

**Toimialueiden ja lautakuntien vastineet
vuoden 2024 arviointikertomuksessa
esitettyihin suosituksiin**



SISÄLLYSLUETTELO

2 Keskeisiä huomioita valtuustokaudelta 2021–2025 tarkastuslautakunnan toiminnan kehittämiseksi ..	4
2.1 Tavoiteseurannan puutteet rajoittavat arvioinnin perusteltavuutta	4
2.4 Vaikuttavuutta ja vuorovaikutusta toimielintyöhön – roolit, käytännöt ja kehittäminen	5
2.5 Tuottavuus ja toimeenpanokyky – kestävän kuntatalouden ehto	6
2.5.2 Toimeenpanokyvyn haasteet	6
3 Tarkastuslautakunnan vuodelta 2024 tekemät arvioinnin keskeiset suositukset.....	8
6 Poikkileikkaavat teemat.....	9
6.2 Tilinpäätösdokumentti ja tavoiteseuranta.....	9
6.3 Tuusulan kunnan talous	9
6.3.2 Riskien hallinta	9
6.4 Tuusulan kunnan kasvu.....	10
6.4.1 Väestönmuutos Tuusulassa 2014–2024	10
6.4.2 Väestön vaihtuvuus Tuusulassa – vaikutukset kunnan toimintaan	10
6.5 Tuusulan kunnan henkilöstöpalvelut	12
6.5.2 Henkilöstön työhyvinvointi.....	12
7 Arvioinnin vuosittaiset painopistealueet	12
7.1 Palveluverkkouudistus	12
7.2 Investoinnit ja hankinnat	13
7.2.2 Hankinnat	13
7.3 Toiminnan avoimuus, läpinäkyvyys ja saatavuus	13
8 Kuntatoimiala, kunnanviraston johto ja yhteiset palvelut	14
8.1 Kunnan johto ja yhteiset palvelut	14
9 Sivistys	14
9.5 Kulttuuri.....	17
9.7 Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen.....	17
10 Kasvu ja ympäristö	18
10.1 Asuntopolitiikka ja asuntotuotanto valtuustokaudella 2021–2025.....	18
10.1.2 Kokonaisarvio ohjelman toteutumisesta	18
10.3 Yhdyskuntatekniikka, tilapalvelut ja rakennusvalvonta.....	21
10.3.5 Kausien 2021–2025 yhteenvetoa	22
13 Vuoden 2023 arviointikertomuksessa esitettyjen huomioiden ja suositusten jälkiseuranta	23
13.1 Tilinpäätösdokumentti ja tavoiteseuranta.....	23

13.2 Tuusulan kunnan talous, investoinnit ja riskien hallinta	23
13.3 Tuusulan kunnan kasvu.....	24
13.4 Tuusulan kunnan henkilöstöpalvelut	24
13.5 Arvioinnin vuosittaiset painopistealueet	25
13.5.1 Palveluverkkouudistus	25
13.5.2 Hyvinvointialueuudistus	25
13.5.3 Lasten ja nuorten hyvinvointi	27
13.5.4 Toiminnan avoimuus, läpinäkyvyys ja saatavuus	28
13.5.5 Tuusulan kunnan palautekanavat	28
13.6 Kuntatoimiala, kunnanviraston johto ja yhteiset palvelut	29
13.7 Sivistys	29
13.7.1 Varhaiskasvatus ja oppiminen	29
13.7.2 Kulttuuri ja vapaa-aika	31
13.8. Kasvu ja ympäristö	34
13.8.1 Elinvoima, asuminen, projektitoimisto, maankäyttö ja kaavoitus.....	34
13.8.2 Yhdyskuntatekniikka, tilapalvelut ja rakennusvalvonta.....	35
13.9 Ympäristökeskus	36
13.10 Vesihuoltoliikelaitos.....	36

2 Keskeisiä huomioita valtuustokaudelta 2021–2025 tarkastuslautakunnan toiminnan kehittämiseksi

2.1 Tavoiteseurannan puutteet rajoittavat arvioinnin perusteltavuutta

Tarkastuslautakunnan suositukset (2.1)

- (1. Jotta valtuuston asettamien tavoitteiden toteutumista voidaan jatkossa arvioida luotettavasti ja läpinäkyvästi, tarkastuslautakunta suositaa, että Tuusulan kunnassa palautetaan käyttöön toimenpidetasolle ulottuva tavoiteseuranta. Arviointitiedon tulisi sisältää vuositavoitteet, niihin liittyvät konkreettiset toimenpiteet sekä perusteltu arvio etenemisestä. Tämä parantaa paitsi arvioinnin mahdollisuuksia myös koko strategisen johtamisen vaikuttavuutta ja valtuuston ohjausvoimaa.

Vastine suositukseen:

Vuoden 2022 arviointiraportissa tarkastuslautakunta on suositellut Tuusulan kuntastrategiaan liittyvän raportoinnin tiivistämistä ja selkeyttämistä. Vuoden 2023 arviointiraportissa puolestaan todettiin, että strategiaraportoinnissa käytössä olevan työväliseen käytön oppiminen ja tavoitteiden raportointi on suhteellisen vaikeaa. Lisäksi raportissa todetaan, että ”Syksyllä 2023 tarkastuslautakunnalle on esitelty yksinkertaistettua ja selkeämpää tavoiteseurantaa, jonka tarkastuslautakunta toivottaa tervetulleeksi helpottamaan raportointia ja tavoitteiden seurantaa”.

Vuoden 2023 aikana myös operatiivisessa toiminnassa todettiin käytössä olleen raportointimallin ajautuneen johtamisen ja dokumentoinnin kannalta hallitsemattoman suureksi kokonaisuudeksi, jonka liityntäpinta strategian ytimeen on heikko. Haasteena oli myös raportoinnin epäyhtenäisyys. Lähestulkoon 300 raportoitavaa vuositavoitteen yksikköä ei tarjonnut enää selkeää tietoa strategian etenemisestä. Pyrkimykset raportoinnin tiivistämiseen ja selkeyttämiseen aloitettiin, ja valmistelun tuloksena syntyi vuoden 2024 vuositavoitteisto uudella raportointimallilla.

Vuositavoitteet on pyritty laatimaan mukaillen ”SMART”-mallia, jossa tavoitteen itsessään pitäisi olla täsmällinen, mitattava, saavutettavissa, realistinen ja aikaan sidottu. Nykyinen raportointi perustuu toimialueen esittämään arvioon tavoitteen toteutumisesta suunnitelmien mukaisesti (toteutuu suunnitellusti, toteutuu osittain tai ei toteudu). On todettava, että vuositavoitteiden muotoilu ei kaikilta osin täytä tavoiteltua muotoa, jolloin myös niiden raportointi voi näyttäytyä tulkinnanvaraisena. Vaikka poikkeamista raportoidaan avoimesti, ei niiden kautta saa tarkentavaa kuvaa itse tavoitteen edistymisestä.

Vastaava raportointimalli on edelleen käytössä vuoden 2025 aikana. Uutta strategiakautta valmistellessa otamme huomioon vuositavoitevalmistelun ja raportoinnin kehittämisen tarkastuslautakunnan suositusten mukaisesti niin, että se tarjoaisi nykyistä selkeämmän ja avoimemman kuvan strategian edistymisestä. Kiinnitämme erityistä huomiota sekä vuositavoitteiden muotoiluun että tavoitteen raportointiin niin, että poikkeamien sijaan kuvataan tilannekuvaa itse tavoitteen toteumasta.

2.4 Vaikuttavuutta ja vuorovaikutusta toimielintyöhön – roolit, käytännöt ja kehittäminen

Tarkastuslautakunnan suositukset (2.4)

- **Puheenjohtajien roolin vahvistaminen**
Toimielinten puheenjohtajille tulee tarjota tukea ja koulutusta erityisesti kokousten fasilitointiin, tasapuolisen keskustelun edistämiseen ja palautetiedon hyödyntämiseen päätöksenteon jatkuvuuden tukena.
- **Toimielinten työskentelytapojen yhteinen kehittäminen**
Jäsenten osallistumista tulee vahvistaa rohkaisemalla aktiiviseen vuorovaikutukseen myös kokousten välillä. Toimielimet voivat laatia vuosittain oman toimintasuunnitelmansa, johon sisältyy sekä substanssisisältö että työskentelytapojen kehittäminen.
- **Viranhaltijayhteistyön selkiyttäminen**
Viranhaltijoiden ja toimielinten välinen vuorovaikutus tulee rakentaa luottamukseen, läpinäkyvyyteen ja ennakoivaan keskusteluun. Valmistelussa korostetaan vaihtoehtojen esittämistä ja vaikutusten arviointia selkeästi ja visuaalisesti.
- **Lautakuntakummitoiminnan jatkaminen**
Tarkastuslautakunnan käyttämä lautakuntakummimalli tulee säilyttää ja sitä tulee kehittää edelleen. Lautakuntakummimalli lisää arviointilautakunnan jäsenten substanssiosaamista, vahvistaa poikkihallinnollista ymmärrystä ja tukee arviointikertomuksen valmistelua jäsenlähtöisesti ja kokemukseen perustuen.
- **Vuorovaikutuksen ja viestinnän rakenteiden kehittäminen**
Toimielinten käyttöön suositellaan monipuolisia viestintäkäytäntöjä, kuten sähköpostilistoja ja WhatsApp-ryhmiä, sekä kysymys-vastaus-alustaa, jossa jäsenet voivat esittää kysymyksiä viranhaltijoille yhteisesti nähtävällä tavalla. Näin varmistetaan tiedon avoimuus, vähennetään toisteisuutta ja parannetaan valmistautumista.
- **Esitysaineistojen systemaattinen tallentaminen**
Viranhaltijoiden kokouksissa ja infoissa esittämät aineistot tulee kerätä yhteen keskitetylle alustalle, josta ne ovat jäsenten saavutettavissa myös jälkikäteen. Tämä lisää tiedon hyödynnettävyyttä, jatkuvuutta ja ymmärrettävyyttä päätöksenteossa.
- **Toimielinten vuotuinen itsearviointi**
Jokaiselle toimielimelle suositellaan vuosittaista työskentelyn itsearviointia, jossa jäsenet yhdessä tarkastelevat kokouskäytäntöjen toimivuutta, vuorovaikutuksen laatua ja mahdollisia kehittämistarpeita. Arvioinnin tulokset voivat toimia pohjana seuraavan vuoden toimintasuunnitelmalle.
- **Toimielinten seminaarit ja yhteiskehittämisen tilaisuudet**
Ehdotetaan, että toimielimille järjestetään yhteisiä seminaareja tai työpajoja, joissa käsitellään ajankohtaisia teemoja, arviointikertomuksen havaintoja ja kehittämisideoita yli hallintorajojen. Näin vahvistetaan kokonais kuvaa ja päätöksenteon strategista ohjautuvuutta.

Vastine suosituksiin:

Tarkastuslautakunnan esiin nostamista kohdista puheenjohtajien roolin vahvistaminen, toimielinten työskentelytapojen yhtenäinen kehittäminen sekä viranhaltijayhteistyön selkeyttäminen ovat keskeisiä teemoja valtuustokauden 2025–2029 luottamushenkilökoulutuskokonaisuudessa, Tuusula Akatemiassa. Tarkastuslautakunnan lautakuntakummitoiminnan jatkosta on tehty toimielinkauden alussa päätökset ja toiminta jatkuu. Esitysaineistoja viedään tällä hetkellä toimielinten Teams-kanaville ja arvioidaan jatkuvasti, mikä olisi tehokkain tapa niiden jakamiseen. Tarkoituksena on, että valtuustokauden 1. ja 3. vuoden jälkeen toteutetaan toimielinten itsearviointit. Toimielinten yhteisten työpajojen ja seminaarien järjestelyjä helpottaa osaltaan käyttöön otettu toimielinten kokoontumisten yhteiskalenteri, jossa suunnittelua voidaan tehokkaammin toteuttaa. Tarkastuslautakunnan arviointikertomuksen roolia on tarkoituksenmukaista kasvattaa niin johtamisen välineenä kuin valtuuston seminaarityöskentelyssä.

Vuorovaikutuksen kehittämisen kannalta vaikutusta ja parempaa tiedonkulkua edistävät osaltaan myös pormestarin kuukausikirje, valtuustoryhmien neuvottelukunnan toiminnan käynnistyminen ja sen kehittäminen, sekä kansliapäällikön kuukausikatsaukset koko henkilöstölle. Poliittisen ja operatiivisen johdon yhteistyöhön panostetaan käynnistyneellä valtuustokaudella erityisesti myös johtoryhmän valmennuksessa.

2.5 Tuottavuus ja toimeenpanokyky – kestävän kuntatalouden ehto

2.5.2 Toimeenpanokyvyn haasteet

Tarkastuslautakunnan suositukset (2.5)

- (2. Kehitetään **systemaattinen tuottavuuden seurantamalli**, joka yhdistää yksikkökustannukset, suoritteet ja asiakastyytyväisyyden.
- (3. Arvioidaan strategisten ohjelmien (osaaminen, digitalisaatio) **vaikuttavuutta vuosittain** ja raportoidaan tulokset valtuustolle.
- (4. Otetaan **tuottavuuden ja toimeenpanokyvyn seuranta** omaksi arviointikohdaksi vuosittaisessa talousarviossa.
- (5. Laaditaan **vuosittain seurantalistaus** valtuuston päätösten toteutuksesta sekä mahdollisista viiveistä ja esteistä.

Vastine suosituksiin:

Systemaattinen tuottavuuden seurantamalli on tavoiteltava tila, jota tullaan askeleittain edistämään mm. tiedolla johtamisen alustan, uudistuvien talous- ja HR-järjestelmien sekä strategiapäivityksen yhteydessä. Vaikka pienillä kehittämistoimilla päästään vaiheittain kohti tuottavuuden parempaa seurantaa, vaatii systemaattinen ja laajamittainen mittaaminen huomattavasti aikaa.

