntojen korkea
käyttöaste (99 %), kohtuulliseen asukasvaihtuvuus sekä maltillisiin korkokuluihin.

Kiinteistö Oy Riihikallion Lähipalvelukeskuksen toiminta-ajatuksena on omistaa ja vuokrata KOy
Riihikallion palvelukeskuksessa sijaitsevia liiketiloja. Vuonna 2025 liiketilojen vuokrausaste oli
84,4 %.

Kiinteistö Oy Riihikallion päiväkotikeskuksen ja Kiinteistö Oy Tuusulan Lahelankankaan toimitalon
vapaaehtoiset selvitysmenettelyt saatiin päätökseen ja yhtiöt juridisesti purettua vuonna 2025.
Yhtiöiden omaisuus siirtyi kunnalle.

Kiinteistö Oy Koskensillantien pysäköintilaitos perustettiin vuonna 2025. Yhtiön tavoite on tarjota
ja hallinnoida pysäköintipaikkoja kuntaan valmistuville asunto-osakeyhtiölle ja kunnalle.

Pysäköintilaitoksen käyttöönotto suunnitellaan toteutuvaksi viimeistään maaliskuussa 2027.

Tuusulan Urheilukeskuksen uusi n. 13 000 m² käsittävä monitoimihalli valmistui alkuvuodesta
2025. Halli tarjoaa monipuolisia mahdollisuuksia liikkumiseen.

10.3 Kuntayhtymät

Keski-Uudenmaan koulutuskuntayhtymä 31,2 (31,2)

Keski-Uudenmaan vesi kuntayhtymä 24,6 (24,6)

Keski-Uudenmaan vesiensuojelun liikelaitoskuntayhtymä 17,0 (17,0)

Helsingin seudun liikenne -kuntayhtymä 3,0 (3,0)

Uudenmaan liitto kuntayhtymä 2,7 (2,7)

Allekirjoitukset

Tuusulan kunnan tarkastuslautakunta 21.5.2026

Eemi Vaherlehto
Puheenjohtaja

Jari Immonen
Varapuheenjohtaja

Kyösti Lehtonen

Mervi Kuutti

Katja Lilas

Carita Ljungberg

Marko Pärssinen

Johanna Seesaro

Susanna Siira

Olli Väisänen

Elina Väänänen

Arviointikertomus on allekirjoitettu sähköisesti

TUUSULA

Tekemisen taidetta.

TUUSULA