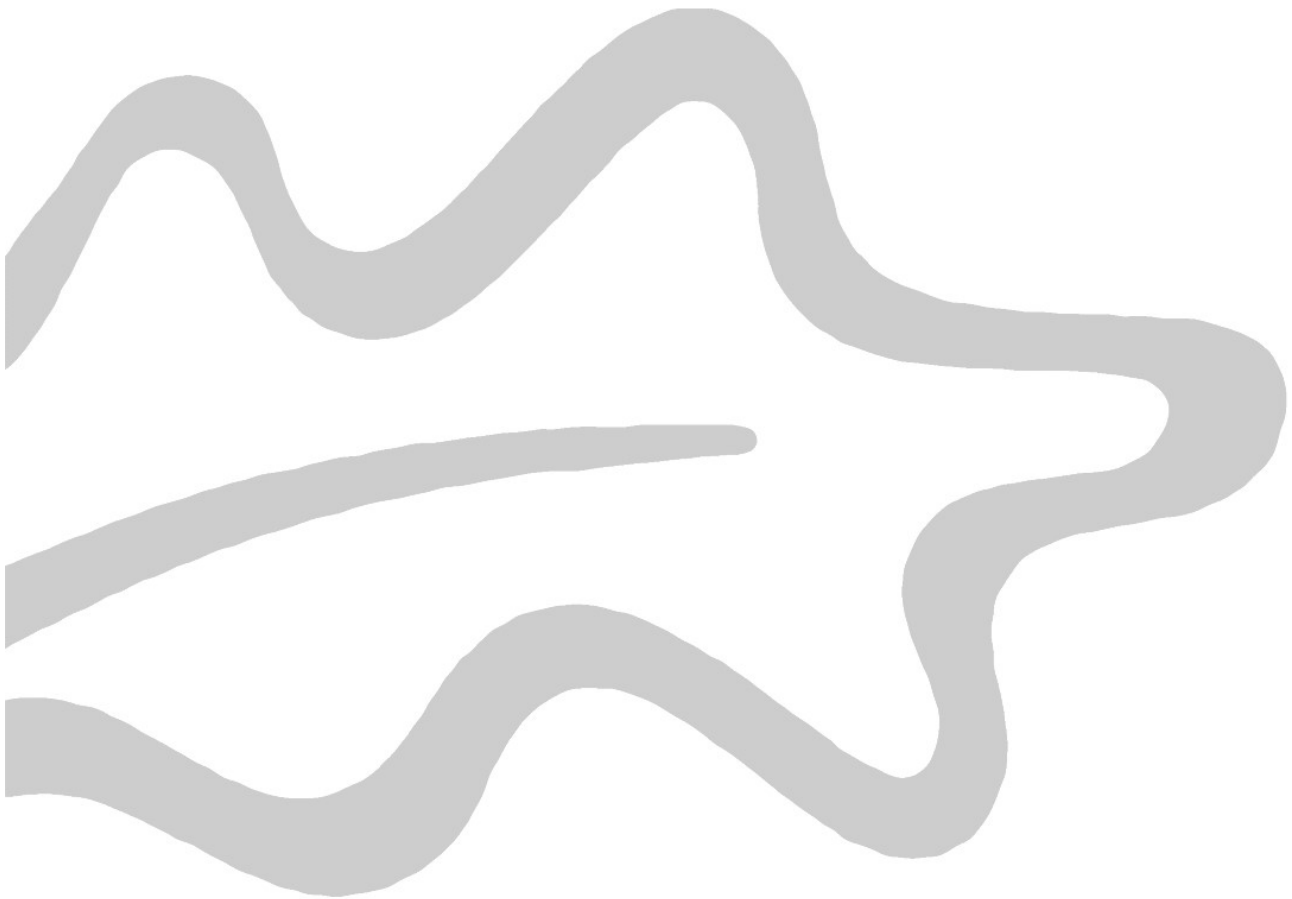


# Tarkastuslautakunta

**Arviointikertomus 2017**



# TUUSULAN KUNNAN VALTUUSTOLLE

## ARVIOINTIKERTOMUS VUODELTA 2017

Tarkastuslautakunnan toiminta .....	2
Arviointikertomuksen rakenne .....	2
Kunnanhallitukselta ja toimialoilta odotettavat toimenpiteet arviointikertomuksen johdosta .....	3
Tarkastuslautakunnan toiminta ja arviointityö .....	3
Edellisen vuoden arviointikertomuksen vaikutukset .....	4
Puheenjohtajan katsaus .....	4
Keskushallinto ja poliittinen johtamisjärjestelmä .....	4
Poliittinen päätöksentekoprosessi .....	5
Kuntastrategian toteutuminen valtuustokaudella .....	6
Kuntastrategian päämäärät .....	7
Organisaatiostrategia .....	8
Asukastyytyväisyys .....	9
Talouden näkökulma .....	10
Kunnan talouden tila .....	10
Konserniyhteisöt .....	11
Vesihuoltoliikelaitos .....	12
Henkilöstönäkökulma .....	12
Siirtyminen pormestarimalliin .....	12
Henkilöstön hyvinvointi .....	12
Henkilöstömäärän kehitys .....	14
Sosiaali- ja terveystoimi .....	17
Sosiaalipalvelut .....	17
Vanhus- ja vammaispalvelut .....	21
Terveyspalvelut .....	25
Sairaalapalvelut .....	32
Akuutti kotihoito .....	33
Kiljavan sairaala .....	34
Kasvatus- ja sivistystoimi .....	35
Kehittämisen ja hallintoyksikkö .....	37
Kasvun ja oppimisen palvelut .....	37
Varhaiskasvatus ja esiopetus .....	38
Peruskoulu ja lukio .....	40
Kansalaisopisto ja muut opistot .....	43
Sisäilma-asiat .....	43
Nuorisopalvelut .....	44
Kulttuuripalvelut .....	45
Vapaa-ajanlautakunta .....	46
Kuntakehityksen ja tekniikan toimiala .....	47
Kuntakehityslautakunta .....	47
Vuoden 2017 aikana toteutuneet kaavat: .....	47
Olellaiset määrärahan ylitykset/alitukset .....	48
Investoinnit 2017 .....	49
Talonrakennus .....	49
Rykmentinpuisto: .....	50
Focus-alue .....	51
Hyrylän keskusta .....	51
Kestävät pysäköintiratkaisut Hyrylän keskustassa .....	51
Elinkeinopalvelut: .....	52
Hallinto- ja asiakaspalvelu .....	53
Tulosalue .....	53
Yhdyskuntatekniikka .....	54
Kiinteistöjohtaminen .....	61
Tilahallinta ja suunnittelu .....	62
Kiinteistöjen ylläpito ja siivous .....	63
Keski-Uudenmaan ympäristökeskus ja ympäristölautakunta .....	64

## Tarkastuslautakunnan toiminta

Tarkastuslautakunnan jäsenet ja henkilökohtaiset varajäsenet vuonna 2017–2018:

Jäsen:	(Paikalla/Kokoukset)	Varajäsen:
<i>Eetu Niemelä</i>	<i>puheenjohtaja (17/19)</i>	<i>Pasi Hyvämäki (1/19)</i>
<i>Jere Pulska</i>	<i>varapuheenjohtaja (0/19)</i>	<i>Kyösti Lehtonen (17/19)</i>
<i>Eija Brilli</i>	<i>jäsen (15/19)</i>	<i>Susanna Salokannel (0/19)</i>
<i>Hanna Catani</i>	<i>jäsen (16/19)</i>	<i>Arja Taipale (0/19)</i>
<i>Timo Huhtaluoma</i>	<i>jäsen (16/19)</i>	<i>Kalevi Piippo (1/19)</i>
<i>Jania Kleimola</i>	<i>jäsen (13/19)</i>	<i>Martti Väyrynen (3/19)</i>
<i>Mirka Kovalainen</i>	<i>jäsen (18/19)</i>	<i>Maria Mantela (0/19)</i>
<i>Ulla Montell</i>	<i>jäsen (16/19)</i>	<i>Asta Juntunen (2/19)</i>
<i>Annina Nuutinen</i>	<i>jäsen (18/19)</i>	<i>Tanja Pekkola (0/19)</i>
<i>Tuija Riola</i>	<i>jäsen (17/19)</i>	<i>Päivi Immonen (0/19)</i>
<i>Veijo Viiru</i>	<i>jäsen (16/19)</i>	<i>Harri Hellgren (0/19)</i>

Lautakunnan sihteerinä on toiminut JHTT Janne Majoinen BDO Auditor Oy:stä.

### Arviointikertomuksen rakenne

Arviointikertomus koostuu arviointitekstistä ja sitä tukevasta materiaalista, esim. taulukoista tai kuvista, lautakunnan arvioinnin tuloksena tekemistä johtopäätöksistä ja suosituksista. Lisäksi vuositavoitteet on esitetty taulukkomuodossa, jossa oikeanpuolimmaisena sarakkeen väri kertoo lautakunnan arvioinnin tavoitteen toteutumisesta.

#### Arvioinnin johtopäätökset:

- Arvioinnin johtopäätökset on esitetty tällaisissa laatikoissa.

#### Tarkastuslautakunnan suositukset:

- Suositukset on esitetty tällaisissa laatikoissa.

Strategiset tavoitteet on esitetty tämänkaltaisissa taulukoissa.	Toimenpiteet	Toteuma
Tavoite	Toteutetut toimenpiteet	Vihreä = tavoite toteutunut
Tavoite	Toteutetut toimenpiteet	Keltainen = tavoite osin toteutunut
Tavoite	Toteutetut toimenpiteet	Punainen = tavoite ei toteutunut
Tavoite	Toteutetut toimenpiteet	Harmaa = tavoitteen toteutumista ei pystytty arvioimaan

## ***Kunnanhallitukselta ja toimialoilta odotettavat toimenpiteet arviointikertomuksen johdosta***

Tarkastuslautakunta odottaa vastauksia ensisijaisesti arviointikertomuksessa esitettyjen suositusten toteuttamiseen.

Tarkastuslautakunta rohkaisee toimialoja myös antamaan palautetta ja kehitysehdotuksia arviointikertomuksesta ja tarkastuslautakunnan toiminnasta. Arviointikertomuksen rakenne on muuttunut aikaisemmista vuosista.

Tarkastuslautakunta toivoo lukijalta ja toimialoilta palautetta uudesta rakenteesta. Mikä toimii ja mikä ei, miten kertomusta voisi vielä kehittää.

Lisäksi tarkastuslautakunnalle voi esittää ehdotuksia tarkastuskohteista, joihin toimiala toivoo kiinnitettävän erityistä huomiota ja mistä syystä.

## ***Tarkastuslautakunnan toiminta ja arviointityö***

Valtuuston toimikaudekseen asettama tarkastuslautakunta vastaa kuntalain 121 §:n nojalla kunnan hallinnon ja talouden tarkastuksen järjestämisestä sekä tarkastusta koskevien asioiden valmistelusta. Lautakunnan tehtävänä on arvioida, ovatko valtuuston asettamat toiminnan ja talouden tavoitteet kunnassa ja kuntakonsernissa toteutuneet ja onko toiminta järjestetty tuloksellisella ja tarkoituksenmukaisella tavalla.

Vuoden 2017 arviointiin liittyen tarkastuslautakunta kokoontui viisi kertaa vuoden 2017 aikana ja kahdeksan kertaa vuoden 2018 aikana. Lautakunnan jäsenet ovat perehtyneet kunnan palvelutuotantoon seuraamalla toimielinten toimintaa ja kuulemalla vastuuhenkilöitä. Arviointi on suoritettu toimintakertomuksien ja tilinpäätöksen pohjalta sekä haastatteleamalla kunnan luottamushenkilöitä, ylintä johtoa ja henkilökuntaa. Tarkastuslautakunta on kuullut pormestaria ja kansliapäällikköä uuden organisaatiomallin osalta. Lisäksi on kuultu kuntakehitysjohtajaa, tilakeskuksen päällikköä, sosiaali- ja terveysjohtajaa ja talousjohtajaa. Tilintarkastaja on esitellyt kaksi raporttia tilintarkastuksesta.

Valtuustokauden viimeisessä arviointikertomuksessa on vuoden 2017 ohella tarkasteltu tähän mennessä kulunutta valtuustokautta.

Tarkastuslautakunta kiittää kaikkia osallisia lautakunnan kokouksiin saaduista esittelyistä ja vastauksista erikseen pyydettyihin kysymyksiin. Lautakunta on erittäin tyytyväinen saatujen vastausten ja esittelyiden laatuun ja toimitukseen.

### ***Tarkastuslautakunnan suositukset:***

- Tarkastustyön sujuvuuden ja lautakunnan jäsenten toimialojen syväosaamisen lisäämiseksi, tarkastuslautakunta suosittelee seuraavia asioita toimialoilta:
  - Toimialoilta asetettavat nk. tarkastuslautakunta kummit kutsutaan lautakuntien kokouksiin vähintään silloin, kun lautakunnassa käsitellään tilinpäätöstä tai osavuosikatsausta.
  - Tarkastuslautakunta kummit kutsutaan lautakuntien seminaareihin, katselmuksiin, toimipaikkavierailuihin, teemakokouksiin ja lautakunnan koulutuksiin.

### **Tilintarkastus ja tarkastustoimi**

Valtuuston asettamana tilintarkastajana on toiminut tilintarkastusyhteisö, BDO Audiator Oy ja kertomusvuoden 2017 vastuunalaisena tilintarkastajana JHT HT Helge Vuoti.

Tarkastuslautakunta on tilintarkastajan johdolla tutustunut tilintarkastuskertomukseen ja tarkastuslautakunnalle annettuun tilintarkastusraporttiin.

## **Edellisen vuoden arviointikertomuksen vaikutukset**

Hallitus käsitteli 25.9.2017 arviointikertomusta ja valtuusto käsitteli kokouksessaan 9.10.2017 toimialojen vastaukset vuoden 2016 arviointikertomukseen. Selvitykset saatiin kaikilta lautakunnilta ja myös kunnanhallitukselta.

Tarkastuslautakunta on tyytyväinen saamiinsa vastauksiin.

## Puheenjohtajan katsaus

Vuosi 2017 oli jälleen Tuusulan kunnan organisaatiolle tärkeä vuosi. Vuoden aikana aloitettiin monta isoa muutosta, joiden vaikutukset ulottuvat pitkälle tulevaisuuteen. Kunnan palkkalistoilla olevien työntekijöiden ja viranhaltijoiden, sekä luottamushenkilöiden vastuulla on, miten nämä muutokset tullaan aikanaan muistamaan.

Kuntavaalit käytiin keväällä 2017 ja niiden tuloksen perusteella muodostettiin uusi valtuusto, valtuustoryhmät ja muut toimielimet. Myös tarkastuslautakunta sai uuden kokoonpanon ja allekirjoittanut ensimmäisen pestinsä minkään toimielimen puheenjohtajana. Vanhasta tarkastuslautakunnasta tälle kaudelle jatkoi kaksi jäsentä. Kädessäsi oleva arviointikertomus on siis uuden lautakunnan ensimmäinen.

Pormestarihallinnon otettiin käyttöön Tuusulassa alkavalle valtuustokaudelle ja tarinan ensimmäinen sivu kirjoitettiin 01.06.2017, kun Tuusulan kunnanvaltuusto valitsi kunnan ensimmäisen pormestarin. Kukaan ei tiedä miten tämä tarina päättyy, mutta varmaa on se, että tarkastuslautakunta arvioi mallia erityisellä tarkkuudella. Vuonna 2019 mallin jatkoon tullaankin palaamaan ja arvioimaan sen toimivuus. Tarkastuslautakunta ottaa tässä arvioinnissa mielellään roolin ja kertoo oman näkemyksensä päätöksenteon tueksi.

2017 tarkastus- ja arviointityössä nousi useassa kohtaa esille kaksi asiaa. Tavoitteiden asettaminen ja toiminnan oikea resurssointi. Valittavan moni tavoite on asetettu epämääräisesti, joten joko toteutumisen arviointi on vaikeaa tai sitten tavoite toteutuu liian helposti. Yleisesti tavoitteiden asettamisessa tulisi noudattaa esim. SMART-mallia tai vastaavaa. Toiminnan oikea ja riittävä resurssointi nousi myös monessa kohtaa esille. Tällä hetkellä useassa kunnan toiminnossa tehtävien hoito viivästyy tai annettuja tavoitteita ei pystytä saavuttamaan. Monissa toimialojen vastaksissa annettiin syyksi riittämättömät resurssit. Jotta riittävä resurssointi voidaan jatkossa varmistaa, toimialojen täytyy kuitenkin panostaa myös toiminnan kehittämiseen. Julkisen sektorin toiminnossa on valtavasti hukkaa, nk. arvoa lisäämättömä työtä, jota poistamalla voidaan olemassa olevia resursseja vapauttaa tekemään esim. näitä ali resursoituja töitä. Lean-filosofia, johon tämä hukan poisto olennaisesti liittyy, on viime aikoina rantautumassa teollisuudesta myös julkiselle sektorille ja tätä soveltamalla on saatu aikaan merkittäviä säästöjä ja toiminnan tehostumista. Tehostuminen merkitsee myös turhautumisen ja tuskailun vähentymistä, joka heijastuu suoraan myös työyhteisön ilmapiiriin. - Onko Tuusulalla varaa jäädä pois tästä junasta?

Uuden tarkastuslautakunnan kokoonpanossa on siis pääasiassa uusia jäseniä, jotka ovat osin myös uusia politiikassa ylipäättäen. Tästä huolimatta, tai ehkä juuri siksi, uudet jäsenet ovatkin olleet erittäin motivoituneita ja innokkaita oppimaan uutta sekä tutkimaan ja haastamaan kuntamme virka- ja palvelukoneiston toimintaa. Uudet ja vanhatkin jäsenet ovat myös koulutautuneet työhönsä syksyn mittaan ja nyt keväällä, kun jäljellä on enää arviointityön kirjallinen osuus, tunnelma kokouksissa on ollut erittäin intensiivinen. Uudet ideat, tuoreet näkemykset arviointityöhön ja kunnianhimo tehdä lautakunnan työstä arvostettu ja tuloksellinen on ollut käsin kosketeltava. Puheenjohtajana minulla on ollut täysi työ pysyä muiden jäsenten perässä ja uskallankin luvata, että tuntui tämän kevään tuotos lukijasta kuinka säväyttävältä tahansa, tämä lautakunta parantaa juoksuaan seuraavan nelivuotiskauden aikana vuosi vuodelta yhä enemmän ja enemmän.

### Eetu Niemelä

Tarkastuslautakunnan puheenjohtaja

## Keskushallinto ja poliittinen johtamisjärjestelmä

Tuusula siirtyi hallinnossaan pormestarijärjestelmään ja uusittuun lautakuntarakenteeseen valtuustokauden vaihtuessa 01.06.2017. Pormestariohjelman yhteydessä pormestarihallintoon sitoutuneet valtuustoryhmät sopivat pormestarihallintoon poliittisesta päätösprosessista ja pormestariohjelmasta. Tarkastuslautakunta keskittyi vuonna 2017 arvioimaan lähinnä poliittisen päätösprosessin toteutumista.

### *Poliittinen päätöksentekoprosessi*

Sovittua päätösprosessia toteuttamaan, kunnanhallitus perusti 23.10.2017 valtuustoasioiden valmistelutoimikunnan. Perustamispäätös ei pohjautu valtuuston päätökseen, vaan ainoastaan pormestariohjelman yhteydessä, pormestariohjelman sitoutuneiden valtuustoryhmien keskenään sopimaan käytäntöön. Kunnanhallituksen perustamispäätöksen valmistelutekstissä perustaminen oli perusteltu seuraavasti:

*”Hyväksytyn päätösprosessin mukaan tiedonkulku ja valmistelu on kahden suuntaista ja mahdollisimman avointa. Valtuustoryhmien puheenjohtajien rooli korostuu siten, että heidän tehtävänä on välittää tietoa ja hakea sopua omien ryhmiensä sisällä, jotta poliittinen päätösprosessi voi edetä mahdollisimman sujuvasti.*

*Ko. pormestariohjelman mukaan poliittisen johtajuuden taso 1:n eli poliittisen johtoryhmän muodostavat pormestari, kunnanhallituksen varapuheenjohtajat, valtuuston puheenjohtaja ja kansliapäällikkö. Poliittisen johtajuuden taso 2:een kuuluvat edellä mainittujen lisäksi valtuuston varapuheenjohtajat, lautakuntien puheenjohtajat ja valtuustoryhmien puheenjohtajat.”*

*Edellä kuvattua poliittisen päätösprosessin toteuttamista varten on syytä perustaa toimikunta, joka tukee valtuustoryhmien kannan muodostamista kunnan kannalta tärkeisiin hankkeisiin jo hyvissä ajoin ennen varsinaista valtuuston päätöksentekoa.”*

Voimassa olevan hallintosäännön 1. luku kuvaa kunnan johtamisjärjestelmää ja 2. luku kunnan toimielinjärjestelmää. Kummassakaan luvussa ei mainita kunnanhallituksen perustamaa toimikuntaa.

Perustettu toimikunta vastaa siis poliittisen johtajuuden tasoa 2. Tarkastuslautakunnan tietojen mukaan, muita toimenpiteitä pormestarihallituksen mukaisen poliittisen päätöksentekoprosessin jalkauttamiseksi ei ole tehty. Tasoa 2 ilmeisesti täydentää valtuustoryhmien väliset neuvottelut. Näitä neuvotteluja ei myöskään mainita missään, eikä niiden tarkoitusta ja toimintaa ole kuvattu esim. hallintosäännössä.

Valtuustoasioiden valmistelutoimikunnan jäseniksi valittiin pormestari, kunnanhallituksen varapuheenjohtajat, valtuuston puheenjohtaja, valtuuston varapuheenjohtajat, lautakuntien puheenjohtajat lukuun ottamatta keskusvaalilautakunnan, tarkastuslautakunnan ja Keski-Uudenmaan ympäristölautakunnan puheenjohtajia, valtuustoryhmien puheenjohtajat ja kansliapäällikkö. Jäseniksi valituille ei valittu varajäseniä.

Toimikunta kokoontui vuonna 2017 kaksi kertaa ja käsitteli yhteensä 7 pykälää. (Ml. kokouksen avaus pykälät) Varsinaisia asiapykäläiä toimikunta käsitteli siis 5kpl. Neljässä asiassa toimikunta päätti merkitä asian tiedoksi ja yhdessä asiassa toimikunta kävi läpi valtuustoryhmien palautteen valtuustoseminaarissa esitellyn strategialuonnokseen. Toimikunnassa käsiteltävistä asioista on olemassa vain kunnanhallituksen perustamispäätöksen esittelyteksti:

*”Toimikunta käsittelee lähtökohtaisesti kuntastrategiaan ja pormestariohjelman perustuvien valtuuston päätettäväksi tulevien keskeisten asioiden valmistelutilannetta, ratkaisuvaihtoehtoja sekä kunnanhallituksen ehdotuksia. Toimikunta kokoontuisi säännöllisesti kuukausittain puheenjohtajan kutsusta.”*

## **Arvioinnin johtopäätökset:**

- Poliittisen johtajuuden päätösprosessista ei ole valtuuston päätöstä, vaan se perustuu pormestarihallituksen hyväksyneiden valtuustoryhmien keskinäiseen sopimukseen, joka on syntynyt rakenteissa jotka eivät ole virallisia ja läpinäkyviä.
- Valtuustoryhmien keskinäisistä neuvotteluista ei pidetä pöytäkirjoja tai niitä ei ole missään saatavilla. Kuitenkin näillä neuvotteluilla on merkittävä asema päätöksenteossa.
- Poliittisen johtajuuden taso 1, eli poliittinen johtoryhmä on joko täysin perustamatta tai sitten se toimii rakenteissa ja tavoilla, joita ei ole kuvattu ja jotka eivät siten ole julkisia ja läpinäkyviä.
- Poliittisen johtajuuden tasoa 2 varten perustetun toimikunnan toiminta, ei pöytäkirjojen perusteella vastaa toimikunnan tarkoitusta.
- Valtuustoasioiden valmistelutoimikunnan jäsenten varajäsenten puute aiheuttaa sen, että valtuustoryhmä jolla ei ole toimikunnassa kuin yksi jäsen, on eriarvoisessa asemassa muihin ryhmiin nähden.
- Valtuustoasioiden valmistelutoimikunnassa on käsitelty vain valikoituja asioita.

## ***Tarkastuslautakunnan suositukset:***

- Poliittisen johtajuuden taso 1 ja siellä käsiteltävät asiat tehdään läpinäkyviksi.
- Poliittisen johtoryhmän kokouksista laaditaan pöytäkirjat ja ne asetetaan näkyville.
- Hallintosääntö päivitetään ja sinne kuvataan poliittisen johtoryhmän ja valtuustoasioiden valmistelutoimikunnan toiminta.
- Valtuustoryhmien välinen neuvotteluprosessi ja käytännöt kuvataan hallintosääntöön.
- Valtuustoryhmien välisistä neuvotteluista laaditaan pöytäkirja ja pöytäkirjat asetetaan näkyville.
- Valtuustoasioiden valmistelutoimikunnan tarkoitus ja toiminta määritellään uudelleen.
- Valtuustoasioiden valmistelutoimikunnan jäsenille valitaan henkilökohtaiset varajäsenet.

## ***Kuntastrategian toteutuminen valtuustokaudella***

Tuusulan kuntastrategiassa on määritelty päämäärät kuntalaisille tarjottavan palveluntuotannon, kunnan talouden ja alueellisen kehittymisen näkökulmista.

Strategian tavoitteet vuodelle 2017 ovat:

- Rakennamme uutta Tuusulaa asiakaslähtöisesti (on jaettu 4 kpl toimenpiteeseen ja 21 toteutusohjelmaan)
- Kasvatamme kunnan vetovoimaa kehittämällä vapaa-ajan mahdollisuuksia ja kulttuurielämää, kuntakeskuksia, elinkeinoja ja joukkoliikennettä (on jaettu 11 toimenpiteeseen ja 39 toteutusohjelmaan)
- Uudistamme johtamista, toimintatapoja ja organisaatiota sekä varmistamme henkilöstön hyvinvoinnin (on jaettu 7 toimenpiteeseen sekä 22 toteutusohjelmaan)

## ***Arvioinnin johtopäätökset:***

- Strategisissa tavoitteissa toteutusohjelmia on yhteensä 82 kpl, joista Tarkastuslautakunta voi katsoa toteutuneeksi 23 kpl eli 28 %.
- Tarkastuslautakunta toteaa, että toteutusohjelmilla oli melkoisen erot vaatimustasolla.
- On vaikea todentaa toteutuneita ohjelmia, kun niissä ei ole merkittynä toimenpiteen eikä toteutusohjelman vastuutahoa. Esimerkiksi toteutusohjelma 2.7 on normaalia virkatyötä ja verkostoitumista.
- Tarkastuslautakunta kiinnittää huomiota suureen määrään toteutusohjelmia, joiden etenemistä ei tilinpäätöksen mukaan ole vastuutettu ja sitä johtuen niiden valvonta ja etenemiseen seuranta on haasteellista.
- Johtamisjärjestelmää muutettiin valtuuston päätösten mukaisesti 1.6.2017 alkaneen valtuustokauden alussa; tästäkin huolimatta 28 % toteumaa voidaan pitää heikkona suorituksena.

## ***Tarkastuslautakunnan suositukset:***

- Tarkastuslautakunta suosittelee, että strategiaprosessissa johtavien virkamiesten sekä poliittisen johdon tulee tarkentaa prosessia merkittäviin tavoitteisiin. Panoksen kohdistaminen sellaisiin tavoitteisiin, joilla on merkitystä myös muihin prosessin aikana muodostuneiden tavoitteiden toteutumisessa, muodostaa selkeämmän viitekehyksen toteutukselle, että niiden seurannalle.

Kuntastrategiassa on kuusi päämäärää, jotka pyrimme saavuttamaan valtuustokauden aikana. Päämäärät liittyvät palveluiden kehittämiseen, kunnan taloustilanteen tasapainottamiseen, sekä elinkeinojen, maankäytön, asumisen ja liikenteen olosuhteiden parantamiseen.

## Kuntastrategian päämäärät

1. Palvelumme ovat asiakaslähtöisiä. Palveluiden taso määritellään sellaisiksi, että ne voidaan rahoittaa tuloilla.
2. Taloutta hoidetaan niin, että talous on kestävällä pohjalla. Verotustaso ja velkaantuminen ovat hallitusti suunniteltuja
3. Tarjoamme kilpailukykyisen toimintaympäristön kunnassa toimiville ja kuntaan sijoituville yrityksille.
4. Uudisrakentamisen painopiste on keskuksissa ja taajamissa. Tämä luo edellytykset joukkoliikenteelle ja monipuolisimmille palveluille.
5. Vastaamme erilaisten ja eri-ikäisten väestöryhmien asumistarpeista. Edistämme monimuotoista asumista viihtyisässä kulttuuriympäristössä.
6. Liikennejärjestelmää kehitetään aktiivisesti seudullisena kokonaisuutena. Erityistä huomiota kiinnitetään matkustamisen sujuvuuteen.

Tuusulalle oli määritelty neljä strategista mittaria, jotka kytkeytyivät kunnan strategiaan päämääriin. Mittareissa tapahtuvan muutoksen seuraaminen auttaa arvioimaan, miten strategiassa asetetut päämäärät etenivät valtuustokauden aikana.

### 1. Kunnan käytössä olevat tilat \*) – (brutto) m<sup>2</sup> / asukas

Tavoitteena vähentää bruttoneliöitä keskimäärin 1 % vuodessa. (Valtuustokaudella väheneminen tot. oli 4 %; 5,18 => 4,97 m<sup>2</sup>/asukas)

### 2. Toimintakate (=nettomenot) € / asukas

*Tarkastuslautakunta huomauttaa, että kertomusvuonna mittari kehittyi positiivisesti lähinnä vastuiden ulkoistumisen ja KIKY:n kautta, kunnan omalla toiminnalla ei ollut osuutta tulokseen. Missään ei määritetä mikä on tavoiteltavaa tasoa.*

### 3. Osuus seudun väestönkasvusta (Ei toteutunut)

### 4. Yhdyskuntarakenteen kehittyminen

Tavoitteena on, että vuosina 2013 – 2017 myönnettyjen asuntojen rakennusluvista keskimäärin 95 % sijoittuu asemakaava-alueille keskustoihin. (valtuustokauden tavoite ei toteutunut, vuonna 2017 tilanne vastaa tavoitetta)

## Arvioinnin johtopäätökset:

- Tarkastuslautakunta toteaa, että strategisille päämäärille asetetut tavoitteet eivät kaikilta osin mittaa asetettujen päämäärien onnistumista tai onnistumisen tasoa.
- Seuraavia tavoitteita ei ole arvioitu mittareiden kautta: palvelumme ovat asiakaslähtöisiä, verotustaso ja velkaantuminen ovat hallitusti suunniteltuja, tarjoamme kilpailukykyisen toimintaympäristön kunnassa toimiville ja kuntaan sijoituville yrityksille, vastaamme erilaisten ja eri-ikäisten väestöryhmien asumistarpeista ja edistämme monimuotoista asumista viihtyisässä kulttuuriympäristössä.
- Liikennejärjestelmien osalta HSL sopimus painottuu Eteläisen Tuusulan haasteisiin ja on strateginen valinta, miten aiotaan edetä koko Tuusulan osalta tavoitteessa.



## ***Tarkastuslautakunnan suositukset:***

- Tarkastuslautakunta suositaa, että strategisille päämäärille luodaan sellaiset mittarit, joilla niiden toteutumista voidaan arvioida ja todeta mikä toteutuu ja mikä ei.
- Mikäli halutaan toteuttaa kehityshankkeet usean vuoden aikana, on hyvä, että se näkyisi jo tavoitteissa ja niiden toteuttamisen seuraamisessa.

## ***Organisaatiostrategia***

Organisaatiostrategian tarkoituksena on kehittää kuntaorganisaatiota niin, että kuntastrategiassa määritellyt strategiset päämäärät pystytään toteuttamaan. Kuntastrategiassa on määritelty, mitä päämääriä kunnalla on kuntalaisille tarjottavan palveluntuotannon, kunnan talouden ja alueellisen kehittymisen osalta.

Organisaatiostrategia täydentää näitä näkökulmia asiakaslähtöisyyden, henkilöstön kehittymisen ja johtamisen päämäärillä.

### **Organisaatiostrategian päämäärät**

1. Tarkastelemme asiakkuuksia kokonaisuuksina ja varmistamme oikein kohdennetut ja ajoitetut palvelut
2. Varmistamme oikein mitoitettun, hyvinvoivan ja osaavan henkilöresurssin, vahvistamme kunnan hyvää työnantajakuva.
3. Johtamisella luomme hyvät työnteon toimintaedellytykset ja tuemme kunnan palvelutehtävän toteuttamista.

## ***Arvioinnin johtopäätökset:***

- Tarkastuslautakunta toteaa, että organisaatiostrategian toteutukseen ei ole muodostettu yhtään seurattavaa mittaria.
- Tilinpäätösaineistosta pysty muodostamaan käsitystä, onko tavoitteita edistetty tai yleensäkin onko näitä asetettu toimivalle organisaatiolle tavoitteeksi.