Kuntastrategian päivitystyön yhteydessä on tunnistettu, että nykystrategiaan sidottujen ”keino-ohjelmien” (osaaminen ja kyvykkyydet, digitalisaatio sekä vaikuttaminen ja yhteistyö) ja muiden strategisesti merkittävien ohjelmien raportoinnista on puuttunut yhdenmukaisuus ja säännöllisyys. Keino-ohjelmia raportoidaan osana strategiaraportointia, mutta niiden vaikuttavuuden mittaukseen ei ole kiinnitetty tarkastuslautakunnan toivomassa määrin huomiota. Pyrimme huomiomaan tarkastuslautakunnan suosituksen sekä ohjelmien loppuraportoinnissa, että tulevalle strategiakaudelle kehitettävässä ohjelmien raportointimallissa.

Valtuusto päätti kokouksessaan 8.9.2025 § 158 osana kasvun ja talouden hallintaohjelman seurantaa tuottavuuden mittaamisen tavoista kunnassa. Ensimmäinen mittaaminen suoritetaan 2025 tilinpäätöstiedoin, jota verrataan vuoden 2024 tilinpäätöstietoihin. Kunnan tiedolla johtamisen alustan kehittämisen edetessä vuoden 2026 alusta lähtien mittaaminen toteutetaan neljännesvuosittain. Mittaamiseen käytetään kunnan Valtiokonttoriin toimittamia taloustietoja. Kunnilla ja kuntayhtymillä sekä hyvinvointialueilla ja hyvinvointialueyhtymillä on lakisääteinen velvollisuus raportoida taloustietonsa Valtiokonttorin Kuntien ja hyvinvointialueiden taloustietopalveluun.

Erillisen vuosittaisen seurantalistauksen laatiminen valtuuston päätösten osalta voisi sisältyä esimerkiksi tarkastuslautakunnan arviointikertomukseen, sillä se on luonteeltaan tarkastuslautakunnan tehtävään kuuluvaa jälkiarviointia. Myös tilinpäätöskirjassa raportoidaan tietyltä osin tehdyistä toimenpiteistä.

3 Tarkastuslautakunnan vuodelta 2024 tekemät arvioinnin keskeiset suositukset

Tuusulan kunnan tilikauden tulos vuonna 2024 oli -1,44 milj. euroa (ilman Vesiliikelaitosta). Vesiliikelaitos mukaan laskettuna tulos oli -0,6 milj. euroa.

Tuusulan verotulot vuonna 2024 olivat 107,4 milj. euroa (-7,1 %).

1. Kasvun lisäksi pitää seurata tulovirran riittävyyttä, menojen kehittymistä ja lainakannan kohtuullisuutta suhteessa kunnan kokoon.
2. Epävarma maailmantilanne vaatii jatkuvaa ja huolellista riskien analysointia ja toimenpideohjeiden päivitystä ja käytännön harjoittelua.
3. Yhteistyö ja kunnan edunvalvonta hyvinvointialueen kanssa on välttämätöntä palveluiden saatavuuden turvaamiseksi ja vaikuttavuuden seuraamiseksi.
4. Vuonna 2025 kunnan ylimmän johdon tärkein tehtävä on selkeyttää organisaatiota, varmistaa tiedon pysyvyys kunnassa ja varmistaa henkilökunnan työhyvinvointi.
5. Varmistaa henkilökunnan riittävä osaaminen eri tietojärjestelmien käytössä.
6. Tiedolla johtamisessa pitää edetä teknisistä alustoista seuraavaan vaiheeseen, jotta työkaluja käytetään ja hyödynnetään kunnan päätöksenteossa.
7. Mahdollisiin hankintalain tuomiin muutoksiin on varauduttava ajoissa ja suunnitelmat pitää olla valmiina, jos inhouse-yhtiöitä koskeva vähintään 10 % omistusosuus vaatimus tulee vuonna 2026 voimaan.

Vastine suosituksiin:

Kunnan ylimmässä johdossa on johtoryhmään rekrytoitu kesän ja syksyn 2025 aikana sekä henkilöstöjohtaja että kuntakehitysjohtaja, minkä lisäksi osa johtoryhmän jäsenistä on aloittanut kevään 2025 aikana työskentelyn. Kunnan johtoryhmä on puuttunut tarkastuslautakunnan esittämiin suosituskohhtiin ja näitä esiin nostettuja kohtia pidetään samalla tavalla keskiössä kunnan ylimmän johdon tärkeimpinä tehtävinä.

Osana organisaation selkeyttämistä on valmisteltu hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen palvelualueen perustamista yhteisiin palveluihin. Yhtenä keskeisenä asiana palvelualueelle on osoitettu hyvinvointialueen suuntaan tehtävä edunvalvonta.

Kunnassa on käynnissä yhteisen koulutusmateriaalin tuottaminen sekä Microsoft-työvälineiden käyttöön että kunnan digiympäristössä toimimiseen. Koulutuksia tullaan järjestämään koko henkilöstölle. Laajemmissa tietojärjestelmä uudistuksissa (esim. Vuonna 2025 uudistuvat asianhallintajärjestelmä ja tilavarausjärjestelmä) on kiinnitetty erityistä huomioita sekä järjestelmän käytettävyyteen (hankintavaihe) että käyttäjien koulutukseen (käyttöönottovaihe). Kunnassa on myös käytössä huomattavan suuri määrä yksittäisiä sovelluksia, joiden tarvetta tullaan systemaattisesti tarkastelemaan tulevien vuosien aikana. Sovellusympäristöä selkeyttämällä ja yksinkertaistamalla voidaan osaltaan parantaa työntekijöiden käyttökokemusta ja varmistaa riittävä osaaminen käytössä oleviin ydintietojärjestelmiin.

Tiedolla johtaminen on ollut osa kuntaorganisaation toimintaa ja tietoa on tuotettu lähdejärjestelmissä jo pitkään. Digitalisaatio-ohjelmassa tiedolla johtamisen kuntatasoinen kehittäminen on tunnistettu yhdeksi viidestä kärjestä, ja kehittämistyö aloitettiin vuoden 2024 alussa. Samassa yhteydessä järjestettiin tiedeolla johtamisen kuntatasoista koulutusta ja määriteltiin tiedolla johtamisen tuotteita. Kehittäminen on jatkunut johtamista tukevien raportointikokonaisuuksien kehittämiseen. Hiljalleen näiden valmistuttua voidaan tietosisältöjä ottaa myös osaksi päätöksentekoa.

6 Poikkileikkaavat teemat

6.2 Tilinpäätösdokumentti ja tavoiteseuranta

Tarkastuslautakunnan suositukset (6.2)

- (6. Strategisia tavoitteiden ylätasoja ja raportointia pitää tiivistää seuraavalle valtuustokaudelle. Operatiivisella tasolla voi tietenkin olla hyvinkin yksityiskohtaisia toimenpidetavoitteita ja seurantaa.
- (7. Tilinpäätöskirjan rakennetta, tietomäärää ja selkeyttä on arvioitava ja harkittava sen uudistamista.

Vastine suosituksiin:

Uuden valtuustokauden yhteydessä tehtävä strategian päivittäminen on mahdollistanut kuntastrategian rakenteellisen uudistamistyön. Tavoitteemme on, kuten tarkastuslautakuntakin suosittaa, tiivistää strategiaperustaa siten, että sen kokonaisuuden raportointi on aikaisempaa selkeämpää. Valtuustotasolla ja lautakuntatasolla pyritään säilyttämään sama tilannekuva strategian edistymisestä. Strategian johtamiseen tullaan panostamaan kauden aikana. Raportointiin pyritään kirjaamaan oleelliset asiat myös operatiivisen toiminnan puolelta, mutta dokumentaatiota halutaan tiivistää aikaisemmasta.

Tilinpäätöskirjan valmistelussa tasapainotellaan tilinpäätöskirjan laajuuden, tietotarpeiden sekä tarvittavien yksityiskohtien välillä, jotta päätöksentekijöillä olisi käytössään riittävät tiedot. Prosessia arvioidaan vuosittain tilinpäätöksen laadinnan yhteydessä.

6.3 Tuusulan kunnan talous

6.3.2 Riskien hallinta

Tarkastuslautakunnan suositukset (6.3.2)

- Epävarma maailman tilanne vaatii jatkuvaa ja huolellista riskien analysointia ja toimenpideohjeiden päivytystä ja käytännön harjoittelua.
- Kunnan kannattaa laatia erilaisia skenaarioita myös selkeästi pienemmän tai negatiivisen kasvun tilanteisiin.

Vastine suosituksiin:

Toimintaympäristön muutokset sekä julkisen talouden tila edellyttävät kunnan etupainotteisia toimenpiteitä, joilla käyttötalouden menokehitystä hillitään. Riskit liittyvät käytännössä tällä hetkellä toimintakustannusten voimakkaaseen kasvuun, investointien suuruuteen sekä toimintatuotto-odotuksiin. Käytöstä poistuvista kiinteistöistä pitää systemaattisesti luopua ajoissa, kun uusia valmistuu. Talouden näkökulmasta eri skenaariot ovat samansuuntaisia alijäämän kehityksen suhteen, ja vaikutusten suuruus riippuu kunnan omista toimista ja päätöksistä. Kaikissa skenaarioissa pitää tunnistaa kasvun rajat. Ilman luopumista koskevia päätöksiä ja toimeenpanoa, ei talouden osalta päästä tasapainotilaan. Skenaarioissa pitää olla myös konkreettisia toimia palvelutuotannon järjestämisen suhteen - tehdään itse, hankintaan markkinoilta tai yhtiöitetään. Konserniyhtiöiden roolit ja toimintalinjaukset tulee tehdä kunnan strategian näkökulmasta.

6.4 Tuusulan kunnan kasvu

6.4.1 Väestönmuutos Tuusulassa 2014–2024

Tarkastuslautakunnan suositukset (6.4)

- (8. Kasvun lisäksi pitää seurata tulovirran riittävyyttä, menojen kehittymistä ja lainakannan kohtuullisuutta suhteessa kunnan kokoon.
- (9. Talouden ennakointiin kiinnitettävä huomiota. Palveluverkon rakentumisen lisäksi myös olemassa oleviin kiinteistöihin ja niiden ylläpitoon on kiinnitettävä huomiota.

Vastine suosituksiin:

Kunta on liittynyt mukaan Kestävä kuntatalous (Keku II)-verkostoon, jonka kautta kunta saa erilaisia painelaskelmia, palvelujen järjestämiskulujen vertailutietoja sekä pystyy varautumaan erilaisiin skenaarioihin talouden suunnittelussa pitkällä aikajänteellä. Talousarviovalmistelun yhteydessä on tuotettu erilaisia skenaarioita päätöksenteon tueksi.

6.4.2 Väestön vaihtuvuus Tuusulassa – vaikutukset kunnan toimintaan

Tarkastuslautakunnan suositukset (6.4.2)

- **Väestökehityksen vaikutukset talouden suunnittelussa:**
Kunnan taloussuunnittelussa on entistä tarkemmin huomioitava muuttovoittoon liittyvät meno- ja investointitarpeet, kuten varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja yhdyskuntarakenteen kehittämisen kustannukset. Tarvitaan väestömuutosten tarkkaa mallintamista taloussuunnitelman pohjaksi.
- **Ennakoiva palveluverkkosuunnittelu:**
Kunnan on vahvistettava ennakoivaa otetta palveluverkkotyössä ja varmistettava, että

rakentaminen ja palvelujen saatavuus etenevät oikea-aikaisesti väestönkasvun kanssa. Väestöennusteita ja kaavoitusratkaisuja on tarkasteltava nykyistä tiiviimmässä yhteydessä.

- **Yhteisöllisyyden ja kotoutumisen tukeminen:**

Väestön suuri vaihtuvuus edellyttää kunnalta aktiivisia toimia uusien asukkaiden kotouttamiseksi paikallisyhteisöön. Kuntaan muuttaneille on tarjottava tietoa, osallisuusmahdollisuuksia ja matalan kynnyksen kanavia tulla mukaan yhteiseen tekemiseen.

- **Asukasviestinnän kehittäminen:**

Muuttoliikkeen kasvu edellyttää kohdennetumpaa ja monikanavaista viestintää uusille asukkaille. Suositellaan laadittavaksi oma "uusien tuusulalaisten tervetulo paketti" tai digitaalinen asiointipolku, joka kokoaa tärkeimmät tiedot ja palvelut yhteen.

- **Väestökehityksen jatkuva seuranta ja raportointi valtuustolle:**

Suositellaan, että valtuustolle raportoidaan vuosittain väestökehityksen avainluvut ja niiden vaikutukset palvelutarpeeseen ja talouskehitykseen. Tämä voidaan sisällyttää osaksi tilinpäätös- tai talousarviokäsittelyä.

Vastine suosituksiin:

Kunta on liittynyt mukaan Kestävä kuntatalous (Keku II)-verkostoon, jonka kautta kunta saa erilaisia painelaskelmia, palvelujen järjestämiskulujen vertailutietoja sekä pystyy varautumaan erilaisiin skenaarioihin talouden suunnittelussa pitkällä aikajänteellä.

Kunnan palveluverkon valmistuessa ja uusien koulu- ja päiväkotikiinteistöjen auetessa on kiinnitetty erityistä huomiota tilojen yhteiskäyttöön, jolloin tarkoituksena on, että kunnan tiloja käytetään entistä laajemmin ja yhteisöön liittymisen kynnys madaltuu.

Jokainen Tuusulaan muuttanut saa kunnalta tervetulokirjeen postitse. Tässä kirjeessä annetaan muutama vinkki siitä, mistä saa lisätietoa kunnan palveluista. Tuusula.fi-verkkosivustolla on kohderyhmäsivuja: perheet, nuoret, ikäihmiset ja matkailijat. Nämä sivut, yhdessä muun uudistetun tuusula.fi-sivuston kanssa, palvelevat myös eri elämäntilanteissa olevien uusien asukkaiden tarpeita. Kunta viestii muutenkin monikanavaisesti: kanavavalikoimaan kuuluvat muun muassa tuusulalaisiin kotitalouksiin jaettava asukaslehti, uutiskirjeet ja sosiaalinen media, päiväkotien ja koulujen käytössä olevia kanavia unohtamatta. Viestinnän kanavavalikoimaa ja tapoja tarkastellaan jatkuvasti.

Talousarvioon ja puolivuosisikatsaukseen on sisällytetty jo nyt väestökehityksen avainlukuja. Palvelutarpeen ja talouskehityksen osalta ei valmista analyysia ole tuotettu. Toimialueet hyödyntävät kuitenkin toiminnan ja talouden suunnittelussaan kunnan väestösuunniteanalyysia, joka mallintaa väestön oletettua kehitystä talousarvio ja -suunnitelmakaudella. Kunnanhallitus ja valtuusto ovat saaneet esityksiä toteutuneesta ja ennakoidusta väestökehityksestä osana seminaareja.