## ***Tarkastuslautakunnan suositukset:***

- Tarkastuslautakunta suositaa, että virkamies- ja luottamusmiesjohto asettaa organisaatiolle ja toiminnalle sellaiset tavoitteet, että niiden toteutumista voi mitata ja todentaa onnistuminen tai edistyminen.
- Moni tavoitteista on usean valtuustokauden mittainen, joten niiden sitovuutta ja toteutusta tulee pohtia erityisesti.

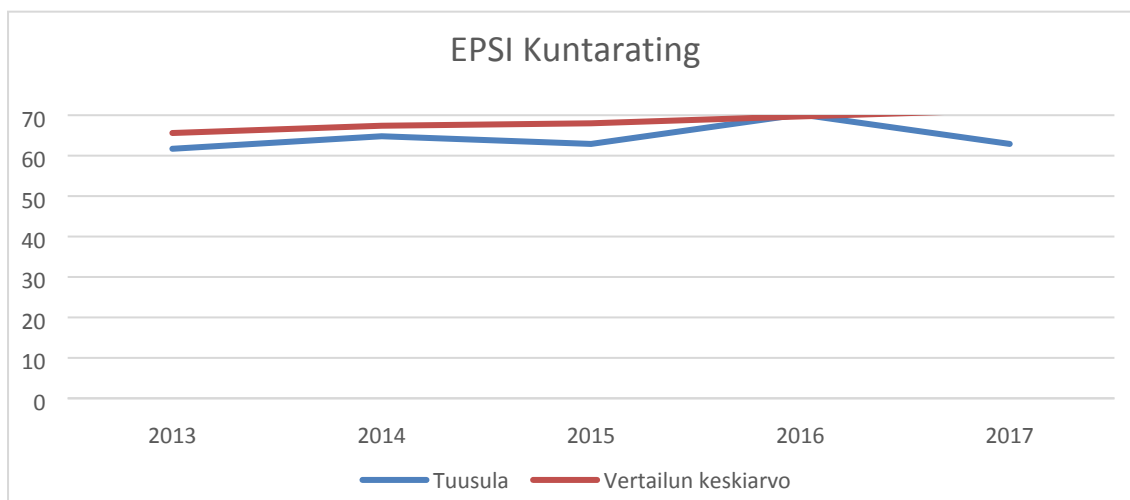
## ***Asukastyytyväisyys***

Asukkaiden tyytyväisyyden arvioimiseksi tarkastuslautakunta on vuosittain seurannut EPSI Ratingin julkaisemaa Kuntaratingia. Vuonna 2017 Tuusulan tulos putosi 7,3 indeksi pistettä, joka on suurin pudotus viiden vuoden aikana. Tuusulaa huonommin vertailukuntien joukossa pärjäsivät vain Akaa ja Raasepori.

Viimeisenä viitenä vuotena Tuusulan tulos on kuitenkin positiivinen ja vuodesta 2013 Tuusulan tulos on noussut 1,2 indeksipistettä. Tosin, samaan aikaan kaikkien kuntien keskiarvo on noussut 3,9 indeksipistettä. Paras tulos on Kauniaisissa, 84 indeksipistettä.

Kuntarating 2017 -tutkimukseen haastateltiin yhteensä 10 065 Suomessa asuvaa yli 18 vuotiasta asukasta Suomessa. Yhteensä 62 kunnan tulokset on julkaistu. Kuntaratingissa mitattujen kuntien asukastyytyväisyyden virhemarginaalit

ovat keskimäärin välillä +/- 4,0 indeksipistettä. Kuntarating 20 suurinta kaupunkia asukastyytyväisyyden virhemarginaalit ovat keskimäärin välillä +/- 2,2 indeksipistettä.



### **Arvioinnin johtopäätökset:**

- Pitkällä aikavälillä Tuusulan kuntarating on noussut keskiarvoa huomattavasti hitaammin.
- Tuloksen vaihtelu on virhemarginaali huomioon ottaen vähäistä, eikä tulos välttämättä anna luotettavaa kuvaa asukastyytyväisyyden kehityksestä.

### **Tarkastuslautakunnan suositukset:**

- Asukastyytyväisyys on tärkeä mittari kunnan toiminnalle, joten mittaaminen tulee olla tarkoituksenmukaista ja luotettavaa. Tarkastuslautakunta ehdottaa, että Tuusula kehittää asukastyytyväisyyden mittaamiseen oman tavan.
- Mittarina voisi toimia esimerkiksi negatiivisen asiakaspalautteen määrä.

## **Talouden näkökulma**

### **Kunnan talouden tila**

Tilikauden tulos oli selvästi ennakoitua parempi budjetoituun nähden. Ylijäämäksi muodostui 4,6 M€ budjetoidun oltua 2,1 M€ alijäämäinen, eli tulos oli 6,7 M€ ennakoitua (talousarviota) parempi. Verotulot ylittivät budjetoidun 3,2 M€ (177,5 M€) ja valtionosuudet 0,2 M€ suurempina (23 M€). Toimintakulut olivat 224,8 M€, jossa oli hieman vähennystä edellisvuoteen (227,3 M€ verrattuna. Vuosikate nousi 18,9 M€ (2016: ollessa 16,5 M€). Vuosikatteessa (sisältyy) on merkittävä vesiliikelaitoksen 2,7 M€ osuus. Myyntivoitot olivat 0,6 M€ suuremmat kuin edellisenä vuonna (7,1 M€ 2016 ja 7,7 M€ 2017).

	Toimintakulut muutos %	Verotulot +VOS, muutos %	Toimintatuotot muutos %	Palveluostot 1000 euroa	Tilikauden alijäämä/ ylijäämä 1000 euroa
2010	2,1 %	2,9 %	13,2 %	70 991	3 966
2011	6,4 %	5,9 %	2,3 %	76 706	2 507
2012	5,8 %	0,9 %	8,2 %	82 870	-4 131
2013	3,3 %	9,8 %	- 2,4 %	86 771	992
2014	3,6 %	0,2 %	21,1 %	92 703	1 612
2015	1,5 %	1,4 %	-3,5 %	96 303	-1 055

2016	2,2 %	4,7 %	2,5 %	96 726	3 764
2017	-2,2 %	0,8 %	-1,4%	98 566	4 604

Vuosikate riitti kattamaan 13,1 M€ poistot. Lainakanta oli 78,9 M€, josta pitkäaikaisia 50 M€. Lyhyttä lainakantaa on kertomusvuonna konvertoitu lisää pitkäaikaiseksi, mikä tarkastuslautakunnan mielestä on ollut oikea toimenpide. Huolestuttavaa on lainakannan edelleen jatkuva nopea kasvu, vaikka lainakanta asukasta kohden (2038 €/asukas) on valtakunnan (2921 €/as) keskiarvoa alhaisempi. Vuoden 2017 budjetissa on asetettu 150 miljoonan lainakatto vuodelle 2021. Vuoden 2018 talousaviossa ei ole enää asetettu lainakattoa. Vuoden 2018 budjetissa vuoden 2021 lainamäärä on arvioitu 170 M€.

Taulukko: Lainojen yhdistelmä

1000 euroa	Lainan määrä	Kunnan lainan määrä/ asukas	Lainan määrän muutos %	Konsernin lainan määrä
2010	23 389	628	0,6 %	59 496
2011	31 078	825	32,9 %	67 759
2012	32 726	863	5,3 %	83 474
2013	34 042	893	4,0 %	87 612
2014	44 456	1 163	30,6 %	96 132
2015	52 296	1 360	17,6 %	106 754
2016	69 338	1 797	32,6 %	132 451
2017	78 890	2 038	13,8 %	143 371

Budjetoitujen investointien määrä on noussut vuosittain koko edellisen valtuustokauden, mutta vuotta 2014 lukuun ottamatta toteutuneiden investointien määrä on vuosittain jäänyt 5-6 miljoonaa talousarviosta. Vuonna 2017 budjetoitu investointimäärä toteutui ja aikaisempaa tasoa selvästi korkeampana. Viiden aikaisemman vuoden (2012-2016) keskiarvoon verrattuna vuoden 2017 investointimäärä on lähes kaksinkertainen (1,9 kertainen).

Maanhankinnan investoinnit nousivat suuriksi kertakohteista johtuen.

Taulukko: Investointien yhdistelmä (Vuoden 2017 luvuissa on mukana vesiliikelaitoksen investoinnit).

1000 euroa	Investoinnit talousarviossa	Investoinnit muutetussa talousarviossa	Investointien toteuma	Investoinnit / asukas	Vuosikate
2010	18 922	18 683	16 897	459	14 272
2011	20 516	22 062	20 422	549	12 709
2012	16 902	15 254	13 908	367	6 403
2013	19 920	19 525	14 194	372	12 586
2014	21 184	25 470	21 930	574	12 836
2015	26 583	27 973	19 483	507	11 000
2016	33 404	33 878	27 050	701	16 538
2017	36 572	37 145	36 495	943	18 927

Suomen taloustilanteen elpyminen on näkynyt myös työttömyyden kääntymisenä laskuun. Työttömyys oli vuonna 2017 Tuusulassa 7 prosenttia ollen maan keskiarvoa (8,6 %) alhaisemmalla tasolla.

Tuusulan väestönkasvu on 2010-luvulla ollut ennustetta selkeästi hitaampaa. Asukasmäärä oli vuoden 2012 lopussa 37 926 henkeä ja 2017 lopussa 38 646 henkeä (tilastokeskus). Tuusulan väestönkasvun strategista tavoitetta kasvaa samaa vauhtia kuin pääkaupunkiseutu, ei ole vuosina 2012- 2017 saavutettu.

## Konserniyhteisöt

Kunnan tytäryhtiöiden osalta voidaan havaita, että vain Tuusulan Kunnan Kiinteistöt oy:ltä on sellainen arvio omasta toiminnasta, että sitä voi arvioida. Pääasiallisesti tytäryhtiöiltä pyydetty tunnusluvut kuvaavat yhtiöiden taloudellista

tilannetta ja velkaantumisasastetta. Varsinaista toiminnallista arviointia on vain Tuusulan Kunnan Kiinteistöt oy:llä, joista voidaan havaita, että yhtiön toiminta ja tulos pystytään melko hyvin ennustamaan.

Yksikään tytäryhtiö ei kuvannut omassa arvioinnissaan, miten niiden toiminta onnistui ja vastasi toiminnalle asetettuja tavoitteita. Jos jokin tavoite alitettiin tai ylitettiin, ne vain todetaan eikä niistä ole tehtynä vaikutusarviointia. Tuusulan Kunnan Kiinteistöt oy:ön on palkattu asukaskoordinaattori, joka pyrkii tarttumaan vuokran maksuongelmiin, häiriötilanteisiin ja asukasneuvontaan, joka voidaan tulkita toimenpiteeksi yhtiön oman riskianalyysin perusteella ja on positiivinen ratkaisu.

Syksyn aikana käynnistynyt konsernijaos on asettanut tytäryhtiöille veloitteen nimetä keskushallinnosta yhtiön hallitukseen asiantuntijajäsenen.

### ***Tarkastuslautakunnan suositukset:***

- Tarkastuslautakunta suositaa, että konsernijohto ottaisi kantaa miten tytäryhtiöt ovat toimintavuotensa toteuttaneet ja pohtisi millaisia tavoitteita tai toiminnan seurantamittareita yhtiöiden toiminnallisesta luonteesta johtuen voitaisiin asettaa (esim. käyttäjämäärien kehityksen seuranta ja käyttäjätyytyväisyys, palvelulupauksen kattavuus sekä toteutuminen, että käyttäjätyytyväisyys, korjausvelan seuranta jne.).
- Tuusulan Kunnan Kiinteistöllä on kuvattuna ”Kiinteistönpidon tunnusluvut”, jota voisi hyödyntää muiden yhtiöiden tavoiteasetannassa. Konsernijohto voisi kuvata mitä tavoitteita vasten tytäryhtiöiden tuotoksia kuntapalveluiden kannalta voisi ottaa huomioon kokonaispalvelukentässä osana uudistuvassa kunnan tulevaisuuden tavoitetilassa.

### ***Vesihuoltoliikelaitos***

Vesilaitoksen investointeihin on menneinä vuosina varauduttu nostamalla taksoja. Investoinnit kuitenkin lykkääntyivät, joten taksojen noston johdosta vesilaitoksen taseeseen on kertynyt pääomaa oletettua enemmän. Seuraavaksi kahdeksi vuodeksi investointeja tehdään vuosittain lähes liikevaihdon verran.

### ***Arvioinnin johtopäätökset:***

- Vesilaitoksen taseeseen on kerätty jonkin verran ylimääräisiä investointivaroja.

### ***Tarkastuslautakunnan suositukset:***

- Jos investointeja ei tehdä tarpeeksi investointivarojen käyttämiseksi, on syytä alentaa käyttömaksuja.

## **Henkilöstönäkökulma**

### ***Siirtyminen pormestarimalliin***

Kunnanvaltuusto päätti kokouksessaan 6.6.2016 pormestarimalliin siirtymisestä vuoden 2017 kesäkuun alusta. Tämä perustui kesäkuussa 2015 käynnistettyyn hallintosääntövalmisteluun, jossa päätettiin tutkia kuntalain mukaisen pormestarijärjestelmän käyttöönottoa. Valtuusto hyväksyi joulukuussa 2016 uuden hallintosäännön.

Varsinaisesti mitään selkeää muutosta ei ole ollut havaittavissa henkilöstön työhyvinvoinnissa tai ilmapiirissä siirryttäessä pormestarimalliin. Pääasiassa johtavat virkamiehet tekevät töitä pormestarin tai lautakuntien puheenjohtajien kanssa, joten henkilöstöön muutos ei ole varsinaisesti vaikuttanut.

## Arvioinnin johtopäätökset:

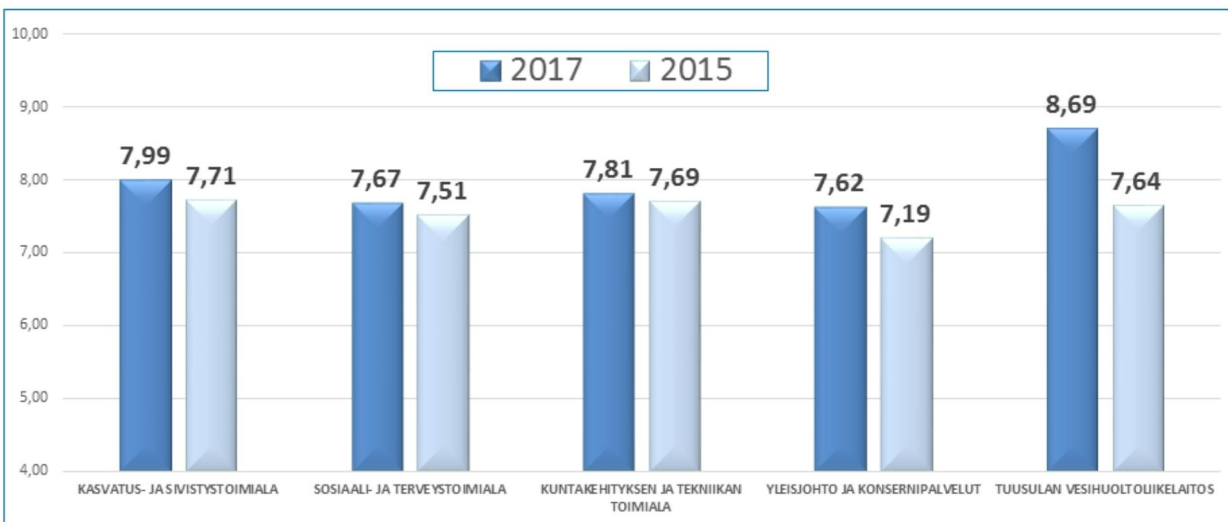
- Tarkastuslautakunta toteaa, että henkilöstön ja henkilöstössä tapahtuneita ilmiöitä kunnan johtamistavan muuttumisen (pormestarihalli) näkökulmasta ei ole erikseen tarkasteltu.
- Miten muutos on vaikuttanut henkilöstön tunnelmaan ja ilmapiiriin vuoden 2017 aikana pormestarihalliin valmistauduttaessa ja sen aloittaessa, ei ole arvioitu.

## Henkilöstön hyvinvointi

Tulevaisuuden Tuusulan kuntastrategiaksi vuodelle 2017 oli asetettu teemaksi menestyvä kulttuurikunta, hyvinvoivat kuntalaiset ja henkilöstö.

Henkilöstökysely tehtiin huhtikuussa 2017 ja kuvassa on vertailu vuoden 2015 vastaavaan kyselyyn. Positiivista on, että kaikilla toimialoilla yleisarvosana nousi. Varsinaisia suuria eroja toimialojen välillä ei ole. Kasvatus- ja sivistystoimen tulokset ovat olleet pitkällä aikavälillä parempia. Vesihuoltoliikelaitoksen tulokset ovat hyvät, vastaajamäärä on suhteessa muihin verrattuna hyvin pieni.

Toimialojen rakenteissa on tapahtunut muutoksia kahden vuoden takaiseen, joten tulokset eivät ole täysin vertailukelpoisia, ovat antavat suuntaa. Luotettavimmin vertailukelpoiset tulokset tarjoavat Kasvatus- ja sivistystoimiala sekä Yleisjohto ja konsernipalvelut. Jokaisella toimialalla löytyy yksiköitä, joilla asiat menevät erittäin hyvin ja yksiköitä, joilla on haasteita työhyvinvoinnissa. Erot voivat johtua työpaineista, resursseista ja johtamisesta.

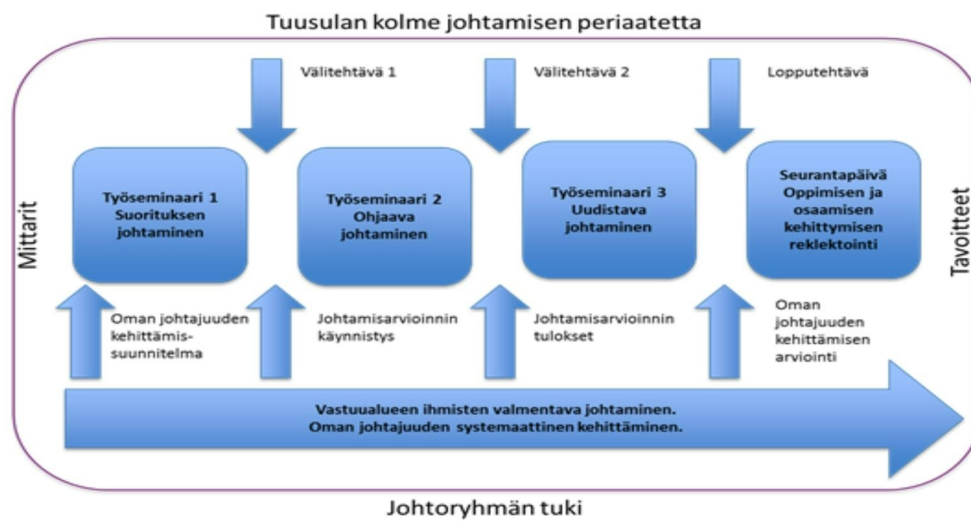


## Arvioinnin johtopäätökset:

- Tarkastuslautakunta arvioi, että henkilöstökyselyn tuloksissa eri toimialojen ja osastojen välillä ei ole nähtävissä merkittävää eroa.
- Esimiesten tulee tarttua erityisesti niiden yksiköiden johtamiseen ja työnohjaukseen missä on haasteita. Tärkeää on kyetä havainnoimaan, mistä toiminnalliset tai johtamisen erot mahdollisesti johtuvat tai ovat seurausta.

Lähes kaikki kunnan esimiehet kävivät (yli 90 %) kunnan oman järjestämän esimiesvalmennuksen. Esimiehet kokivat valmennukset erittäin hyväksi. Valmennuksessa pohdittiin paljon tuusulalaista tapaa johtaa.

## Valmennuskokonaisuus



Valmennuskokonaisuuden jälkeen tavoitteena on, että osallistuja on tunnistanut oman johtamisosaamisensa nykytilan arvioinnin pohjalta ja pystyy kehittämään johtamistaan suunnitelmallisesti. Hän tunnistaa esimiestyön eri roolit ja osaa johtaa toimintaa arjessa strategialähtöisesti sekä osaa johtaa ihmisiä muutoksessa määrätietoisesti ja yksilöllisesti. Hän pystyy valmentamaan vastuualueensa ihmisiä tuloksellisesti sekä hoitaa haasteellisetkin puheeksi ottotilanteet. Esimiehen on myös tunnistettava oman jaksamisensa rajat ja pidettävä huolta työkyvystään.

### **Arvioinnin johtopäätökset:**

- Tarkastuslautakunta toteaa, että esimieskoulutuksella on saavutettu suurin osa esimiehistä.
- Se millainen vaikutus koulutuksella on, nähtäneen tulevien vuosien aikana.

### **Tarkastuslautakunnan suositukset:**

- Ennen koulutusta muodostetun arvion lähtötilanteesta tulee toimia vertailuna, kun koulutuksen tuloksellisuutta aikanaan tarkastellaan.
- Johtamisen, esimiestyön ja työyhteisöjen tuloksellisuuden arvioimiseen on hyvä luoda mittareita.
- Mittareina voi olla esim. asiakaspalautteiden määrä ja niiden sisällön kehittyminen, kuinka työmenetelmiä ja -tapoja kehitetään, kuinka innovoidaan ja kuinka työyksikön ilmapiiri kehittyy.

### **Henkilöstömäärän kehitys**

Kunnan henkilöstömäärä per 31.12.2017 oli 2199, vastaava luku 31.12.2016 oli 2197. Luvut kuvaavat henkilöstömäärää, joka oli 31.12. palvelussuhteessa kuntaan. Henkilöstömäärä on suhteessa asukaslukuun 54,9 (tuhatta asukasta kohden). Toisaalta yhden päivän henkilöstömäärä ei anna tarkkaa kuvaa henkilöstömäärän kehityksestä, jonka vuoksi sen rinnalla tulee seurata vuosittaista keskimääräistä henkilöstömäärää.

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Henkilöstön määrä per 1 000 asukasta	50,7	51,7	52,0	50,9	50,3	55,7	54,9
Henkilötyövuodet	1 517	1 656	1 637	1 600	*1 657	*1 713	*1 732
Palkkakulujen osuus toimintakuluista	36,8 %	36,6 %	35,6 %	34,4 %	33,3 %	33,6 %	30,2 %

Sairauspoissaolojen keskiarvo pv/ hlö	15,0	12,2	15,6	15,5	13,2	12,6	13,9
Työkyvyttömyyspoissaolokustannukset 1 000€						8 952	7 127

Vakituisen henkilöstön vaihtuvuus

Tulleet			134	79	138		
Lähteneet	134	113	142	144	125	136	148
- joista eläkkeelle	54	57	59	60	52	57	59

\*Palkanlaskentaohjelmiston ja raportointiohjelmiston (Kuntari) vaihtuminen vaikuttavat raportoinnin laskentatavan muuttumiseen

1.1.2015 lukien, joten luvut eivät ole vertailukelpoisia aiempiin vuosiin.

## Arvioinnin johtopäätökset:

- Tarkastuslautakunta toteaa, että ostopalveluiden määrä on lisääntynyt tarkasteluvuoden aikana. Vuonna 2016 ostopalveluiden määrä oli 96,7 milj. euroa ja henkilöstökulut ilman sivukuluja olivat 99,2 milj. euroa. Valtuustokaudella ostopalveluiden määrä oli 98,5 milj. euroa eli lisäystä oli 1,8 milj. euroa.
- Samaan aikaan henkilöstökulut laskivat 1,7 milj. euroa ollen 97,5 milj. euroa.
- Vuodesta 2012 ostopalvelut ovat kasvaneet 6,8 % ja henkilöstökulut 1.1 %.
- Tarkastuslautakunta ei havainnut missään arvioita siitä miten oman työn määrän suhteellinen pudotus olisi lisännyt palveluiden tuottavuutta tai hyvyttä.

Vakinaisen henkilöstön keski-ikä oli kertomusvuoden lopussa 46,65 vuotta (v. 2016: 45 vuotta). Toimialoittain tarkasteltuna keski-ikäntään nuorinta henkilöstö on sosiaali- ja terveystoimialalla ja kasvatusta- ja sivistystoimialalla, Kuntakehitys- ja tekniikan toimialalla puolestaan ikääntyneintä.

Tuusulan ikärakenteen osalta suurimmat henkilöstöryhmät kertomusvuonna olivat 40-50-vuotiaat ja 50-59-vuotiaat. Henkilöstöstä 50-60-vuotiaita oli 29,9 % ja 40-50-vuotiaita oli 29,8 %. Yli 60-vuotiaiden osuus laski edelleen verrattuna vuoteen 2016.

Toimialoittain tarkasteltuna keski-ikäntään nuorinta henkilöstö on sosiaali- ja terveystoimialalla ja kasvatusta- ja sivistystoimialalla, Kuntakehitys- ja tekniikan toimialalla puolestaan ikääntyneintä.

Sukupuolijakaumaltaan kunta on selvästi naisvaltainen organisaatio, sillä edellisten vuosien tapaan 83,4 % henkilöstä on naisia ja 16,6 % miehiä.

## Tarkastuslautakunnan suositukset:

- Tarkastuslautakunta suosittelee, että henkilöstön keski-ikä ollessa lähempänä viittäkymmentä vuotta, varmistetaan jatkossa riittävät ja ammattitaitoiset resurssit kunnalle.
- Henkilöstökertomuksessa mainitaankin, että rekrytoinneissa on erittäin tärkeää niin sanotun ”hiljaisen tiedon” välittäminen uusille työntekijöille. Tämä vaatii päällekkäisiä työsuhteita työntekijöiden jäädessä eläkkeelle.
- Työssä jaksamista ja tehokkuutta edesauttaa myös etätömahdollisuus, jonka määrää voisi entisestään lisätä niillä aloilla, joilla sen toteuttaminen on mahdollista.

Työpanoshenkilötyövuodet (= työssäoloaika henkilötyövuosina) oli vuonna 2017 1732,40 henkilötyövuotta (v. 2016 1713,0). Vuoden 2017 työpanos on edellisvuoteen verrattuna kasvanut 19,4 htv:ta. Henkilöstökulut alittivat vuoden 2017 talousarvion mukaiset määrät, toteuma oli 98,47 % talousarviosta.

Vuonna 2017 sairauspoissaolojen kokonaismäärä nousi verrattuna vuoteen 2016. Vakinaisella henkilöstöllä sairauspoissaoloja oli keskimäärin 11,13 kalenteripäivää henkilöä kohden (vuonna 2016 12,7 päivää). Koko henkilöstön kalenteripäivinä laskettuna poissaoloja oli yhteensä 30 563 kalenteripäivää (vuonna 2016: 27 592 pv), josta 1-3 päivän lyhyitä poissaoloja oli 8 841 päivää (vuonna 2016: 8 613 pv), lääkärintodistukseen perustuvia 21 722 päivää (v.2016: 19 247 pv). Lyhyiden sairauspoissaolojen (1- 3 päivää) määrä oli henkilöä kohden keskimäärin 4,0 päivää (vuonna 2016: 3,9). Lyhyiden sairauspoissaolojen osuus oli 28,93 %. Henkilökunnasta 21,2 % ei ollut lainkaan sairauspoissaolopäiviä (27,3 % vuonna 2016). Työtaturmien aiheuttamia sairauspäiviä oli 1642 kalenteripäivää.

	2 016	%	2017	%	Muutos-%
1-3 päivää	8 613	30,9 %	8 841	28,9 %	-2,0 %
4-7 päivää	3 334	12,0 %	3 825	12,5 %	0,5 %
8-29 päivää	6 901	24,8 %	9 268	30,3 %	5,6 %
30-60 päivää	5 717	20,5 %	5 663	18,5 %	-2,0 %
61-90 päivää	1 075	3,9 %	1 646	5,4 %	1,5 %
91-180 päivää	1 672	6,0 %	1 075	3,5 %	-2,5 %
yli 180 päivää	548	2,0 %	245	0,8 %	-1,2 %
<b>Yhteensä</b>	<b>27 860</b>	<b>100,0 %</b>	<b>30 563</b>	<b>100,0 %</b>	
<b>Poissaolopäivät / HTV1</b>	<b>13,2</b>		<b>14,4</b>		
<b>Poissaolopäivät / henkilöstön lkm</b>	<b>12,7</b>		<b>13,9</b>		
<b>Poissaolo-%</b>	<b>3,6 %</b>		<b>3,9 %</b>		

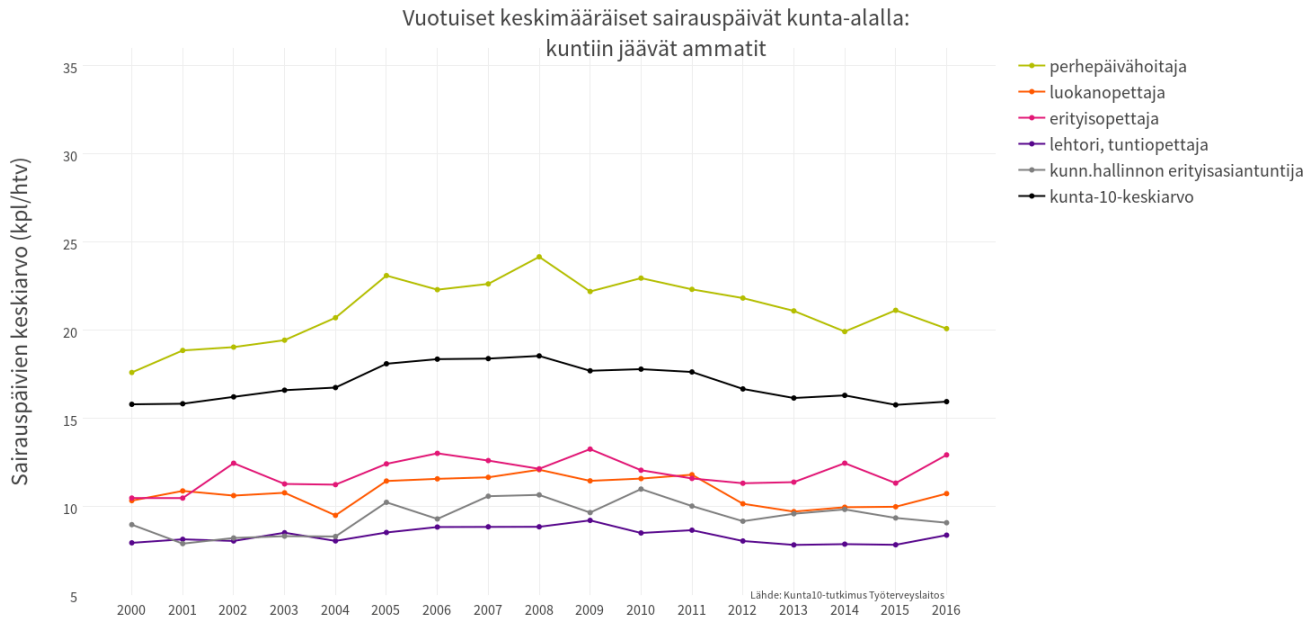
Poissaolo-% = Poissaolopäivät / (HTV1 \* 365) = kalenteripoissaolopäivät / teoreettinen työaika kalenteripäivinä  
Terveysperusteisiin poissaoloihin sisältyy sairaus- ja työtaturmapoissaolot.  
Taulukossa ilmoitettu muutoksen yksikkö on %-yksikköä (esim. 16,8 % - 16,1 % = 0,7 %).

Kunta on panostanut erityisesti henkilöihin, joilla on erittäin pitkiä sairauspoissaoloja, esimerkiksi tiiviin yhteistyön Työterveyshuollon kanssa ja tarvittaessa uudelleen sijoituksilla/ja koulutuksilla. Nämä luvut näkyvät merkittävästi muutoksena sairauspoissaoloissa. Taulukossa voidaan todeta muutokset kohdissa 91 - 180 ja yli 180 päivää. Sairauspoissaolot ovat kasvaneet edellisestä vuodesta. Suurimpana syynä ovat olleet liukkaat talvikelit eli liukastumisten määrä on ollut poikkeuksellisen suuri.

### ***Tarkastuslautakunnan suositukset:***

- Tarkastuslautakunta toteaa, että kunnan on tärkeää valita jokin pidempiaikaiseen seurantaan sopiva väline, jolla se voi arvioida johtamisen kehittämisen vaikutuksia.
- Työterveyslaitoksen Kunta10-tutkimus on Suomen laajin kunta-alan valtakunnallinen seurantatutkimus. Työntekijöiden työtä ja hyvinvointia seurataan kahden vuoden välein tehtävillä kyselyillä, joihin osallistuu noin 90 000 vakinaista työntekijää ja pitkäaikaista sijaista. Johtamiseen on kiinnitetty kunnissa yhä suurempaa huomiota. Esimiehiä on koulutettu ja tämä näkyy tuloksissa, todetaan Työterveyslaitoksesta. Johtamisen oikeudenmukaisuus on parantunut 2010-luvulla. Tämä on tärkeää, koska tutkimusten mukaan oikeudenmukaiseksi koettu johtaminen on yhteydessä muun muassa vähäisempiin sairauspoissaoloihin.





Kuva 2: Sairauspoissaolopäivät kunta-ammateissa 2000–2016 (ei sote), Kunta10, Työterveyslaitos

## Sosiaali- ja terveystoimi

### Sosiaalipalvelut

Sosiaalipalveluiden tulosalue tuottaa sosiaalihuoltolain tarkoittamia sosiaalipalveluja sekä vastaa lastensuojelulain, toimeentulotukilain, päihdehuoltolain sekä kuntouttavasta työtoiminnasta annetun lain mukaisista palveluista ja tehtävistä.

Perheiden sosiaalipalvelujen toiminnassa on vakiintunut sosiaalihuoltolain mukaisten palvelujen ensisijaisuus, mutta **koko kunnan tasolla peruspalvelut eivät vielä tarjoa kysyntään nähden riittävästi ehkäiseviä palveluja.**

Lastensuojelun asiakkaiden määrä vähentyi, kun perheet saavat arkea tukevia palveluja sosiaalihuoltolain perusteella. Sosiaalihuoltolain perusteella palveluja sai 615 lasta, kun lastensuojelun asiakkaana oli 285 lasta. **Lapsiasiakkaita oli kokonaisuudessaan 5,5 % vähemmän kuin vuonna 2016 (953).**

Avohuollon palvelua tarjottiin pääasiassa kunnan omana toimintana ja painopiste oli kotiin vietävissä palveluissa. Sosiaalihuoltolain mukaisia yhteydenottoja ja ilmoituksia vastaanotettiin 321, eli 11 % edellisvuotta vähemmän (2016: 362). Lastensuojeluilmoitusten määrä (947) sen sijaan nousi 34 % edellisvuodesta (2016: 708). Ilmoitusten käsittely toteutui lain määräajassa ja palvelutarvearvioista 96 %. Uusia lastensuojelun asiakkuuksia (73) alkoi 7 % enemmän kuin edellisvuonna (2016:68). Lastensuojelun asiakkuus päättyi 79 lapsen osalta.

Lastensuojelun rakennemuutoksen ansiosta sijaishuollon tarve väheni. Sijoitettuna oli 128 lasta, 2 % vähemmän kuin edellisvuonna (130). Sijaishuollon hoitovuorokausien määrä (28 590) oli 11 % pienempi kuin edellisvuonna (2016: 31 957). **Perhehoidon osuus sijaishuollon hoitovuorokausista (36 %) ei yllä talousarviossa asetettuun 41 %:n tavoitteeseen.** 15 lapsen kiireellinen sijoitus estettiin nk. jalkautuvan työmallin avulla.

Erityisesti lapsiperheiden kotipalvelun tarve kasvoi eikä yhdellä kunnan kotipalvelutyöntekijän resurssilla voitu vastata kasvavaan kysyntään. Myöskään palveluseteli ei tuonut ratkaisua kasvavaan kysyntään, mutta antaa perheille mahdollisuuden valita palveluntuottajan.

Perustoimeentulotuen myöntäminen ja tuen maksaminen siirtyivät kunnilta Kelalle 2017. Täydentävä ja ehkäisevä toimeentulotuki jäivät edelleen kuntien hoidettaviksi. Toimeentulotuen asiakasmäärä laski puolella edellisvuodesta. Toimeentulotukea saavia talouksia oli vuoden aikana 604 (2016:1167). Tukea maksettiin kuukausittain keskimäärin 109 (2016:500) taloudelle.

Maahanmuuttotyön koordinaatio ja pakolaisten vastaanottotyö siirtyi 1.1.2018 alkaen Kuntakehityksen ja tekniikan tulosalueelle, samoin henkilöstö (3 htv).

Valtuuston 13.6.2016 päätöksen mukaisesti kunta on vastaanottanut 91 pakolaista vuosien 2016 -2017 aikana. Vuoden 2017 lopussa kiintiöstä oli vastaanotettu 73 pakolaista ja vuodelle 2018 siirtyi edelleen 18 vastaanotettavaa. Vastaanotto on sujunut hallitusti. Valtuusto päätti 13.11.2017 Ely-keskuksen ehdotuksesta solmia toistaiseksi voimassa olevan sopimuksen pakolaisten vastaanottamiseksi. Sopimuksen mukaan vastaanotettavien määrä on 15 - 20 pakolaista vuosittain vuodesta 2018 lähtien.

## **Tilinpäätös**

Sosiaalipalvelujen tulosalueen talousarviomenot alittuivat n. 309 t euroa. Menoalitus johtuu pääasiallisesti avustuksista, perustoimeentulotuesta, johon oli tehty varaus STM:n ohjeiden mukaisesti vuoden 2017 ensimmäiselle kolmelle kuukaudelle. Varaus ei toteutunut täysimääräisenä. Eläkekulujen alitus on 126 t euroa.

Perheiden sosiaalipalvelujen tulosityksikön menot ylittyivät 123 t eurolla ja Aikuisten sosiaalipalvelujen tulosityksikön menot alittuivat 431 t eurolla.

Aikuisten sosiaalipalvelujen tulosityksikön menojen alitus 431 t euroa johtui pääosin toimeentulotuen määrärahan alittumisesta, kun perustoimeentulotukeen STM:n ohjeen mukaisesti varattua 3 kuukauden määrärahaa käytettiin vain 66 t euroa ja perustoimeentulotuki alittui 334 t euroa. Myös täydentävää toimeentulotukea kului lopulta (100 000 euroa) talousarvioon varattua vähemmän, kun Kela siirron yhteydessä osa aiemmin täydentävään toimeentulotukeen kuuluvista menoista siirrettiin perustoimeentulotukena huomioitaviin menoihin. Tämä vähensi vuositasolla kunnan harkinnanvaraisen toimeentulotuen tarvetta, kuten myös työllisyystilanteen kohentuminen. Työmarkkinatuen määräraha alittui 147 t euroa, johtuen kunnan yhteistoimin toteutetuista työllistymistä edistävästä palveluista sekä yleisen työllisyystilanteen kohentumisesta. Asiakkaiden määrä kääntyi laskuun lokakuun alusta.

Sosiaalipalvelujen tulosalueen toimintatuotot alittuivat 167 t euroa pääosin perustoimeentulotuen valtionosuuden alittumisesta johtuen. 200 t euron budjetoidusta valtionosuudesta toteutui vain n. 32 t euroa, johtuen odotettua pienemmästä perustoimeentulotuen määrärahan käytöstä. Talousarviomenot alittuivat n. 309 t euroa. Menoalitus johtuu pääasiallisesti avustuksista, perustoimeentulotuesta, johon oli tehty varaus STM:n ohjeiden mukaisesti vuoden 2017 ensimmäiselle kolmelle kuukaudelle. Varaus ei toteutunut täysimääräisenä. Eläkekulujen alitus on 126 t euroa.

## **Lasten ja nuorten mielenterveyspalvelut**

Nuorten päihteiden käyttö lisääntyy. Nuorisoseman asiakasmäärän pitkään jatkunut kasvu on haaste yksikön matalan kynnyksen toimintaperiaatteelle. Nykyisillä resursseilla yksikkö ei selviydy kasvavasta asiakasmäärästä. Mikäli Nuorisosemalle ei päästä kiireellisissä tilanteissa, aiheutuu tästä myös lastensuojeluun ostopalvelukustannuksia, kun päihdearvioita joudutaan ostamaan.

Erikoissairaanhoidon nuorisopsykiatrian palveluverkon muutokset ja palvelujen siirtyminen Helsinkiin saattavat heijastua lastensuojelun asiakastilanteisiin, jos riittävää nuorisopsykiatrian palvelua ei ole saatavissa Keski-Uudellamaalla. Tällöin riskinä on lastensuojelun sijaishuollon tarpeen kasvu, jos muuta lasta tukevaa palvelua ei voida järjestää.

Perhehoidon osuuden kasvattaminen 48 %:iin koko sijaishuollon hoitovuorokausista on haastavaa. Sijaishuoltoa tarvitsevat lapset ovat pääasiallisesti vaikeahoitaisia, jolloin he tarvitsevat tukevaa laitoshoidoa. Usein avohuollon tukitoimet mahdollistavat lasten kotona asumisen perhehoitoon sijoittamisen sijaan.

Asumispalvelujen kasvu mielenterveys- ja erityisesti muiden sosiaalisten syiden perusteella on talousarvioriski. Palvelutarpeen kasvuun vastataan kunnan omalla kotiin annettavalla tuella. Vuoden 2018 talousarviossa sosiaalipalveluihin lisättiin yhden kotikuntouttajan resurssi.

## ***Arvioinnin johtopäätökset:***

- Sosiaalihuoltolain mukaisiin palveluihin oli jonoa, koska tukihenkilöitä ja tukiperheitä ei ole riittävästi tarjolla.
- Lastensuojelun ennaltaehkäisevää tukea kohdennettiin erityistä tukea tarvitseville lapsille, joiden tilanne vaarantui kotiolosuhteiden tai lapsen oman käytöksen vuoksi.
- Vuositasolla ilmoitettu kpl määrä ilmoituksista ei ole informatiivinen, koska kaikissa tapauksissa avun tarvetta ei ole ja toisaalta samasta lapsesta voi olla vuoden mittaan useita ilmoituksia.
- Lastensuojeluilmoitusten määrää selittää se, että yhteistyökumppanit ja yksityishenkilöt eivät välttämättä osaa ilmaista lapseen liittyvää huolta sosiaalihuollon viranomaiselle käyttäen huoli-ilmoitusta vaan tekevät lastensuojeluilmoituksen.
- Toimeentulotuen siirto Kelaan lisäsi alkuvuonna 2017 akuutin sosiaalityön tarvetta, kun Kelan päätöksenteossa oli aluksi viiveitä ja virheitäkin jonkin verran. Sosiaalityöntekijät ja -ohjaajat selvittivät asiakkaiden tilanteita ja ohjasivat asiointia Kelan kanssa.
- Käytännössä alkuvuonna hätätilanteissa kunta joutui myöntämään kiireellistä toimeentulotukea. Haasteellisimpia olivat lapsiperheiden häätöuhan aiheuttaneet vuokratästit, joita kunta myös maksoi estääkseen hädän toteutumisen.
- Kelan vuokranmaksuseuranta ei ole yhtä systemaattista kuin kunnan sosiaalityössä ja tämä on voinut osaltaan vaikuttaa rästien syntymiseen.
- Sosiaalisen luoton hakemuksia käsiteltiin myös muutamia, mutta se on toissijainen toimeentulotukeen nähden.
- Niiden pakolaisten kohdalla, joilla ei vielä ollut henkilötunnusta eikä pankkitiliä, tilanne oli erityisen haastava, kun maksatusprosessi oli hidas, vaikka päätös Kelassa oli jo tehty. Tällöinkin sosiaalityö selvitti tilannetta Kelan ja pankin kanssa.
- Keski-Uudenmaan valmistelussa on päihde, mielenterveys- ja aikuissosiaalityön matalankynnyksen palvelumallin rakentaminen, joka konkretisoituu Tuusulan osalta vasta vuonna 2018.
- Tuusulan resursointi päihde- ja mielenterveyspalveluissa (sekä sosiaali- ja terveyspalveluissa) on pienempi kuin esimerkiksi naapurikaupungissa Keravalla.
- Tällä hetkellä päihdekatkaisuhoito tapahtuu Tuusulassa hakeutumalla terveysasemalle akuuttivastaanotolle.
- Mielenterveysasumispalveluvuorokausien määrä 15 977 väheni 2 % edellisvuodesta (16 308 vrk), kun asiakkaita voitiin siirtää ostopalveluista kunnan omaan toimintaan tai kevyempiin ostopalveluihin. Kasvavaan tarpeeseen vastattiin kunnan kotikuntouttajien tukitoiminnoilla, kotiin vietävällä tuella ja ryhmätoiminnalla. Mielenterveys- ja päihdekuntoutujien asumispalvelut sekä työ- ja päivätoiminta kilpailutettiin ja uudet kolmivuotiset sopimukset ovat voimassa 1.2.2018 alkaen.
- Työttömyysprosentti laski edellisvuodesta, samoin pitkäaikaistyöttömien määrä.
- Nuorisopsykiatrian alueellinen siirtyminen Helsinkiin vähentää sairaalan osastopaikkoja - riskinä on, että joissakin tapauksissa se saattaa aiheuttaa lisäpainetta lastensuojeluun. Yhä vaativampia nuoria hoidetaan avohoidossa eli kotona. Lastensuojelun huoli lähikunnissa on yhteinen; avohoidon rakenteet eivät kokemusten myötä tue riittävästi vaikeasti oireilevia nuoria. Haaste ei siis ole sairaalan siirtyminen Helsinkiin, vaan laitoshoitopaikkojen määrän riittävyys ja avohoitopalvelujen toimivuus.
- Kuntaliiton kuntakyselyssä vuonna 2017 tulokset osoittivat, että vakavin heikennys on tapahtunut lasten tarvitsemien mielenterveyspalveluiden saatavuudessa. Alueellamme toimivaa nuorisopsykiatrian Kalliomaan sairaalakoulun jatkoa on työstetty yhdessä alueemme kuntien kanssa.

## ***Tarkastuslautakunnan suositukset:***

- Tarkastuslautakunta suosittelee panostamaan tukiperheiden ja tukihenkilöiden saamiseen sosiaalihuollon asiakkuudessa oleville lapsille.
- Tarkastuslautakunta pitää positiivisena asiana sitä, että Tuusulassa on rohkeasti valtuustokauden aikana jatkettu ennaltaehkäiseviin palveluihin panostamista lastensuojelussa jalkautuvalla ja ennaltaehkäisevällä työotteella. Lapsiperheille kohdennettua kotiapua on syytä jatkaa matalan kynnyksen periaatteella jatkossakin.
- Tarkastuslautakunta pyytää kiinnittämään huomiota lapsiperheiden näkyvämpään tiedottamiseen matalan kynnyksen avun tarpeesta ja sen saavutettavuudesta.
- Ennaltaehkäisevää työskentelyä on syytä jatkaa yli toimiala rajojen.
- Tarkastuslautakunta suosittelee, että lastensuojelussa tilastoidaan, kuinka moni lastensuojeluilmoitus on johtanut toimenpiteisiin ja/tai lastensuojelun asiakkuuteen.
- Kaikkien osapuolten tietoutta lastensuojeluprosessista tulee pyrkiä aktiivisesti lisäämään, jotta suurin osa yhteydenotoista ei enää ilmene lastensuojeluilmoituksen muodossa.
- Kelan tiukentuneet perustoimeentulotuen myöntämisen kriteerit ja käsittelyn ruuhkautuminen alkuvuonna lisäsivät akuutin sosiaalityön sekä harkinnanvaraisen toimeentulotuen myöntämisen tarvetta. Harkinnanvaraista toimeentulotukea haettiin erityisesti vuokratähtäisiin. Kunta on joutunut reagoimaan kiireellisesti, jotta ihmisten ja erityisesti perheiden viimesijainen turva toteutuu. Tarkastuslautakunta suosittelee, että muutos tapahtumaympäristössä sekä asiakasmäärien kasvu huomioidaan akuutin sosiaalityön resursoinnissa sekä henkilökuntamitoituksissa.
- Tarkastuslautakunta näkee tulevaisuuden kehittämiskohteena sen, että kuntayhteistyönä (KU-Sote) siirrytään ns. walk-in tyyppiseen toimintaan johon asiakas voi ongelma-päihdeidenkäyttö tilanteessa hakeutua vuoronumerolla päivystyksellisesti päihdehoitajan arvioon.
- Suositeltavaa olisi myös, että joinakin päivinä viikossa vastaanotolle voisi jalkautua aikuissosiaalityön sosiaalityöntekijä.
- Tarkastuslautakunta pitää ensiarvoisen tärkeänä luoda selkeä toimintamalli, jolloin asiakkaan ei tarvitse itse selvittää mihin hänen tulee hakeutua ja tieto olisi selkeästi saatavilla mm. kunnan internet sivustolla.
- Laitospaikkojen väheneminen mielenterveytyössä on yhteiskunnassamme nouseva trendi. Tarkastuslautakunta kehottaa jatkamaan tiivistä yhteistyötä erikoissairaanhoidon kanssa myös ennakoivasti. Myös koulutus- ja konsultaatiopalveluita psykiatrian suuntaan (mm. puhelin- ja paperikonsultaatiot) kannattaa käyttää tehostetusti jolloin esiintyviin ongelmiin voidaan puuttua nopeasti.
- Kunnan toimialojen yhteiset toimenpiteet pitkäaikaistyöttömien aktivoinnissa yhdessä parantuneen työllisyyskehityksen kanssa heijastuivat positiivisena loppuvuodesta myös kunnan työmarkkinatukikustannuksiin. Tarkastuslautakunta pitää hyvänä, että kunta tukee työttömien työllistymistä mahdollisimman tehokkaasti.
- Pakolaisilla voi olla erilaisia terveyden tai mielenterveyteen liittyviä tai sosiaalisia tarpeita, joihin tulisi varautua myös budjeteissa sekä palvelurakenteessa.
- Nuorisoaseman asiakasmäärää tulee jatkossakin seurata tiiviisti. Kasvavan tarpeen vuoksi asemalle on saatu täyttölupa määräaikaiselle sairaanhoitajalle. Tarkastuslautakunta pitää myönteisenä sitä, että suunnitelmassa on selkeyttä työntekijöiden toimenkuvia ja että aseman käytössä on yhtenä päivänä viikossa päihdepsykiatri.
- Nuorisopsykiatrian alueellisten siirtojen seurannaisvaikutuksien hallinnan mahdollisuudet yhden kunnan näkökulmasta ovat rajalliset, siksi asiaan on paneuduttava yhteistyössä lähikuntien kanssa. Tarkastuslautakunta suosittelee kuntien välisen yhteistyön käynnistämistä ja lisäämistä nuorisopsykiatrian muutoksessa.
- Kalliomaan sairaalakoulun osalta tarkastuslautakunta näkee toivottavana sairaalakoulun toiminnan säilymisen lasten mielenterveyspalveluiden turvaamiseksi. Tuusulassa on asiaan hyvät mahdollisuudet vaikuttaa sillä Tuusulan kasvatus- ja sivistystoimi johtaa valmistelua.

## ***Vanhus- ja vammaispalvelut***

Vanhusten- ja vammaisten palveluiden tulosalueen palveluilla edistetään hyvinvointia, terveyttä ja itsenäistä suoriutumista vanhuksille, vammaisille ja sairaille. Avopalveluissa järjestetään asiakkaiden tarpeista lähtevää oikea-aikaista palvelua ja arjen tukea vammaisten, pitkäaikaissairaiden ja ikääntyneiden asiakkaiden omaan elämänympäristöön. Oikea-aikaisilla ja oikein mitoitetuilla palveluilla edistetään asiakkaan omia voimavaroja. Kotiutus- ja arviointiyksikössä hoidetaan 65 vuotta täyttäneitä asiakkaita, joilla ei ole akuuttia sairaanhoidon tarvetta, mutta he tarvitsevat kuntoutusta, arviointia tai palveluiden selvittelyä. Lyhytaikaishoidon jakson tavoitteena on kotiutuminen tai palveluasumiseen siirtyminen.

Kotihoidon työn organisoimisen kehittämiseksi, optimaalisen työvoimatarpeen määrittämiseksi, työn ruuhkahuippujen tasaamiseksi, työhyvinvoinnin lisääntymiseksi ja palvelun asiakaslaadun lisäämiseksi kotihoidossa käynnistettiin kesällä kehittämisprosessi, jolla myös asiakaskohtaista välitöntä työaikaa saadaan lisättyä ja kohdennettua resurssit tarkoituksenmukaisesti eri tiimien kesken.

Maaliskuun alusta voimaan astuneiden kotihoidon kriteerien mukaisesti, kotihoidon asiakkuus aloitetaan määräaikaisella arviointijaksolla, jonka kuluessa arvioidaan tarvittavan palvelun määrä ja toimenpiteet. Näin ollen tarvittavan palvelun määrää ja toimenpiteitä voidaan vähentää tai kokonaan poistaa. Tämä on ollut eräs vaikuttava tekijä asiakasmäärän laskuun säännöllisessä kotihoidossa. Säännöllisen kotihoidon piirissä oli 75-vuotiaista kuntalaisista selvästi vähemmän kuin ennakoitiin ja suunta on yllättäen ollut viime vuodet laskeva. Samaan aikaan kahden hoitajan tekemät käynnit ovat lisääntyneet.

Vuoden lopussa 75-vuotta täyttäneistä kuntalaisista pitkäaikaisessa laitoshoidossa oli hieman vähemmän henkilöitä kuin ennakoitiin. Toisaalta tehostetun palveluasumisen piirissä oli puolestaan vähän enemmän 75-vuotiaita kuin ennakoitiin.

Tavoitteena on ollut, että perhehoidon ja omaishoidon osuutta palvelujen järjestämistapana lisätään. Muiden palvelumuotojen (esimerkiksi asumispalvelu) palveluun pääsyn kriteereihin tuli vuoden alusta muutos siten, että aina ensin kartoitetaan perhehoidon sopivuus asiakkaalle. Keväällä toteutettiin uusien ikäihmisten perhehoitajien valmennuskurssi. Ikäihmisten perhehoidon piirissä oli joulukuussa 15 asiakasta, joista neljä (4) pitkäaikaisessa ympärivuorokautisessa hoidossa. Kehitysvammaisten perhehoidon soveltamisohje päivitettiin keväällä ja Keski-Uudenmaan kuntien kanssa yhdessä valmisteltu ikäihmisten perhehoidon toimintaohje elokuussa.

Omaishoidon tuen toimintaohjetta päivitettiin keväällä, jonka seurauksena muun muassa omaishoitajien mahdollisuutta vapaan pitämiseen parannettiin lisäämällä vapaan järjestämistapoja. Uutena omaishoitajille annettiin mahdollisuus muun muassa vaihtaa vapaapäivä esimerkiksi neljään tuntiin henkilökohtaista hoitoa kotiin annettavaan palveluun sekä oikeuteen jakaa vapaapäivä tietyin edellytyksin alle vuorokauden mittaisiin osiin. Myöntämisen kriteerit pysyivät ennallaan. Omaishoidon vapaan palveluseteli on antanut lisää vaihtoehtoja vapaiden käyttämiselle mm. mahdollistamalla hoitajan palkkaamisen hoidettavan kotiin. Palvelusetelien käyttäjien määrä omaishoidon vapaiden järjestämisessä onkin kasvanut. Omaishoidossa asiakkuudet ovat lyhentyneet ja vaihtuvuus lisääntynyt. Erityisen suuri vähennys tapahtui yli 65-vuotiaiden omaishoidettavien määrässä vuoden aikana.

Riihikallioon rakennetun vanhusten uuden tehostetun palveluasumisen toimintayksikön Riihikodon vihkiäisiä vietettiin kesäkuussa. Riihikodossa lyhytaikaishoito keskitettiin omaan yksikkönsä. Lyhytaikaishoitojaksojen sisällön kehittämisen tavoitteena on luoda jaksosta entistä paremmin kotona asumista ja omaishoitoa tukeva palvelu.

Syksystä 2016 alkanut tehostetun asumispalvelun ostopalvelujen lisääntyminen taittui kesään 2017 mennessä. Uusia sijoituksia pystyttiin alkuvuona tekemään Riihikodosta vapautuneille asumispaikoille poikkeuksellisen paljon. **Tämä hillitsi ostopalvelujen kasvua alkuvuonna.** Syksyn kuluessa ostopalvelujen tarve jälleen lisääntyi ollen joulukuussa kymmenen paikkaa enemmän kuin alkuvuodesta. Palveluostot alittuivat noin 0,7 milj. euroa, eläkekulujen alitus oli 165 t euroa. Palveluostojen alitus johtuu vanhusten yksityisen palveluasumisen, kotihoidon sekä ikäihmisten perhehoidon alittumisesta.

**Ikäihmisten perhehoito ei laajentunut palveluksi siinä määrin kuin oli ennakoitu. Asiakasmäärät eivät toteutuneet täysin ennustetusti.** Yksityinen palveluasuminen alittui 250 t euroa, joka johtuu siitä, ettei sijoituksia ollut vuoden aikana niin paljon kuin ennakoitiin. Kotihoito alittui 100 t euroa, kunta ei osta enää ateriapalveluja eikä kauppakassia, eikä näin ollen subventoi välissä.

Kesällä kotiutus- ja arviointiyksikkö oli remontissa, jonka aikana asiakaspaikat vähenivät. Yksikön toimintamallin mukaan palvelua järjestettiin asiakkaiden kotona. Näillä toimilla pystyttiin ehkäisemään asiakkaan toimintakyvyn hiipumista ja asiakkaan siirtymistä vaativampien palveluiden piiriin. Kotiutumista edistettiin kotiutumisen edellytysten varhaisemalla selvittämisellä ja vanhussosiaalityön työpanosta kotiutumisprosessiin lisättiin.

Ympäri vuorokautisen palveluasumisyksikön Neitoperhon tiloja suunniteltiin yhdessä asiakkaiden ja omaisten kanssa. Asumispalveluyksikön rakentaminen on viivästynyt alkuperäisestä aikataulusta ja rakentaminen alkanee kesällä 2018. Yksikön toiminnan arvioidaan käynnistyvän keväällä 2019. Yksikköön muuttavien asiakkaiden muuttovalmennus aloitettiin toimintavuonna.

Vammaispalveluissa osallistuttiin Keski-Uudenmaan kuntien yhteisen henkilökohtaisen avun keskuksen valmisteluun. Uudenmaan soten valmistelussa Tuusula on mukana muun muassa vammaispalvelujen kuljetuspalvelujen, henkilökohtaisen avun palveluiden ja palvelutarpeen arvioinnin kehittämisessä.

Vammaispalveluissa kehitysvammaisten työ- ja päivätoiminnan asiakkaiden lukumäärä lisääntyi hieman ennakoitua enemmän. Autetun asumisen asiakasmäärät ja asumispäivät vähentyivät ennakoitua enemmän. Asiakkaita on myös poistunut palvelun piiristä ja siirtynyt kevyempien asumispalvelujen piiriin, kuten tukiasumiseen.

Omatoimivalmennuksen tavoitteena on säännöllisen palvelujen tarpeen väheneminen tai palvelutarpeen siirtäminen eteenpäin. Paljon tukea tarvitsevien ikäihmisten kohdalla tavoitteena siirtää palveluasumisen tai laitoshoidon tarvetta myöhäisemmäksi. Omatoimivalmennusta on pilotoitu syksystä 2016 lähtien. Pilotissa on koetettu löytää asiakasryhmät, joille tällainen motivoitua ja kannustusta sisältävä työmuoto sopii. **Omatoimivalmennuksen tuloksena usealla asiakkaalla palvelutarve väheni tai jopa poistui**, pilotissa myös huomattiin selvästi, ettei ilman omaa motivaatiota joko valmennus onnistu tai tuloksia ei synny.

Kehitysvammaisten henkilöiden tuetun asumisen asiakasmäärä on kasvanut. Myös ohjattuun asumiseen (asuminen ilman yövalvontaa) on voinut sijoittua aiempaa enemmän asiakkaita, koska seudulle on tullut uusia palveluntuottajia. Vaativissa autetun asumisen palveluissa (sisältää yövalvonnan) asiakasmäärä on vastaavasti vähentynyt.

Tuusulan kunta on käynyt Aran kanssa neuvotteluja avustusvarauksen jatkamiseksi, mukana kunnan sekä Tukukin edustus sekä hankkeen arkkitehti ja projektipäällikkö. Syynä neuvotteluille oli liian suuret rakennuskustannukset Aran rahoitettaviksi. Neuvottelujen pohjalta Tukuki päivittää suunnitelmia kulujen karsimiseksi ja urakkakilpailun käynnistämiseksi. Jos ARA hyväksyy päivitettyt kustannukset, rakentaminen voi alkaa kesällä 2018.

## ***Arvioinnin johtopäätökset:***

- Palvelun piiriin pääsyssä on noudatettu Tuusulan sotelautakunnan hyväksymiä Omaishoidon kriteerejä. Omaishoitajina toimii myös lukuisa määrä henkilöitä, jotka eivät syystä tai toisesta halua anoa virallista omahoitajan statusta. Näille henkilöille kuitenkin kohdennetaan halutessaan samalla tavalla myös muita palveluja, kuten omaishoidon sijaisapu, omaishoidon vapaat, kuntoutusjakso jne. Muilla palveluilla täydennetään ja tuetaan kotona asumisen mahdollisuutta.
- Kotihoidossa ns. asiakasreittejä on rationalisoitu, jolloin siirtymiseen käytetty aika lyhenee ja jää asiakkaalle kohdennettavaksi. Asiakkaiden lääkkeet säilytetään asiakkaan kotona ja useimmilla on mobiililla avattavat sähkölukot ulko-ovissaan. Tästä seuraa, ettei toimistolle enää tarvitse tulla hakemaan avaimia, lääkkeitä tai tekemään kirjauksia, jolloin jälleen potentiaalinen ajan säästö voidaan kohdentaa asiakkaalle.
- Kotihoidon palveluaikaa laajennetaan aiemmin alkavaksi ja myöhemmin päättyväksi vastaamaan paremmin asiakkaiden henkilökohtaisia tarpeita. Samalla saadaan helpotusta tiukimpiin ruuhkahuippuihin aamulla ja illalla, sekä vähennettyä keskellä työpäivää esiintyvää resurssien tyhjäkäyttöä työaikoja porrastamalla. Yöpartion toiminta lopetettiin toistaiseksi.
- Lähivuosien aikana vanhusten tehostetun palveluasumisen (yöpäivähoitoa) nettolisäystarve on keskimäärin 15 lisäpaikkaa vuodessa. Tarve ei ole vakio vaan vaihtelee vuosittain. Kunnalla on omia tehostetun palveluasumisen paikkoja 111, joista osa on varattu lyhytaikaishoidon käyttöön. Tarvittavat loput hoitopaikat ostetaan palveluntuottajilta. Kunta ei osta sovittuja määriä ostopalveluntuottajilta vaan paikat ostetaan pääosin puitesopimustuottajilta kulloisessakin tilanteessa yksittäiselle palvelun tarvitsijalle. Osa ostopalvelupaikoista on Tuusulassa ja osa lähikuntien alueella. Pitkäaikaishoitopaikoista suurempi osa ostetaan kuin tuotetaan itse. Ostopalvelujen määrä lisääntyy edelleen tulevana vuosina. Tulevan soten liikelaitos ratkaisee, miten palvelutuotanto järjestetään.

## ***Tarkastuslautakunnan suositukset:***

- Tarkastuslautakunta pitää tärkeänä sen lisäksi että nykyisten **omaishoitajien tukemisesta ja jaksamisesta pidetään huolta ja myös vailla virallista omaishoitajan "statusta"** olevia ohjataan entistä tiiviimmin avun ja ohjauksen piiriin. Useat omaishoitajat ja -hoidettavat ovat tässä palvelussa jo niin huonokuntoisia, että hakeutumista seuraavaan palvelumuotoon, ympärivuorokautiseen palveluasumiseen, tapahtuu. Vuonna 2017 palvelusta poistui enemmän asiakkaita kuin uusia tuli.
- Säännöllisen kotihoidon asiakkuuksia on tarkistettu jatkuvasti. Uudet asiakkuudet eivät enää ala suoraan säännöllisinä, vaan ne aloitetaan arviointijaksolla, jonka kuluessa pyritään löytämään oikea palvelu ja sen intensiteetti sekä välttämään turhan raskaita palveluja. Tarkistusten yhteydessä on löytynyt myös joitakin ns. turhaan "päälle jääneitä" palveluja. Tarkastuslautakunta pitää uutta käytäntöä hyvänä.
- Tarkastuslautakunta näkee kotihoidon asiakasreittien rationalisoinnin malliin sisältyvän myös **riskejä mm. henkilökunnan jaksamiseen liittyen. Kotihoidon työn vaativuus ja kiireisyys näkyy valtakunnallisestikin monin tavoin. On tärkeää, että työtä pystytään tauottamaan sosiaalituloissa.**
- **Tarkastuslautakunta kehottaa vanhus- ja vammaispalveluita seuraamaan tiiviisti yöpartion kysyntää.** Tällä hetkellä palvelua ostetaan muutamille henkilöille yksityiseltä palveluntuottajalta, mutta tilanne elää ja muutokseen pitää pystyä reagoimaan.
- Kunnalla ei ole poliittista linjausta siihen mikä osuus vanhusten tehostetun palveluasumisen pitkäaikaishoitopaikoista tuotetaan itse ja mikä ostetaan. Tarkastuslautakunta suosittelee, että linjaukset luodaan. Ikäihmisten osuus kuntalaisten keskuudessa on jatkuvasti nouseva.
- Tuusulan kunta on sitoutunut Rykmentinpuistoon rakentuvan elinkaariasumisen mallia tarjoavan Hyvinvointipalvelukeskuksen (HYPA) toiminnan käynnistymiseen. Osana tätä kunta on sitoutunut Hypaan sijoittuvan yksityisen vanhusten tehostetun palveluasumisen hoitopaikkojen ostamiseen. Kunta ostaa sopimuksen mukaan toimintayksikön käynnistyessä (arvio 2020-2022) aluksi 15 hoitopaikkaa ja toimintayksikkö on sopimuksen mukaan ensisijainen ostopalvelupaikka siihen saakka, kunnes 35 paikkaa on täytetty.
- **Tehostetun palveluasumisen lisätarvetta pyritään hillitsemään kehittämällä palvelujärjestelmää niin, että ympärivuorokautisen hoidon paikkatarve lisääntyisi mahdollisimman vähän.** Tässä kehittämistyössä keskeisessä asemassa ovat mm. kaiken tyyppinen kotona asumista tukevien palvelujen kehittäminen, omais- ja perhehoito. **Näiden lisäksi tarkastuslautakunta suosittelee, että ikäihmisten ryhmäasumisen mahdollistamista kunnassa edistetään tavallisissa kunnan vuokra-asunnoissa.**
- Tarkastuslautakunta suosittelee, että pilotissa ollut omatoimivalmennuksen työmuoto vakinaistetaan pysyväksi malliksi kunnassa / kuntayhtymässä laitoshoidon tarpeen myöhäistämiseksi ja näin kustannussäästöjen muodostumiseksi.
- Jos kustannukset edelleen ylittävät ARAn rajat, avustusvaraushanke ei etene. Kustannustehokkuuteen ja kilpailutukseen tulee panostaa.