6.5 Tuusulan kunnan henkilöstöpalvelut

6.5.2 Henkilöstön työhyvinvointi

Tarkastuslautakunnan suositukset (6.5)

- Varmistaa henkilökunnan riittävä osaaminen eri tietojärjestelmien käytössä.
- Sujuvoittaa yhteistyötä Monetran kanssa.

Vastine suosituksiin:

Järjestelmien sujuva käyttäminen eli henkilökunnan osaaminen on muutostilanteessa haluttu varmistaa jatkuvalla kouluttamisella ja ohjeistamisella. Sekä Monetra, että henkilöstöpalvelut kouluttavat henkilöstöä palkka- ja henkilöstöjärjestelmissä. Muutoksista ja ajankohtaisista teemoista pidetään infoja esim. esihenkilöille tarkoitetuissa HR-aamuissa kaksi kertaa kuukaudessa. Monetran Intra sisältää koulutus- ja ohjelmisto-ohjeita eli videoita sekä kirjallista materiaalia.

Henkilöstöpalveluilla on säännölliset kuukausipalaverit Monetran kanssa, joissa läpikäydään mm. poikkeustilanteet sekä kehitystarpeita ja ilmenneitä haasteita. Näiden on huomattu jatkuvasti vähenevän, mikä on yhteistyön tavoitteenakin. Yhteistyötä sujuvoitetaan jatkuvalla ja aktiivisella vuoropuhelulla. Yhteydenoton kynnyks on matala ja vastaukset saadaan pääsääntöisesti maksimissaan muutaman päivän viiveellä.

Sivistyksen toimialueen kanssa perustettiin ilmenneeseen tarpeeseen perustuen ns. Monetra nyrkki -ryhmä, jossa paneuduttiin opetuspuolen haasteisiin sekä erityistapauksiin palkkajärjestelmän osalta. Erityisesti ryhmään osallistuneen koulusihteerin ansiosta asioita saatiin sujuvasti ratkottua ja eteenpäin. Ryhmä kokoontui viimeisen kerran elokuussa 2025 jolloin todettiin, ettei tarvetta ryhmälle enää ole.

7 Arvioinnin vuosittaiset painopistealueet

7.1 Palveluverkkouudistus

Tarkastuslautakunnan suositukset (7.1)

- Mittavan investointiohjelman vuoksi on tärkeää ennustaa tulevaa kunnan tulosta ja rahavirtaa säännöllisesti erilaisin kasvuskenaarioin.

Vastine suositukseen:

Kunta on liittynyt mukaan Kestävä kuntatalous (Keku II)-verkostoon, jonka kautta kunta saa erilaisia painelaskelmia, palvelujen järjestämiskulujen vertailutietoja sekä pystyy varautumaan erilaisiin skenaarioihin talouden suunnittelussa pitkällä aikajänteellä. Lisäksi kunnassa on kasvun ja talouden hallintaohjelma, jonka skenaarioiden kautta hahmotetaan erilaisia malleja kunnan talouden ja kasvun osalta.

7.2 Investoinnit ja hankinnat

7.2.2 Hankinnat

Tarkastuslautakunnan suositukset (7.2)

- Tiedolla johtamisessa pitää edetä teknisistä alustoista seuraavaan vaiheeseen, jotta työkaluja käytetään ja hyödynnetään kunnan päätöksenteossa. Ihmiset kuitenkin tekevät päätökset, joten erilaisia järjestelmiä ja tietopalustoja voi käyttää vain apuvälineenä, vaikkakin tärkeinä apuvälineinä.
- Mahdollisiin hankintalain tuomiin muutoksiin on varauduttava ajoissa ja suunnitelmat pitää olla valmiina, jos inhouse-yhtiöitä koskeva vähintään 10 % omistusosuus vaatimus tulee vuonna 2026 voimaan.

Vastine suositukseen:

Tiedolla johtamisen teknisten kyvykkyyksien rakentaminen on pitkäjänteistä työtä ja samalla pohjatietojen tarkistuksia on pitänyt eri lähdejärjestelmistä toteuttaa ennakoitua enemmän. Ensimmäiset koontinäytöt on luotu toimialueiden käyttöön, ja tiedot ovat hyödynnettävissä tiedolla johtamisen alustalla. Työ etenee suunnitelmallisesti ja siihen varattujen määrärahojen puitteissa.

Hankintalain muutosta on seurattu aktiivisesti ja kunnan inhouse-yhtiöt on kartoitettu. Lisäksi omistajien kanssa on käyty keskustelua omistusosuuksien muutoksista ja yhtiöiden tulevaisuudesta. Samoin joidenkin hankintakokonaisuuksien valmistelu on jo käynnistynyt ilman, että kyseinen laki olisi vielä edes voimassa.

7.3 Toiminnan avoimuus, läpinäkyvyys ja saatavuus

Tarkastuslautakunnan suositukset (7.3)

- Hankintapäätöksissä hankintapäätösten liitteet (tarjouspyynnöt ja tarjoukset) on syytä liittää hankintapäätöksiin mahdolliset hankintalainsäädännön rajoitteet huomioiden.

Vastine suositukseen:

Hankintapäätöksissä hankintapäätösten liitteiden (tarjouspyynnöt ja tarjoukset) julkaisut tarkennetaan uuden asianhallintajärjestelmän käyttöönoton yhteydessä syyskaudella 2025.

8 Kuntatoimiala, kunnanviraston johto ja yhteiset palvelut

8.1 Kunnan johto ja yhteiset palvelut

Tarkastuslautakunnan suositukset (8)

- Vuosina 2022 ja 2023 vuositavoitteisiin liitetyt osatoimenpiteet olivat kokonaisuudessaan tarkastuslautakunnan käytössä, mikä helpotti arviointityötä. Strategisten tavoitteiden toteutumisen arviointiin pitää kunnalta taas jatkossa saada tarkemmat selvitykset ja raportit.
- Vuonna 2025 kunnan ylimmän johdon tärkein tehtävä on selkeyttää organisaatiota, varmistaa tiedon pysyvyys kunnassa ja varmistaa henkilökunnan työhyvinvointi.
- Tiedolla johtaminen pitää ottaa systemaattiseksi tavaksi toimia kunnan kaikilla toimialoilla.
- Painopistettä voisi alkaa siirtää kunnan vetovoimasta pitovoimatekijöihin.
- Markkinoinnissa kannattaisi hyödyntää myös olemassa olevia, perinteisiä kunnan eri alueita. Kaiken markkinoinnin ei tarvitsisi kohdistua vain uusiin potentiaalsiin kuntalaisiin. Myös nykyiset ja pitkään kunnassa asuneet tuusulalaiset pitää huomioida, jotta kunnan pitovoima säilyy.

Vastine suosituksiin:

Kuntatasoisen tiedolla johtamisen kehittämisen tahtotila tulee digitalisaatio-ohjelmasta.

Kehittämistarpeiden osalta tehtiin huolellinen alkukartoitus ja tunnistetut kehittämistarpeet priorisoitiin kehittämissuunnitelmaan. Pyrkimyksenä tiedolla johtamisen kehittämistyössä on –tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaisesti – tuoda tieto osaksi arjen operatiivista johtamista ja päätöksentekoa.

Kehittämistyö on hyvin pitkäjänteistä ja vaatii vielä aikaa kehittyäkseen niin teknisesti kuin kulttuurisestikin.

9 Sivistys

Tarkastuslautakunnan suositukset (9):

- Varhaiskasvatuksessa on kiinnitettävä erityistä huomiota kasvaneisiin lapsimääriin ja varmistettava päivähoitopaikkojen ja -tilojen riittävyys.
- Alueellisen, pohjois- ja etelä-Tuusulan välillä olevan epätasapainon korjaamiseen on kiinnitettävä jatkossa enemmän huomiota, jo alueellisessa suunnitteluvaiheessa, ja sen kehitys on otettava jatkuvaan seurantaan.
- Toimialueelle suositellaan päivitettäväksi nyt käytössä ollut kehittämissuunnitelma vuosille 2025–2029.
- Tavoitteiden arvioinnin seurantatyökalut saatava selkeämmiksi.
- Sivistyspalveluiden rahoitusta on jatkossa turvattava yhä enemmän kunnan omalla panoksella, korvaamaan valtion rahoitusosuuden pienenemistä.

- Kunnan on aktiivisesti ennakoitava väestörakenteen muutosten vaikutuksia palvelutarpeisiin, rahoitukseen ja henkilöstön saatavuuteen. Erityisesti edelleen jatkuva muuttovoittoisuus, mutta samalla vähenevä syntyvyys ja väestön ikääntyminen vaativat, ennakoivaa ja huolellista suunnittelua.
- Palveluverkkoa ja sen rakennetta on tarkasteltava kestävän kehityksen näkökulmasta.
- 2023 käyttöön otetun, ja suuren suosion saaneen, palveluseteli mallin edelleen kehittäminen ja sen käyttöarvon kilpailukykyisenä pitämiseen tulee jatkossakin kiinnittää huomiota.
- Työvoiman saatavuutta on turvattava onnistuneilla, oikea-aikaisilla rekrytoinnilla ja koulutuksellisella yhteistyöllä. Osaamista tulee kehittää ja sen tulee vastata väestökannan jatkuvan monimuotoistumisen, kuten monikielisyyden ja -kulttuurisuuden, tarpeisiin.
- Yhteistyötä hyvinvointialueen ja seudun toimijoiden kanssa on jatkossa vahvistettava ja varmistettava osaltaan tukemaan laadukkaiden ja vaikuttavien palveluiden tuottamista.
- Digipalveluiden edelleen kehittämistä tulee edistää palvelujen saavutettavuuden ja resurssien tehokkaan käytön turvaamiseksi.
- Lapsen edun ja oikeuksien huomioiminen tulee sisällyttää pysyvästi kunnan päätöksentekoon ja hyvinvointityöhön.

Vastine suosituksiin:

Tarkastuskertomuksen sivulla 48 käsitellään varhaiskasvatuksen arviointia. Kohtaan ”Valssi-arvioinnin perusteella erityisesti ulkotoiminnan pedagogiikka on kehittynyt” tulisi tehdä korjaus. Tulos on Reunamo Educationin observointeihin perustuvasta havainnointitutkimuksesta, ei Valssista.

Tuusulan väestönkasvun rakenne keskittyy lapsiperheisiin, tämä tuo strategisen haasteen ja painetta palveluiden kehittämiseksi ja yhteisöllisten rakenteiden luomiselle. Varhaiskasvatuksessa vuonna 2024 käyttöön otetut perheiden tapaamiset varhaiskasvatusyksiköissä palvelevat tätä tarkoitusta hyvin. Perheille on järjestetty kohtaamisen paikkoja ja mahdollisuus verkostoitua samassa tilanteessa olevien perheiden kanssa. Myös avoimen varhaiskasvatuksen toiminta tukee tätä yhteisöllisyyden ja kotoutumisen toteutumista.

Jokelan palveluverkon tarvetta tulee arvioida laajasti ennen palveluverkkosuunnitelman päivittämistä ja päätöksentekoa. Myös pienten kyläkoulujen toimintaa osana palveluverkkoa on arvioitava jatkossa. Väestöennustetta hyödynnetään palveluverkkosuunnittelussa. Väestöennusteesta voidaan tarkastella asukasmäärien muutoksia alueittain pitkälle tulevaisuuteen. Mitä pidemmälle väestöennustetta tarkastellaan, sitä enemmän ennusteessa on epävarmuuksia. Varhaiskasvatuksen palveluntarpeen kasvun paine kohdistuu edelleen Tuusulan eteläosiin.

Varhaiskasvatuksessa on ollut käynnissä keväällä 2025 alkanut Jotpa-hanke. Hankkeen toivotaan vaikuttavan varhaiskasvatuksen henkilöstön saatavuuteen, erityisesti sosionomien osalta. Henkilökunnan osaamista kehitetään järjestämällä yksiköissä kieli- katsomus- ja kulttuurisosaamisen koulutusta. Suomi toisena kielenä -opettajia on vakinaistettu lisää kuntaan. Monikulttuurinen viestintäsuunnitelma on laadittu. Ruokapalveluiden henkilökunta on saanut koulutuksen vastuullisuuden portaisiin. Sivistyksen toimialueella tunnistetaan tarve edelleen kehittää rekrytointia ja kunnan työnantaja mielikuvaa tulee kehittää sekä markkinoida. Rekrytoinneissa voidaan ottaa huomioon kulttuuriosaamista ja kielitaitoa. Sivistyksen toimialueella tunnistetaan digipalveluiden kehittämisen tärkeys.

Vuosille 2026–2029 laaditaan sivistyksen toimialan kehittämissuunnitelma. Kehittämissuunnitelma pohjautuu kuntastrategiaan, pormestarimalliin, strategisiin toimenpideohjelmiin sekä valtuustotason vuositavoitteisiin. Sivistyksen kehittämissuunnitelman laatimiseen ja työstämiseen osallistuu sivistyksen kaikki palvelualueet. Kehittämissuunnitelman toimenpiteet linkitetään tiiviisti kuntastrategian vuositavoitteisiin. Suunnitelman laatimisen lisäksi suunnitellaan toimenpiteet, joilla kuntastrategiaa saadaan saatettua osaksi jokaisen sivistyksen toimialueen työntekijän arkea ja päivittäistä toimintaa. Esihenkilöillä on keskeinen rooli strategian ja kehittämissuunnitelman toimeenpanossa ja jalkauttamisessa.

Tiukentuva taloustilanne ei mahdollista muita kuin lakisääteisistä syistä tehtyjä määrärahan lisäyksiä. Talousarviovalmistelussa keskitytään jo olemassa olevien palveluiden tarkasteluun ja tehostamiseen. Tiukassa taloudellisessa tilanteessa on mahdollista, että joistakin palveluista luovutaan. Erityisessä tarkastelussa palvelut, jotka eivät ole lakisääteisiä. Taloutta osaltaan tiukentaa lainsäädännön muutokset, kuten vaatimus varhaiskasvatuksen henkilöstön pätevyydestä ja oppimisen tuen uudistus. Keusoten palveluiden heikentyminen luo painetta tärkeiksi katsottujen palveluiden järjestämiseksi kunnan taholta.