## Terveyspalvelut

1 000 €	1) TALOUS- ARVIO	TA muutos	TA + Muutos	Toteuma	TA Tot-%	MTA Tot-%	2) MTA Poikkeama	Tot. 2016	Muutos- % 2016/2017
Toimintatuotot	4 293	-30	4 263	4 015	93,5	94,2	-248	4 037	-0,6
Toimintakulut*	-21 551	0	-21 551	-20 514	95,2	95,2	1 037	-20 860	-1,7
<b>Toimintakate</b>	<b>-17 258</b>	<b>-30</b>	<b>-17 288</b>	<b>-16 498</b>	<b>95,6</b>	<b>95,4</b>	<b>790</b>	<b>-16 823</b>	<b>-1,9</b>
Henkilöstö 31.12.	199,7	0	199,7	243,2	121,8	121,8	43,5	185,0	31,5

\* = Sitova taso

Henkilömäärä ei vertailukelpoinen TP2017/2016 johtuen eri laskentatavasta. TP 2016 henkilömäärä laskettu henkilötyövuosien mukaan.

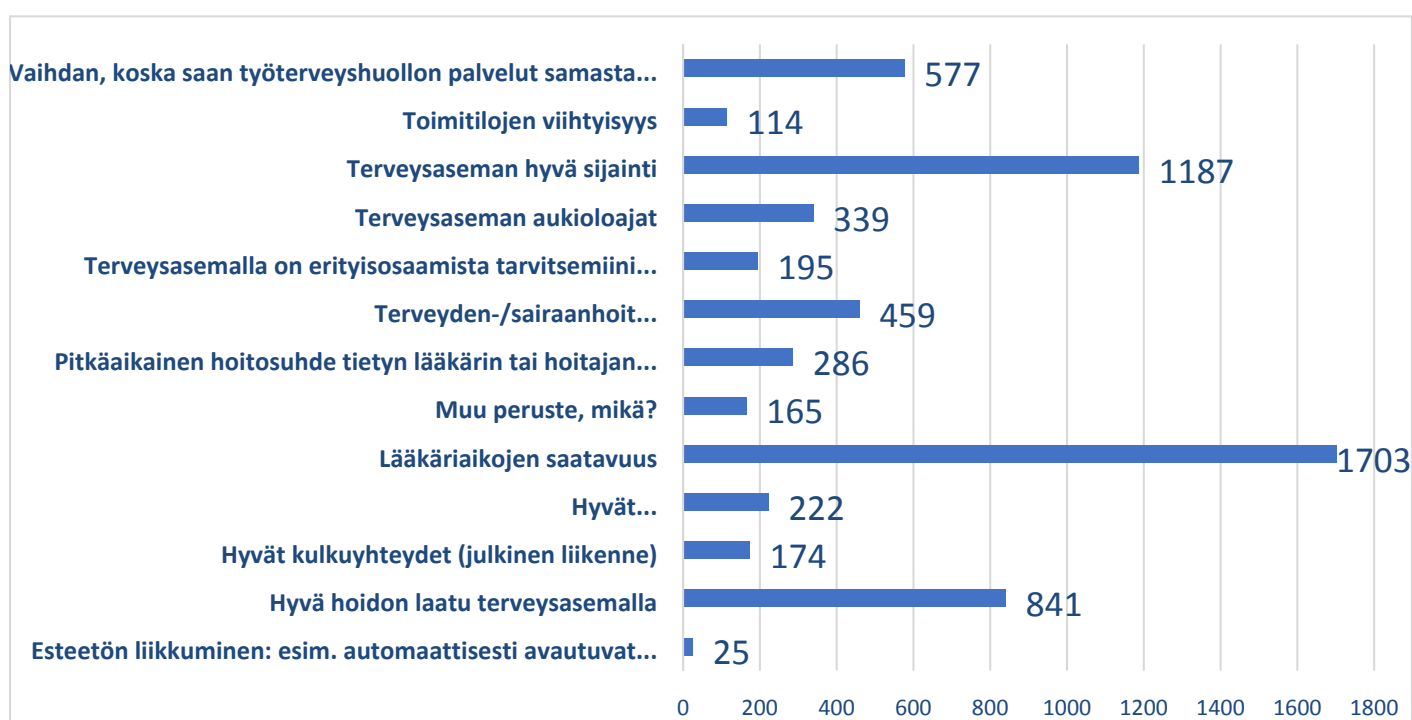
Strategiset tavoitteet	Toimenpiteet	Toteuma
Päivystyksen siirron ja akuuttivastaanotto toiminnan sekä toiminnan ja toimintaympäristön muutosten vaikutusten seuranta ja resurssijako toimipisteiden välillä. Asiakas- ja potilastietojärjestelmän vaihdon valmistelu.	Toteutunut	
Hoitoon pääsy, ajanvaraustoimintojen turvaaminen, potilasturvallisuuden edistäminen. Alueellisten ja valtakunnallisten terveydenhuollon muutosten valmisteluun osallistuminen ja prosessien arviointi siten että hoito kohdentuu oikein.	Toteutunut osittain, hoitoon pääsyä ei ole pystytty parantamaan.	
Vastataan hoidon kysynnän kasvuun kasvattamalla potilaan omaa vastuutotta sairautensa hoidossa.	Tietojärjestelmät eivät ole kehittyneet, asiakkaille ei ole tarjottu ohjeita tai välineistöä.	
Kiireettömän hoidon valintaoikeuden kustannusten ja muiden seurausten sekä ulkokuntalaisten resurssikulutuksen ja laskutuksen seuraaminen.	Tavoite on toteutunut	
Psykiatrisen hoidon rakennemuutos jatkuu, kotiin vietävien palveluiden käyttöä pyritään lisäämään.	Tavoite on toteutunut	
Apotti ja asiakas- ja potilastietojärjestelmän käyttöönoton valmistelu.	Neuvottelut saatiin käyntiin kesällä 2017, konkretiaa tai päätöksiä ei ole saatu	
Palvelusetelikokeilun bonus-sanktio elementin ohjaava vaikutus lääkäri- ja hoitajavastaanottojen tuottajiin alueella tutkitaan. Asiakkaiden henkilökohtaisen budjetin toteutus ja vaikutukset tutkitaan.	Ohjaava vaikutus tutkittu, ministeriö lykännyt budjettiseurannan aloittamista vuoteen 2018.	

Toimialalla valmistauduttiin tulevaan sote- ja maakuntauudistukseen. 15 koulupsykologia- ja kuraattoria siirtyi kasvatukseen ja sivistystoimialalle. Keski-Uudenmaan kuntien kiinteämmän yhteistyön vuoksi palveluja tullaan tuottamaan alueen väestölle yli kuntarajojen, mikä lisää asiakaspalvelujen ostoja kunnilta.

Tuusula osallistui valinnanvapauskokeiluun hankeosuudella 335 t euroa valtionavusta omavastuuosuuden ollessa 99 t euroa. Kokeiluun ilmoittautui 4 palvelun tuottajaa, jotka avasivat 8 toimipistettä. Euromääräisiä lisäkustannuksia tai toiminnan sopeuttamistarpeita ei ilmennyt valinnanvapauskokeilun seurauksena.

Noin puolet vaihtajista ovat käyttäneet terveyskeskuksen palveluita aiemmin. Henkilökohtaista budjettia ei voitu arvioida, sillä Tuusula osallistuu budjetin kokeiluun vasta vuonna 2018. Valinnanvapausuhanke ei näyttäisi lisäävän muun asiakaspalvelun ostoja, mutta todennäköisesti kyllä erikoissairaanhoidon palveluostojen. Keski-Uudenmaan sote-järjestämiskuntayhtymä päättää järjestämisen linjauksista.

	0-6 - vuotta	%	7-64 - vuotta	%	65-74 - vuotta	%	75-84 - vuotta	%	Yli 85 - vuotta	%	Yht	%
0-2 käyntiä	111	82,2 %	2823	86,5 %	794	74,9 %	188	66,0 %	24	46,2 %	3940	82,2 %
P&MT - asiakkuus			56	1,7 %	6	0,6 %					62	1,3 %
3-10 käyntiä	22	16,3 %	325	10,0 %	233	22,0 %	83	29,1 %	27	51,9 %	690	14,4 %
Yli 10 käyntiä	2	1,5 %	60	1,8 %	27	2,5 %	14	4,9 %	1	1,9 %	104	2,2 %
Yhteensä	135	2,8 %	3264	68,1 %	1060	22,1 %	285	5,9 %	52	1,1 %	4796	



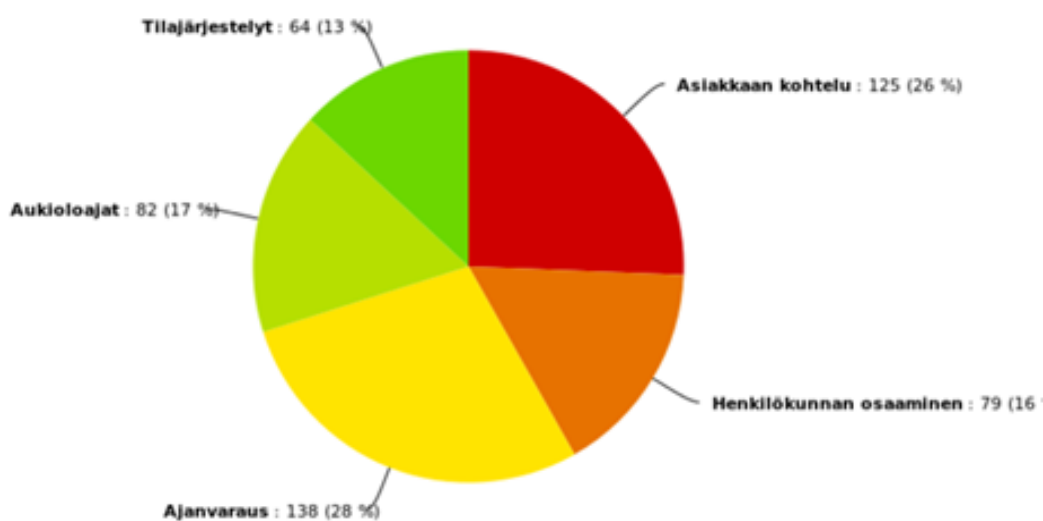
Seuranta-aikana 1 145 tuusulalaista (2,95 % kunnan väestöstä) valitsi yksityisen palveluntuottajan ja näistä yli 80 % Aava Tuusulan. Vaihtajista 72 % oli terveysten palvelujen satunnaiskäyttäjiä (0-2 käyntiä vuodessa), 27 % säännöllisesti tai paljon palveluja käyttäviä (3 – yli 10 x /v) ja 1 % päihde tai mielenterveysasiakkaita. Yksittäisiä takaisinvaihtoja tehtiin Tuusulan terveyskeskukseen. Palveluntuottajille maksettiin asiakkaan iän, aikaisemman vastaanottopalveluiden käytön ja hoidollisuuden perusteella määräytyviä kapitaatiokorvauksia yhteensä 100 030 euroa.

Nettosuositteluindeksin laskemista varten terveysten palveluihin hankittiin digitaalinen asiakaspalautejärjestelmä. Tuusulassa hankemäärärahat kohdistettiin ensivaiheessa lääkäri- ja sairaanhoitajan vastaanoton kokeiluun. Vastaanotto toiminnan palveluiden saatavuutta, oikea-aikaisuutta ja niiden seuranta kehitettiin vuoden 2017 aikana. Vastaanotto palveluita koskevista palauteista iso osa oli kiitoksia välitettäväksi nimellä. Toisena erottuvana ryhmänä oli palaute akuuttivastaanoton pitkistä jonotusajoista.

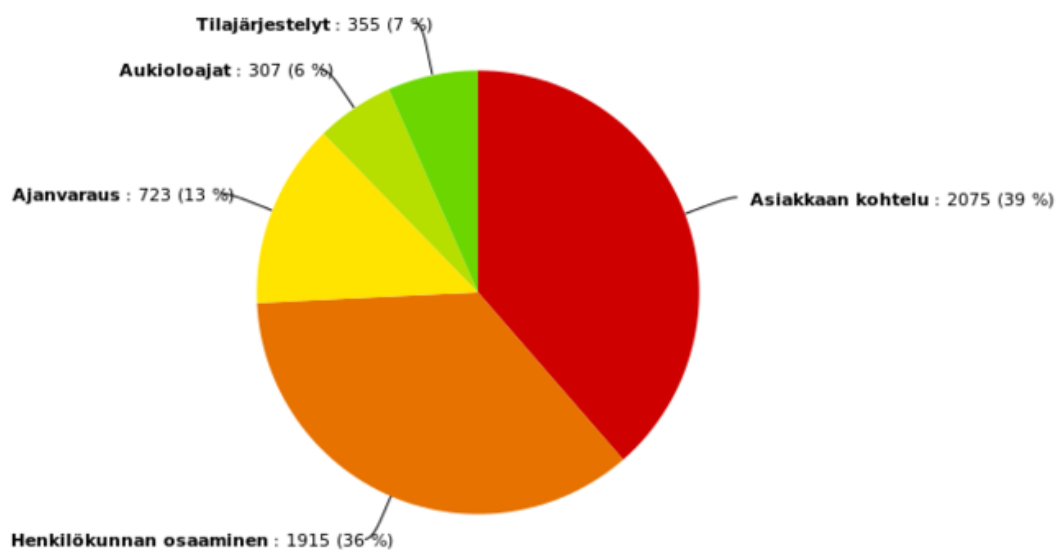
	Kiirevastaanotto		Kiireetön vastaanotto		Yhteensä		KAIKKI
	hoitaja	lääkäri	hoitaja	lääkäri	hoitaja	lääkäri	
<b>Määrä:</b>	211	507	535	621	757	1144	1874
<b>NPS</b>	47,39	27,02	80	66,18	69,62	47,73	57,42

Taulukkoon on koottu v. 2017 annettujen 1874 vastaanottopalvelujen asiakastytyväisyyskyselyvastausten perusteella lasketut nettosuositteluluvut (NPS) eriteltynä ammattiryhmittäin ja vastaanottotapahtuman luonteen (kiireellinen / kiireetön) perusteella

Vastaukset kysymykseen: "Mitä palveluissa voisi kehittää?"



Vastaukset kysymykseen: "Mikä palveluissa oli hyvää?"



Asiakas antaa suosituksensa asteikolla 1-10. Vastaajat jaetaan suosittelijoihin NPS +100 tarkoittaa, että kaikki vastaajat suosittelivat palveluja (kouluarvosanat 9-10) ja NPS -100 tarkoittaa, että kaikki vastaajat arvostelevat palveluja (kouluarvosanat 1-6). Kouluarvosanan 7 ja 8 antaneita arvosteluja ei huomioida NPS luvun määrittämisessä.

	TP 2012	TP 2013	TP 2014	TP 2015	TP 2016	TA 2017	TP 2017
<b>Sairaanhoido</b>							
			*	**			
Käynnit lääkärin vastaanotolla	44 456	42 802	40 365	36 287	33 046	38 000	30 831
a) kiireellinen vastaanotto		15 836	12 804	14 927	15 737		13 773
b) kiireetön vastaanotto				21 360	17 309		17 058
Asiakkaiden määrä lääkärin vo:lla	17 119	16 808	17 050	15 531	15 014	15 500	14 421
Käynnit hoitajan vastaanotolla	31 070	31 596	30 258	27 387	26 755	31 000	27 445
Asiakkaiden määrä hoitajan vo:lla	8 670	12 388	12 615	11 730	12 934	12 000	12 516
Asiakkaat lääkäri + hoitaja vo:lla			19 284	19 160	19 024	19 300	19 284
<b>Suun terveydenhuolto</b>							
Hoidossa olevien määrä	15 354	15 072	15 895	15 951	15 598	16 000	15 996
Käyntien lukumäärä	42 845	42 234	45 445	46 444	46 005	43 000	46 893
Kokonaismenot €/asiakas	308	304	305	311	316	274	299
Kokonaismenot €/käynti	110	108	106	107	107	101	102
<b>Perheiden terveystalvet</b>							
Käynnit terveydenhoitajalla	30 604	29 273	30 686	30 470	32 743	30 000	31 773
Lääkärikäynnit neuvola-, koulu- ja opiskeluterveydenhuollossa	7 516	7 964	7 557	7 369	7 422	8 000	6 518
Erityispalvelujen asiakkaat	1 753	1 756	1 748	1 796	2 154	2 000	2 247
Kasvatus- ja perheneuvolan asiakasperheet	266	244	242	276	273	260	270

\*12.5.2014 päivystyksen muutos nro I

\*\* 1.7.2015 päivystyksen muutos nro II

Kuntalaiset ovat hakeutuneet muiden kuntien tai palvelun tuottajien terveystalvetuihin, mikä on vähentänyt kustannuksia ja käyntimääriä. Myös hintatason nousun ja lakisääteisten veloitteiden aiheuttamaan kustannusnousuun on varauduttu ja sitten toteumaa ei ole tullut. Aineet, tarvikkeet ja tavarat alittuivat 140 t euroa ja asiakaspalvelun ostot alittuivat 210 t euroa. Lisäksi vaikutusta voi olla valinnanvapauskoikeilulla. Sairaanhoidon osalta toimintatuotot jäivät 274 t euroa alle talousarvion. Alitus selittyi ennakoitua pienemmällä kotikuntakorvausten ja lääkäripalvelujen asiakasmaksujen kasvulla. Kasvua kotikuntalaskutuksessa oli tilinpäätös 2016 nähden 25 % (84 t €), mutta tuotto-odotus jäi käyttösuunnitelmasta 185 t euroa. Samoin lääkäripalvelujen asiakasmaksutuotto-odotus alittui 189 t euroa vaikka asiakasmaksut TP 2016 nähden alittui vain 15 t euroa.

Toimintakulut olivat 94 %:a talousarvioista ja alittuivat 402 t euroa. Toimintakuluista suurin alitus oli asiakaspalvelujen ostoissa, jossa oli varauduttu tuusulalaisten valinnanvapauden myötä lisääntyvään muiden palveluiden käyttöön, jonkin verran alitusta oli hoitotarvikkeissa ja lääkkeissä. Henkilöstökulukustannuksissa oli varauduttu eläkemaksujen kasvuun konsernin taholta.

Fysiatriin yhteisvastaanottopilotti käynnistettiin yhdessä erikoissairaanhoidon kanssa ja tavoitteena oli lisätä fysiatrian erikoisosaamista perusterveydenhuollossa ja vähentää fysiatrialähetteen määrää. Väliarviossa tavoitteita ei saavutettu mm. pilottiin osallistuvien potilaiden liian vähäisen määrän vuoksi. Suunnitellun toimintamallin toteuttaminen kolmen toimipisteen kunnassa on vaikeaa ammattilaisten siirtymisen vuoksi. Toiminnan suunnittelu ja kehittäminen kuitenkin jatkuu.

Suun terveydenhuollon toimintatuotot olivat 1,643 milj. euroa, mikä on 107,8 % talousarvion tavoitteesta. Toimintakulut olivat 4,798 milj. euroa, mikä on 97,1 % talousarviosta ja alittui 150 t euroa. Alitusta selittää varautuminen eläkemaksuihin ja palvelujen ostoihin toteumaa enemmän. Suun terveydenhuollossa kehitettiin toimintamalleja vähentämään 8-luokkalaisten perumattomia poisjääntejä vapauttaen henkilökuntaa muuhun työhön. Kehittämistyö palkittiin Vuoden teko palkinnolla. Hammashoitolan peruskorjaus paransi toimintaympäristöä, tehokkuutta ja henkilöstön toimintamahdollisuuksia.

Perheiden terveystalouden seuranta vuoden toiminnan painopisteenä oli yhteisöllisen työn kehittäminen käynnistämällä neuvolan, kasvatus- ja perheneuvolan sekä varhaiskasvatuksen kanssa yhteinen toimintamallipilotti, jonka tavoitteena on tukea pikkulapsiperheitä vanhemmuudessa ja kasvatuksessa. Pilotti jatkuu vuonna 2018. Toiminnan uskotaan hyödyttävän huoltajien palvelutietoisuutta- ja myönteisyyttä, tuen tarpeen tunnistamista sekä palveluiden ohjaamista.

Sairaanhoidon osalta toimintatuotot jäivät 274 t euroa alle talousarvion. Alitus selittyy ennakoitua pienemmällä kotikuntakorvausten ja lääkäripalvelujen asiakasmaksujen kasvulla. Kasvua kotikuntalaskutuksessa oli tilinpäätös 2016 nähden 25 % (84 t €), mutta tuotto-odotus jäi käyttösuunnitelmasta 185 t euroa. Samoin lääkäripalvelujen asiakasmaksutuotto-odotus alittui 189 t euroa vaikka asiakasmaksut TP 2016 nähden alittui vain 15 t euroa. Toimintakulut olivat 94 %:a talousarvioista ja alittuivat 402 t euroa. Toimintakuluista suurin alitus oli asiakaspalvelujen ostoissa, jossa oli varauduttu tuusulalaisten valinnanvapauden myötä lisääntyvään muiden palveluiden käyttöön, jonkin verran alitusta oli hoitotarvikkeissa ja lääkkeissä.

## Henkilöstö

Toimintakulujen alitus tulee pääasiassa henkilöstökulujen alituksesta 742 t euroa, joka johtuu pääosin eläkekulujen alituksesta 420 t euroa, joka puolestaan johtuu konsernin varautumisesta eläkekuluihin. Toinen syy henkilöstökulujen alitukseen on se, että rekrytointeihin liittyvät viiveet vähentävät henkilöstökuluja, kun haun aikana vakanssia ei ole täytetty. Pitkäaikaisten sijaisuuksien kustannukset ovat tulleet edullisemmiksi kuin vakituisessa työsuhteessa olevat ja muun muassa avoinna olleeseen puheterapiavakanssiin ei ole saatu hakijoita. Palkat ja palkkiot ovat alittuneet yhteensä 281 t euroa.

Puheterapeuteista on valtakunnallisesti pulaa ja uusi puheterapeutti aloittaa sijaisuudessa 14.5.2018. Asiakasmäärät ovat puheterapian osalta kasvaneet kahden vuoden aikana 13 %. Pienemmällä henkilöstömäärällä tehdään siis enemmän puheterapiaa, mikä on johtanut siihen, että terapiat ovat lyhytkestoisia ja pidemmät puheterapiat on pitänyt ostaa.

Tuusulan valtuusto päätti 8.5.2017 Tuusulan ja Nurmijärven yhteisten työterveysyhtiöiden perustamisesta. Keski-Uudenmaan Työterveys Oy:n ja Uudenmaan Työterveys Oy:n toiminnan käynnistämistä valmisteltiin ja osakeyhtiömuotoinen toiminta käynnistyi 2.1.2018. Neuvottelut omistajapohjan laajentamisesta uuden osakaskunnan kanssa aloitettiin vuoden lopulla.

Työterveyshuollon toimintatuotot 0,860 milj. euroa alittuivat 89 t euroa muutettuun talousarvioon nähden. Työterveysyhtiöiden muodostamiseen suunnatun työpanoksen ennakoitiin vähentävän asiakasvastaanottotyötä ja tuottoja. Tuotot kasvoivat tilinpäätökseen 2016 verrattuna 2,2 % (19 t euroa), mutta alittuivat käyttösuunnitelman tuottokasvuodotukseen nähden 9,4 %. Toimintakulut 768 t euroa alittuivat 113 t euroa talousarviosta. Työterveyshuollon yhtiöittämiseen liittyviin ICT-hankintoihin, tilaremonttiin ja muutosvalmistelutyön aiheuttaman oman palvelun vähenemisen kompensoimista asiantuntijaostoilla varauduttiin lisämäärärahalta. Osa yhtiöiden perustamiseen tarvittavat ICT-hankinnat siirtyivät vuodelle 2018. Asiantuntijaostojen määrä jäi oletettua vähäisemmäksi koska Nurmijärvelle ja Tuusulaan palkattiin puoliksi yhteinen työterveyshoitaja ja työterveyshuollon lääkäriaikojen tarpeeseen pystyttiin vastaamaan ilman lisäostoja.

Psykiatrisessa hoidossa on alettu siirtää avopsykiatrian potilaita perusterveydenhuoltoon yhteistyössä eri sosiaali- ja terveystoimialan toimijoiden kanssa. Hoitovastuusiirtoa odotti vuoden lopussa 43 hlö. Tavoitteet rakennemuutoksen osalta ovat täyttyneet. Terveystaloudet järjestivät lakisääteisiä terveystarkastuskäyntejä maahanmuuttajille,

työttömille, omaishoitajille, sekä syrjäytymisvaarassa oleville nuorille. Potilasryhmien erityistarpeiden vuoksi tarkastusten toteuttamiseen kohdennettiin lääkärin, sairaanhoitajan, terveydenhoitajan ja suuhygienistin työpanosta yhteensä 1,3 henkilötyövuotta. Kohdennettua työtä ei korvattu sairaanhoidossa. Panostukset näiden ryhmien terveystarkastuksiin voivat pitkällä tähtäimellä tuoda säästöjä terveys- ja muissa palveluissa.

## ***Arvioinnin johtopäätökset:***

- Valinnanvapauskokeilun tulosten perusteella Tuusulalaisten suosituimmat syyt siirtyä valinnanvapauskokeiluun ja yksityisen palveluntuottajan piiriin on ollut lääkäriaikojen saatavuus. Myös asiakastytyväisyysmittauksessa akuuttivastaanoton pitkät jonotusajat aiheuttivat tyytymättömyyttä. Suun terveydenhuollon puolella valinnanvapauskokeiluun vaihtaneita oli alle 30 hlö, joten palvelun taso ja saatavuus lienee riittävän hyvää.
- Vastaanottopalveluiden asiakasmäärä pieneni vuoden 2017 aikana valinnanvapauskokeilun ansiosta 593 asiakkaalla ja käyntimäärät vähenivät n.2200 kpl (vastaa noin 600 aktiivisen asiakkaan vuosikäyntimäärää). Tästä huolimatta lääkäriaikojen saatavuuteen tai jonotusaikoihin ei olla NPS palutteen perusteella saatu helpotusta.
- Asiakastytyväisyysmittareissa korostui tyytyväisyys henkilökunnan osaamiseen sekä asiakkaan kohteluun. Palveluiden kehittämistä toivottiin ajanvaraukseen sekä aukioloaikoihin. Osa oli myös kokenut asiakkaan kohtelun tarvitsevan lisäkehittämistä. Suun terveydenhuollon asiakastytyväisyys NPS oli 76,53. Kiirevastaanoton lääkäripalveluissa NPS on vain 27,02. Syynä voivat olla pitkät jonotusajat sekä palveluiden saatavuus. Neuvolan NPS oli 60,59.
- Ajanvarauksen ongelmiin on reagoitu kehittämällä toimenpidesuunnitelmia sekä konkreettinen uudistettu toimintamalli, joihin tullaan siirtymään vuonna 2018.
- Yhteisöllisen työn kehittämisessä perheiden terveystalvissa on ilmennyt pilottivaiheessa erilaisia ongelmia, mm. vanhempien suhtautuminen moniammatilliseen työryhmään on ollut vaihtelevaa ja työtilat ovat olleet epätarkoituksenmukaisia, mikä on aiheuttanut perheille lisäkänntejä neuvolassa esim. rokotusten vuoksi.
- HUS Kuvantamisen remontti takasi sen, että HUS Kuvantaminen toi uusittuihin tiloihin alueen moderneimmat kuvantamislaitteet. Kunnan konsernipalvelujen henkilöstöpalvelut vastaavat työnantajana työterveyshuollon järjestämisestä kunnassa työntekijöilleen. Yhtiöittämisselvitysten yhteydessä HUS linjasi, että se ei myy tukipalveluja yhtiöille. Tämän vuoksi henkilöstö ohjataan työterveydestä uuden röntgenpalveluntuottajan toimipisteisiin Helsinkiin, Nurmijärven Kirkonkylälle tai Hyvinkäälle. Laboratoriopalvelut tuotetaan sen sijaan lähialueella tth:n omissa toimipisteissä.
- **Tavoitetta potilaan oman vastuun kasvattamisesta ei voitu luotettavasti arvioida, potilaalla ei välttämättä ole tilanteeseen riittävää tietämystä tai osaamista.** Tuusulan tilanteeseen vaikuttaa varahenkilöstöpoolin pienenä ja epätasainen jakautuminen. Terveystalvissa on esitetty lisävakansseja lakisääteisten velvoitteiden lisääntyessä, mutta kaikkia ei ole toteutettu. Toistaiseksi järjestelmissä ei näy viitteitä potilasturvallisuuden vaarantumisesta. Potilasmäärässä trendi on kuitenkin nouseva ja palvelutarpeet kasvavat.
- Rekrytointiviiveet aiheutuvat esimerkiksi täyttölupaviiveistä tai ongelmasta saada päteviä hakijoita. Eläkekuluvaraukset ovat riippumattomia terveystalvuiden esityksistä. Henkilöstöä on myös ostettu, mutta ostoja ei kateta henkilöstökuluista. Terveystalvissa on selkeästi kustannussyistä sijaiskäyttöä vakituisten työntekijöiden palkkaamisen sijaan mikä aiheuttaa vaihtuvuutta ja palvelukatkoksia.
- Tuusulan ja naapurikuntien oppilaaksi-ottosopimuksiin perustuen **Tuusulan koulujen ulkokuntalaisoppilasmäärä kasvaa** vuoteen 2019 mennessä noin 150 oppilaalla.
- Lapsia ohjautuu aktiivisemmin terapiaoihin ennaltaehkäisevistä palveluista, kasvatus- ja perheneuvolasta sekä lastenpsykiatriin ja –neurologin toimesta. **Oikein kohdennetun kuntoutuksen avulla vähennetään hoitamattomiin neuropsykologisiin oirekuviin usein liittyviä käytöshäiriöitä ja tunne-elämän pulmia, jotka saattavat johtaa lastensuojelullisiin ratkaisuihin.**
- Perheiden terveystalvissa toimintakulut alittuivat 373 t euroa. **Talousarviossa on jo varauduttu palveluostojen aiheuttamaan määrärahojen ylitykseen.** Vuonna 2017 yksityiset palveluntuottajat eivät pystyneet vastaamaan lääkinnällisen- ja neurologisen kuntoutuksen kysyntään, mikä vähensi kustannuksia.

## ***Tarkastuslautakunnan suositukset:***

- Kunnan on täytettävä lainmukaiset veloitteet koskien terveystalouden ajanvarausta sekä hoitoon pääsyä. Tuusulalaisten todellinen hoitoon pääsy ja tyytyväisyys hoitoon pääsyyn on luotettavasti mitattava ja pyrittävä ratkaisemaan ongelma esimerkiksi tarkistamalla henkilökunnan mitoitus ja selvittämällä syyt ilmiön taustalla.
- Kasvaviin terveystalouden asiakasmääriin ei tule reagoida potilaan vastuuta ja omaehtoista hoitoa lisäämällä, vaan takaamalla riittävä ja lainmukainen palvelutaso, jota pitäisi myös valtuuston taholta valvoa ja mahdollistaa riittävän palvelutason toteutuminen ennen kuin potilasturvallisuus alkaa vaarantumaan. Terveystalouden esittämät lisävakanssit tulee aktiivisesti huomioida ja seurata tilanteen kehittymistä.
- Tulisi muodostaa kattava rakenteellinen sijaishenkilöstö ja siihen soveltuva ohjaamisjärjestelmä. Tämä tulisi huomioida myös KU-Sotea kehitettäessä.
- Ku-Sote Kuntayhtymässä esimerkiksi kiirevastaanottoaikojen saatavuuden yhtenäistäminen voi edellyttää Tuusulan kiirevastaanoton aukiolon laajentamista, jolloin toimintaan on kohdennettava lisähenkilöstöä tai laadittava erillissopimuksia Tuusulan henkilöstön työskentelemisestä muiden kuntien toimipisteissä tai ohjauksen alaisuudessa.
- Rekrytoinnin viiveet tulee pyrkiä minimoimaan ja tarjoamaan epävarmojen sijaisuuksien ja pätkätöiden sijaan vakituisia paikkoja, mitkä ovat houkuttelevampia koulutetuille ammattilaisille. Kuntalaisten palvelutarpeet tulee täyttää ja varmistaa että ostopalvelutoiminta ei osaltaan lisää kustannuksia.
- Tarkastuslautakunta pitää kehityksen kannalta myönteisenä, että ajanvarauksen toimintamalleihin on tehty konkreettisia kehitystoimia, palvelun laadun kannalta ajanvaraustoiminnalla on suuri merkitys.
- On erinomaista, että terveystalouteen on hankittu digitaalinen asiakaspalautejärjestelmä ja tulokset ovat olleet hyviä, tulokset tulee huomioida palvelun kehittämisessä.
- Tuusulalaisten tyytyväisyys suun terveydenhuoltoon on suurta, ilmiöt ja toimintamallit onnistuneen palvelun taustalla tulee tunnistaa ja omaksua muihinkin yksiköihin.
- Perheiden terveystalouden uusien toimintamallien kehittämisessä tulee seurata tarkasti ja huomioida asiakkaiden ja perheiden kokemus erilaisista käytännöistä. Sellaisia käytäntöjä, joihin perheet suhtautuvat vaihtelevasti, tulee tutkia ja kehittää lisää ennen laajempaa käyttöönottoa. Käytänteet eivät saa aiheuttaa kohtuutonta lisätyötä perheisiin.
- Tuusulan henkilöstön työnteon organisoinnin ja työterveystalouden tulee olla tarkoituksenmukaisia ja tukea työn suorittamista sekä kuntoutumista. Röntgenpalveluihin hakeutumista Helsinkiin, Nurmijärvelle tai Hyvinkäälle lähipalveluiden sijaan voidaan pitää epätarkoituksenmukaisena ja epäonnistumisena henkilöstön osalta. Henkilöstölle tulee taata heille parhaiten ja helpoiten sopivat työterveystaloudet.
- Oppilasmäärien kasvuun tulee varautua kouluterveyden- ja suun terveydenhuollon palveluiden järjestämisessä.
- Omana ja ostoina tuotettavaan lääkinälliseen kuntoutuksen ja kotiin vietävän tuen tarpeen kasvuun täytyy varautua.