Varhaiskasvatuksen koontinäytön tunnusluvut mahdollistavat jatkossa paremman ennakoitavuuden. Koontinäyttö tarjoaa paremman näkymän ennusteisiin kuin aikaisemmin. Varhaiskasvatuksessa kiinnitetään jatkuvasti huomiota lapsimäärien kehittymiseen ja palveluun hakeutuvien tilanteeseen sekä huomioidaan alueelliset seikat. Seurantaa toteutetaan viikoittain yhteistyössä etelän ja pohjoisen palveluohjauksen kanssa.

Palvelusetelin kehittämisessä otetaan huomioon uuden palvelusetelilain vaikutukset. Tuusulassa on varauduttava siihen, että palvelusetelin arvon korotuspaine jatkuu huolimatta uusimmasta 1.8.25 voimaan tulleesta korotuksesta, jolloin palvelusetelin arvoa nostettiin 920 eurosta 950 euroon.

Kehittämistyötä sivistyspalveluiden verkostoissa jatketaan aktiivisesti niin alueellisissa kuin kansallisissakin verkostoissa. Lasten, nuorten ja perheiden hyvinvointia edistetään myös jatkossa LANUPE- ja HYTE-ryhmissä ja lakisääteiset yhteistyöryhmät hyvinvointialueen kanssa kokoontuvat säännöllisesti. Ruoka-apuhanke siirtyi ruokapalveluiden koordinoitavaksi hankekaudelle 2025–2026. Yksi hankekauden tavoitteista on kerätä tietoa hyvinvointialueen asukkaiden palvelutarpeista ja haasteista. Palveluita järjestävät tahot jalkautuvat ruoka-aputoimijoiden tilaisuuksiin.

Yhteistyön rakenteita Keusoten kanssa tulee kehittää. Rakenteita puuttuu edelleen esimerkiksi ruokapalveluiden ja oppilashuollon osalta. Hyvinvointialueen tiukka taloudellinen tilanne on johtanut tilanteeseen, jossa Keusote karsii palveluita, ja tämä näkyy etenkin koulujen toiminnassa.

Lapsiystävällinen kunta –toimintamallin kehittäminen tukee lapsen edun ja oikeuksien toteutumista. Lisäksi sivistyksen toimialueella tullaan kehittämään lapsivaikutusten arviointia systemaattisesti. Lapsiystävällinen kunta -toimintamallin käyttöönottoa on hidastanut sivistyksen kehittämispäällikön puuttuminen keväällä 2025.

9.5 Kulttuuri

Tarkastuslautakunnan suositukset (9.5)

- Vuoden 2024 alusta käyttöön otettavan avustusuudistuksen, valmistelu v 2023 käyttäjäkokemusten seuranta ja mahdolliset muutos/kehittämistoimet on oltava jatkuvaa.
- Kulttuurin tapahtumatuotannon niin kunnan oman kuin avustuksin toteutettavien resurssit on pidettävä riittävällä tasolla.
- Kunnan on huolehdittava Monion ja muiden tapahtumapaikkojen aktiivisesta viestinnästä.
- Kunnan kasvava asukasmäärä tulisi näkyä kulttuuripalvelujen rahoituksen kasvamisessa. Kulttuuripalveluiden tason säilyttäminen vaatii kunnan rahoitusosuuden lisäämistä.

Vastine suosituksiin:

Käyttäjäkokemusten seuranta ja kehittämistoimia toteutetaan vuosittain.

Kulttuuripalvelut ovat laajasti organisoituja ja sisältävät monipuolisia toimintoja. Kulttuuripalveluiden tärkeys hyvinvoinnin edistämässä tunnustetaan.

Tuusulan kunta viestii kulttuuritapahtumista ja tapahtumapaikoista aktiivisesti ja monikanavaisesti. Viestinnässä hyödynnetään muun muassa uudistuneita internetsivuja, asukaslehteä, eri tapahtumapaikkojen uutiskirjeitä, sosiaalista mediaa (Facebook, Twitter, Instagram) ja tapahtumakalenteria.

Kulttuuripalveluiden rahoitus ei ole täysin vastannut asukasmäärän kasvua. Määrärahoihin on kohdistettu myös säästötoimia tiukentuneen taloustilanteen takia. Lisäksi valtion talouden muutokset tuovat lisäpainetta kulttuuripalveluiden rahoitukseen, kun valtionosuuksia leikataan. Talouden odotetaan edelleen tiukentuvan. Toisaalta lisääntyneet kävijämäärät kerryttävät myös enemmän tuottoja.

9.7 Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen

Tarkastuslautakunnan suositukset (9.7)

- Kunnan toimielinrakenteen muutokset, kuten lautakuntien siirrot toimialalta toiselle, pitää käsitellä jatkossa nimenomaisina asioina valtuuston päätettäväksi hallintosäännön mukaisesti. Esittelijän vaihdos tai määrärahan tekninen siirto talousarviossa ei korvaa selkeää ja erikseen tehtyä päätöstä toimielimen organisatorisesta sijoittamisesta. Rakenteellisten muutosten tulee perustua avoimeen ja läpinäkyvään päätöksentekoon, jossa valtuusto käyttää sille kuuluvaa toimivaltaa.
- Kunnassa on valmisteltava valtuustolle valtuustokausittain hyvinvointikertomus ja -suunnitelma.
- Hyte-kertoimen laskuun on syytä kiinnittää huomiota ja selvittää tarkemmin, mistä muutos johtuu, jotta hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen toimia voidaan jatkossa kehittää entistä vaikuttavammiksi.

- Tarkastuslautakunta suosittelee kuntalaisten osallisuutta lisääviä toimenpiteitä kokonaisuudessaan Tuusulan kunnassa.

Vastine suosituksiin:

Kansliapäällikölle on annettu tehtäväksi hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen rakenteiden ja organisaatorakenteen valmistelu. Hallintosääntömuutokset sekä tarvittavien tehtävien perustaminen tuodaan talousarvion valmistelun kanssa linjassa valtuustoon. Kansliapäällikkö esittää, että kuntaan perustetaan hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen palvelualue, joka on osa yhteisten palvelujen toimialuetta kuten muutkin organisaatiota läpileikkaavat toiminnot (HR, hallinto, talous, ICT, kehittäminen). Toimivalta palvelualueen perustamiselle on hallintosäännön mukaan kansliapäälliköllä. Palvelualueelle esitetään hyvinvointijohtajan tehtävää. Virkaa esitetään perustettavaksi marraskuun valtuuston kokouksessa, ja niin että tehtävä täytetään vuoden 2026 alusta. Tavoitteena on hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen selkeä johtaminen ja kehittäminen kunnassa.

Hyvinvointikertomus koostetaan vuosittain. Hyvinvointikertomusta hyödynnetään palveluiden kehittämiseen ja vuositavoitteiston laadintaan. Kunnan hyvinvointisuunnitelma perustuu kuntastrategiaan ja pormestariohjelmaan. Alueellinen hyvinvointisuunnitelma huomioidaan kunnan omassa suunnitelmassa soveltuvin osin. Sivistyksen toimialue katsoo, että hyvinvointikertomuksen tulee jatkossa raportoida hyvinvointisuunnitelman tavoitteiston ja toimenpiteiden toteutumista. Tuusulassa on voimassa oleva hyvinvointisuunnitelma vuosille 2021–2025.

Hyte-kertoimen tulee olla yksi hyvinvointisuunnitelman mittareista. Tavoitteiden ja toimenpiteiden tulee tukea hyte-kertoimeen vaikuttavien tekijöiden edistämistä.

Kunnan hyvinvointia ja terveyttä edistävässä palveluissa tullaan jatkossa osallistamaan kuntalaisia aktiivisesti. Kunnan palveluissa osallistamista toteutetaan ennakkovaikutusten ja lapsivaikutusten arvioinnissa ja palveluiden kehittämisessä.

10 Kasvu ja ympäristö

10.1 Asuntopolitiikka ja asuntotuotanto valtuustokaudella 2021–2025

10.1.2 Kokonaisarvio ohjelman toteutumisesta

Tarkastuslautakunnan suositukset (10.1)

- Ohjauksen painopisteen muutos: Siirrytään yksinomaisesta määrätarkastelusta laadulliseen, aluelähtöiseen ja elinkaariajatuksen perustuvaan ohjaukseen
- Korttelikokonaisuuksien suunnittelu: kaavoituksessa ja tontinluovutuksessa varmistetaan monimuotoisuus asunto- ja hallintamuodoissa.
- Pientalotavoitteiden vahvistaminen: johdonmukainen pientalotuotannon edistäminen eri puolilla kuntaa.

- Ikääntyneiden asumisratkaisujen parantaminen: lisätään esteettömien, saavutettavien ja kohtuuhintaisten asuntojen tarjontaa ja lisätään yhteisöllisen asumisen ratkaisuja yhteistyössä hyvinvointialueen kanssa. Huomioidaan ratkaisuissa asuin ympäristön viihtyisyys ja palveluiden saatavuus.
- Seurannan ja mittariston kehittäminen: mittaristoa selkeytetään ja raportointi järjestelmälliseksi.
- Segregaation ehkäisy: vuokra-asuntojen keskittymisen hillitseminen ja alueellisen tasapainon varmistaminen.
- Tarkastuslautakunta katsoo, että näillä toimilla voidaan vahvistaa Tuusulan strategisten tavoitteiden toteutumista asumisessa: väestön tasapaino, sosiaalinen eheys, asuinalueiden vetovoima ja ekologinen kestävyys.

Vastine suosituksiin:

Toimialueella on tunnistettu samoja asioita kuin mitä tarkastuslautakunta on nostanut esiin. Etelä-Tuusulaan on rakennettu viime vuosina paljon pieniä asuntoja ja vuokra-asuntoja. Vuonna 2024 ja sitä ennen valmistuneet asuntohankkeet on valmisteltu pääosin ennen asuntopoliittisen ohjelman voimaantuloa, eli ennen kuin sen linjaukset ovat olleet käytössä. Pienten asuntojen buumi, joka silloin vallitsi, oli valtakunnallinen ilmiö, joka ainakin osittain vastasi todelliseen tarpeeseen, koska pienistä asunnoista oli ollut pulaa. Lisäksi uusien asuinalueiden rakentaminen käynnistyy usein vuokra- ja aso-asunnoilla, ja hallintamuotojakauma monipuolistuu alueen kasvaessa.

Asuntopoliittikan tavoitteiden toteutumiseen vaikuttaa merkittävästi asuntorakentamisen suhdanteet. Asuntorakentamisessa on ollut jo muutaman vuoden ajan valtakunnallinen syvä taantuma ja rakentaminen on ollut hyvin vähäistä, erityisesti omistusasuntojen.

Tuoreen Varken (Valtion asuntorakentamisen keskus) indeksin mukaan Tuusulassa ei ole ylitarjontaa vuokra-asunnoista, kuten monissa kunnissa, vaan päinvastoin vuokra-asuntojen tarjonta on kiristymässä. Valtion tuki asuntotuotantoon on vähentynyt ja vähenemässä jatkossa merkittävästi. Asumisoikeustuotanto on lopetettu ja tulevaisuudessa kohtuuhintaista asuntotuotantoa on vaikeampi saada toteutettua. Tämä saattaa jatkossa osaltaan tasoittaa asuntotarjontaa.

Toimialueella keskeisenä tavoitteena on luoda edellytyksiä monipuoliselle asuntotarjonnalle sekä hallintamuotojen, talotyyppien että huoneistokokojen osalta. Keskeistä on, että asuinalueet ovat asuntotarjonnaltaan monipuolisia. Tällä varmistetaan, että eri väestöryhmät löytävät asuntoja, ja ennaltaehkäistään segregaatoriskiä.

Asuntotuotannon toteumassa seurataan määrällisten mittareiden lisäksi myös laadullisia mittareita, ja tontinluovutuksessa tarkastellaan kortteleita ja alueita. Seurannan mittareita on kuitenkin tarpeen kehittää ja selkeyttää.

Pientalotuotannon edistämäinen on kunnan strategian mukaisesti keskeistä. Tähän kuuluu omakotitonttitarjonnan lisäksi tuottajamuotoinen pientalotarjonta (esim. rivi- ja erillistalot, eri hallintamuodoissa).

Työtä monipuolisen, ikääntyneille soveltuvan asuntotarjonnan edellytysten luomiseksi jatketaan. Asuntojen lisäksi tarkastellaan ympäröivää asuin aluetta, jossa erityisesti luonnonläheisyys ja palvelujen

saavutettavuus ovat keskeisiä asioita. Keusoten kanssa jatketaan tiivistä yhteistyötä, jossa huolehditaan ikääntyneiden asumisen lisäksi myös muusta erityisasumisesta.

Toimialueella on käynnissä eriytymisriskianalyysi, jossa tarkastellaan valittuja kunnan alueita monipuolisista mittarein. Analyysin alustavissa tuloksissa esimerkiksi Rykmentinpuistossa ei noussut esiin segregaatiokehitystä. Tiedossa ollut hallintamuotojen epätasainen jakautuminen näkyi analyysissä, ja siihen kiinnitetään suunnitellusti jatkossa erityistä huomiota. Eriytymisriskianalyysin tuloksia tullaan hyödyntämään toimialalla.

Nyt käytössä oleva asuntopoliittinen ohjelma on ensimmäinen Tuusulassa, ja ohjelmaa ja sen mittareita on tarkoitus kehittää eteenpäin. Ohjelma tullaan päivittämään käynnissä olevalla valtuustokaudella. Tavoitteiden lisäksi mittareita on tarpeen muokata ja selkeyttää, ja tehdä raportointi järjestelmälliseksi.

10.2 Elinvoima, asuminen, projektitoimisto, maankäyttö, kaavoitus

Tarkastuslautakunnan suositukset (10.2)

- Taloudelliset ja muut arvot pitää pystyä yhdistämään tasapainoisesti muiden kuntalaisten esiin tuomien arvojen, kuten luonto- ja virkistysarvojen sekä kulttuurihistoriallisten arvojen kanssa.
- Yksi Tuusulan veto- ja pitovoima on väljyys, luonnon kauneus ja maalaismaisempi maisema kuin isoissa kaupungeissa. Tulomuuttokyselyt tuovat tämän asian systemaattisesti esiin. Tila ja väljyys ovat suurin syy muuttaa Tuusulaan.

Vastine suosituksiin:

Kaavoituksessa ja kunnan maankäytön suunnittelussa sovitetaan yhteen monenlaisia, joskus ristiriitaisiakin tavoitteita. Tavoitteena on suunnitteluprosessien aikana löytää paras mahdollinen tasapaino eri arvojen välillä niin, että ratkaisut tukevat sekä kunnan kasvua ja taloudellista elinvoimaa että myös mm. luonto-, virkistys- ja kulttuurihistoriallisten arvojen säilymistä. Käynnissä olevan viher- ja siniverkostonyleissuunnitelmatyön (VISSI) keskeisenä tavoitteena on tunnistaa kunnan merkittävimmät luonnon ympäristön säilyttämis- ja kehittämistarpeet ja ohjata jatkossa tarkempaa suunnittelua nämä huomioiden. Myös laadittavien viher- ja ulkoliikuntapalveluiden kehittämissuunnitelmien (VIPU) avulla pyritään osaltaan tunnistamaan virkistysalueiden säilyttämis- ja kehittämistarpeita tulevan toiminnan suunnittelun tueksi.

Valmistelussa olevan kuntastrategian tavoitteistossa luonto- ja virkistysarvot sekä luonnonläheisyys on tunnistettu entistä selvemmin Tuusulan keskeisenä vahvuutena ja identiteettitekijänä: Nämä strategian tavoitteet ohjaavat operatiivista toimintaamme alkaneella valtuustokaudella.

10.3 Yhdyskuntatekniikka, tilapalvelut ja rakennusvalvonta

Tarkastuslautakunnan suositukset (10.3.)

- Kunnallistekniikan suunnittelulle on varattava riittävät resurssit käytettävissä olevan ajan suhteen.
- Hallinnollisten tehtävien lisääntyminen ja monimutkaistuminen pitää ratkaista lähitulevaisuudessa. Oman erillisen palveluyksikön perustamista pitäisi harkita.
- Ilmaston lisääntyneiden ääri-ilmiöiden vaikutus katuverkkoon on otettava selkeämmin huomioon. Lisäksi teiden korjausvelan merkittävä kasvu on saatava taittumaan, mikä edellyttää selkeää resurssien lisäämistä.
- Kilpailukykyisestä työnantajakuvasta on pidettävä huolta, jotta rekrytoinnit onnistuvat. Työmäärä ei saa olla kohtuuton. Sen avulla voidaan varmistaa henkilöstön hyvinvointi ja sijaistamisen tarpeen minimointi. Tilapalveluissa merkittävä eläkkeelle jäävien määrä on otettava ajoissa huomioon rekrytoinnissa.
- Sähköisten apuvälineiden käyttö tehostaa työtä, mutta edellyttää, että viranhaltijoilla on aikaa ottaa apuvälineet käyttöön, jotta niiden käyttämisestä tulee rutiinia.
- Tarkastuslautakunta suosittelee huolehtimaan viherpalvelujen riittävästä resurssoinnista, sillä uudet rakennettavat alueet lisäävät yksikön työmäärää entisestään. Myös vanhempien alueiden puistoja ja leikkipuistoja on huollettava.
- Liikennesuunnittelulle on varattava lisää resursseja, sillä koko liikenneyksikkö kärsii resurssien puuttumisesta. Kysymys on kuntalaisten kannalta merkittävästä pitovoimatekijästä. Myös yritysten elinvoimaisuus edellyttää liikkumisen sujuvuutta.

Vastine suosituksiin:

Yleisenä huomiona joko suoraan tai välillisesti tarkastuslautakunta on monessa kohtaan todennut, että sekä yhdyskuntatekniikan että tilapalveluiden palvelualueilla henkilöstöresurssit ovat niukat suhteessa toiminnan laajuuteen. Valtuuston tulee turvata riittävät resurssit, jotta valtuuston tavoitteet palvelurakenteen osalta toteutuvat jatkossakin. Kunnallistekniikan suunnittelulle on varattava riittävät resurssit käytettävissä olevan ajan suhteen. Kilpailukykyisestä työnantajakyvystä on pidettävä huolta.

Resurssien niukkuus leikkaa läpi koko palveluketjun suunnittelusta rakentamisen kautta käyttöön ja kunnossapitoon. Jos kunnan tavoitteellista määrällistä ja laadullista kasvua pidetään itseisarvona, tulee kasvutavoitteita ja palveluverkkotavoitteita asetettaessa miettiä koko prosessi paitsi taloudellisten, niin myös aikataulu- ja henkilöresurssien suhteen kokonaisvaltaisesti. Erityisesti henkilöresursseista, millä on luonnollinen vaikutus aikatauluihin tai työn laatuun, kärsivät myös ulkopuoliset palveluntuottajat.

Resurssikysymykset käsitellään talousarviokäsittelyn yhteydessä ja operatiivisella johtamisella ei pystytäkään ratkaisemaan resurssikysymyksiä ilman taloudellisia mahdollisuuksia.

10.3.5 Kausien 2021–2025 yhteenvetoa

Tarkastuslautakunnan suositukset (10.3.5)

- Valtuuston tulee turvata toimialalle riittävät henkilöresurssit, jotta valtuuston tavoitteet palvelurakenteen osalta toteutuvat jatkossakin.
- HSL ja joukkoliikenne
 - o **Kustannusten hallinta ja seuranta:**
Tuusulan kunnan tulee vaatia HSL:ltä tarkempaa ja ajantasaisempaa kustannuserittelyä sekä parantaa omaa sisäistä seurantaan HSL-maksusuuksista.
 - o **Kustannusten ennustettavuuden parantaminen:**
HSL-sopimusten ja kustannuslaskennan ennustettavuutta tulee kehittää niin, että kunta pystyy paremmin budjetoimaan ja seuraamaan liikenteen kustannuksia.
 - o **Sisäisen liikenteen palvelutason parantaminen:**
Tuusulan sisäistä joukkoliikennettä on kehitettävä edelleen erityisesti palvelualueiden kattavuuden ja vuorotarjonnan osalta.
 - o **Yhteyksien kehittäminen Aviapoliksen ja Jumbon suuntaan:**
Yhteyksiä Aviapolis–Jumbo-alueelle tulee vahvistaa vastaamaan kasvavaa työmatka- ja asiointiliikenteen tarvetta.
 - o **Seurantatiedon hyödyntäminen päätöksenteossa:**
HSL:n liikenteen käyttöastetiedot ja asiakaspalautteet on otettava systemaattisesti huomioon liikennepalveluiden suunnittelussa ja mahdollisissa sopimusneuvotteluissa.

Vastine suosituksiin:

Arviointikertomuksessa esiin nostetut asiat kustannusten ennustamisesta, hallinnasta ja seurannasta käsitellään HSL:n kanssa. HSL:n kuntaosuus on kokonaisuus, jonka kustannusosa muodostuu liikenteen operointikustannuksista, HSL:n hallinnollisen toiminnan kustannuksista sekä HSL:n kautta kunnille jaettavista joukkoliikenneinfrakustannuksista. Kuntaosuuden tulo-osa muodostuu lipputuloista ja kaupunkiseuduille ohjattavasta valtionavusta. Lisäksi kuntaosuutta säädetään vuosittain kunnittain HSL:n kassaan kertyneellä kuntakohtaisella ylijäämällä (vuositasolla ylijäämällä vähennetään kuntaosuutta) tai alijäämällä (vuositasolla alijäämän tasaaminen lisää kuntaosuutta). Tuusulalla jyvitetty toteutuneet lipputulot ovat mm. 2023 ja 2024 olleet hyvin lähellä 50 prosenttia kustannuksista, kun tarkastellaan tilinpäätöstietoja. HSL:n toiminnan kustannukset ovat kasvussa, mutta kustannusosan kasvu on ennakoitavissa ja muutos on vakaa. Kun HSL puolestaan laatii talousarviotaan tai seuraa sen toteumaa kuntayhtymässä käytetään tavoitteellista lipputuloennustetta. Toimintamalli hämärtää realistista lipputulojen toteumaolettamaa, joten talousarvio- ja osavuosikatsausvaiheessa kuntaosuusarvio usein näyttäytyy alhaisempana kuin millaisena se lopulta toteutuu. Asiaan, erityisesti talousarvion osalta, vaikuttaa myös lipunhintapäätökset, jotka HSL-hallinnossa päätetään normaalitilanteessa loppuvuodesta. Päätetyt lipunhinnat voivat vaikuttaa merkittävästi kunnittain ennustettuihin lipputulokertymiin. Lipputulokertymässä on viime vuosina ollut selvästi prosentuaalisesti suurempaa vaihtelua kuin kustannusosassa. Lipputulojen ailahtelu heijastuu kuntaosuuteen, ja lipputulokertymän ennustaminen jäsenkunnille jyvitettyä on ilmeisen haastavaa myös HSL:ssä, jossa ennusteen laatimisen kannalta on paras tilannetieto.

Vuorotarjonnan kehittämisestä kunta lausuu vuosittain antaessaan lausuntonsa HSL toiminta- ja

taloussuunnitelmasta (TTS) elokuun loppuun mennessä. Kun tarjontaa halutaan kehittää, tyypillisesti lisätä, liikennöinnin kustannusten ennakoidaan tavallisesti kasvavan. Vaihtoehtoisesti, mikäli samalla ilmaistaan halu luopua jostain vuorotarjonnasta, kehittävä muutos voi toteutua kustannusneutraalimmin. Käytännössä asiaan vaikuttaa vähintään muutosten toteutusaikataulumielessä myös liikennöintisopimusten tilanne. Toiminta- ja taloussuunnitelmasta annettavassa lausunnossa kunnan tulisi ilmaista mm. se kunnan kustannusten lisäyksen taso, joka kehitettävään tarjontaan ollaan valmiita käyttämään. Seutuliikenteessä tarjontamuutosten vaikutus jyvittää myös muille reitin varren kunnille, joten muutoksen vaikutusalueen kuntien yhteisen kannan tulee puoltaa muutoksen toteuttamista. Elokuussa 2025 annetun TTS-lausunnon luottamuselinkäsittelyssä oli esillä sekä sisäisen liikenteen kehittämisen vaihtoehtoja että Hyrylä-Aviapolis/Vantaanportti -yhteyden kehittäminen.

Tarkastuslautakunnan suositus koskien seurantatietojen hyödyntämistä saatetaan HSL:n tietoon. Toimialue pyrkii siihen, että joukkoliikenteen käyttöön ja asiakaspalautteeseen liittyviä tietoja tuodaan aiempaa enemmän kuntapäätöksentekoon joukkoliikenteeseen ja maankäytön kehitykseen kytkeytyvissä asioissa. HSL on joukkoliikenneviranomaisena, jonka tehtävä on perussopimuksen mukaisesti suunnitella ja järjestää toimialueensa joukkoliikennekokonaisuus ja edistää sen toimintaedellytyksiä sille asetettujen strategisten, toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttamiseksi. HSL hyödyntää asiakaspalautteen sekä liikenteen ja matkustuksen seurantatietoja systemaattisesti liikenteen suunnittelussa sekä sen toteuttamisen seurannassa. Erityisesti matkustuksen seurantatiedoissa on kuitenkin tietoja, jotka HSL hyödyntää suunnittelussa ja seurannassa tietoihin liittyvien ehtojen vuoksi ainoastaan itse.

13 Vuoden 2023 arviointikertomuksessa esitettyjen huomioiden ja suositusten jälkiseuranta

13.1 Tilinpäätösdokumentti ja tavoiteseuranta

Tarkastuslautakunnan suositukset

- Strategisia tavoitteiden ylätasoja ja raportointia pitää tiivistää seuraavalle valtuustokaudelle. Operatiivisella tasolla voi tietenkin olla hyvinkin yksityiskohtaisia toimenpidetavoitteita ja seurantaa.
- Uuden yksinkertaistetun ja selkeämmän raportoinnin tulo vuodelle 2024 arvioinnin tueksi on tervetullut muutos.
- Tilinpäätöskirjan rakennetta, tietomäärää ja selkeyttä on arvioitava ja harkittava sen uudistamista.
- Tarkastuslautakunta kehottaa selkeyttämään numeroiden ja värikoodien suhdetta tavoitteiden saavuttamisen arvioinnissa.

Vastine suosituksiin:

Vastineet on annettu aiemmin tässä asiakirjassa, sillä samat suositukset ovat pääsääntöisesti nähtävillä myös vuoden 2024 arviointia koskien.

13.2 Tuusulan kunnan talous, investoinnit ja riskien hallinta

Tarkastuslautakunnan suositukset

- Epävarma maailman tilanne vaatii jatkuvaa ja huolellista riskien analysointia ja toimenpideohjeiden päivitystä ja käytännön harjoittelua.
- Kunnan kannattaa laatia erilaisia skenaarioita myös selkeästi pienemmän tai negatiivisen kasvun tilanteisiin.

Vastine suosituksiin:

Kunta seuraa hyvin tiiviisti toteutuvaa väestönkasvua ja kuntakehitystä. Kasvun ja ympäristön toimialue laatii tavoitteiden riskianalyytit ja lieventävät toimenpiteet sekä raportoi tästä osana puolivuotis- ja tilintarkastusraportointiaan vuosittain. Lieventävät toimet jalkautetaan. Riskianalyysi päivitetään kaksi kertaa vuodessa. Merkityksellisimmiksi riskeiksi tunnistettuja riskejä seurataan aktiivisesti.

13.3 Tuusulan kunnan kasvu

Tarkastuslautakunnan suositukset

- Kasvun lisäksi pitää seurata tulovirran riittävyttä, menojen kehittymistä ja lainakannan kohtuullisuutta suhteessa kunnan kokoon.
- Talouden ennakkointiin kiinnitettävä huomiota. Palveluverkon rakentumisen lisäksi myös olemassa oleviin kiinteistöihin ja niiden ylläpitoon on kiinnitettävä huomiota.
- Taloussuhdanteen heikkeneminen ja kohonneet lainakorot vähentävät erityisesti tuottajamuotoisten tonttien kysyntää ja rakennuslupien määrä on vähentynyt voimakkaasti.

Vastine suosituksiin:

Eri toimialueiden menoja, sopeutusta, investointitasoa ja lainakantaa koordinoidaan siten, että rahoitus pysyy kestäväällä pohjalla. Toteutumista seurataan neljä kertaa vuodessa osavuositarkastusten yhteydessä.