## Sairaalapalvelut

Olennaiset tapahtumat tulosalueella:

Sairaalapalveluiden toimintakulut alittuvat 1,6 milj. euroa ja tuotot alittuvat 72 t euroa.

Tulosalueen henkilöstökulut alittuivat 584 t euroa, eläkekulut alittuivat 631 t euroa.

Erikoissairaanhoidon tilinpäätöksessä kulut 39,312 milj. euroa alittuivat 950 t euroa talousarviosta. Suurin alitus oli henkilöstökuluissa, sillä erikoissairaanhoidosta ei aiheudu henkilöstökuluja, mutta sinne oli varattu 581 t euroa eläkevakuutuskuja varten, jotka jäivät toteutumatta kokonaan. Asiantuntijapalveluostot (lähinnä lääkäripalveluostot Aavasta ja konsultoivat erikoislääkärit) alittuivat 262 t euroa ja asiakaspalveluostot (muun muassa Rinnekodin, Terho-Säätiön, Hyvinkään seudun mielenterveysyksikön palvelut) alittuivat 130 t euroa. Talousarvioon oli varattu HUS-palvelusuunnitelmalle määrärahaa 37,635 milj. euroa. Toteutunut palvelusuunnitelma oli 37,613 milj. euroa. Yhteensä ylijäämän palautusta saatiin noin 1,92 milj. euroa (v.2017). Kalliin hoidon (määrärahavarausta ei ole talousarviossa) potilasvakuutusmaksun sekä kotikuntatarkistusten tasausmaksu hyvitystä 0,219 milj. euroa.

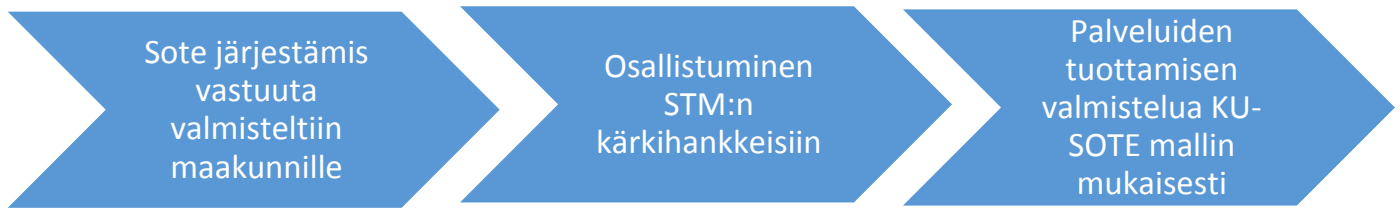
Sairaalahoitojen toimintakuluihin varattu määräraha alittui 604 t euroa. Talousarviossa varauduttiin akuuttiosaston ja vainajien tilan sekä Tuusulan kuvantamispisteen remonttien aiheuttamiin lisäkustannuksiin. Tähän liittyen alitusta tuli n. 100 t euroa (Matkustus- ja kuljetus, lähinnä akuuttiosaston siirtokuljetukset alittuivat 45 t euroa, kuvantamispalvelut 33 t euroa ja pesulapalvelut 17 t euroa). Akuuttiosaston potilasprofiilin muutoksen vuoksi varauduttiin kalliimpien lääkkeiden ja hoitotarvikkeiden lisääntyneeseen käyttötarpeeseen, näistä alitusta tuli 140 t euroa.

Kiljavan käyttöön varauduttiin palvelusopimuksen mukaisen 14,4 paikan käytön mukaisesti. Toteutunut paikkakäyttö / kk oli 12,7 ja alitusta palvelujen ostossa oli 358 t euroa.

Sairaalapalveluiden toimintatuotot alittuvat noin 70 t euroa. Akuutti kuntoutus ja jatkohoito – osaston kuormitus mitoitettiin 90–92 % täyttöasteelle ja maksutuotot arvioitiin sen mukaan, kun todellinen kuormitus vuoden aikana oli 82 %.

- Tulosalueella valmistauduttiin fysioterapeutin suoravastaanottotoimintamallin käyttöönottoon.
- Tuusulan liittyi Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymään vuonna 2017.
- Maakunta- ja sote-uudistukseen valmistautuminen Sote-palveluiden järjestämisen ja tuottamisen vastuun siirtoa maakuntaan valmistellaan.





## Arvioinnin johtopäätökset:

- Sote- ja maakuntauudistuksen lainvalmisteluun liittyvät tehtävät koordinoidaan tulosalueella. Tulevaa muutosvalmistelua toteutetaan Uudenmaan maakunnan johdolla.
- Hyvinkään sairaalan yhteyteen rakennettava perusterveydenhuollon ja sairaalatoimintojen uudisrakennuksen rakentaminen eteni aikataulussa ja käyttöönotto toteutunee vuoden 2018 lopussa.
- Hyvinkään sairaanhoitoalueen ja alueen jäsenkuntien sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämissuunnitelma päivitettiin, ja tavoitteet sovitettiin yhteen Keski-Uudenmaan sote-järjestäjäkuntayhtymän tavoitteiden kanssa.
- Tarkastuslautakunta pitää positiivisena asiana sitä, että Tuusula osallistui aktiivisesti Keski-Uudenmaan alueen palveluiden kehittämishankkeisiin.
- Tarkastuslautakunta pitää asiaa positiivisena, että alueelle suunniteltiin akuuttitoiminnan yhdenmukaistamista, kuntien akuuttiosastojen toiminnan linjauksia ja toiminnan nivoutumista.
- Erikoissairaanhoidon päivystys- ja osastotoimintaan, terveydenedistämisen huomioista sairaanhoidon akuuttipalveluissa, suun terveydenhuollon akuuttipalvelujen keskittämistä ja yhtenäisen alueellisen kotisairaaloiminnan käynnistämistä.

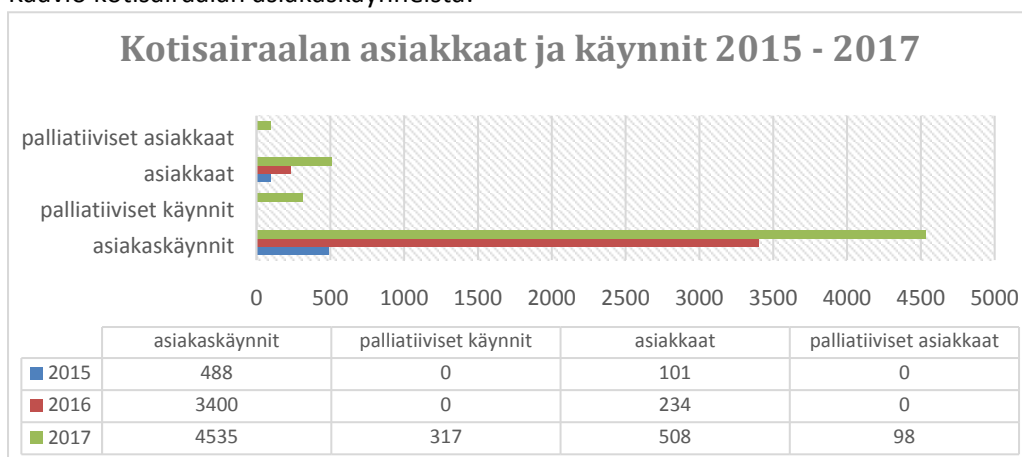
## Akuutti kotihoito

Akuutti kotihoidon (KOTIAKU) toiminta käynnistyi 6.7.2015. Nimi vaihdettiin Kotisairaalaksi v.2017. Kotisairaalan toimintaa tehostettiin lisähoitajaresurssien myötä.

Akuutti kotihoidon nimi muutettiin alueellisen tavoitteen mukaisesti Kotisairaalaksi. Toimintavarmuus parani lisähoitajavakanssien avulla ja yksikkö pystyi vastaamaan erikoissairaanhoidosta sekä terveyskeskuksen omista toimipisteistä tulevien asiakkaiden hoidosta sekä palliativisten asiakkaidentarpeista omalta osaltaan.

Tuusula osallistui alueellisen akuuttihoitoon kärkihankkeen kotisairaalapilottiin 1.9 – 30.11.2017. Kotisairaalapilotissa vahvistettiin alueellista yhteistyötä, jossa kuntarajaa ylittävää toimintatapa vakiinnutettiin. Kotisairaalapilotti kuului Keski-Uudenmaan Soten Terveyspalvelut ja sairaanhoidon palveluryhmän akuuttihoitoon kärkihankkeisiin. Hankkeen loppuraportti valmistui 14.3.2018 ja sitä käsiteltiin kuntayhtymähallituksessa 20.3.2018.

Kaavio kotisairaalan asiakaskäynneistä:



## ***Arvioinnin johtopäätökset:***

- Pilotin tuloksissa korostui keskitetyn koordinaation tarve, ja se on huomioitava alueellisen kotisairaalamallin jatkekehittämisessä vuoden 2018 aikana. Keskitetty koordinaatio mahdollistaa myös tiiviin yhteistyön akuuttivuodeosastojen ja päivystyksen kanssa. Jotta alueellisen kotisairaalan ja akuuttiosastohoidon kokonaisuus saadaan toimivaksi, on tarpeen vakiinnuttaa alueellisen kotisairaalan toiminta vuoden 2019 alusta.
- Pilottiraportissa nousi esille Tuusulan kotisairaaloiminnan haavoittuvuus, kun perusmiehitys yhdessä vuorossa on 1-2 hoitajan varassa ja toimintaan kohdennettu lääkäriresurssi (0,13 htv) on alueen pienin. Tuusulassa ei ole kotisairaalaan erikseen kohdennettua varahenkilöstöä ja sijaisuuksiin Akuuttiosastolta irrotettavan henkilöstön saanti on sattumanvaraista. Tuusula toteutti alueellisen tavoitteen mukaiset Akuuttiosastomuutokset jo vuonna 2015, joten toiminnanmuutoksen perusteella uudelleen kohdennettava lisäresurssikapasiteettia ei Tuusulassa ole enää käytettävissä.
- Haasteita tuotti erilaiset alueen potilastieto- ja asiakasmaksujärjestelmät. Pilotissa mukana olleiden kotisairaaloitten maksut ja maksuperusteet vaihtelevat ja kuntien välinen maksusitoumusjärjestelmä viivästytti jonkin verran alueellista potilassijoittelua. Kotisairaalan kustannuksia suhteessa osastohoitoon ei pilotissa arvioitu. Kustannustehokkuuden arviointia tehdään vuoden 2018 aikana, kun potilasmäärät ovat suurempia ja alueellista toimintaa on edelleen tehostettu.

## ***Tarkastuslautakunnan suositukset:***

- Yhtenäiseen potilastieto- ja asiakasmaksujärjestelmään ja kustannustehokkuutta tulisi arvioida ja kehittää.
- Kuten pilotti raportissa tuli esille, että tulevaisuudessa tulisi kiinnittää huomioita perusmiehityksen resurssointiin ja lääkäriresurssin ja varahenkilöstön saatavuuteen.
- Myös oikeanlaisen koordinaation ja logistiikan ennalta suunnittelu tuottavuuden kannalta tärkeää.
- Kotisairaalan kustannuksia suhteessa osastohoitoon tulisi myös arvioida kustannustehokkuuden kannalta.

## ***Kiljavan sairaala***

Tuusula ostaa Kiljavan sairaalasta vuodeosasto-, omaishoitaja- ja veteraanikuntoutusta sekä intervalli- ja pitkäaikaishoitoa. Kiljavan kuntoutuksessa olleiden potilaiden määrä laski vuodesta 2016 vuoteen 2017 kahdeksalla potilaalla, mutta hoitopäivien määrä laski samana aikana 519 päivällä. Tuusulan vanhuspalvelujen oman toiminnan muutokset ovat vähentäneet Kiljavalle sijoitettujen pitkäaikaishoidossa olevien määrää niin, että vuonna 2017 Kiljavan pitkäaikaishoidosta laskutettiin 406 hoitopäivää vähemmän kuin vuonna 2016 ja 870 hoitopäivää vähemmän kuin vuonna 2015.

## Arvioinnin johtopäätökset:

- Ikääntyvien veteraanien kuntoutusmäärät ovat vähentyneet 30 hoitopäivää vuosittain. Vuonna 2017 osastokuntoutusta ostettiin 158 hoitopäivää vähemmän kuin edellisenä vuonna, siitäkin huolimatta, että potilaille myönnettiin pidempiä kuntoutusjaksoja. Osastokuntoutuksen potilaista 79 % tulee Kiljavalle suoraan Hyvinkään sairaalasta ja 21 % Tuusulan akuuttiosastolta tai avopalveluista. Lääkärit ja kuntoutuksen ammattihenkilöt esittävät aktiivisesti potilaitaan laitostuntoutukseen.
- Omaishoitajille ja omaishoidettavien intervallihoitoja ostettiin 80 hoitopäivää enemmän vuoteen 2016 verrattuna. Omaishoitajien 65 vuoden ikäraja poistettiin ja kuntoutuksen haku muutettiin jatkuvaksi. Kiljavan kanssa sovittiin, että omaishoitajien kuntoutusjakso järjestetään heti kun n. kahdeksan hengen ryhmä on koossa. Aikaisemmin omaishoitajakuntoutus järjestettiin vain ennalta määrättyinä ajankohtana.
- Kiljavan sairaala toiminut osana sairaalajatkohoidon ja kuntoutuksen alueellista palveluketjua. Tuusulan Kiljavan potilaspaikkakäyttö jäi alle tavoitteen 14,4, aktiivisesta laitostuntoutettavien hausta huolimatta. Omaishoitajakuntoutusjaksojen määrää kasvatettiin palveluprosessia kehittämällä.
- Kiljavan sairaalan paikkakäyttö jäi alle tavoitteen. Merkittävämpänä selitteenä on Kiljavan pitkäaikaishoitopaikkojen käytön väheneminen osittain parantuneen asumispalvelutarjonnan vuoksi.

## Tarkastuslautakunnan suositukset:

- Lisäämään painopistettä ja tehostusta Kiljavan sairaalaan käyttöön.
- Huomiomaan omaishoitajien tarpeet ja hyvinvoinnin.
- Huomiointia intervalli hoitopaikkojen saatavuuteen ja myös omaishoitajan kuntoutukseen tulisi päästä kohtuullisessa ajassa.
- Tarkastuslautakunta pitää positiivisena, että lääkärit ja kuntoutuksen ammattihenkilöt esittävät aktiivisesti potilaitaan laitostuntoutukseen.

## Kasvatus- ja sivistystoimi

1000 euroa	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Toimintakulut	-80 259	-82 812	-84 984	-85 246	-85 326	-86 942	-86 906
Toimintakate	-74 361	-76 329	-78 356	-78 026	-78 429	-80 047	-80 151

### STRATEGIAN TOTEUTTAMINEN TAULUKKO:

Tavoite	Tapahtumat	Toteuma
Rakennamme uutta kuntaa asiakaslähtöisesti.	Ei pystytä arvioimaan.	
Sovitamme tukitoimintoja uuden kunnan toimintoja palvelevaksi.	Toteutunut.	
Uudistamme toimintatapoja ja tehostamme tilojen käyttöä yhteistyössä kuntalaisten kanssa palveluverkkoa kehittämällä.	Toimintatapoja on uudistettu ja palveluverkkoa kehitetty, tilojen käyttö ei ole toteutunut. Arviointi on vaikeaa.	
Järjestämme lapsen ja nuoren oppimisen ja kasvun tukeaa yhä enemmän lähipalveluna.	Yläkoulujen osalta oppilaan tuen organisoiminen kehittäminen on vielä kesken pienryhmien määrän osalta. Tämä vaatii tulevaisuudessa lisäresursointia.	
Kehitämme lasten, nuorten ja perheiden palveluiden organisoimista soten irtautuminen huomioiden.	Ei ilmene, että olisi otettu sote näkökulma huomioon palveluiden organisoimisessa.	

Tavoite	Tapahtumat	Toteuma
Kehitämme Ilo kasvaa liikkuen ja Liikkuva koulu -hankkeissa oppimisympäristöjä ja toimintakulttuuria liikkumiseen kannustaviksi ja mahdollistaviksi.	Toteutunut.	
Uuden opetussuunnitelman lukuvuoden 2017-18 kehittämiskohde on osallisuuden lisääminen kouluissa ja päiväkodeissa.	Vaikea arvioida, kun spesifiä tavoiteosaa ei ole. Osallistavia hankkeita on kuitenkin selkeästi ollut, mm. Monio.	
Kasvatamme kunnan vetovoimaa kehittämällä vapaa-ajan mahdollisuuksia ja kulttuurielämää, kuntakeskuksia, elinkeinoja ja joukkoliikennettä.	Laaja tavoite, ei spesifejä osia. Joukkoliikenteen osalta HSL on tulossa, erilaisia vapaa-ajan tapahtumia on ollut paljon tarjolla.	
Jatkamme kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluiden kehittämistä kehittämisohjelman tukemana.	Toteutunut.	
Valmistaudumme v. 2020 asunomessuihin suunnitteleamalla taloudellisen ja toimivan toteutusmuodon päiväkodille.	Ei toteutunut, hanketta ei ole aloitettu.	
Tuusulan strateginen vuositeema ”Menestyvä kulttuurikunta 2017 – hyvinvoivat kuntalaiset ja henkilöstö” nostaa kulttuuripalveluiden perustyön ja tavoitteet keskiöön. Uudistamme johtamista, toimintatapoja ja organisaatiota sekä varmistamme henkilöstön hyvinvoinnin.	Henkilöstön tyytyväisyys parantunut, organisaatio- ja johtamisen yms kehittämistä vaikea arvioida tai ei ole ainakaan selkeästi kehitetty	
Hyödynnämme digitalisaation mahdollisuudet asiakastieto-/asianhallintajärjestelmiä kehittämällä Juhlistamme Suomi 100-juhlavuotta erilaisten tapahtumien ja toteutusten kautta.	Järjestelmiä kehitetty, useita juhluvuositapahtumia.	
Omat ja yhteiset tapahtumat - Teemme juhluvuoden yhdessä.	Runsaasti erilaisia tapahtumia.	
Otamme peruskoululaisten kulttuurikasvatussuunnitelman käyttöön.	Käytössä.	
Aloitamme varhaiskasvatuksen ja lukion kulttuurikasvatussuunnitelman luomisen.	Hanke käynnistynyt ja etenee.	

Kasvatus- ja sivistystoimen toimintatuotot 6,8 milj. euroa toteutuivat lähes talousarvion mukaisesti. Toimintakulut 86,9 milj. euroa alittivat muutetun talousarvion 188 tuhannella eurolla. (Toteuma 99,8 %). Vuoden 2017 teema on menestyvä kulttuurikunta, mikä huomioitiin lisäämällä Suomi 100-juhlaan kulttuurilautakunnan resursseja.

Lautakuntarakenne uudistettiin 1.6.2017 alkaen, jolloin perustettiin kulttuuri- ja vapaa-aikalautakunta, mikä korvasi aiemman kulttuuri-, liikunta- ja nuorisolautakunnat. Kehittämisen- ja hallintoyksikkö perustettiin, jotta tukitoiminnot saataisiin palvelemaan paremmin uuden kunnan toimintoja. Varhaiskasvatuksen ja opetuksen palveluverkkoanalyysi valmistui.

Strategiassa vuodelle 2017 oli kunnan rakentaminen asiakaslähtöisesti sisältäen toimintatapojen muutoksia, palveluiden organisointia ja oppimisympäristöjen kehittämistä. Kunnan vetovoiman kasvattaminen strategiana Menestyvä kulttuurikunta 2017. Myös johtamisen uudistukset sekä Suomi 100 olivat osa vuoden 2017 strategian teemaa. Valtion erityisavustusta saatiin useisiin hankkeisiin.

Opetussuunnitelman käyttöönotto eteni suunnitellusti, erityisen tuen oppilaiden järjestelyistä tehtiin suunnitelma, tutor opettajia palkattiin. Monio- hanke eteni lisäten oppilaiden ja opettajien osallistamista. Suomi 100-vuotta juhliittiin läpi koko kentän yhteistyössä paikallisten toimijoiden kanssa. Tietotekniikkaa saatiin myös

varhaiskasvatuksen tarpeisiin, kansalaisopiston tuntimäärää nostettiin. Varhaiskasvatuksessa lapsimäärät pienenevät ja yksityiset palvelut lisääntyivät. Ala- ja yläkouluikäisten määrä hieman nousi ja lukioihinkin näytti riittävän opiskelijoita. Varhaiskasvatukseen palkattiin lisää ammattitaitoista työvoimaa.

Koulujen, päiväkotien, kirjaston ja uimahallin korjaukset etenivät suunnitellusti ja tarvittavat väistötilat hankittiin. Toimet tukevat suurelta osin vuoden 2017 strategiaa.

### ***Kehittämis- ja hallintoyksikkö***

Yksikön vastuulla on talousarvio- ja toimintasuunnitelman valmistelu ja niiden toteutumisen seuranta. Henkilöstöasiat, kirjanpidon ja kustannusten seuranta sekä toimialan tila-asiat.

Myös koulukuljetukset, oppivelvollisuusasiat, päivähoitomaksut sekä kotihoidon ja yksityisen hoidon tuet kuuluvat yksikön vastuualueisiin.

Ensimmäisessä osavuosikatsauksessa tehtiin em. 90 000 euron vähennys henkilöstömäärärahoihin kehittämisen- ja hallinnon tulosalueelle ja saman suuruinen lisäys kasvun ja oppimisen tulosalueelle.

Lisäksi palveluverkkoselvityksen kustannuksiin saatiin 30 000 euron lisämääräraha. Määrärahat käytettiin kasvun ja oppimisen tulosalueella.

Tilamaksuja poistettiin tilojen käyttöasteen lisäämiseksi siltä osin kuin niillä katsottiin olevan vähäinen merkitys tulokertymän kannalta.

Käsityökoulu Helmen, käsityökeskuksen ja Jokelan kansalaisopiston avustukset ovat samansuuruiset kuin aikaisempina vuosina, yhteensä 76 840€.

### ***Kasvun ja oppimisen palvelut*** (ent. Kasvatus- ja koulutuslautakunta)

1000 euroa	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Toimintakulut	-71 864	-74 378	-76 263	-76 647	-77 041	-78 511	-77 741
Toimintakate	-67 135	-69 042	-70 911	-70 771	-71 533	-73 019	-72 312

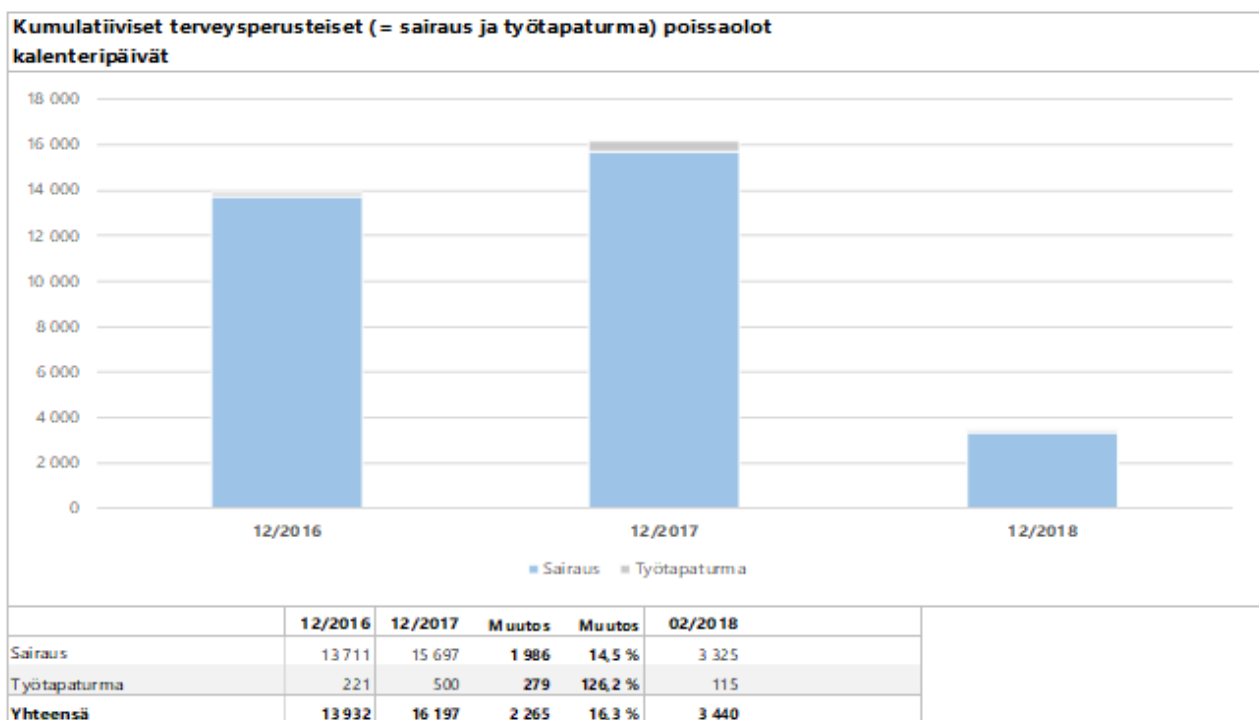
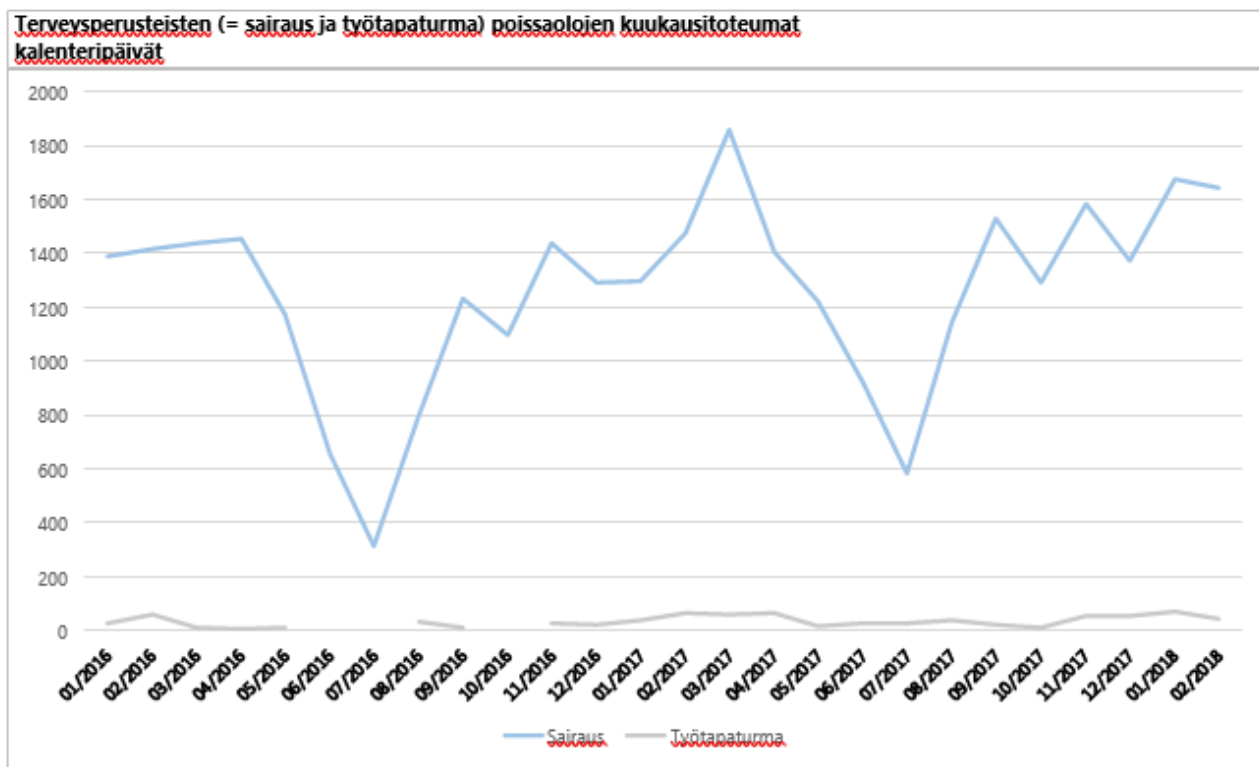
Kasvun ja oppimisen tulosalue ylitti alkuperäisen talousarvion n.480 tuhannella eurolla, mutta alitti muutetun talousarvion n. 210 tuhannella eurolla. Alitus liittyy varhaiskasvatuspalveluiden lasten hoidon tukiin. Tuotot ylittivät talousarvion noin 150 tuhannella eurolla. Hankeavustuksia sekä kotikuntien maksuosuuksia saatiin arvioitua enemmän.

### ***Henkilöstö***

Henkilöstön tyytyväisyys on parantunut opetuksen tulosityksikössä. Sisäilmaongelmat lisäävät poissaolojen määrää.

Kansalaisopistolla henkilöstötyytyväisyys on uusimmassa työtyytyväisyyskyselyssä parantunut lähes kaikilla aihealueilla edelliseen kyselyyn verrattuna, useimmilla aihealueilla merkittävästi. Alustavat tiedot parhaillaan koottavasta opiskelijoiden palautekyselystä osoittavat opiskelijoiden entistä useammin avovastauksissa viittaavan opiston hyvään ilmapiiriin. Sairauspoissaolojen määrä vaihtelee pienessä työyksikössä, mutta niiden määrä on niin vähäinen, etteivät ne haittaa opiston toimintaa.

Kulttuuri- ja museopalveluissa henkilöstötyytyväisyys on parantunut muutaman viime vuoden aikana. Sairauspoissaolojen määrä on ennallaan, vaikka suurin ja jatkuva palaute tulee työtilojen kunnosta. Osa henkilökunnasta kiertää työpisteestä toiseen työtilojen heikon kunnan vuoksi.



Poissaolotiedot koko toimialalta. Tulosalueen yhteenvetotaulukossa mainitaan, että henkilömäärä ei ole vertailukelpoinen 2017/2016 johtuen eri laskentatavoista. Vuoden 2016 henkilömäärä on koko vuoden henkilötyövuosien määrä ja vuoden 2017 ajankohdan 31.12.2017 mukainen todellinen henkilömäärä.

### Varhaiskasvatus ja esiopetus

Varhaiskasvatuksen tietojärjestelmää on keväällä 2017 yhtenäistetty siten että toimintaan haku ja hakemusten käsittely tapahtuu samassa tietojärjestelmässä. Uudet valtakunnalliset varhaiskasvatussuunnitelman perusteet (VASU) hyväksyttiin ja otettiin käyttöön 2017, mitä on tuettu henkilöstön koulutuksin.