Kasvun ja ympäristön toimialue toteuttaa valtuuston päättämää kuntastrategiaa. Toimialue arvioi vuosittain osaksi talousarviota tontinluovutus suunnitelman ja kaavoituksen työohjelman sekä yhteensovittaa siihen infrainvestoinnit. Osana asemakaavoja Kasvun ja ympäristön toimialue laatii kaavataloussuunnitelmat, joilla mahdollistetaan taloudeltaan positiiviset asemakaavahankkeet.

Kasvun ja ympäristön toimialueen tilainvestoinnit palvelevat sivistystä, kasvatusta ja koulutusta sekä asukkaita. Investoinnit ovat palveluverkkosuunnitelman osalta jo hyvin pitkällä, ainoastaan Lahelan koulu- ja päiväkotikiinteistön investointi 54 Meur on osoitettu taloussuunnitelmakaudelle vuosille 2027–2029 valtuuston päätöksen mukaisesti. Kasvun ja ympäristön toimialue aktiivisesti vastaa tulon muodostuksesta. Lisäksi toimialue seuraa asuin- ja yritysalue tonttien tulovirtaa.

13.4 Tuusulan kunnan henkilöstöpalvelut

Tarkastuslautakunnan suositukset

- Tarkastuslautakunta kehottaa kuntaa ryhtymään toimiin esille tuotujen Yhdyskuntatekniikan, Tilapalveluiden ja Vesihuoltoliikelaitoksen puutteiden, resurssien korjaamiseksi sekä tarvittaessa myös arvioimaan työsuhteiden ehtoja henkilöstön saamiseksi

Vastine suositukseen:

Henkilöstön saatavuuteen vaikutetaan ennakoivalla henkilöstösuunnittelulla, henkilöstön osaamisen kehittämisellä ja kilpailukykyisellä palkkauksella. Edellisinä vuosina kunta-alan järjestelyvaraeriä on Tuusulassa kohdennettu erityisesti rekrytointihaasteellisille aloille.

Henkilöstöresurssimuutokset käsitellään talousarvion yhteydessä ja toimialueet antavat omat ehdotuksensa talousarviokehityksen puitteissa edelleen kunnanhallitukselle.

13.5 Arvioinnin vuosittaiset painopistealueet

13.5.1 Palveluverkkouudistus

Tarkastuslautakunnan suositukset

- Mittavan investointiohjelman vuoksi on tärkeää ennustaa tulevaa kunnan tulosta ja rahavirtaa säännöllisesti erilaisin kasvuskenaarioin.

Vastine suositukseen:

Palveluverkon skenaariot ja kapasiteetti on arvioitu aiemmin palveluverkkosuunnitelmaa laadittaessa. Palveluverkon kapasiteettia seurataan suhteessa eritoten pienten lasten määrän muutoksiin ja tarpeen mukaan varhaiskasvatuksen ja koulutuksen henkilöstöä ja palveluverkkoa tarkastetaan. Eri toimialueiden menoja, sopeutusta, investointitasoa ja lainakantaa koordinoidaan siten, että rahoitus pysyy kestäväällä pohjalla. Toteutumista seurataan 4 kertaa vuodessa osavuositarkastusten yhteydessä. Lisäksi yhteisten palvelujen kanssa on tarkasteltu 3–4 väestökasvun erilaista skenaariota.

13.5.2 Hyvinvointialueuudistus

Tarkastuslautakunnan suositukset

- Yhteistyö ja kunnan edunvalvonta hyvinvointialueen kanssa on välttämätöntä palveluiden saatavuuden turvaamiseksi.
- Jokelan ja jatkossa Kellokosken terveysasemien ennakoitu muutos Keusoten sote-yksiköiksi vaatii kunnalta aktiivisuutta niiden yhteyteen tulevien kunnan palveluiden ja uusien kolmannen sektorin ja yritysten saamiseksi mukaan.
- Opiskeluhuollossa jatkuva resurssin ja lakimääräisten terveystarkastusten seuranta, jolloin poikkeamiin voidaan ripeästi reagoida Keusoten suuntaan.

Vastine suosituksiin:

Kunnan yhtenä painopisteenä vaikuttamisessa ja yhteistyössä on yhteistyö Keski-Uudenmaan hyvinvointialueen kanssa. Yhteistyön keskiössä ovat palveluyhdyspintojen ja yhteistyön varmistaminen,

Etelä-Tuusulan hyvinvointikeskuksen edistäminen sekä Jokelan ja Kellokosken sote-palveluiden saatavuus. Osana Keusoten kanssa kehitettävää Kellokosken kiinteistöä tarkastellaan myös sivistyksen tilatarpeita, kuten opiston, kirjaston ja nuorisotilan tilakysymyksiä.

Tulevan hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen palvelualueen johdon keskeisenä tehtävänä on edistää yhteistyötä Keusoten ja työllisyysalueen kanssa sekä kunnan edunvalvonta on resursoitava tarkoituksenmukaisella tavalla.

Sivistyksen toimialueella keskeistä on varmistaa sujuvat ja toimivat yhteistyörakenteet hyvinvointialueen kanssa. Yhteistyötä hyvinvointialueen kanssa tehdään säännöllisissä ja yhteisesti sovituissa rakenteissa. Keskeisiä edunvalvonnan rakenteita on kunnan ja Keusoten johdon yhteistyötapaamiset, sivistysjohtajien ja Keusoten kuukausikokoukset, aluehyten kokoukset ja lasten ja nuorten hyvinvointityöhön liittyvät työryhmät (lape, lanupe, opiskeluhuollon työryhmä, kohtaamispaikkatyöryhmä). Vuoden 2025 tavoitteena sivistyksen toimialueella on vaikuttaa yhteistyöryhmiin siten, että hyvinvointialueella ja kunnilla olisi yhteinen rakenne myös Keusoten, varhaiskasvatuksen ja oppimisen palvelualueiden kesken. On tärkeää varmistaa, että yhteistyö ja keskusteluyhteys on toimiva myös yksiköiden esihenkilöiden tasolle.

Keskeisiä vaikuttamisen toimenpiteitä ovat:

- alueellinen opiskeluhoitosuunnitelman osallistaminen,
- perhekeskuksen toimintasuunnitelman toimeenpano ja seuranta kunnassa ja hyvinvointialueella,
- lakisääteisten mitoitusten toteutuminen,
- yhteisten palveluiden ja prosessien määrittäminen ja toteuttaminen yhteistyössä,
- toimivat palvelupolut ja mallit ja ohjaaminen palveluiden pariin, mm. liikkumis- ja elintapaneuvonta, terapiapalvelut, perheneuvola, erityisruokavaliot, Lasten ja nuorten mielenterveydenportaiden toteutuminen, lastensuojelun Messii-toimintamallin toteutuminen.

Seuranta toteutuu hyvinvointialueella ja kunnassa. Hyvinvointialueella vuotta 2023 koskeva alueellinen hyte-kertomus, lasten ja nuorten hyte-kertomus ja perhekeskuksen toimintasuunnitelman tavoitteiden arviointi valmistuneet. Kunnan hyvinvointikertomus on hyväksytty valtuustossa kesäkuussa. Hyvinvointialueen ja kuntien hyte-työn yhteiset painopisteet lasten ja nuorten hyvinvointi, osallisuus, liikkumisen edistäminen sekä järjestöyhteistyö ja avustaminen valittu jatkuviksi myös vuodelle 2025.

Oppilashuollon yhteistyön haasteet ovat liittyneet paljon henkilöstön vaihtuvuuteen. Varhaiskasvatuksen osalta haasteina on koettu perheiden ohjautumisen haasteet palveluihin riittämättömien Keusoten resurssien vuoksi. Yhteistyö neuvolapalveluiden kanssa on vähentynyt merkittävästi hyvinvointialueiden muodostumisen myötä.

Opiskeluhoollon kuraattoripalvelut ovat lakisääteisen mitoituksen mukaisia. Lukuvuoden 2023–24 aikana psykologiresurssivajetta on saatu korjattua. Kouluterveydenhoitajien tilanne on vaihdellut lukuvuoden aikana. Osa terveystarkastuksista ei ole toteutunut suunnitelmien mukaisesti. Lukuvuoden 2023–24 päättyessä kouluterveydenhoitajien tehtävät ovat kaikki täytettyinä Tuusulassa.

13.5.3 Lasten ja nuorten hyvinvointi

Tarkastuslautakunnan suositukset

- Valtakunnallinen kouluterveyskysely on aika yleisellä tasolla oleva tutkimus eikä se sisällä syitä nuorten lisääntyneelle pahoinvoinnille. Kunta voisi kartoittaa syitä tarkemmin, jolloin olisi helpompaa kohdistaa täsmätoimenpiteitä juuri näihin nuoriin.
- Hyte-työn koordinaatio päätettiin siirtää sivistyksen toimialueelle tammikuusta 2024 hyvinvointialueen ja kunnan palveluiden yhdyspinnan vahvistamiseksi. On tärkeää seurata, mikä vaikutus tällä siirrolla on lasten ja nuorten hyvinvoinnin kokonaisuuteen.

Vastine suosituksiin:

Kouluterveyskyselyn 2023 vastausprosentti tuusulalaisissa kouluissa on hyvä ja tuloksia on käsitelty laajasti niin yksikkötasolla, kuntatasolla kuin hyvinvointialuetasoisestikin. Kouluterveyskyselyn 2023 tulosten perusteella on pystytty kohdentamaan toimia kaikilla em. tasoilla.

Arjen hyvinvointityötä osana palveluita toteutetaan jatkuvana työnä esimerkiksi seuraavasti:

- Hyvinvoiva, kuunteleva ja toiset huomioiva yhteisö
- Positiivinen palaute
- Yhteydenotto koteihin matalalla kynnyksellä
- Opiskeluhuollon ja koulun saumaton yhteistyö
- Oppilaskuntatoiminta kouluissa
- Arjen liikuntaan panostaminen
- Toimintamallit osana kouluarkea, esimerkiksi KiVa-koulu

Kouluterveyskyselyn tulosten perusteella koulujen kehittämistoimiksi on valittu seuraavia kohteita:

- Oppilaiden osallisuuden lisääminen
- Oppilaan kuuleminen ja kohtaaminen yksilönä
- Yhteistyö huoltajien kanssa
- Aamupalan ja koululounaan syömättömyys
- Nukkumisen vähyyt
- VAPE
- Harrastustoiminnan tukeminen kouluilla, esimerkiksi aamukerhot pienemmille oppilaille

Koko kunnan tasolla on tärkeää jatkaa seuraavien kuntatasoisten toimintamallien kehittämistä:

- Prokoulu- toimintamallin jatkaminen
- Kouluvalmentajat (kaikissa yläkouluissa ja lukiossa)
- Koulujen yhteisöllisen opiskeluhoollon ja hyvinvointityön kehittäminen
- Poissaolojen seuraaminen
- Koulunuorisotyön yhteistyön vahvistaminen koulujen kanssa
- Koulujen harrastustoiminta
- Koulun- ja varhaiskasvatuksen perheohjaajat ja heidän tarjoama tuki
- Miniverso varhaiskasvatuksessa

Keusote ja kolmas sektori ovat panostaneet Kouluterveyskyselyn tulosten pohjalta erityisesti seuraaviin

asioihin:

- Keusote
- Opiskeluhuollon tuki yhteisöllisessä opiskeluhollossa
- Vanhempainillat Teamsissä ja verkkoryhmät (masennus, syöminen, päihteet, ahdistus, Nepsy),
- Kolmas sektori
- vanhemmille suunnattu Teams- ilta ja lähitapaamiset Nuoren mielen tukemisesta
- Mieli Ry:n Hyvän mielen treenivihko 4–7 luokkalaisille

Oppimisen palvelualueella otetaan käyttöön tulevana lukuvuonna 2024–25 oppilaiden pulssikysely, joka toteutetaan kerran lukuvuodessa jokaisella koululla. Tämän kyselyn ja sen tulosten arvioinnin kautta saadaan tarkempaa tietoa koululaisten hyvinvoinnista ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Lisäksi tietoa kerätään yksiköissä arjen havaintojen kautta ja yhteisöllisen opiskeluholllon prosesseissa.

Varhaiskasvatuksessa tietoa saadaan huoltajien kautta päivittäisissä kohtaamisissa ja vasu-keskusteluissa sekä asiakaskyselyistä. Varhaiskasvatuksessa on aloitettu toimintamalli perheiden säännöllisistä kohtaamisista jokaisessa päiväkodissa kuukausittain syksystä 2024.

Kansliapäällikkö esittää, että kuntaan perustetaan hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen palvelualue, joka on osa yhteisten palvelujen toimialuetta kuten muutkin organisaatiota läpileikkaavat toiminnot (HR, hallinto, talous, ICT, kehittäminen). Toimivalta palvelualueen perustamiselle on hallintosäännön mukaan kansliapäälliköllä. Palvelualueelle esitetään hyvinvointijohtajan tehtävää. Virkaa esitetään perustettavaksi marraskuun valtuuston kokouksessa, ja niin että tehtävä täytetään vuoden 2026 alusta. Tavoitteena on hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen selkeä johtaminen ja kehittäminen kunnassa.

13.5.4 Toiminnan avoimuus, läpinäkyvyys ja saatavuus

Tarkastuslautakunnan suositukset

- Hankintapäätöksissä hankintapäätösten liitteet (tarjouspyynnöt ja tarjoukset) on syytä liittää hankintapäätöksiin mahdolliset hankintalainsäädännön rajoitteet huomioiden

Vastine suositukseen:

Hankintapäätöksissä hankintapäätösten liitteiden (tarjouspyynnöt ja tarjoukset) julkaisut tarkennetaan uuden asianhallintajärjestelmän käyttöönoton yhteydessä syyskaudella 2025.

13.5.5 Tuusulan kunnan palautekanavat

Tarkastuslautakunnan suositukset

- Tuusulan kunnan on arvioitava ja kehitettävä palautteiden keräämistä ja käsittelyä sekä niihin vastaamista.

- Kunnan henkilöstön on noudatettava Hallintolain ja Julkisuuslain määräyksiä vastaamisessa kuntalaisten ja luottamushenkilöiden erilaisiin yhteydenottoihin ja ryhdyttävä toimiin tämän varmistamiseksi niin järjestelmätasolla kuin koulutuksellakin.

Vastine suosituksiin:

Kuntalaispalautteiden käsittelyyn liittyvää toiminnallisuutta on kehitetty osaksi yhteistä asiointiportaalia (asiointi.tuusula.fi). Portaalien kautta tarjotaan kuntalaisille helppokäyttöinen ja keskitetty palautekanava, jonka kautta jätetyt palautteet hallitaan yhteisen prosessin mukaisesti.

Koulutusohjelma Tuusula Akatemian kautta järjestetään koulutuksia myös kunnan valmistelijoille ja päätöksentekijöille. Yhteisiä toimintatapoja kehitetään aktiivisesti toimielinten ja viranhaltijoiden välillä.

13.6 Kuntatoimiala, kunnanviraston johto ja yhteiset palvelut

Tarkastuslautakunnan suositukset

- Tarkastuslautakunta suositaa, että hallintosäännön uudistuksessa hallintosääntöön lisätään määritelmät poliittisesta johtoryhmästä sekä valtuustoasiain valmistelutoimikunnasta.

Vastine suositukseen:

Hallintosääntö on päivitetty valtuustokauden vaihtumisen yhteydessä, ja valtuustoryhmien neuvottelukunta on korvannut valtuustoasiain valmistelutoimikunnan. Yhteistyö on parantunut ja toimintamallit on päätetty valtuustokauden vaihteessa.

13.7 Sivistys

13.7.1 Varhaiskasvatus ja oppiminen

Tarkastuslautakunnan suositukset

- Toimialueen kehittämissuunnitelman 2022–2025, joka perustuu kunnan strategiaan, näkyvyys, ymmärrys ja maastouttaminen on varmistettava koko toimialueella.
- Palveluiden suunnittelua tulee täsmentää, raportointityökaluja sekä raportteja tulee edelleen kehittää paremman vasteen saavuttamiseksi.
- Sekä varhaiskasvatuksen henkilöstön että toiminnan suunnittelussa on otettava ennakoivasti huomioon monikulttuurisuuden sekä erityisen tuen tarpeen mahdollinen edelleen lisääntyminen. Riittävät, oikein kohdennetut ja osaavat resurssit luovat perustan laadukkaalle, turvalliselle ja kustannustehokkaalle toiminnalle.
- Sähköisten oppimateriaalien käytön vaikutuksia on tärkeää seurata (onko laadukasta materiaalia kaikkiin aineisiin saatavilla, onko materiaali käytettävää, mitkä ovat sähköisten oppimateriaalien käytön vaikutukset lasten ja nuorten hyvinvointiin). Nuorten ääntä on myös syytä kuulla arviointia tehtäessä.

Vastine suosituksiin:

Henkilöstön pito- ja vetovoimatekijöistä huolehditaan ennen kaikkea turvaamalla sujuva arki ja hyvät työn teon edellytykset. Tähän kuuluu olennaisesti valmentava johtaminen, työhyvinvoinnin edistäminen sekä myönteinen suhtautuminen osaamisen kehittämiseen. Rekrytointi ja perehdyttäminen luovat ensi vaikutelman työnantajasta uudelle henkilöstölle ja siksi näitä osa-alueita kehitetään jatkuvasti. Edellä mainittuja tekijöitä arvioidaan säännöllisesti työhyvinvoinnin pulssi -kyselyllä. Henkilöstön saatavuuteen

vaikutetaan ennakoivalla henkilöstösuunnittelulla, henkilöstön osaamisen kehittämällä ja kilpailukykyisellä palkkauksella.

Sivistyksen toimialueen kehittämissuunnitelma on pohjana jokaisen uuden talousarviovuoden valmistelussa. Vuotta 2025 koskevien tavoitteiden valinnassa on tehty kehittämissuunnitelmaa koskeva väliarviointi, jossa on käyty toimialueen ja palvelualueiden tasolla lävitse jo saavutetut tavoitteet, vielä kesken olevat kehittämiskohteet ja tavoitteet, joihin pyrkiminen ei ole enää ajankohtaista.

Oppimisen palvelualueella on valmistauduttu oppimisen tuen valtakunnalliseen uudistukseen vuonna 2024 ja valmistelu jatkuu lakimuutoksen ja opetussuunnitelmien päivittymisen myötä. Tuen toimintamalleja kehitetään koulujen käytännön arjessa ja kuntatasolla yhteisten koulutusten ja keskustelujen kautta. Laaja-alaisten erityisopettajien määrä on saatu nostettua 1:100 –tasolle. Sivistyksen toimialueen kehittämissuunnitelma on jalkautettu palvelualueiden rakenteisiin. Esimerkiksi oppimisen palvelualueella kehittämissuunnitelman teemakokonaisuudet ovat osa koulujen lukuvuosisuunnitelmaa. Jokaisessa yksikössä konkretisoidaan arjen tasolle yhdessä valittuja kehittämiskohteita.

Myös esimerkiksi haettavia valtion kehittämisrahoituksia peilataan kunnan strategiaan ja sivistyksen toimialueen kehittämissuunnitelmaan.

Kunnassa on käynnissä palveluiden järjestämistä ja tuottavuustoimia koskevaa suunnittelua, jossa sivistyksen toimialue on yhteisten ohjeiden pohjalta tunnistanut toimialaa koskevia tuottavuustoimia. Palveluiden järjestämisen tapoja puolestaan arvioidaan osana vuotuista talousarviotyöskentelyä palveluanalysien avulla.

Yhteisiä raportointityökaluja on kehitetty Thinking portfolioon vuositavoitteiden ja riskien hallinnan seuraamiseksi ja edistämiseksi. Ne ovat käytössä vuotta 2024 koskevien tavoitteiden seurannassa. Kunnan tiedolla johtamisen kehittämisprojektissa ohjausryhmänä toimiva kunnan johtoryhmä on hyväksynyt priorisoiduiksi kehittämiskohteiksi varhaiskasvatuksen hoitopaikkatarpeen suunnittelun ja sivistyksen toimialajohdon tilannekuvan (sivistyksen palvelualueiden strategian avainalueet ja niiden kehittyminen (mittarit) + operatiivinen tilannekuva palvelualueilta).

Tiedolla johtamisen kehittämisprojektissa työn konkreettista tiedolla johtamisen mallia ja työkalua luodaan syksyllä 2024.

Oppimisen palvelualueella seurataan oppilasmäärien kehittymistä sekä varhaiskasvatuksen asiakasmääriä ja toimintaa sopeutetaan muuttuviin oppilasmääriin. Talouden tasapainon löytämiseksi kustannusten noustessa sekä oppilasmäärien muutoksiin reagoimiseksi, on ratkaisuja kyettävä tekemään myös poliittisessa päätöksenteossa palveluverkon rakenteeseen. Näin taloudellisia vaikutuksia ja palvelujen sopeuttamista on mahdollista saavuttaa ilman toimintaedellytysten heikentämistä mm. toiminnan kehittämisen ja palveluverkon tiivistämisen kautta.

Oppimateriaalien osalta perusopetuksessa perinteisen oppimateriaalien (paperiset oppikirjat) käytetään laajasti sähköisiä materiaaleja mm. eriyttämisen ja erilaisten projektityön välineenä. Digilaitteiden ja sähköisen materiaalin käyttö kasvaa oppilaan iän myötä. Lukiossa sähköistä materiaalia käytetään eniten.

Oppimateriaaleihin suunnattu määräraha ei mahdollista laajasti sekä sähköisen että paperisen materiaalin hankintaa. Vuosiluokille 6–9 on hankittu 1:1 Chromebookit, jotka mahdollistavat opetuksessa paremmin sähköisen materiaalin käytön sekä tiedonhankinnan.

Perusopetuksen tuen lakiuudistus ja sen mukanaan tuomat muutokset opetussuunnitelmiin sekä koulun toimintakulttuuriin ovat keskiössä lukuvuonna 2024–25, kun opetussuunnitelman muutoksia valmistellaan. Henkilöstölle järjestetään lukuvuoden aikana koulutusta kielitietoisuuteen sekä monikulttuurisuuteen liittyen.

Kunnassa on valmistavan opetuksen luokkia oppilasmäärä huomioiden ja ensimmäisen luokan oppilaille inklusiivinen valmistava opetus. Oman äidinkielen opetusta järjestetään oppilasmäärät huomioiden lukuvuonna 2024–25 seitsemässä eri kielessä.

S2 -opetuksen resurssi, johan valtionavustusta voidaan myöntää valtion talousarviossa olevan määrärahan mukaan enintään 86 % hyväksyttävistä laskennallisista kustannuksista, on tärkeää hyödyntää kunnassa.

Tuusulaan muuttaa uusia lapsiperheitä ja varhaiskasvatuksen lapsimäärä nousee edelleen syntyvyyden laskusta huolimatta. Tämä tekee palveluiden kokonaistarpeen ennustamisesta haasteellista. Muuton lisäksi muita varhaiskasvatuspalveluiden käytön lisääntymiseen vaikuttavia tekijöitä ovat yhteiskunnalliset muutokset palveluiden käytössä, alle 3-vuotiaat tulevat varhaiskasvatukseen yhä aiemmin. Vanhempainrahakauden ja perhevapaiden uudistukset jakavat kotonaoloa tasaisemmin kummankin vanhemman kesken. Yhteiskunnallisen taloudellisen tilanteen muutos vaikuttaa lapsiperheiden mahdollisuuksiin jatkaa kotonaoloa perhevapaiden jälkeen. Lisäksi varhaiskasvatusmaksujen aleneminen on kannustanut palveluihin hakeutumiseen ja lisännyt osaltaan perheiden palkkatyön kannattavuutta kaikissa tuloluokissa.

Varhaiskasvatukseen voidaan hakeutua koko kauden ajan. Perheiden tekemiä päätöksiä ja palveluiden piiriin hakeutumista on haasteellista ennustaa. Tilastot osoittavat, että varhaiskasvatukseen hakeutuu toimintavuoden aikana noin 200 lasta. Lisäksi viimeisten kolmen vuoden aikana varhaiskasvatuksessa aloittavien määrä on noussut sadalla lapsella. Pysyvästi muuttunut tilanne edellyttää strategian muuttamista vahvemmin kasvuun vastaamiseksi etenkin varhaiskasvatuksen osalta. Yhteistyön tiivistäminen tilapalveluiden kanssa on keskeistä.

Varhaiskasvatuksessa painotetaan osaamisen kehittämistä ja kouluttautumista monikulttuurisuuteen. Osaamisen vahvistamisen lisäksi toisen S2-opettajan palkkaus olisi tärkeää eri kieli- ja kulttuuritaustaisten lasten määrän kasvaessa.

13.7.2 Kulttuuri ja vapaa-aika

Tarkastuslautakunnan suositukset

- Vuoden 2024 alusta käyttöön otettavan avustusuudistuksen, valmistelu v 2023 käyttäjäkokemusten seuranta ja mahdolliset muutokset/kehittämistoimet on oltava jatkuvaa.

- Kulttuurin tapahtumatuotannon niin kunnan oman kuin avustuksin toteutettavien resurssit on pidettävä riittävällä tasolla.
- Kunnan on huolehdittava Monion ja muiden tapahtumapaikkojen aktiivisesta viestinnästä.
- Liikuntapaikkoja suunniteltaessa tulee jatkossa kiinnittää yhä enemmän huomiota ratkaisuihin, jotka Urheilukeskuksen lisäksi täyttävät myös lähiliikuntatarpeen ja ovat kustannuksiltaan kohtuullisia.
- Uimahallin laajennustarpeet tulee ottaa huomioon ympäristön rakentuessa, samalla määritellään tarkemmin korjaus- ja kunnostustoimenpiteitä tuleville vuosille.
- Uimahallin läheisyyteen esillä jo pitkään olleen maauimala-tyyppisen tapahtuma/oleskelualueen toteutusmahdollisuudet on varmistettava maankäytön ratkaisuin
- Nuorisotyössä koko-aikaisten työntekijöiden lisääminen vahvistaa ikäluokkien parempaa tuntemusta ja edistää koulunuorisotyön tehokasta toteutumista.

Sivistyksen toimialueen selvitys

Avustusuudistuksen tavoitteena on ollut selkiyttää ja yhdenvertaistaa kunnan avustusten hakemisen ja myöntämisen käytänteitä. Uudistus on ollut laaja, ja sen onnistumista ja kehittämistarpeita seurataan ensimmäisen kierroksen aikana tarkasti. Havaittuja kehittämistarpeita on avustusjärjestelmän osalta kehitetty koko vuoden 2024 ajan, ja työtä jatketaan seuraavan vuoden 2025 avustusten avaamista kohti. Tästä esimerkkinä on hakulomakkeiden muutostarpeet ennen seuraavaa hakukierrosta.

Hakijoita on tuettu avustusklinikoilla jo avustusten hakuvaiheessa. Käytäntö on ollut toimiva, ja siinä on voitu kerätä myös hakijoiden havaintoja uudistuksesta. Avustusklinikoilla tarjotaan jatkossa enemmän tukea siihen, miten avustuksen käyttötarkoitus kytkeytyy kunnan strategian toteuttamiseen. Lisäksi hakijoiden oman panoksen ja oman rahoituksen osuutta hakemuksessa selkiytetään.

Kerta-avustusten avustuskriteereitä on työstetty kevään 2024 aikana ja ne tulevat päätöksentekoon syksyllä 2024.

Näemme myös tärkeänä kulttuurin resurssien säilyttämisen nykyisellä tasolla. Kulttuuripalvelut tavoittaa palvelujensa ja tapahtumiensa kautta laajasti eri-ikäiset kuntalaiset vahvistaen tuusulalaista identiteettiä ja tarjoten kuntalaisille iloa, hyvinvointia ja tietoa kulttuurin, taiteen ja historian avulla. Kulttuuripalvelut ovat kuntalaisille tärkeitä peruspalveluja. Tuusulassa kirjaston käyttö on aktiivista, museoissa riittää kävijöitä, opistossa ja kuvataidekoulussa opiskellaan innokkaasti ja erilaisiin kulttuuritapahtumiin osallistutaan mielellään. Kulttuuripalvelut on tärkeä alueellisen kulttuuritoiminnan koordinaattori ja yhteistyökumppani. Avustuksilla järjestettävät tapahtumat ovat tärkeä ja näkyvä osa Tuusulan kulttuurielämää ja kuntastrategiaa. Ne tuovat persoonallisen otteen kunnan kulttuurielämään ja näkyvät esimerkiksi kuntakeskusten omailmeisyydessä.