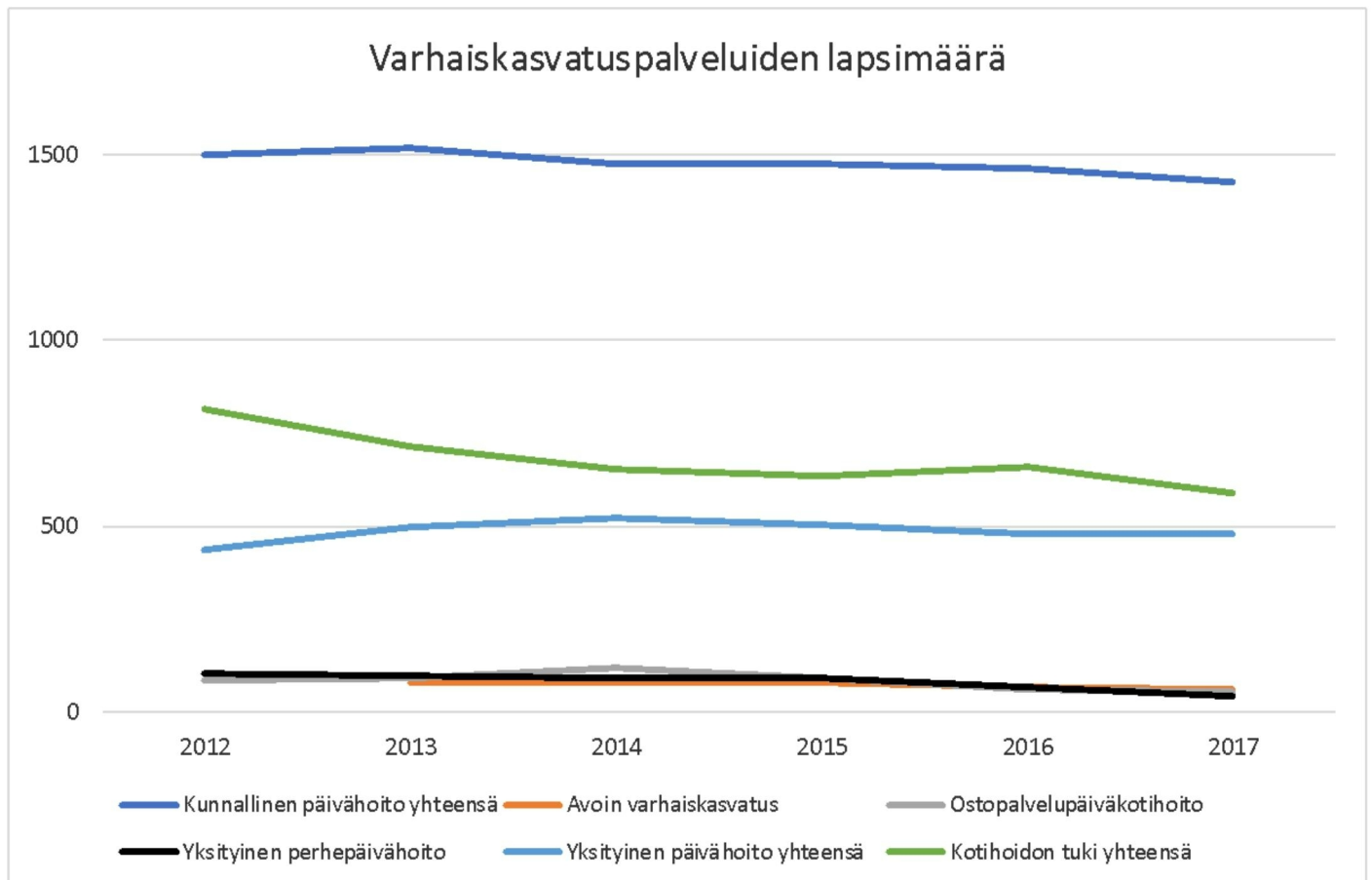
Uuden asiakasmaksulain mukaiset muutokset hyväksyttiin ja ne astuivat voimaan 1.3.2017. Pienperheiden osalta tuloarvoja korotettiin, joten maksut pienenevät.

Vuoden 2017 lopulla vähenivät sekä alle 3 -vuotiaiden kotihoidontukea saavien määrä, että alle 2-vuotiaiden kuntalisää saavien määrä. Yksityisen hoidon kuntalisän maksamisesta saatiin sopimus Kelan kanssa elokuussa 2017.

Varhaiskasvatuksen palveluihin haki syksyllä 2017 pienempi määrä lapsia kuin edellisellä keväänä. Päiväkodeista jäi yksittäisiä paikkoja täyttämättä ja muutama ryhmä suljettiin hakijoiden vähyyden vuoksi. Yksityisen palvelun tuottajilla oli syyskaudella vapaita paikkoja yksiköissään. Hakijoiden määrät kasvoivat vuoden vaihdetta kohti ja kevääseen varauduttiin henkilöstön lisäyksin. Perhepäivähoidossa oli kolmen kasvattajan verran lisäkäyttöä.

Varhaiskasvatus on ollut mukana Ilo kasvaa liikkuen- hankkeessa, minkä johdosta yksiköillä on ollut pitkin vuotta yhteisiä teemallisia liikuntapäiviä. Varhaiskasvatuksen kulttuurikasvatussuunnitelman suunnittelu tehdään vasta tulevana vuosina. Tuusula palkkasi kuntaan 21 pätevää lastentarhan opettajaa.

Tieto- ja viestintäteknikan opetuskäytön kehittämistä piti jatkaa, vakiinnuttaa digitiimin toiminta sekä saada tabletteja esiopetuksen käyttöön. Digitavoitteisiin lisättiin myös varhaiskasvatus. Tieto- ja viestintäteknikan toimenpideohjelma sekä oppilaiden taitotasotavoitteet saatiin valmiiksi. Seitsemän Tuusulalaista päiväkotia ja 12 lapsiryhmää oli mukana digihankkeessa ja esiopetuksen ryhmiin saatiin käyttöön sata uutta tablet-tietokonetta.



## ***Arvioinnin johtopäätökset:***

- Kunnassa on ollut tavoitteena lainmukaisesti pienituloisten kahden ja kolmen hengen perheiden asiakasmaksujen pieneminen. Suurempia perheitä ei ole muutoksessa huomioitu, vaikka perheen koon kasvaessa lastenhoitokustannukset voivat olla merkittävä menoerä. Asiakasmaksun perusteena on hoitoaikasopimuksessa sovittu keskimääräinen viikoittainen/kuukausittainen varhaiskasvatusaika (tuntimäärä). **Lakimuutos vähentää Tuusulan varhaiskasvatuksen vuosituottoja noin 9 %.**
- Perhepäivähoitajien määrä on vähentynyt, joten yksityiset päiväkodit ovat lisänneet suosiotaan varhaiskasvatuksen muotona. Yksityinen varhaiskasvatus tarjoaa huoltajille vaihtoehtoja, mm. liikuntaa, steiner- ja montessoripedagogiikkaa ja taiteita. Erilaisten painotusten lisäksi yksityiset palveluntuottajat tarjoavat useille perheille lähipalveluperiaatteen mukaisesti vaihtoehdon kunnallisen varhaiskasvatuksen sijaan. Amerin alueelle on rakenteilla suurempi yksityinen päiväkotit. Tuusulan varhaiskasvatuksesta noin 18-20 % on yksityisten järjestämää, mikä on verrattain korkea luku. Yksityisen päiväkodin toiminnan laadusta vastaa palveluntuottaja. Toiminnan on oltava varhaiskasvatussuunnitelman ja esiopetussuunnitelman perusteiden mukaista. Kunnan toimesta yksityisen päiväkodin toimintaa seurataan yksityisen varhaiskasvatuksen neuvontaan, ohjaukseen ja valvontaan liittyvien käytänteiden mukaisesti. Käytänteitä ovat mm. vuosittaiset yksikkökäynnit, 4-5 kertaa vuodessa pidettävät kokoukset ja kerran vuodessa järjestettävä infoilta. Lisäksi yksityisen palveluntuottajat laativat samat TAK- suunnitelmat kuin kunnalliset yksiköt ja osallistuvat varhaiskasvatuksen koulutuksiin.
- Pellavan päiväkodin sisäilmaongelmien korjaus aloitettiin syksyllä 2017. Sisäilmaongelmat voivat aiheuttaa varhaiskasvatuksessa oleville lapsille sairaspöissaoloja, mitkä taas vaikuttavat vanhempien työssäkäyntiin.

## ***Tarkastuslautakunnan suositukset:***

- Varhaiskasvatuksessa tulisi tarjota perheille monipuolisempia maksuaikamalleja lapsilähtöisesti. Hoitoaikasopimuksessa sovitun keskimääräisen viikoittaisen tai kuukausittaisen varhaiskasvatusajan tuntimäärän tulisi olla monipuolisempi ja joustavampi, mikä osaltaan helpottaisi lasten hoitoajan lyhentämistä niissä perheissä joissa se on mahdollista.
- Tuusulan kunnallisissa sekä yksityisissä päiväkodeissa on hyvin tilaa, joten perheille tulisi löytää hoitoratkaisut heille sopivimmasta paikasta siten että sisarukset voivat olla samassa päivähoitopaikassa, yksityisen päivähoidon ei tule olla ainoa lähipalveluvaihtoehto.
- Yksityisen päivähoidon kontrollia tulisi lisätä kunnassa siten, että saadaan ajantasaista tilastointia henkilöstön ja lapsimäärän tosiasiallisesta suhteesta. Tämä voitaisiin toteuttaa esimerkiksi pistokäynnein, nimettömin henkilöstökyselyin sekä luomalla henkilöstölle muita nimettömiä ilmoituskanavia.
- Varhaiskasvatukseen osallistuvilla lapsilla ja henkilökunnalla on varattava riittävästi väistötiloja. Kunnalliseen rakennusvalvontaan sekä kilpailutukseen on saatava sisäilmaosaamista verrattain uusien rakennusten ja tulevien päiväkotien sisäilmaongelmien välttämiseksi.
- Tulosalueella on onnistuttu erinomaisesti palkkaamalla pätevää henkilökuntaa ja varmistamalla riittävät henkilöstöresurssit kunnallisiin varhaiskasvatuspalveluihin.
- Tieto- ja viestintäteknikan osalta varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen tavoitteet ovat toteutuneet, kehityssuunta pysynee yhtä hyvänä jatkossakin, laitekantaa lisätään ja oppimisympäristöjä kehitetään.

## ***Peruskoulu ja lukio***

Opetussuunnitelman käyttöönotto jatkui suunnitellusti, erityishuomio oli toimintakulttuurissa sekä oppilaiden osallisuuden ja vaikutusmahdollisuuksien lisäämisessä. Tämä toteutettiin kouluttamalla tutoropettajia (30 hlö) tukemaan uuden opetussuunnitelman mukaista toimintakulttuuria. Tuusula sai hankkeeseen valtion erityisavustusta.

Tuntiresurssit kasvaneet lukuvuodeksi 2017-2018 suuremmaksi kuin talousarviossa. Syynä oli ennakoitua suurempi alakoulun oppilasmäärä (30 oppilasta) sekä valmistavan opetuksen lisääntyminen. Lisäys valmistavassa opetuksessa liittyi maahanmuuttajataustaisten lasten määrän kasvuun esimerkiksi Jokelan yläkoulussa. Oppilasmäärien

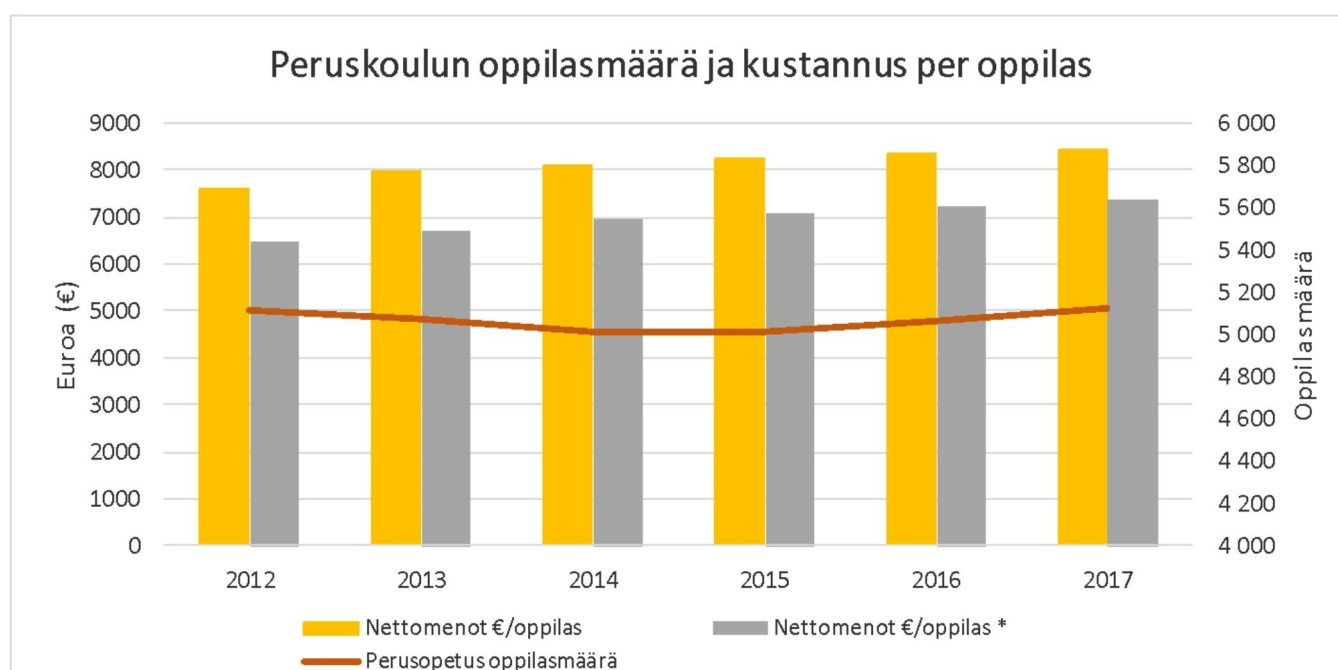


arvioidaan pysyvän kunnassa muutamia vuosia lähes samana Kellokoskelle tulevien Mäntsäläläisten oppilaiden vuoksi. Kunnassa asuvien nuorempien lasten määrä on huolestuttavan pieni ja oppilasmäärän ylläpidon katsotaan tarvitsevan uusia asuinalueita.

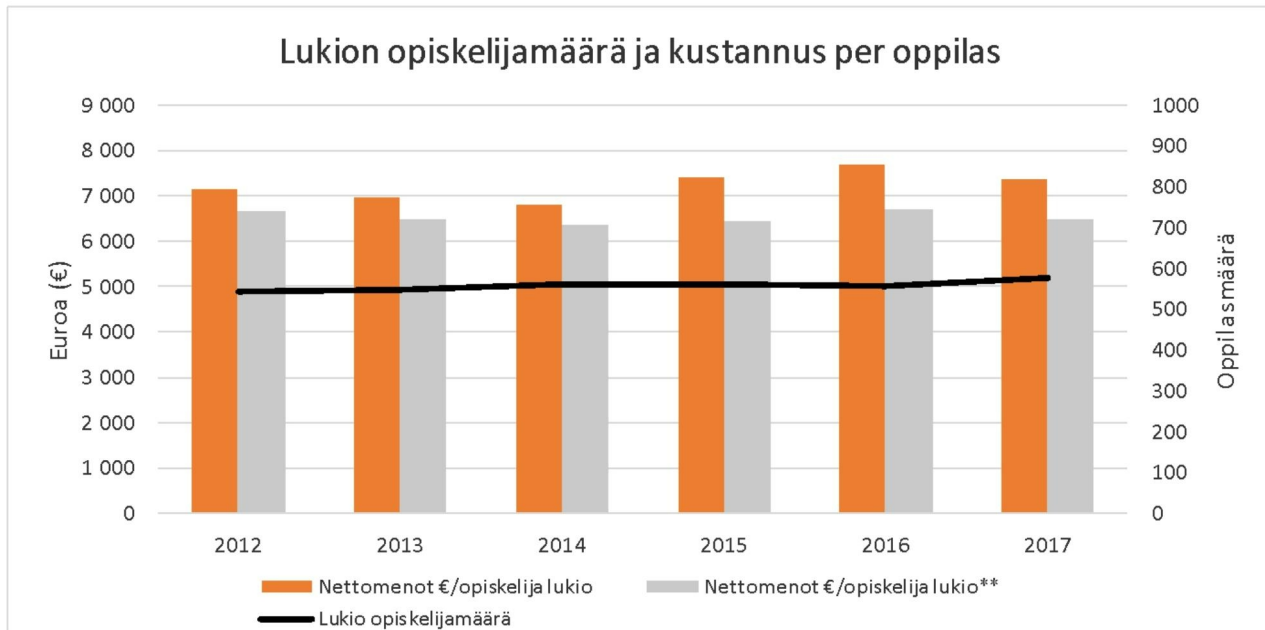
Osaava vaativa erityisopetus- hankkeen osalta saatu valmiiksi selvitys oppilaiden vaativan erityisen tuen järjestelyistä. Vaativan erityisopetuksen palvelut toteutetaan kolmella tasolla, lähikouluissa, kunnan sisällä ja kuntien välisenä yhteistyönä. Tavoitteena vuonna 2017 oli peruskoululaisten kulttuurikasvatussuunnitelman käyttöönotto sekä varhaiskasvatuksen kulttuurikasvatussuunnitelman luominen.

Maahanmuuton vaikutuksia oppilasmääriin on hankala arvioida, koska osa maahanmuutosta on työperäistä ja turvapaikanhakijoiden osalta ei talousarvion muodostamisen aikana osata arvioida turvapaikanhakijoiden perhekokoja. Talousarviossa varaudutaan maahanmuuttoon valmistavan opetuksen ryhmien kautta sekä S2-opetuksen ja oman äidinkielen ja uskonnon opetuksen osalta. Kyseisen opetuksen määrää ei voida kuitenkaan täysin varmasti tietää talousarvioprosessissa. Tuusulassa on erittäin vähän oppilasmäärään nähden s2-opetusta ja valmistavaa opetusta verrattuna pääkaupunkiseutuun.

Kotikuntakorvausmenot ja -tulot kirjataan yleisjohdon ja konsernipalveluiden hallinnon tulosalueen kustannuspaikalle '**valtion erilliserät**'. Kotikuntakorvaukset maksetaan valtionosuusmaksatuksen yhteydessä, mutta kirjanpidollisesti erotetaan valtionosuudesta. Vuonna 2017 Tuusulan kunnan kotikuntakorvaustulot olivat 1 065 242 euroa ja kotikuntakorvausmenot 1 545 159 euroa eli nettona -479 917 euroa.



Nettomenot per oppilas (vasen akseli) ovat kasvaneet tasaisesti. Oppilasmäärä (oikea akseli) on ollut viimeiset 3 vuotta kasvusuuntainen. (\* ilman pääomavuokraa, kotikuntakorvauksia ja iltapäivätoimintaa)



Nettomenot per opiskelija (vasen akseli) ovat laskeneet hieman viime vuodesta. Oppilasmäärä (oikea akseli) on ollut tasainen, hieman kasvua nähtävissä. (\*\*ilman kiinteistön pääomavuokraa)

## **Arvioinnin johtopäätökset:**

- Palvelusuunnitelmassa oli tavoitteena oppimateriaalien 50 000 euron lisäresurssi. Oppilasmäärä kasvoi kuitenkin niin paljon ettei mitään erillishankintaa voitu tehdä. Summa kului normaaleihin oppimateriaalikuluihin.
- Monio-hankkeen hankesuunnitelma hyväksyttiin valtuustossa ja arkkitehtikilpailun tulokset julkistettiin syksyllä 2017. Monio-hanke on osallistanut opiskelijaryhmiä sekä lukion oppilaita ja opettajia, jotka ovat mm. osallistuneet kilpailun arviointiin. Yhteistyö lukion ja taiteen oppilaitosten kanssa on tiivistynyt. Kansalaisopistossa on tarjolla opintojaksoja lukion opiskelijoille. Monio-hanke on monin tavoin tukenut osallistamis- sekä kulttuurikunta-tavoitteita.
- Ilo kasvaa liikkuu- ja Liikkuva koulu- hankkeet, eli oppimisympäristöjen sekä toimintakulttuurin kehittämistä liikuntaan kannustaviksi oli tavoitteena ja hankkeelle saatiin aluehallintovirastolta erityisavustusta. Mikkolan koulun piha-alue uudistettiin ja Tuusulan lukio oli mukana Liikkuvat lukiot- hankkeessa sekä Monio-hankkeessa.
- Lukioden toimintakulttuuria piti yhtenäistää eri toimipisteiden välillä. Syksyllä 2017 siirryttiin kaikissa lukion toimipisteissä koeviikoista päättöviikkojärjestelmään. Tarkoituksena on koekeskeisyyden vähentäminen sekä projektien ja vierailujen lisäämisen mahdollisuus kursseille. Ylioppilaskirjoituksissa on käytössä sähköinen järjestelmä ja prosessi on normaalisti käynnissä. Päättöviikkomuutos on tavoitteiden mukainen ja todennäköisesti lisää oppimisen joustoja sekä osallisuutta.
- Tuusulan lukion opiskelijamäärien uskotaan pysyvän samana tai hieman nousevan. Lukio-opiskelun uskotaan kiinnostavan enemmän erityisesti Kellokoskella.

## **Tarkastuslautakunnan suositukset:**

- Tarkastuslautakunta suositaa, että lasten terveyden ja turvallisuuden vuoksi oppilaita pyritään siirtämään mahdollisimman nopeasti väistötiloihin, mikäli koulussa on terveydelle haitallisia sisäilmaongelmia.
- Tarkastuslautakunta suositaa, että Tuusulassa käytetään jatkossakin paikallisten oppilaitosten ja opiskelijoiden potentiaalia vastaavissa hankkeissa.
- Tarkastuslautakunta suositaa, että lukion eri toimipisteiden sisällön yhtenäistämisyrittäykset jatkuvat.
- Maahanmuuton vaikutuksia oppilasmääriin ei ole arvioitu lainkaan, mikä voi johtaa haasteisiin budjetin toteutuksessa sekä hankkeisiin budjetoitujen varojen käyttämisestä normaaliin opetustoimintaan, johon varat pitäisi olla jo perusbudjetissa. Budjetin tulee olla realistinen ja suhteessa todelliseen oppilasmäärään.
- Myös ruotsinkielisen koulun palveluita voisi markkinoida lähikuntiin ja saada näin Tuusulaan uusia oppilaita. Tarkastuslautakunta suositaa myös kielikylvyn harkintaa markkinointivalttina.

## **Kansalaisopisto ja muut opistot**

Kansalaisopiston opetustuntimäärää nostettiin, mutta määrä alittaa edelleen vuoden 2014 ja sitä edeltävien vuosien tason. Suomi 100- teema näkyi kansalaisopiston tarjonnassa monin eri tavoin mm. kurssien teemoissa. Kansalaisopistolla käynnistyi myös Opetushallituksen rahoittama hanke liittyen kansalaisopisto-opetuksen kehittämisen edellytyksiin lähitaajamassa Kellokoskella. Taustalla on opetushallituksessa laaditut uudet taiteen opetussuunnitelman perusteet. Näiden pohjalta myös kansalaisopiston lasten- ja nuorten kuvataidekoulu alkoi valmistella uutta opetussuunnitelmaa. Perusopintojen osuus kasvaa ja syventävien vähenee.

### **Kansalaisopisto**

	Toimintakate	Opetustunnit	Opiskelijoita/ netto	Kurssiosallistumisia
2014	-589 953	10 191	3 329	6 993
2015	-606 749	9 498	6 195	6 589
2016	-575 246	9 709	3 133	6 581
2017	-572 218	10 158	3 199	6 548

### **Musiikkiopisto**

Järvenpään tekemä sisäisen vuokran laskentatavan muutos pienentänyt laskennallisia kuluja 27 % entisellä oppilasmäärällä.

*Keskisen Uudenmaan Musiikkiopiston johtokunnan (10.12.2015 § 6) pöytäkirjassa mainitaan muutoksesta: ”Kiinteistöallianssiin liittyvät sisäisten ja ulkoisten erien muutokset sekä pääomavuokran muutos”*

tp 2015	329 828 €
tp 2016	241 868 €
tp 2017	234 208 €

### **Sisäilma-asiat**

Osa kasvun ja oppimisen palveluiden talousarvion sekä toimintakatteen ylityksistä liittyvät sisäilmaongelmien aiheuttamaan väistötilatarpeeseen. Hyökkälän ja Kellokosken koulujen väistötiloihin haettiin lisämäärärahaa 30 000 euroa. Vuodelle 2018 on varattu Kirkonkylän kouluun 350 000 euroa väistötilojen kustannuksiin.

Osavuositarkastuksessa on myönnetty lisämäärärahaa Kellokosken koulun toiminnan järjestämiseksi koulun rakentamisen aikana. Työt etenivät aikataulussa. Väistötiloja jouduttiin vuokraamaan lisää myös Hyökkälän yläkoululaisille. Kirkonkylän koulun vanhoja tiloja tyhjennettiin ja osa oppilaista opiskelee liikuntasalissa.

Sisäilmaongelmilla on myös vaikutusta toimialan henkilöstön sairauspoissaoloihin, mikä aiheuttaa osaltaan lisäkustannuksia toimialalle.

### **Nuorisopalvelut** (Kohdennettu nuorisotyö siirretty Kasvun ja oppimisen palvelut- tuloyksikköön)

1000 euroa	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017 *
Toimintakulut	-1 305	-1 355	-1 613	-1 591	-1 451	-1 452	-4 780
Toimintakate	-1 256	-1 297	-1 505	-1 497	-1 353	-1 324	-3 721

#### **Tuloyksikkö alueellinen nuorisotyö (tulosalue vapaa-aikapalvelut)**

1834803 Alueellinen nuorisotyö	Toteuma 1-12/2017	Alkuperäinen KS 2017	KS-muutokset 2017	Muutettu KS 2017	Toteuma-% MKS 2017	TP 2016
TOIMINTATUOTOT	5 621	8 000		8 000	70,26%	10 300
TOIMINTAKULUT	-746 894	-772 305		-772 305	96,71%	-827 637
TOIMINTAKATE	-741 273	-764 305		-764 305	96,99%	-817 337

1.6.2017 voimaan tulleen kuntalain säännöksen myötä nuorisovaltuustosta tuli lakisäätäinen vaikuttamistoimielin. Kuntalain 5. luvun 26 §:n mukaan nuorten osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksien varmistamiseksi kunnanhallituksen on asetettava nuorisovaltuusto tai vastaava nuorten vaikuttajaryhmä (nuorisovaltuusto) ja huolehdittava sen toimintaedellytyksistä. Tämä toteutui Tuusulassa 2017 lain vaatimusten mukaan. Nuorisovaltuuston toimintakausi on Tuusulassa kaksi vuotta.

Tuusula sai AVI:n kautta jaettavia valtion pajatoiminnan sekä etsivän nuorisotyön rahoituksia 96 000 euroa. Vuoden 2017-2018 oppilaitosvierailusta päätettiin nuorilta tulleiden toiveiden mukaisesti. Syyskaudella toteutettiin TE-toimiston kanssa yhteistyössä Eteenpäin-valmennus. Ohjaamon kautta tukisuhteiden kesto lyheni, joten jonoja pystyttiin minimoimaan.

Ohjaamohanke on valmistunut ja tavoite alle 30-vuotiaiden nuorten palvelupisteestä on toteutunut täysimääräisenä ja laadukkaasti. Tarkastuslautakunta pitää Otus-konseptia hyvänä välineenä nuorten työllistymisessä ja syrjäytymisen ehkäisyssä.

Te-toimistoon on palkattu lisää henkilöresursseja ohjaamotoiminnan laajentamiseen ja juurruttamiseen. Hallituksen aktiivimalli tuo tulevaisuudessa paineita etsivään nuorisotyöhön sekä pajatoimintaan.

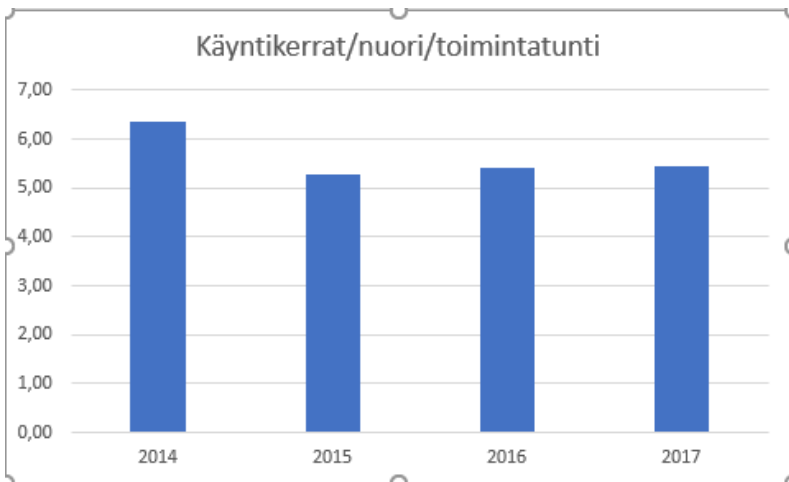
### **Henkilöstö**

Vakituinen henkilöstö (5 hlö), kaikilla ammattitutkinto. Määräaikaisista tuntityöntekijöistä (15 hlö) 11:lla on vähintään nuoris- ja vapaa-ajan ohjaajan tutkinto, yhdellä lähihoitajan tutkinto ja alan koulutuksessa on 3 määräaikaista. Henkilövähennykset ovat lyhentäneet toimintakautta (kesäkuun osalta) ja jonkin verran aukioloaikoja talojen aukiolokaudella. Ei ole ollut vaikutusta suoraan toiminnan laatuun. Henkilöstövähennyksen vaikutuksia ei ole kysytty nuorilta, toiminnan suunnittelua, toteutusta ja arviointiakin tehdään nuorten kanssa. Nuorten toiveiden pohjalta toimintaa kehitetään alueille sopivaksi.

Painopisteenä vuodelle 2017 oli peruskoulun jälkeisen vaiheen nuoret sekä toisen asteen oppilaitosten kanssa tehtävä yhteistyö.

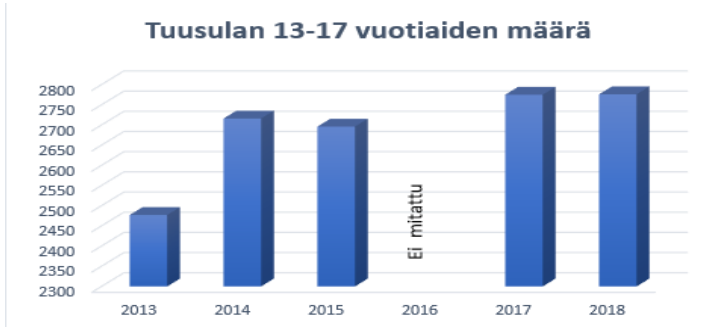
Nuorisotiloja on neljä, Lahelassa, Riihikalliossa, Kellokoskella sekä Jokelassa. Kellokosken Nuorkka siirtyi vuoden 2017 alussa uusiin tiloihin. Hyrylän alueella nuorisotyötä on tehty kohtaamalla nuoria Hyrylän alueen kouluissa sekä vapaa-ajan harrastuksissa. Näin on tavoitettu vuonna 2017 yhteensä 1705 nuorta. Alueen nuorisotyön toimintaan osallistui 1946 nuorta, joista 268 Tuusulan kirjaston Einari-tilassa, joka on avoinna kolme tuntia joka toinen perjantai.

Alueellisen nuorisotyön toimintatunnit ovat vähentyneet 26 % vuoteen 2015 verrattuna. Vuonna 2015 tehtiin myös henkilöstövähennyksiä, minkä jälkeen toimintatuntimäärän kehitys on ollut laskeva. Nuorten käyntimäärä suhteessa tarjottuihin toimintatunteihin on noussut hieman vuoteen 2015 verrattuna. Vuoden 2015 henkilöstömäärän vähennyksen jälkeen toiminnan tuotot ovat laskeneet noin 7 %. Toimintatuntien vähenemiseen (vrt. aikaisemmat vuodet) vaikuttivat pääasiassa yksiköiden määrän väheneminen, jonkin verran Kellokosken nuorisotilan vaihdos.



Tavoitteena on ollut tuottaa monipuolisia vapaa-ajan palveluita 13-17 vuotiaille nuorille. Toimintatunnit ovat kuitenkin vähentyneet vuosittain. Hyrylän nuorisotila Mesta suljettiin sillä edellytyksellä, että Hyrylän keskuksen alueen nuoret saavat korvaavat tilat.

#### Tilasto 13-17 vuotiaiden nuorten määrästä Tuusulassa 2014-2017.



Hyrylän kunnanosan ydinalueen sisäpuolella asuu viimeisimmän väestöpäivityksen (4.3.2018) mukaan 466 13-17 -vuotiasta.

#### Starttipaja

Saatiin vakinainen yksilövalmentaja, tällä hetkellä 4 vakinaista työntekijää. Yksi vakinainen työntekijä hoitovapaalla, sijaisuus tähän on täytetty. Aktiivimallin käyttöönotto ja tarkastusjakson päättymisen saattaa lisätä jonkin verran yhteydenottoja, mikä tulee näkymään työntekijöiden työmäärässä.

### ***Tarkastuslautakunnan suositukset:***

- Tarkastuslautakunta suositaa yksityiskohtaisemman toimintakertomuksen tekemistä tulostavoitteiden sekä painopistealueiden seuraamista varten.
- Vapaa-ajan palvelut-tavoitteen toteuttamiseksi ja toimintatuntimäärien nostamiseksi tarkastuslautakunta suositaa Hyrylän keskustaajaman alueelle omaa nuorisotilaa alueen nuorille, kuten on luvattu.

### Kulttuuripalvelut

1000 euroa	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Toimintakulut	-3 574	-3 530	-3 458	-3 487	-3 314	-3 402	-3 512
Toimintakate	-3 307	-3 316	-3 204	-3 245	-3 006	-3 110	-3 252

Kulttuurilautakunnan toimintakate (3,25 milj. euroa) oli n. 2,6 % talousarviota (3,17 milj. euroa) suurempi. Tuottoja tuli 49 000 euroa vähemmän ja kuluja oli 34 000 euroa enemmän kuin arvioitiin. Selityksenä on, että museokortin suosio on pienentänyt pääsylipputuloja, vaikka kävijämäärät ovat lisääntyneet. Kaikille tarkoitettujen tapahtumien kävijämäärä museoissa vuonna 2017 oli 6012, kun se oli 2931 kävijää vuonna 2016 eli kasvu on huomattava.

Toimintakulujen ylitys johtuu taidevaraston budjetoimattomista vuokratuluista ja museokaupan myyntivaraston vähennyksistä.

Vuosi 2017 oli kulttuurielämän kannalta tärkeä teemavuosi. Yhteinen strateginen vuositeema ”Menestyvä kulttuurikunta – hyvinvoivat kuntalaiset ja henkilöstö” sekä Suomi 100 vuotta varmistivat, että tapahtumia järjestettiin aktiivisesti. Kävijämäärät kasvoivat.

Toteutusohjelmaan 2017 kuului juhluvuoden tekeminen yhdessä kuntalaisten ja muiden viiteryhmiä kanssa. Avustusraha 170 000 euroa suunnattiin 34:n Suomi 100 -tapahtuman järjestelyihin. Peruskoululaisten kulttuurikasvatussuunnitelmassa oli teemana ”Lapsemme kasvavat kulttuurikunnassa.”

Kirjastossa käyntien määrät ovat hieman lisääntyneet ja lainojen määrä vähentynyt vuodesta 2016. Selityksenä käyntimäärien lisäykselle lienee, että kirjastoissa on lisätty tapahtumatuotantoa ja eri ikäryhmille tarkoitettua toimintaa.

### ***Arvioinnin johtopäätökset:***

- Tarkastuslautakunta toteaa, että juhluvuoden järjestelyt onnistuivat.
- Peruskoululaisten kulttuurikasvatussuunnitelman ensimmäinen vuosi on saanut hyvän vastaanoton ja tärkeä työ jatkuu 2018-2019.

### ***Tarkastuslautakunnan suositukset:***

- Kirjastojen rooli muuttuu myös Tuusulassa siihen suuntaan, että niistä tulee kuntalaisten omia olohuoneita. Tämä on myös kulttuuripalvelujen oma arvio tulevasta kehityksestä ja tarkastuslautakunta suosittaa samaa kehityssuuntaa. Tapahtumien avulla ihmiset tutustuvat toisiinsa ja yhteisöllisyys kunnassa lisääntyy.
- Tuusulan vetovoimaisuuden lisäämiseksi on tärkeää hyödyntää arvokasta kulttuurihistoriaa ja kehittää edelleen Tuusulanjärven kohteiden saavutettavuutta kaikille kiinnostuneille matkailijoille ja kuntalaisille. Jotta kulttuurikunnan imago vahvistuisi, on myös resurssien oltava kunnossa.

## **Vapaa-ajanlautakunta**

1000 euroa	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Toimintatuotot	854	887	912	1 007	1984	982	1 197
Toimintakulut	-3 517	-3 546	-3 649	-3 521	-3 521	-3 576	-4 813
Toimintakate	-2 663	-2 672	-2 737	-2 514	-2 536	-2 594	-3 613,50

Vapaa-ajanlautakunta on ollut mukana kehittämässä harrastamisen edellytyksiä omatoimisen liikunnan, erityisryhmien liikunnan ja harraste- sekä kilpaurheilun tarpeet huomioiden.

Valtuustokauden aikana uimahallin tiloja korjattiin ja uusittiin, uudet pukukopit otettiin käyttöön.

Uimahalli oli kiinni kaksi kuukautta kesäaikana, silti uimahallin kävijä määrä nousi 6 %. Kävijämäärän kokonaiskasvuun vaikuttaa Keravan uimahallin kiinniolo vuoden 2018 loppuun saakka.

Mikkolan koulun lähiliikuntapaikka toteutui. Frisbeegolf ratojen ja Jokelan Lepolan urheilukeskuksen kenttä- ja kaukaloalueiden korjaus- ja muutostyöt toteutui. Riihikallion kuntotilat otettiin syksyllä käyttöön.

Liikunnanohjauspalveluiden ohjelmassa oli joka viikko 56 ohjausryhmää ja kävijämäärä kasvoi 9 % edellisvuodesta. Kevätkirkkaus tapahtuma toteutettiin yhteisen alueellisen nuorisotyön ja Liikkuva koulu -ohjelman kanssa ja suunnittelutyötä tehtiin mm. ystävyyskuntatapahtuman osalta.

Kesäkuussa järjestettiin uutena toimita muotona Liikuntapalvelut liikkeellä – tapahtuma kaikissa kuntakeskuksissa.

Elokuussa järjestettiin Seniori-liikuntatapahtuma yhteistyössä Sykkeen, kansalaisopiston ja Hyrylän Eläkeläisten kanssa.

Tuusulanjärven talvikunnossapito kausi kesti tammikuun alusta maaliskuulle. Yhteistyötä tehtiin Järvenpään liikuntapalveluiden kanssa. Vapaa-aikapalvelut ovat mukana VTT:n koordinoimassa hankkeessa, jonka tarkoituksena on parantaa jäällä työskentelevien turvallisuutta.

Urheilukeskuksen läheisyydessä olevalle Sikokallion latu-/kuntoreitille tehtiin kunnostus- ja raivaustöitä. Metsäpirtti siirtyi 1.6.2017 alkaen osaksi liikuntapaikat ja ulkoilupalvelut – tulosityksikköä.

Alueellinen nuorisotyö järjesti toimintavuonna toimintaa neljässä yksikössä sekä tapahtumissa, tilaisuuksissa ja erilaisissa vapaa-ajan toiminnoissa. Alueellinen nuorisotyön tehtäviin kuuluivat myös osallisuus- ja vaikuttamismahdollisuuksien edistäminen mm. nuorisovaltuuston toiminnan tukeminen.

Tulosalueella ei merkittäviä määrärahan ylityksiä. Liikuntapaikat ja ulkoilupalvelut – tulosityksikkö jäi budjetin laadinnassa virheellisesti asetetusta tuottotavoitteesta 22%. Tulosityksikön tuotot kerättiin toimintavuonna suunnitelman ja hinnaston mukaisesti.

Toimintatulojen vähennyttä liikuntapalveluiden nettomenot/asukas olivat 96,1 euroa/asukas (2016: 67,22). Tulosalueen toiminnalliset tavoitteet toteutuivat silti joissakin liikuntapalveluissa tunnuslukujen valossa edellisvuotta paremmin.

### ***Arvioinnin johtopäätökset:***

- Vapaa-ajanlautakunnan toiminta on ollut johdonmukaista ja kuntalaisia palveleva yli kuntarajojen tämän arviointikertomuksen aikana.
- Tarjontaa on riittävästi, mutta kävijöitä voisi olla enemmän.

### ***Tarkastuslautakunnan suositukset:***

- Palvelutarjonnan markkinointia ja kuntalaisille tiedottamista kannattaa miettiä, jotta palvelujen käyttäjien määrä ei tulevaisuudessa laske.

## **Kuntakehityksen ja tekniikan toimiala**

### ***Kuntakehityslautakunta***

#### **Vuoden 2017 aikana toteutuneet kaavat:**

Kaava	kem <sup>2</sup>
1 Huurrekuja, asemakaavan muutosehdotus	1 332
2 Kellokosken keskustan asemakaavan muutosehdotus	27 231
3 Kelatien työpaikka-alueen laajennus, asemakaavan muutosehdotus	40 844
4 Sulan työpaikka-alue, asemakaava ja asemakaavan muutosluonnos ve1	220 998
5 Yleiskaava 2040, ehdotus	-
6 Huurrekuja, asemakaava	3 936
7 Jokelan kartano I, asemakaava	28 523

8 Kirkonmäki, asemakaava ja asemakaavan muutosehdotus	15 686
9 Rykmentinpuiston keskus, asemakaava ja asemakaavan muutos	175 100
10 Kauppatie 2, asemakaavan muutos	7 000
11 Tuomala II, osayleiskaava	-
12 Jätintie, asemakaavan muutosehdotus	749
13 Kellokosken keskustan asemakaavan muutos	27 638
14 Linjapuisto II, asemakaavan muutosehdotus	16 457
15 Kellokosken keskustan asemakaavan muutos (uudelleen)	-
16 Monion asemakaava ja asemakaavan muutos	56 618
17 Linjapuisto II, asemakaavan muutos	16 136
18 Sulan työpaikka-alue, asemakaava ja asemakaavan muutosehdotus	223 877

- Lainvoimaiseksi vuoden 2017 aikana saatiin asemakaavat: Anttilanranta I, Lahelanpelto II, Kartano I, Rykmentinpuiston keskus, Huurrekuja, ja Kauppatie II. Vuoden 2017 aikana sai lainvoiman asemakaavojen kerrosneliömetreissä mitattuna ennätyksellinen määrä.
- Rakennuslautakunta lakkautettiin toukokuussa ja tilalle tuli 1.6.2017 alkaen kuntakehityslautakunnan alainen rakennusvalvontajaosto. Kaikkien rakennusvalvonnan lupien hakeminen tapahtui sähköisesti Lupapistepalvelun kautta.

Joulukuussa 2016 valtuusto päätti Kaavoitussuunnitelman 2017-2021 yhteydessä asettaa tavoitteeksi, että tuotetaan vuosittain 100 erikokoista AO-tonttia myyntiä varten. Vuonna 2017 saatiin lainvoimaiseksi kaavoja, jotka sisältävät yhteensä 209 AO-tonttia.

### ***Arvioinnin johtopäätökset:***

- Asuinrakentamista mahdollistavia asemakaavoja saatiin lainvoimaiseksi 107,93 ha käsittäen 246 314 kem<sup>2</sup>, minkä lisäksi palvelu- tai työpaikkarakentamista mahdollistavia asemakaavoja saatiin lainvoimaiseksi 8,70 ha käsittäen 60 074 kem<sup>2</sup>.
- MAL-aiesopimuksen mukainen keskimääräinen asuinrakentamisen kaavoitusvelvoite (106 500 kem<sup>2</sup>) täyttyi.
- Valtuuston päätös 100 AO-tontin myyntiin tuottamisesta vuosittain ei ole toteutunut.

### ***Tarkastuslautakunnan suositukset:***

- Tarkastuslautakunta pitää parannuksena 2017 tarjolla ollutta tonttitarjontaa ja kaavoitusta aiempaan tarjontaan verrattuna.
- Tulevaisuudessa tulee pyrkiä varmistamaan kunnan kehittymisen kannalta tuloksellinen asemakaavojen tuotanto, tonttien tarjonta sekä näiden markkinointi ja myynti.

### **Olennaiset määrärahan ylitykset/alitukset**

Toimintatuotot ylittivät n. 0,5 M€ budjetoidun tason. Ylitykseen vaikutti eniten joukkoliikenteen valtionapu, jota saatiin n. 0,3 M€ ennakoitua enemmän.



Toimintakulut jäivät n. 0,7 M€ alle muutetun talousarvion. Säästöä syntyi henkilöstökuluissa, asiantuntijapalveluissa sekä matkustus- ja kuljetuspalveluissa.

Merkittävin säästö n. 0,4 M€ saavutettiin joukkoliikenteen osalta. Toiminta tuotot ylittyivät.

Palvelujen ostot ylittivät budjetoidun tason n. 0,4 M€. Ylitys johtui vaikeasta talvesta, jolloin liukkaudentorjuntaan, hiekanpoistoon sekä ulkoisten palveluiden ostoon jouduttiin käyttämään varoja huomattavasti normaalivuotta enemmän.

Maanmyyntituloiksi oli talousarviossa budjetoitu noin 10,9 M€. Tehdyn arvion mukaan yritystonttien osuus oli 1,3 M€ ja asuntotonttien 7,2 M€, lisäksi Puustellinmetsän tonttien osuus oli 2,4 M€. 2.osavuositarkastuksessa tehtiin myyntivoittojen osalta 2,4 milj. euron vähennys, mikä on myyntituloina n. 2,7 milj. euroa.

Maanmyyntitavoitteesta saavutettiin vuonna 2017 noin 7,2 M€. Puustellinmetsästä tontteja ei luovutettu vuonna 2017. Asuntotonttien myynnissä päästiin noin 4,6 M€ tasolle. Kulomäentien alueelta myytiin suurehko työpaikkatontti, jonka kauppahinta oli noin 2,3 M€. Loput 0,3 M€ kertyi muista työpaikkatonttien myynneistä.

## ***Investoinnit 2017***

### **Talonrakennus**

Tuusulan kunta käytti talonrakennukseen 14,0 M€ vuonna 2017, määrärahasta käytettiin 104 %.

Merkittävimmät vuonna 2017 valmistuneet investointikohteet olivat:

- Hyökkälän koulukeskuksen peruskorjaus 0,5 M€
- Pertun päiväkodin peruskorjaus 0,8 M€
- Mikkolan koulun lähiliikuntapaikka 0,5 M€

Merkittävimmät keskeneräiset investointikohteet ovat:

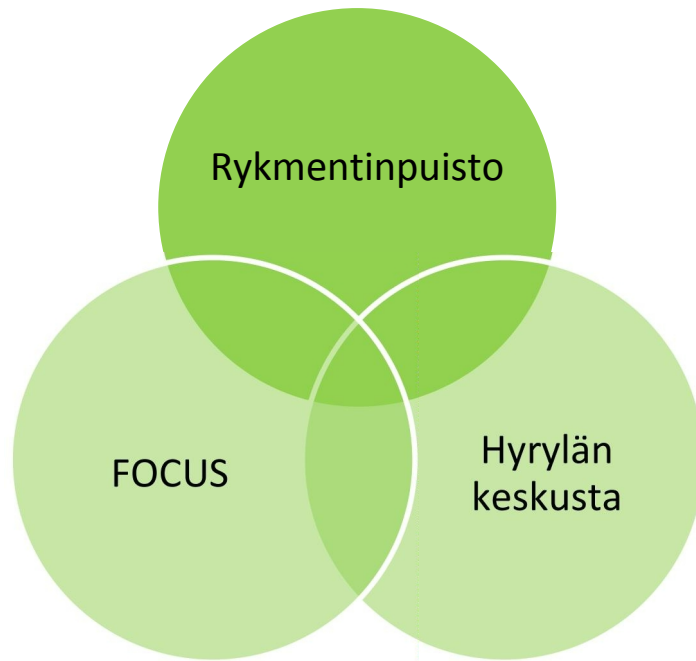
- Riihikallion koulun liikuntasalirakennuksen korjaus 0,8 M€
- Kellokosken yhtenäiskoulun laajennus ja muutostyöt 7,8 M€

Kunnassa toteutettiin useita pienempiä korjaus- ja kunnostustöitä:

- Etelä-Tuusulan sosiaali- ja terveysaseman tilojen perusparannus- ja muutostyöt.
- Uimahallin pukukaappien uusiminen.
- Kunnanjohtajan vanhan työhuoneen remontti.

### ***Arvioinnin johtopäätökset:***

- Määrärahan käyttämistä 104 prosenttisesti voidaan pitää hyvänä tarkkuutena.



### ***Rykmentinpuisto:***

Rykmentinpuiston kehittämisessä on käytetty ohjelmanjohtamisen mallia. Tällä mallilla on pyritty varmistamaan kuntastrategian tavoitteiden toteutumista. Rykmentinpuiston ohjelma muodostuu useiden samaan tavoitteeseen tähtäävien projektien ja toimenpiteiden kokonaisuudesta, joita johdetaan asetettujen strategisten tavoitteiden toteuttamiseksi.

Rykmentinpuistossa on käytetty valtuuston hyväksymänä prosenttiperiaatetta taiteen edistämiseksi alueella. Taideohjelman rahaston tarkoituksena on taiteen hankkiminen ja ylläpito Rykmentinpuiston alueella sekä tapahtumatuotannon järjestäminen Rykmentinpuiston taideohjelman mukaisesti. Taideohjelman taiteilijoiden valintatavoista, taiteilijavalinnoista ja sopimusten hoidosta vastaa Rykmentinpuiston taiteen ohjausryhmä.

Energia ratkaisuja malleja pyritty edistämään yhteistyössä eri toimijoiden kanssa. Tarkastuslautakunta pitää tätä positiivisena kehityksenä. Energia ratkaisun malleja ovat olleet aurinkoaita, Fortumin energiayhteistyö, sähköautojen latauspisteet, kaksisuuntainen kaukolämpöverkko ja energiaportaalia.

### ***Tarkastuslautakunnan suositukset:***

- Tarkastuslautakunta pitää ohjelmanjohtamisen mallia toimivana, jolla varmistetaan kunta strategian tavoitteiden toteutumista. Ohjelmajohtamisen mallille olisi kuitenkin hyvä luoda selkeät tavoitteet, jotta tuloksellisuutta voitaisiin mitata.
- Ohjelmajohtaminen tulee ulottaa myös tonttien jalostamiseen, jotta näiden kahden nykyään toisistaan riippumattoman toiminnon tuotokset tuottavat kunnan kannalta merkityksellistä elinvoima- ja kasvupotentiaalia niin yritys kuin monimuotoiseen asumisrakentamiseen suunnitellussa toteutusikkunassa.

## Focus-alue

Focus- liikekeskuksen maankäyttö- ja kaavoitussopimukset etenevät entisen Lemminkäisen, YIT Oyj kanssa joka merkittävä toimija alueella. YIT:n kaavakonsulttina toimii Ramboll Oy. Asemakaavaa odotetaan saatavaksi poliittiseen käsittelyyn 2018 vuoden aikana.

Kehä IV- asemakaavan laatimista valmisteltu. Käynnistymässä kevään aikana. Liikenne- ja viestintäministerin kanssa on neuvoteltu rahoitusmallia muodostettaessa. Kehä IV- hanke joudutaan todennäköisesti käynnistämään kuntavetoisesti.

Kehä IV markkinointi- ja viestintäsuunnitelma on edennyt ostetulla konsultti palvelun kautta, joka on ollut Innolink Research Oy. Loppuraportti ja suunnitelma analyysi on vielä kesken.

### ***Tarkastuslautakunnan suositukset:***

- Hankkeiden etenemisen seurannan kannalta on ensiarvoisen tärkeää, että hankkeiden aikataulusuunnitelmat, tavoitteet sekä projektisuunnitelmat ovat saatavilla ja arvioitavissa.
- Kehä IV tiesuunnitelmat tulee saattaa sellaiseen vaiheeseen, että valtion muiden tahojen kanssa voidaan neuvotella tiehankkeen totutuksesta.

## Hyrylän keskusta

Hyrylän keskustassa ei toistaiseksi ole siirrytty ohjelmajohtamisen malliin turvautuu, vaan kaikki erikoisalat ovat ratkaistu Tuusulan KETEK:ssä.

### **Kestävät pysäköintiratkaisut Hyrylän keskustassa**

Kunnassa valmistui vuoden 2017 alussa kunnan pysäköintipolitiikkaa ohjaava selvitys.

Autopaikat:	Kpl:
Hyrylän keskusta	2280
Yleinen pysäköinti	552
Asukaspysäköinti	663

Loput yksityisessä ja julkisessa asiakaspysäköinnissä.

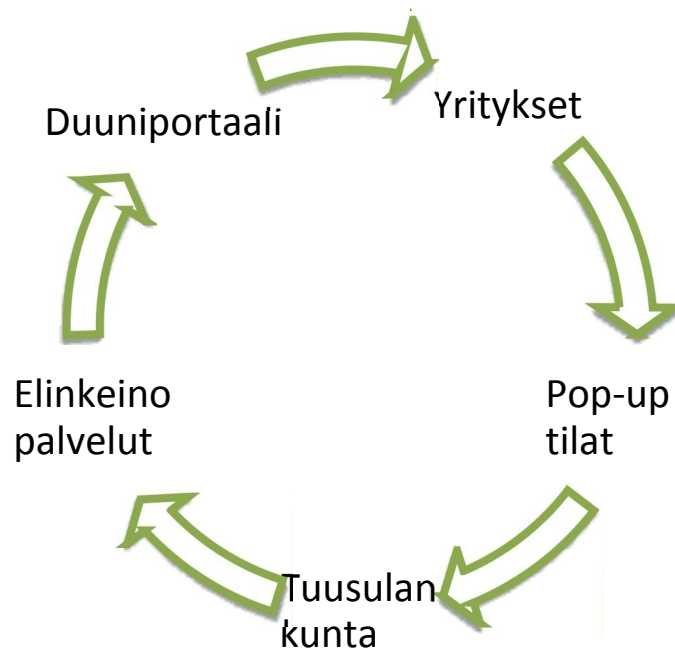
Kuormitus- ja käyttöastetarkastelun ja kyselytutkimuksen perusteella tultiin johtopäätökseen:

*Pysäköintialueita Hyrylän keskustassa on riittävästi, mutta niiden sijoittuminen ei ole ihmisten toiveiden kannalta optimaalinen. Ydinkeskustan alueella pysäköintipaikkojen kysyntä ylittää arjen ruuhkatunteina tarjonnan, kun samanaikaisesti ydinkeskustan laitamilla on tilaa.*

*Ydinkeskustan pysäköintipaikkoja käytetään väärin pitkäaikaiseen pysäköintiin. Tämän toivotaan korjautuvan, kun pysäköinninvalvonta saadaan kunnassa käyntiin. Suunnitelman mukaan kuntaan tulee kaksi osa-aikaista pysäköinnintarkastajaa ja pysäköinnin valvontapalvelut (lakimiespalvelut) ostetaan Keravan kaupungilta. Pysäköinnintarkastajista oli sisäinen haku loppuvuodesta 2017. Yksi henkilö haki virkaa. Pysäköinninvalvojan ostopalveluista on käynnissä neuvottelut Keravan kaupungin kanssa*

## ***Tarkastuslautakunnan suositukset:***

- Kestävät pysäköintiratkaisut Hyrylän keskustassa hakevat edelleen paikkaansa. Hyrylän keskustan pysäköintiratkaisut tulee huomioida alueen kokonaissuunnittelussa, eikä niitä ole mielekästä ratkaista erillishankkeina.
- Tarkastuslautakunta pitää tärkeänä, että pysäköintiratkaisut ja asemakaava-suunnittelu tehdään yhdessä ja tahdistetaan tukemaan toisiaan. Asioiden ratkaiseminen yksittäin tuo kokonaisuuden kannalta rikkonaisen tuloksen ja ei välttämättä palvele kuntalaisia ja alueen tarpeita parhaalla mahdollisella tavalla.



### ***Elinkeinopalvelut:***

Kunnassa toimivien yritysten ja kunnan välistä yhteistyötä on edistetty muun muassa markkinointiyhteistyö Asuntomessujen osalta sekä kunnan messuosaston hyödyntäminen esimerkiksi messu tapahtumissa.

Keväällä 2017 tehtiin yritys-kyselyn Tuusulan alueen kasvuyrityksille. Kyselyssä selvitettiin yritysten tarpeita mm. maankäyttöön ja kaavoitukseen liittyvissä asioissa. Tämä kysely tuotti tulosta uusilla kontakteilla.

Markkinavuoropuhelua on käyty kaavoitettavien alueiden suhteen mutta suurimmaksi haasteeksi on koettu olevan aikataulu ja kaavoitus, saako kunta kaavoitettua tontteja ennen kuin yritykset tekevät sijoittumispäätöksensä. Yritysmaailman tarpeet kaavoitus ja lainsäädäntö eivät kohtaa.

Duuniportaali otettiin myös käyttöön Tuusulassa 2017. Käytännön järjestämisvastuu on ollut Keravalla.

Syyskuussa Tuusulan kunta ja ArticStartUP järjestivät innovaatiotapahtuma viikonlopun hackathonin Tuuskodossa. Mentorina toimi Peter Vesterbacka. Tiimeihin osallistui opiskelijoita, koodareita ja yrittäjiä. Tästä Tuusulan kunta sai uusia raikkaita ideoita.



## Yhdyskuntatekniikka

## Kunnallistekniikan suunnittelu

Tili	Tilinimi	Toteuma 1-12/2017	Toteuma 12/2017	Muutettu KS 2017	Jäljellä MKS 2017	Toteuma-% MKS 2017	Toteuma 1-12/2016
1835300	Kunnallistekniikan suunnittelu						
30	TOIMINTATUOTOT	68 496,74	12 049	67 000	-1 497	102,23%	66 254
300	Myyntituotot	60 496,74	4 049	57 000	-3 497	106,13%	51 210
321	Maksutuotot	0,00		10 000	10 000	0,00%	
330	Tuet ja avustukset	8 000,00	8 000	0	-8 000		
340	Muut toimintatuotot	0,00	0	0	0		15 044
40	TOIMINTAKULUT	-944 209,93	-69 530	-1 007 576	-63 366	93,71%	-1 266 656
400	Henkilöstökulut	-565 976,98	-45 819	-619 228	-53 251	91,40%	-585 678
430	Palvelujen ostot	-306 854,50	-18 585	-301 924	4 930	101,63%	-615 435
450	Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-6 755,48	-667	-20 850	-14 095	32,40%	-10 887
480	Muut toimintakulut	-64 622,97	-4 459	-65 574	-951	98,55%	-54 656
5	TOIMINTAKATE	-875 713,19	-57 481	-940 576	-64 863	93,10%	-1 200 402

Tavoitteet	Tapahtumat	Toteuma
Hyrylän keskustan kehittämisen ja Rykmentinpuiston asuntomessujen toteutuksen edistäminen.	Kaavoitus ei ole edennyt riittävästi, jotta kunnallistekniikan vaatimia muutoksia voisi alkaa suunnitella Hyrylän keskustaan. Asuntomessualueen suunnittelu etenee pääosin aikataulun mukaisesti.	
Liikennetarkoituksissa panostus kevyen liikenteen turvallisuudessa.	Hyväksytty joulukuun 2017 loppuun mennessä 11 kpl katusuunnitelmia, joissa on uutta kevytväylästä yhteensä 3900 m. Arviointia ei voida täysin suorittaa koska tavoitemäärää ei ollut lukumäärällisesti asetettu.	
Vuonna 2013 laaditun Tuusulan liikenneturvallisuussuunnitelman täytäntöönpanon jatkaminen.	Puhtaasti liikenneturvallisuuden parantamiseen tähtääviä suunnitelmia on valmistunut kaksi kappaletta. Arviointia ei voida täysin suorittaa koska tavoitemäärää ei ollut lukumäärällisesti asetettu.	
Suunnittelussa kiinnitetään entistä enemmän huomiota esteettömyyteen päivittämällä suunnitteluohje tarpeellisin osin ja ottamalla uudet ohjeet myös käytäntöön.	Puustellinmetsän asemakaava-alue on ensimmäinen laajempi yhtenäinen alue, jossa esteettömyyteen on pyritty kiinnittämään erityistä huomiota. Suunnittelu on aloitettu myös muiden kohteiden osalta.	

## ***Arvioinnin johtopäätökset:***

- Tehtävämäärä kasvaa: uudet asemakaavat ja vanhojen katujen saneeraustarve. Liikenneturvallisuus- ja meluntorjuntahankkeisiin on kiinnitettävä aiempaa enemmän huomiota. Kunnan kustannusosuus valtion maanteihin kohdistuvissa rakennushankkeissa kasvaa jatkuvasti.
- Kunnallistekniikan suunnittelu oli kunnassa ennätysuurta ja kasvaa edelleen vuoden 2018 aikana. Aikataulut saada hankkeet toteutukseen ovat hankkeiden laajuus huomioon ottaen erittäin tiukat. Suunnitteluresurssseja on ollut vaikea saada, mikä on näkynyt viivästymisinä aikatauluista ja osittain myös suunnittelun laadussa.
- Kunnallistekniikan suunnittelun resurssien suhde kaavoituksen suunnitteluresurssseihin ei ole tasapainossa, painopiste on siirtymässä omasta tuotannosta voimakkaasti tilaajaorganisaation suuntaan, mikä pitkällä tähtäimellä heikentää valmiutta omaan suunnitteluun
- Suunnittelussa oli resurssipulaa toisella vuosikolmanneksella ajan yhden suunnittelijan eläköitymisen vuoksi. Vuosien saatossa säästöön jääneet pitämättömät vuosilomat hankaloittavat uuden henkilön rekrytointia lisääntyvien palkkakulujen vuoksi.
- Kunnallistekniikassa asiantuntijapalvelujen ostot ylittyivät 120 000 eurolla johtuen pääosin arvoitua suuremmista asemakaavojen laatimiseen liittyvistä avustavista suunnittelutoimeksiannoista, joita ei voi kirjata investointeihin. 2017 lakiasianpalveluita on käytetty ennakoitua enemmän.
- Henkilöstökulut olivat noin 50 000 euroa arvoitua pienemmät. Kokonaisuutena Kunnallistekniikan ja mittauspalvelujen toimintakulut ennen poistoja ja vyörytyksiä olivat noin 60 000 budjetoitua pienemmät.
- Valtuuston asettama tavoite tuottaa Etelä-Tuusulassa 100 tonttia vuodessa myyntiä varten asettaa uudisaluerakentamisen etusijalle. Katujen ja vesihuollon saneeraushankkeita lykätään mahdollisuuksien mukaan vuoden 2020 jälkeiseen aikaan. Kunnan omaan katuverkostoon kohdistuvista liikenneturvallisuushankkeista pyritään kuitenkin toteuttamaan 3 - 5 kohdetta/vuosi jatkossakin.
- Hulevesien hallinta on otettava huomioon entistä laajemmin myös yleisillä alueilla. Katurakenteet tulevat olemaan monimutkaisempia, rakentaminen kalliimpaa ja hitaampaa. Kunnossapitokohteiden määrä kasvaa.

## ***Tarkastuslautakunnan suositukset:***

- Suunnittelukohteiden vaatimasta työpanostuksesta johtuen muu kunnallistekninen kehitystyö kärsii. Valmiuksia ottaa käyttöön hulevesimaksu koko kunnan alueella ei tällä hetkellä ole. Kadunvarsiojen kunnostuksen suunnitteluun ja kunnostuksen toteuttamiseen ei tällä hetkellä ole osoittaa resurssseja. Kunnallistekniikan suunnitteluun pitää varata lisää määrärahoja sekä henkilökuntaresurssseja.
- Tarkastuslautakunta pitää mittauspalveluiden työtapaa, jossa henkilöresurssseja on kiireaikana kesällä enemmän, hyvänä työtapana joka tulisi laajentaa muihinkin palveluihin.
- Henkilöstöresurssit tulee mitoittaa kunnallistekniikan suunnittelussa siten että henkilöiltä ei jää seuraajan palkkausta hankaloittavaa vuosilomaa. Pitämättömät vuosilomat voivat viitata myös siihen, että henkilökunta väsyä ja sairastuu helpommin.
- Asiantuntijapalveluiden budjettiylityksiä voitaisiin hillitä oman henkilökunnan osaamista ja tietotaitoa kehittämällä ja huomioimalla tulevaisuuden tarpeet myös uusia henkilöitä palkattaessa.
- Tarkastuslautakunta epäilee, että katujen ja vesihuollon saneeraushankkeiden lykkäys uudistonttien hyväksi ei ainakaan nosta kunnan vetovoimaa mahdollisten uudisrakentajien silmissä.
- Kaavatalouden heikentymiseen hulevesimuutoksen vuoksi tulee kiinnittää huomiota budjetoinnissa.
- Lupa-asioiden käsittelyaikoihin on syytä kiinnittää huomiota jatkossa.

## Kunnallistekniikan rakentaminen

KUNN.TEKNIIKAN RAKENTAMINEN	TP 2013	TP 2014	TP 2015	TP 2016	TP 2017
Investoinnit € (Yhdyskuntatekniikka)	5 982 421	10 484 361	8 320 000	6 089 742	10 220 000
€/asukas	157	275	217	158	265

Tili	Tiliniemi	Toteuma 1-12/2017	Toteuma 12/2017	Muutettu KS 2017	Jäljellä MKS 2017	Toteuma-% MKS 2017	Toteuma 1-12/2016
1835330	Kunnallistekniikan rakentaminen						
30	TOIMINTATUOTOT	61 656,61	12 967	58 000	-3 657	106,30%	104 317
300	Myyntituotot	52 896,09	4 207	58 000	5 104	91,20%	104 317
340	Muut toimintatuotot	8 760,52	8 761	0	-8 761		
37	VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	172 625,03	100 157	0	-172 625		51 173
40	TOIMINTAKULUT	-296 365,77	-15 898	-205 645	90 721	144,12%	-554 208
400	Henkilöstökulut	-153 677,58	-8 941	-179 301	-25 624	85,71%	-162 942
430	Palvelujen ostot	-121 243,65	-67 263	-10 300	110 944	1 177,12%	-363 464
450	Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-5 383,76	65 834	-4 900	484	109,87%	-18 018
480	Muut toimintakulut	-16 060,78	-5 528	-11 144	4 917	144,12%	-9 783
5	TOIMINTAKATE	-62 084,13	97 227	-147 645	-85 561	42,05%	-398 718

Tavoitteet	Tapahtumat	Toteuma
Investointikohteiden kustannuseurannan kehittäminen.	Tiliöintitarkkuus, litterointi ja kustannusjakomekanismi välillä kunta/vesilaitos on saatu kuntoon. Kuntari-ohjelma. Jälkimittaus kohteiden valmistuttua on vielä kehitteillä.	

**Arvioinnin johtopäätökset:**

- Kunnallistekniikan rakentaminen oli kunnassa ennätysuurta ja kasvaa edelleen tulevaisuudessa. Aikataulut laajoillekin hankkeille ovat tiukat ja mahdollisuus ottaa pikatoimeksiantoja ohi lautakunnan hyväksymän rakentamishjelman on heikentynyt.
- Työkohteiden suuri määrä ja niiden laajuus tuo taloudellisia ja työsuojelullisia riskejä hankkeille. Riskejä on pyritty kompensoimaan palkkaamalla vaatimpiin kohteisiin rakennuttajakonsultit. Myös omaa työnjohtoresurssia on kasvatettu.
- Kunnassa käynnistyy suuria väylä- ja aluerakentamiskohteita, joihin sisältyy taitorakenteita kuten siltoja ja melusteita. Näiden kohteiden rakennuttamisresurssit turvataan käyttämällä rakennuttamispalveluiden puitesopimusta. Ulkopuolisten urakoitsijoiden käyttö lisääntyy kunnan rakennuskohteissa.
- **Henkilöstön määrä ei ole oikeassa suhteessa lukumääräisesti näin lukuisten investointikohteiden turvalliseen toteuttamiseen. Kaavoituksen, maankäytön, kunnallistekniikan suunnittelun ja rakentamisen työ määrä tulee kasvamaan oleellisesti.**

**Tarkastuslautakunnan suositukset:**

- Tarkastuslautakunta pitää erittäin tärkeänä, että **kunnan rakentamisessa noudatetaan turvallisuusmääräyksiä ja** suoritetaan asianmukaista laaduntarkkailua erilaisten jälkipuintien ja lisäkustannusten välttämiseksi.
- **Henkilöstömäärää täytyy suhteuttaa rakennushankkeiden määrän ja vaativuuden kasvuun.**



## Kunnossapito ja viheralueet

	TP 2013	TP 2014	TP 2015	TP 2016	TA 2017
<b>TEIDEN KUNNOSSAPITO</b>					
Liikennöimisalue m <sup>2</sup>	1 692 115	1 696 881	1 702 576	1 706 414	1 749 433
Päällysteaste %	87	87	87	87	87
Valaistusaste %	89	89	89	89	89
Kunnossapidettävät tiet km	221	222	224	224	227
Kp. kevyen liik. väylät km	133	134	133	134	139
Kunnan hoidossa ol. yksittäiset tiet km	20	20	20	20	20
Käyttötalousmenot	3 249 047	3 111 826	2 979 046	3 138 795	3 219 938
Tiet ja liik.väylät	354	356	357	356	358
<b>YL. ALUEIDEN VALAISTUS</b>					
<b>sähkö €</b>	<b>700 893</b>	<b>646 637</b>	<b>643 311</b>	<b>604 005</b>	<b>569 265</b>
<b>VIHERALUEET</b>					
kunnossapid. rak. puistot ha	79	79	80	80	85
käyttötalousmenot	1 046 720	919 118	880 024	908 461	869 260
<b>€/ha</b>	<b>13 250</b>	<b>11 634</b>	<b>11 000</b>	<b>11 356</b>	<b>10 227</b>
luonnonvar. ja metsäpuistot ha	383	383	383	393	393
leikkipuistot kpl	56	52	52	53	53

Tili	Tilinimi	Toteuma 1-12/2017	Toteuma 12/2017	Muutettu KS 2017	Jäljellä MKS 2017	Toteuma-% MKS 2017	Toteuma 1-12/2016
1835400	Kunnossapito ja viheralueet						
30	TOIMINTATUOTOT	1 134 150,87	127 686	793 000	-341 151	143,02%	2 602 986
300	Myyntituotot	763 769,01	44 157	632 100	-131 669	120,83%	2 283 891
321	Maksutuotot	84 325,00	200	50 000	-34 325	168,65%	86 567
330	Tuet ja avustukset	0,00	0	0	0		6 088
340	Muut toimintatuotot	286 056,86	83 329	110 900	-175 157	257,94%	226 440
40	TOIMINTAKULUT	-4 728 911,73	-579 139	-4 391 224	337 688	107,69%	-5 961 621
400	Henkilöstökulut	-909 540,65	-111 708	-960 414	-50 873	94,70%	-987 324
430	Palvelujen ostot	-2 656 374,55	-275 433	-2 197 900	458 475	120,86%	-3 667 414
450	Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-997 503,60	-177 797	-1 048 850	-51 346	95,10%	-1 094 538
470	Avustukset	-77 762,22	-652	-76 500	1 262	101,65%	-76 517
480	Muut toimintakulut	-87 730,71	-13 548	-107 560	-19 829	81,56%	-135 827
5	TOIMINTAKATE	-3 594 760,86	-451 453	-3 598 224	-3 463	99,90%	-3 358 635

Toimiin on ryhdytty kunnossapitokustannuksen nousun hillitsemiseksi, kevytväylien kunnon kartoittamiseksi. Huonokuntoiset leikkipaikat on pyritty poistamaan ja katujen sekä aktiivikäytössä olevien puistojen perusparannukset on tehty erillisen saneeraussuunnitelman mukaisesti. Kuntalaisia on pyritty osallistamaan myös katuympäristön sekä viheralueiden hoidossa, mikä on onnistunutkin runsaina talkootöinä.

Viheraluerakentaminen on jäänyt jälkeen tavoiteaikatauluista, kaava-alueiden puistoja ei ole ehditty suunnittelemaan eikä rakentamaan, virkistymetsät ovat osin pusikoituneet eikä Tuusulanjärven eteläosan kehityshankkeita ennetä viemään läpi ohjaustyöryhmän asettamassa aikataulussa.

Henkilöstössä on tapahtunut vaihtuvuutta sekä eläköitymistä, mikä on aiheuttanut hetkellistä resurssipulaa yksikössä. Korvaavia resursseja on jouduttu ottamaan ostopalveluina, mikä on osaltaan vaikuttanut menojen kasvuun.

Katuvalojen sähkönkulutus oli 85 000€ budjetoitua pienempi, johtuen energiatehokkaista valaisinhankinnoista saneeraustöiden yhteydessä. Henkilöstövajauksen korvaaminen ostopalveluina sekä alkuvuoden poikkeuksellisen runsaat lumisateet ja loppuvuoden aikainen talventulo aiheuttivat osaltaan määrärahojen ylityksen palvelujen ostoissa sekä materiaalin hankinnoissa.

Tavoitteet	Tapahtumat	Toteuma
Viheralueet-yksikön projekteja toteutetaan palvelumuotoilun keinoin – Päiväkotien leikkipihojen saneerauksissa käyttäjien toiveet huomioidaan jo suunnitteluvaiheessa.	Yksi toteutunut kohde (Vaunukankaan päiväkoti). Arviointia ei voida täysin suorittaa koska tavoitemäärää ei ollut lukumäärällisesti asetettu.	
Kuntalaisten aktivointi lähiympäristönsä hoitoon.	Talkoita on pidetty useammin, toria on paranneltu, risuja raivattu, näyttelyitä, kukkien istutusta, metsänraivua, joitakin talkoolupia myönnetty.	
Palveluverkon pitkän aikavälin linjaukset palveluverkon optimoimiseksi investointitason alentamiseksi. Korjausvelan supistaminen tiivistämällä palveluverkkoa, kustannus- ja investointikuorman alentaminen - Leikkipuistojen määrän hallinta/ Aktiivikäytössä olevien perusparannus.	Toimittu yhteistyössä tilakeskuksen kanssa päiväkotien saneerauskohteissa.	
Toimintatapojen tehostaminen ja tuottavuuden luominen digitalisaation keinoin ja avulla.	Työkoneissa on kokeilukäytössä 360 katvekamerat. Tavoitteena on tehostaa työtapoja ja vähentää onnettomuusriskejä. Kunnossapidossa on koekäytössä dokumentoinnin ja laadunvalvonnan apuna Vaisalan RoadAI järjestelmä.	
Käymme läpi kunnan laiteinfrastruktuurin ja tuemme työskentelyä mobiiliratkaisuilla ja etätyömahdollisuuksilla.	Talviajan päivystäjällä sekä leikkivälinekorjaajalla on käytössä mobiililäpparit, lumitilanteen toteamiseksi käytössä on kaksi ”kelikameraa”.	
Kehitämme omaisuuden hoidon laadun valvontaa pilotoimalla LASSO – urakanhallintajärjestelmää. Jatkossa Lasso mahdollistaa laadunseurannan tiedon katselun ja keskitetyn työsuoritettiedon välittämisen eteenpäin esim. kuntalaisten käyttöön.	Työ on edennyt suunnitelman mukaisesti, mutta on edelleen kehitysvaiheessa.	
Parannamme tuottavuutta hankintoja tehostamalla Clouidia hankintajärjestelmän avulla.	Vuoden 2017 aikana järjestelmällä kilpailutettiin 12 urakkaa. Järjestelmä nopeuttaa tarjoajien kelpoisuuden tarkistamista ja tarjousten vertailua.	
Elinkaarikustannusten huomioiminen hankinnoissa, valintakriteerinä energiatehokkuus (katuvalojen saneeraus)	Kyseisen hankinnan osalta laskennallinen säästö on 70 % energiakuluista. Saneeraustyöurakka on aloitettu talvella 2017.	

## Arvioinnin johtopäätökset:

- Useat uudet kehittämishankkeet sitovat henkilöresursseja perustehtävien hoidosta ja se aiheuttaa resurssivajetta yksikön perustehtävien hoitoon ja osaltaan vaikuttaa henkilöstön jaksamiseen töissä.
- Määrärahojen niukkuus saattaa lisätä infraomaisuuden korjausvelan kasvua.
- Lähivuosien virherakentamisen määrästä johtuen Viheralueyksiköllä on tarve rekrytoida viheraluesuunnittelija edistämään viheralueiden suunnittelua ja rakentamista.
- Poikkeavan aikainen ja haastava alkutalvi on aiheuttanut painetta talvikunnossapidossa. Uutta tiemestaria ei ole saatu rekrytoitua yrityksistä huolimatta.
- Lähivuosina kuntaan valmistuu useita kilometrejä uutta katuverkostoa ja useita hehtaareja uusia viheralueita. Samanaikaisesti vanhoja puistoja saneerataan korkeampaan hoitotasoon. Kohteiden kunnossapito on turvattava jo vuoden 2019 talousarviota laadittaessa.

## Tarkastuslautakunnan suositukset:

- Tarkastuslautakunta suosittelee henkilömäärän nostoa siten että henkilöstö ei väsy eikä aiheudu kustannuksia sairaspöissaoloina.
- Henkilöresurssit tulisi turvata pitkällä tähtäimellä, jotta ei aiheutuisi yllätyksiä budjetoinnissa, kun joudutaan hankkimaan runsaasti ostopalveluita.
- Rekrytointien ennakointiin sekä kilpailuun osaavista ammattilaisista on kiinnitettävä huomiota, jotta rekrytoinnit saataisiin hoidettua ajoissa ja palvelutaso turvattua.
- Yleinen raamikorotus käyttötaloudessa ei todennäköisesti tule riittämään vaan korotuksessa on otettava huomioon kunnossapidettävän pinta-alan kasvu.

## Joukkoliikenne

Tili	Tilinimi	Toteuma 1-12/2017	Toteuma 12/2017	Muutettu KS 2017	Jäljellä MKS 2017	Toteuma-% MKS 2017	Toteuma 1-12/2016
1835200	Joukkoliikenne						
30	TOIMINTATUOTOT	382 125,72	172 927	72 727	-309 399	525,42%	298 313
330	Tuet ja avustukset	382 125,72	172 927	72 727	-309 399	525,42%	298 313
40	TOIMINTAKULUT	-1 619 218,11	-259 737	-2 016 224	-397 006	80,31%	-1 832 920
400	Henkilöstökulut	-67 038,91	-5 807	-68 482	-1 444	97,89%	-71 749
430	Palvelujen ostot	-1 545 232,13	-253 234	-1 939 015	-393 783	79,69%	-1 753 628
450	Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1 621,54	-261	-3 200	-1 578	50,67%	-2 981
480	Muut toimintakulut	-5 325,53	-434	-5 527	-201	96,35%	-4 562
5	TOIMINTAKATE	-1 237 092,39	-86 809	-1 943 497	-706 405	63,65%	-1 534 607

Joukkoliikenne -tulosityksikkö osallistui HSL-liitokseen liittyvään valmistelutyöhön sekä HSL:n toimesta tehtyyn linjastosuunnittelutyöhön. Joukkoliikenteen toimintakulut vuodelle 2017 olivat arvioitua pienemmät ja myös matkustajamäärät olivat arvioitua suuremmat. Matkustajamäärien merkitys vuoden kulujen toteumassa oli lähes 130 000 € (**kulut pienempiä kuin liikennehankintojen budjetti**). Lippusubventiokulut alittivat budjetin 55 000 €.

Yksittäisiä suurimpia budjetin ja toteuman välisiä eroja (kulut jäivät tässä yksittäisessä hankinnassa noin 100 000 € budjettia pienemmiksi) syntyi Kerava-Hyrylä- Kehärata -liikennehankinnassa (linja 962/963). Hankinnan sopimus saatiin toteutettua selvästi arvioitua edullisemmin. Myös ELY osallistui rahoitukseen odotettua enemmän.

Joukkoliikenteen valtionapua vuodelle 2017 Uudenmaan ELY-keskus myönsi kunnalle selvästi arvioitua enemmän (toteuma 2016: n. 307500 € vs. toteuma 2017: n. 390400 €)

JOUKKOLIIKENNE	TP 2013	TP 2014	TP2015	TP2016	TP2017
Matkojen lukumäärä	567 684	557 000	540 700	584 962	583 775
Tuusula-lippu					
- matkojen määrä	298 271	279 000	256 900	260 010	251 659
Keski-Uudenmaan seutulippu					
- matkojen määrä	9 908	6 400	5 900	5 633	4 963
Tuusula-Järvenpää-lippu					
matkojen määrä	55 782	66 100	62 800	66 127	60 940
Liityntälippu					
- matkojen määrä	102 900	109 000	120 600	130 100	134 484
Sampo-kuljetus	22 680	22 900	14 600	17 287	17 367
Muut ostettu/yhteisostettu jkl					
matkojen määrä	78 143	73 500	146 200	281 811	114 362
<b>käyttötalouskulut</b>	<b>1 658 656</b>	<b>1 737 992</b>	<b>1 608 621</b>	<b>1 832 920</b>	<b>1 619 218</b>
<b>€/asukas</b>	<b>43,70</b>	<b>45,85</b>	<b>41,94</b>	<b>47,49</b>	<b>41,95</b>

Tavoitteet	Tapahtumat	Toteuma
Selvitämme joukkoliikenteen toteutustavan ja linjaamme liittymisvalmiudet HSL:ään vuonna 2018 – Tarvittava selvitystyö tehdään ja HSL-liittyminen tuodaan päätöksentekoon.	Palvelutasomäärittelytyö on valmistunut. Palvelutason vahvistamispäätös vuosille 2017-2020 22.12.2016 tehty. Työ on tehty lautakunnissa ja valitus on käsitelty. HSL:n yhtymäkokous 30.6.2017 on hyväksynyt HSL:n muutetun perussopimuksen, johon on sisällytetty Tuusulan ja Siuntion jäsenyys 1.1.2018 alkaen.	
Yhdistämme kunnan henkilökuljetukset - kehitetään yhteistyötä kunnan toimialojen välillä kunnan hankkimien henkilökuljetuspalvelujen yhteensovittamiseksi.	Soten henkilökuljetustarpeiden läpikäynti yhteistyössä kuntakehityksen ja tekniikan toimialan sekä kasvatus- ja sivistystoimen asiantuntijoiden kanssa ei ole edennyt vuoden 2017 aikana.	
Tarjoamme palvelutasoltaan vähintään keskitason joukkoliikenneyhteydet kunnan päätaajamien ja Tuusulan aluetta merkittävästi palvelevien juna-asemien välille	Linjat eivät täytä palvelutasoa III, mutta ylittävät tason IV	
Selvitämme mobiiliverkossa toimivan joukkoliikenteen seurantajärjestelmän hankintaa.	Ei edennyt kunnan omana järjestelynä. Kunnan HSL-jäsenyys 1.1.2018 alkaen tuo vähitellen kunnan ja kuntalaisten käyttöön uusia työkaluja joukkoliikenteen informaation ja seurannan osalta. <b>HSL liitos vaikeuttaa arviointia.</b>	

## Tilakeskus

### Tulosalue

1000€	1)talous arvio	TA muutos	TA+ muutos	toteuma	TA+ Tot-%	MTA Tot-%	2)MTA poikkeama	tot 2016	muutos% 2016/2017
Toimintatuotot	22 238	0	22 238	22 269	100,1	100,1	30	22 365	-0,4
toimintakulut	-10 925	0	-10 925	-10 739	98,3	98,3	185	-10 377	3,5
<b>Toimintakate</b>	<b>11 314</b>	<b>0</b>	<b>11 314</b>	<b>11 529</b>	<b>101,9</b>	<b>101,9</b>	<b>216</b>	<b>11 987</b>	<b>-3,8</b>
Henkilöstö 31.12	73		73	71,3		97,7	-1,7	54,9	29,9

Tilakeskuksen tehtävänä on tuottaa kunnan tarvitsemat tilapalvelut, joihin sisältyy mm. tilojen hankinta ja hallinta, rakentaminen ja perusparantaminen, kiinteistöjen huolto ja hoito sekä siivous.

## TOIMINNAN TAVOITTEET

Tilakeskuksen tehtävänä on tuottaa kunnan tarvitsemat tilapalvelut, joihin sisältyy mm. tilojen hankinta ja hallinta, rakennuttaminen, rakentaminen ja perusparantaminen, kiinteistöjen huolto ja hoito sekä siivous.

### Olennaiset tapahtumat tulosalueella

Monio hankesuunnittelun jälkeen käynnistettiin arkkitehtikilpailu. 15 henkinen jury arvioi 58 ehdotusta. Kaava ja sijaintipäätös rykmentinpuistoon vahvistettiin. Sisäilma- ja energiatekniikan kartoituksia tehtiin 21 kpl. Tuusulan kunnan johtoryhmän päätöksellä ilmastoinnit asetetaan 24/7 käyttötilaan. 24/7 käyttötila nostaa kiinteistöjen lämmön ja sähkön osalta kulutusta n.20%.

### Henkilöstö

Työyhteisön ilmapiiriä ja henkilökunnan jaksamista kuormittaa paikoin liian suuri työmäärä, johon liittyy myös sisäilmaongelmien tuottama palautteiden määrä. Osalle työntekijöistä on aiheutunut tilanteesta sairaslomia. Tilakeskuksessa on työhyvinvointiin panostettu konsultin haastatteluun alkukevästä. Toimialalla henkilöstön sairastavuudessa tai viimeisimmässä vuonna 2017 tehdyssä henkilöstökyselyn tuloksissa ei ole kuitenkaan havaittu epänormaalia poikkeavuutta. Toimialan pisteytys oli kyselyn perusteella kunnan yleisen keskiarvon mukainen.

Työmäärän hallintaan vaikuttavat myös rekrytoinnin viiveet, joita on ilmennyt tilakeskuksen toiminnan kannalta oleellisissa vakansseissa. Hakukierroksia on ollut useita. Syynä rekrytointiviiveelle on Tuusulan sijainti pääkaupunkiseudulla, jossa talonrakennusmestareilla ja tiemestareilla on hyvä työtilanne ja julkisen puolen on vaikea kilpailla Helsingin vetovoiman kanssa. Tilakeskuksesta toiseen työpaikkaan vaihtaneet työntekijät ovat maininneet syiksi työn arvostukseen ja palkkaukseen liittyvät syyt.

Viherpuoli kärsii henkilöstön aliresursoinnista ja kunnanpuutarhurin avuksi ollaan parhaillaan rekrytoimassa määräraikaista (2 v) hortonomia.

### **Arvioinnin johtopäätökset:**

- Tarkastuslautakunta pitää hyvänä, että henkilöstön jaksamiseen on panostettu haastavassa työtilanteessa.
- Ratkaisuja avainpaikkojen täyttöön ja työntekijöiden vaihtuvuuden ehkäisemiseksi tulisi miettiä ja ohjata toimintaan myös määrärahaa kunnan toimintojen turvaamiseksi. Mikäli työmäärän henkilökunnan resurssiin verrattuna on liian pitkään liian korkealla tasolla, riskinä on sairaslomien ja kustannusten lisääntyminen sekä hankkeiden ja kehityksen viivästyminen.

### **Tarkastuslautakunnan suositukset:**

- Tulevien vuosien talousarviota laadittaessa on otettava huomioon määrärahojen riittävyys kunnostettavien ja uusien viheralueiden hoidossa.
- Toimialan ilmoittama aliresursointi ratkaistaan joko resursseja lisäämällä tai toimintaa kehittämällä.
- Laatutason laskeminen ei ole toivottava keino ratkaista resurssien käyttöongelmia.

### **Kiinteistöjohtaminen**

Kunnan kiinteistöomaisuuden korjausvelka, tekninen ja jälleenhankinta-arvo on päivitetty 2017 lopulla. Kiinteistöjen tekniseen kuntoon perustuva salkutus on tehty ja palveluverkkosuunnitelmaan liittyen tehdään laajempaa salkutusta. Kiinteistöjen lähtötietojen tarkastukset, muutosten vieminen aineistoihin, aineistojen digitointi ja päivitys sekä rakennusten laajuuslaskenta on tarkoitus aloittaa syksyllä 2018 erillisenä kehittämisprojektina tilakeskuksessa.

## ***Arvioinnin johtopäätökset:***

- Pitkäjännitteisen päätöksenteon perusedellytys joka mahdollistaa keskipitkän ja pitkän aikavälin peruskorjaus- ja uudisrakennushankkeiden ohjelmoinnin ja investointitason hallinnan, on kiinteistöstrategia. Kiinteistöstrategialla on myös ohjaava rooli päätettäessä realisoitavien tai säilytettävien arvorakennusten kohtalosta.

## ***Tarkastuslautakunnan suositukset:***

- **Kunnalla tulisi olla hyväksytty kiinteistöstrategia**, arkkitehtuuripoliittisen ohjelman alaohjelma. Näin välttyttäisiin jatkossa nykyisenkaltaisten sisäilmaongelmien kaltaisilta suurilta yhtäkkisinvestoinneilta, jotka asettavat suuria kustannuspaineita.

## ***Tilahallinta ja suunnittelu***

Toimialalle on esitetty vuonna 2017 sisäilmaasiantuntijaa, mutta valtuusto päätti, että virkaa/tehtävää ei perusteta. Toistaiseksi asiantuntijapalvelut ostetaan ulkopuolelta. Sisäilmaongelmien lisäksi hankintalainsäädännöstä johtuva byrokratia on lisääntynyt, tarjousten sisällöllinen määrittely monimutkaistunut ja ammatilliset osaamisvaatimukset kasvaneet. Tilattujen töiden ohjaus ja valvonta on vaativampaa. Budjetissa on varattu 300 000 euroa vuodelle 2018 sisäilmakorjauksiin ja TAE 2019 tullaan edelleen lisäämään määrärahaesitystä. Yhteistyötä on lisätty koululaisten vanhempien, kasvatus- ja sivistystoimen ja sisäilmatyöryhmän kanssa.

## ***Tarkastuslautakunnan suositukset:***

- Tulevassa strategiassa sisäilmaongelmiin puuttuminen on mainittu erikseen. Strategian tavoitteiden täyttämiseksi kunnan toimijat tarvitsevat riittävää resursointia sekä asiantuntemusta, jonka ostaminen kiireessä ostopalveluna voi kostautua lisäkustannuksina. Kunnan tilojen ajanmukainen ja uusien vaatimusten mukainen, sisäilmaturvallinen rakentamis- ja hoitotapa vaatii lisäresursseja työn tilaamiseen sekä valvontaan.
- Sisäilmaongelmien ratkaisemiseksi ostettujen asiantuntijapalvelujen kustannuksia seurataan tarkasti.

## ***Rakentaminen***

Kasvatus- ja sivistystoimen kanssa tehdään yhteistyötä palveluverkkoa laadittaessa. Parhaillaan on päätöksenteossa 10 vuoden palveluverkkosuunnitelma, joka sisältää myös 10 vuoden peruskorjausinvestoinnit ja uudisrakentamisen. Samaan aikaan tehdään yleiskaavaa, joka on pitkäaikainen strateginen suunnitelma.

Tuusulan kunta käytti talonrakentamiseen 14,0 euroa vuonna 2017. Merkittävimmät vuonna 2017 valmistuneet investoinnit olivat Hyökkälän koulun peruskorjaus ja Pertun päiväkodin peruskorjaus. Kunnan rakennushankkeista suurin korjaushanke on ollut Kellokosken yhtenäiskoulun peruskorjaus ja laajennus, joka alkoi vuonna 2016 ja valmistuu vuonna 2018. Jatkuvasti tehdään pienempiä korjauksia. Vuoden 2017 lähiliikuntapaikkana toteutettiin liikuntapaikka Mikkolan koulun piha-alueelle

Tilakeskuksen investointivaroissa tavoitteena on mm. lähiliikuntapaikan toteutus vuosittain, päiväkotien ja koulujen pihaleikkivälineiden ja aitojen kunnostaminen säännöstenmukaisiksi, Hyrylän jäähallin perusparannus, Hyrylän/Väinölän korvaava päiväkotijne. Vuoden aikana tuleville yllätyksille on budjetoitu varoja erilliseen työohjelmaan.

2017 väestönsuojan edellyttävät rakennushankkeet käsiteltiin rakennuslautakunnassa toukokuun loppuun saakka. Näiden lupahakemusten käsittelyaika oli keskimäärin 5 viikkoa hakemuksen vireille jättämisestä. Muut hakemukset ratkaisi johtava rakennustarkastaja ja näiden käsittelyaika oli keskimäärin 3 viikkoa hakemuksen vireille jättämisestä. Kesäkuun 2017 alusta hallintosäännön mukaisesti kaikki lupahakemukset ratkaisi johtava rakennustarkastaja. Tämä

ei olennaisesti vaikuttanut käsittelyaikoihin. Joidenkin isompien hankkeiden osalta luvan käsittelyaika jopa pieneni, koska rakennustarkastajan päätöksiä tehdään viikoittain ja lautakunta kokoontui vain kerran kuussa. Johtavan rakennustarkastajan jäätyä helmikuussa 2018 eläkkeelle, hänen tilalleen valittiin kunnassa työskentelevä rakennustarkastaja.

Rakennustarkastajan rekrytointi on käynnissä. Tämän henkilöstövajeen vuoksi käsittelyaika vuonna 2018 helmikuun jälkeen on pidentynyt noin kahteen kuukauteen.

### **Arvioinnin johtopäätökset:**

- Toimialalla on paljon erilaisia korjaus- ja rakennushankkeita, joissa voi tulla yllätyksiä vastaan joihin ei aina voi varautua etukäteen.

### **Kiinteistöjen ylläpito ja siivous**

#### **tunnusluvut**

<b>KIINTEISTÖNHOITO</b>	<b>TP 2013</b>	<b>TP2014</b>	<b>TP2015</b>	<b>TP 2016</b>	<b>TP2017</b>
m <sup>2</sup>	167 024	166 030	166 030	178 107	178 107
muutos %	0,8	-0,6	0,0	7,3	0,0
käyttötalousmenot	574 7287	5 805 442	5 499 696	5 759 837	6 358 649
€/m <sup>2</sup>	34,41	34,97	33,12	32,34	35,70
muutos %	-18,7	1,6	-6,6	-2,4	10,4
Lämmitys €/v	2 017 234	2 020 444	1 854 829	1 957 287	2 044 512
Sähkö €/v	1 124 890	1 092 164	1 071 094	1 121 548	1 266 871
Vesi €/v	268 007	293 563	324 000	311 454	329 292
Lumityöt €/v	267 189	91 108	87 045	240 332	171 970
yhteensä	3 677 320	3 497 279	3 336 968	3 630 621	3 812 645

<b>SIIVOUS</b>	<b>TP 2013</b>	<b>TP2014</b>	<b>TP2015</b>	<b>TP 2016</b>	<b>TP2017</b>
m <sup>2</sup>	113 444	113 072	113 087	111 986	115 290
muutos %	0,9	-0,3	0,0	-1,0	3,0
käyttötalousmenot	3 155 311	3 181 196	2 879 815	3 047 779	2 881 520
muutos %	0,7	0,8	-8,7	5,8	-5,5
e/m <sup>2</sup>	27,81	28,13	25,47	27,22	24,99
muutos %	-7,0	1,2	-10,8	6,9	-8,2

## Arvioinnin johtopäätökset:

- Sähkö- ja lämmityskulut ovat nousseet edellisestä vuodesta johtuen ilmastoinnin käyttötilan muutoksesta 24/7 tilaan. Tämä oli tiedossa. Lumitöiden kustannusten heittäly johtuu suoraan lumen määrästä.

## Keski-Uudenmaan ympäristökeskus ja ympäristölautakunta

1000 €	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Toimintatuotot	2610	2581	3502	3446	3463	3610	3692
Toimintakulut	-2551	-2489	-3267	-3262	-3218	-3404	-3408
Toimintakate	59	92	234	184	245	206	284

Ympäristökeskuksen toimintakate oli 284 318€ ja se palautetaan jäsenkunnille. Tuusulan osuus 34,27 % on 97 430,24€.

Ympäristökeskuksen palvelukokonaisuus muuttuvassa hallintorakenteessa	Sovittu kunnan ja kaupunginjohtajien kanssa, että jatketaan toimintaa seudullisena ympäristönsuojeluviranomaisena.	
Taloudellinen ja tehokas toiminta	toteutunut	
Ratkaisukeskeisyys ja yhteistyöhakuisuus	vaikea arvioida	
Koulutus tarpeen mukaisesti	toteutunut	
vastuullinen toiminta ilmastomuutoksen hillitsemiseksi	KUUMA- hanke	
Edistetään kuntien ja muiden toimien ympäristövastuullista toimintaa	VILKKU- hanke	
Eläinten hyvinvointia ja hyvää kohtelua edistetään	Tarkastuksen tehdään aina epäiltäessä puutteita	

### Toiminnan kuvaus

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

### Olennaiset tapahtumat tulosalueella

Lautakunta käsitteli vuonna 2017 poikkeuksellisen paljon kalliokiviaineksen louhintaa ja maankaatopaikkatoimintaan liittyviä lupa- ja valvonta-asioita ja vesihuollon vapautusasioita. Lautakunta hyväksyi Tuusulan vesihuoltoliikelaitoksen Kelatien vedenjakelualueen valvontatutkimusohjelman.

Ympäristövalvontaa työllisti lisäksi kahden laaja-alaisen valvonta-asian rikosoikeudellinen käsittely. Lautakunta joutui hallintopakkoasioina usein puuttumaan ympäristön roskaamiseen ja vaarallisten jätteiden lainvastaiseen varastointiin.

Ympäristönsuojeluyksikkö oli aktiivisesti mukana Suomi100- luontohankkeessa. Tuusulan kunta haki lähes 100 hehtaarin suuruisen alueen rauhoittamista luonnonsuojelualueena.

Ympäristökeskuksen koordinoiman VILKKU-hankkeen toimesta Tuusulan alueen maanviljelijät yhdessä Mäntsälän viljelijöiden ja tutkijoiden kanssa toteuttivat mm. kahdeksan viljelijätilaisuutta, joihin osallistui 24-47 henkilöä. Päivä maalla tilaisuudessa tutustuttiin kahden mäntsäläläisen maatilan elämään ja vesiensuojeluun joihin osallistui n. 600 henkilöä. Nettisivuja työstetään ja ne julkaistaan keväällä 2018. VILKKU hanke jatkuu vuoteen 2020.



Uusimaa2019-hankkeen alla toimi v.2017 ympäristöterveydenhuollon esivalmisteluryhmä joka keskittyi nykyisten palveluiden kuvauksiin sekä asiakkuuksiin ja synergioihin kuntiin jääviin ja maakuntaan siirtyvien toimintojen välillä. Työ jatkuu vuonna 2018.

Ympäristökeskuksen johdolla toteutettiin KUUMA- kuntien yhteistä *Julkisten kiinteistöjen energiatehokkuuden parantaminen* -hanketta. Hankkeessa oli mukana 167 ekotukikoulutettua KUUMA- kuntien työntekijää ja yhteensä 87 kuntien palvelukiinteistöä. Keskimääräinen energiansäästöaste vertailukelpoisissa kiinteistöissä oli sähkön osalta 5,5 % ja lämmön osalta 8,7 % vuonna 2016.

Keski-Uudenmaan ympäristökeskukseen elintarvikevalvontaan kohdistui aluehallintoviraston kaksipäiväinen arviointi- ja ohjauskäynti. Käynnistä tehdystä raportissa ympäristökeskus sai paljon myönteistä palautetta.

Ympäristökeskus on koordinoanut Tuusulan Mätäkiven pohjavesialueen suojelusuunnitelman päivittämistyötä sekä Lahelan pohjavesialueen geologisia rakenneselvityksiä.

### ***Arvioinnin johtopäätökset:***

- Ympäristökeskuksen toimintaa ohjaa hallinto –ja toimintasäännöillä sille osoitetut tehtävät sekä yhteistyösopimuksen mukaisesti Mäntsälän, Nurmijärven, Keravan ja Järvenpään kanssa ympäristönsuojelun ja ympäristöterveydenhuollon tehtävistä.

### ***Tarkastuslautakunnan suositukset:***

- Vaikea arvioida toiminnallisten päämäärien ja palvelulupauksen sitoumuksien toteutumista.
- Näihin kuuluu mm. palvelulupauksien oikea-aikaisuuden, oikeudenmukaisuuden ja tasapuolisuuden toteutumista, myös ratkaisukeskeisyyden ja yhteistyöhakuisuuden toteutumisen arviointi vaikeaa