Aktiivinen, monikanavainen viestintä on tärkeä osa onnistunutta tapahtumatuotantoa. Ensimmäisen toimintavuoden aikana Monion viestintää on kehitetty monella tavalla ja kunta koordinoi sitä. Keväästä lähtien Monion tapahtumista on viestitty myös kuukausittaisella uutiskirjeellä. Jokaisen tapahtuman järjestäjän velvollisuus on kuitenkin viedä oma tapahtumansa kunnan tapahtumakalenteriin ja hoitaa tapahtumatiedotus. Kunta opastaa ja ohjaa kunnan ulkopuolisia tapahtumajärjestäjiä tapahtumakalenterin käyttöön sekä muuhun tapahtumatiedottamiseen.

Sivistystoimialan kehittämissuunnitelmassa on kuvattu liikuntapaikkarakentamisen tavoitteita, kohteita ja

erilaisia tunnuspiirteitä. Kuntalaisnäkökulmasta on luontevaa, että palvelut löytyvät helposti ja läheltä, omasta asuinympäristöstä ja elinpiiristä. Myös palveluiden keskittämisen edut ovat havaittu, kun kunta kehittää urheilukeskuksiaan. Yhdistykset ja erilaiset harrastukset edellyttävät olosuhteita, joita ei ole mielekästä ja kovin edullistakaan rakentaa kaikkialle. Tarvitaan alueellista tarkastelua ja suunnittelua, myös kuntarajojen yli. Tarkastuslautakunnan huomio on oikea. Liikuntapaikkojen suunnittelussa on aina huomioitava lähipalvelun, alueellisen palvelun ja seutukunnallisten palveluiden tasapaino.

Lähiliikunnan palvelut kuten lähikentät- ja koulujen pihat, ulkoilureitit, kuntovälineet ja puistot ovat kuntalaisille tärkeitä. Palveluita kehitetään kuntalaisten kanssa. Myös liikuntapaikkojen huolto- ja kunnossapito tulee varmistaa kaikkina aikoina, liikuntapaikkojen kunnossapito ja rakentamisen kustannukset ovat nousseet viime vuosina merkittävästi. Kunta on panostanut lähiliikuntaolosuhteisiin kaikissa kuntakeskuksissa merkittävästi viimeisten vuosien ajan. Huomioitavaa myös on, että lähivirkistysalueiden ja ulkoilupalveluiden suunnittelu ja rakentaminen edellyttää kaavallisia valmiuksia.

Tuusulan kunta on teettänyt uimahalliympäristöstä kaksi tarveselvitystä, joista toinen keskittyy erityisesti kaavalliseen tarkasteluun vaihtoehtoineen. Selvitysten perusteella voidaan todeta, että uimahallin laajennus edellyttää kaavamutosta. Sivistyksen toimiala on korostanut, että uimahallissa ensisijainen tarve on sisä- ja allastilojen lisäämiselle ja palveluiden monipuolistamiselle. Tätä tarvetta puoltavat kasvavat kävijämäärät ja uimahallin lähelle kehittyvät monipuoliset ja ajassa elävät ja muuttuvat hyvinvointipalvelut sekä erilaiset tilatarpeet. Sivistyksen toimiala on parhaillaan mukana uimahallin peruskorjauksen suunnittelussa yhdessä tilapalveluiden kanssa. Suunnittelussa huomioidaan mahdollisen laajentumisen välttämättömiä teknisiä ratkaisuja.

Uimahalli- tai maauimalakysymystä, erityisesti kuntasuunnittelun ja maankäytön näkökulmasta tulee pitää esillä, koska Hyrylän keskusta kehittyy nopeasti. Tiedossa on, ettei uimahallille ole suuria laajenemismahdollisuuksia, joten mahdolliset lisäneliöt tulee käyttää resurssiviisaasti. Huomionarvoista myös on, että Keravan kaupunki uusii maauimalan perusteellisesti lähivuosina ja tuottaa alueelle jo maauimalapalvelua. Keravan tuleva hanke tuottaa myös kustannustietoa, jota voidaan hyödyntää hanketta arvioitaessa.

Alueellisen nuorisotyön kaikissa viidessä yksikössä on kaksi kokoaikaista työntekijää, jotka tekevät koulunuorisotyötä alueella. Yksikkö on vakinaistanut kaikki nuoriso-ohjaajien vakanssit, joka osaltaan parantaa pitkäjänteistä suunnittelua ja edistää luottamuksen rakentumista lapsiin ja nuoriin. Koulunuorisotyötä on lisätty ja kehitetty, yhteistyötä kaikkiin nuorisotyötä tekeviin tahoihin tiivistetään edelleen.

Henkilöstösuunnitelmassa on otettu huomioon lisäystarpeet viimeistään palvelukeskuksen nuorisotilan käyttöönoton yhteydessä. Toimenpide yhdistää Hyrylän alueellisen nuorisotoiminnan ja talotoiminnan järjestämisen Hyrylän alueella. Tilojen ulkopuolella tapahtuvaa toimintaa suunnitellaan ja toteutetaan erilaiset nuorisotyön ilmiöt huomioiden kaikissa kuntakeskuksissa.

13.8. Kasvu ja ympäristö

13.8.1 Elinvoima, asuminen, projektitoimisto, maankäyttö ja kaavoitus

Tarkastuslautakunnan suositukset

- Tuusula on investoinut ja investoi tulevinakin vuosina voimakkaasti palveluverkkoon ja infraan. On tärkeää varmistaa kunnan tulorahoituksen riittävyys ja pitää velkaantuminen hallittavalla tasolla. Korkotason nopeaan laskuun ei myöskään pidä tuudittautua.
- Taloudelliset mittarit ovat tärkeitä kuntataloudessa. Taloudelliset ja muut arvot pitää kuitenkin pystyä yhdistämään tasapainoisesti muiden kuntalaisten esiin tuomien arvojen, kuten luonto- ja virkistysarvojen sekä kulttuurihistoriallisten arvojen kanssa. Lisäksi rakennushistoriallista kerroksellisuutta täytyy jatkossakin vaalia.
- Tuusulan vetovoimaa lisää hyvä ja keskeinen sijainti, mutta myös väljyys, luonnon kauneus ja maalaismaisempi maisema kuin isoissa kaupungeissa. Tulomuuttokyselyt tuovat tämän asian systemaattisesti esiin. Tila ja väljyys ovat suurin syy muuttaa Tuusulaan. Se kannattaa pitää mielessä taloudellisten paineidenkin alla.
- Asuntotuotannossa on pidettävä tavoite monipuolisesta, sekoittuneesta asuntotuotannosta niin asuntotyyppien kuin asuntohallintamuotojen osalta. Tässä tarkastelussa on arvioitava asuinympäristöjä luontevine korttelikokonaisuuksineen, ei pelkästään suurempina kokonaisuuksina.

Vastine suosituksiin:

Kasvu ja ympäristö -toimialue kiittää tarkastuslautakuntaa arvoitikertomuksesta 2024. Kuntakehityslautakunnan alaisten palvelualueiden toimintaa on pääosin arvioitu arviointikertomuksen sivuilla 59...66. Lisäksi tarkastuslautakunta on ansiokkaasti kiinnittänyt muualla arviointikertomuksessaan huomioita erinäisiin seikkoihin, jotka joko suoraan tai välillisesti koskettavat myös kuntakehityslautakunnan alaisia palvelualueita.

Seuraavassa on koottu tarkastuslautakunnan esille nostamia huomiota ja suosituksia. Heti niiden perään on annettu perusteltu vastaus Kasvu ja ympäristö -toimialueelta.

Toteutuneen asuntotuotannon osalta lautakunta on esittänyt huolestuneisuutensa yksipuolisesta asuntotuotannosta, mikä ei noudata kunnan asuntopoliittista tavoitetta. Lautakunta suosittelee siirtymistä määrällisestä tavoitteesta laadulliseen, aluelähtöiseen ja elinkaariajatteluun: monimuotoista asuntotuotantoa niin kortteli- kuin aluemittakaavassa, ikääntyneiden tarpeiden huomioonottamista ja alueiden eriytymisen välttämistä. Mittaristoa on kehitettävä tätä tukevaksi.

Tuusulassa otettiin käyttöön vuoden 2023 alussa asuntopoliittiset linjaukset. Asuntotuotannossa asuntopoliitiikan periaatteet jalkautetaan tarkastelemalla luovutettavan tontin ympäröivää pienaluetta. Lisäksi on vuonna 2024 tarkasteltu myös koko Hyrylää ja sen pitkän aikavälin tilannetta eri hallintomuodoissa. Määrällisenä tavoitteena on vähintään 300–350 asunnon rakentaminen vuosittain vuosina 2022–2045. Erityisen merkittävä on ollut myös Tuusulan strategian tavoite pientalotuotannon painottamisessa keskustojen kehittämisen ja niiden asuntopoliittisen ohjelman mukaisen tiiviimmän asumisen ohella. Pientalotonttien tuotannossa Kasvu ja ympäristö on jalkauttanut tavoitteen tuottaa 100 luovutettavissa olevaa pientalotonttia vuodessa ja hionut omia tuotantoprosessejaan, maanhankinta-kaavoitus-infrarakentaminen-tontin luovus, tämä silmällä pitäen. Asuntopoliittisessa ohjelmassa on laadullisia tavoitteita ja mittarit niille. Samoin ohjelmassa on otettu huomioon eri asuinryhmät ja heidän tarpeensa. Haasteena asuntopoliitiikan kaikkien tavoitteiden saavuttamisessa on se, että asuntotuotantoa ohjaavat kunnan kaavoituksen lisäksi markkinavoimat, joihin kunta ei voi vaikuttaa.

Elinvoiman, kaavoituksen ja maankäytön kohdalla tapahtui paljon myönteisiä asioita vuonna 2024: kunnan hyvät saavutukset elinvoimassa, pientalomyönteisyydessä sekä vuositavoitteiden saavuttamisessa. Kunnan kasvu on ollut nopeaa. Luonto- ja virkistysarvot, väljyys sekä maalaismainen maisema tulee kuitenkin ottaa huomioon myös taloudellisten arvojen ohessa.

Kasvun ja ympäristön toimintaa ohjaavat pormestariohjelma, kuntastrategia sekä strategiasta johdettavat tavoitteet. Kunnan kasvu on ollut nopeaa, jopa nopeampaa kuin on tavoiteltu. Tämä on asettanut omat paineensa järjestää kunnallisia palveluja mm. varhaiskasvatukseen ja opetukseen. Palveluverkon kehittäminen maankäytön ja rakennusten on tältä osin nyt kuitenkin valtaosin tehty. Hyrylän keskustaa ja sen lähialueita on kehitetty strategian mukaisesti ja alueelle onkin muodostumassa hyvä kaupallinen palvelutaso. Tämän saavuttaminen kuitenkin edellyttää, että alueella on myös riittävästi asiakaskuntaa. Pelkällä väljällä omakotitalokaavoituksella tällaista asiakaskuntaa ei saavuteta. Väljällä asumisella on myös heijastusvaikutuksensa mm. rakennettavan infran määrään ja liikenteeseen, erityisesti joukkoliikenteen palvelutasoon, joilla on suorat yhtymäkohdat talouteen. Tavoitteet ja toiveet ovat ajoittain ristiriidassa keskenään, mutta erilaisia asumiseen ja maankäyttöön liittyviä arvoja on yhdistetty Tuusulan yleiskaavassa 2040, jota pyrimme noudattamaan.

Muissa osissa arviointikertomusta tarkastuslautakunta on kiinnittänyt huomiota ainakin maisemanhoitosuunnitelmien toteutumattomuuteen Rantatien ja Kirkkotien osalta ja kesken jääneisiin ohjelmiin, joilla on selkeä yhtymäkohta kuntakehityslautakunnan alaisiin toimintoihin.

Rantatien ja Kirkkotien maisemanhoitosuunnitelma päivitettiin vuonna 2023. Suunnitelman tarkoituksena on säilyttää Rantatien ja Kirkkotien valtakunnallisestikin arvokas miljö. Se opastaa alueen maanomistajia ja asukkaita maisemanhoitotoissa ja myös kunnan lupaviranomaisia rakentamisen ohjaamisessa ja tarpeen mukaan toimenpiteiden luvittamisessa. Juridisesti se ei ole sitova, mutta sitä on kunnan omissa toimenpiteissä pyritty noudattamaan ja soveltamaan lupapäätöksissä. Valtaosa oppaan ympäristöstä on yksityisessä omistuksessa.

Arkkitehtuuripoliittinen ohjelma on tarkoitus laatia tämän valtuustokauden aikana.

13.8.2 Yhdyskuntatekniikka, tilapalvelut ja rakennusvalvonta

Tarkastuslautakunnan suositukset

- Mikäli infrastruktuurin rakentaminen jatkuu edelleen tulevina vuosina runsaana, pitää riskienhallinnassa ottaa huomioon maailmantalouden ja -politiikan aiheuttamat riskit esimerkiksi materiaalien hintatasoon.
- Ilmastonmuutokseen varautuminen on jatkossa yhä tärkeämpää. Jatkossa tulee panostaa entistä enemmän ilmastonmuutoksen aiheuttamien haittojen ennaltaehkäisyyn.
- HSL:ssä kunnan maksuosuuden suuri kasvu edellyttää arviointia HSL:n palveluiden laajuudesta ja toteuttamistavoista.
- HSL:n ja Tuusulan tilinpäätöksen kuntaosuuslukujen erojen syyt on selvitettävä.

Vastine suosituksiin:

Vastineet on annettu aiemmin tässä asiakirjassa, sillä samat suositukset ovat pääsääntöisesti nähtävillä myös vuoden 2024 arviointia koskien.

13.9 Ympäristökeskus

Tarkastuslautakunnan suositukset

- Ympäristö ja puhtaan luonnon saavutettavuus on Tuusulan kunnan yksi vetovoimatekijöistä. Tuusulanjärven ja Rusutjärven kunto ja vedenlaatu ovat siinä oleellisia asioita.

Vastine suositukseen:

Tuusulanjärven kunnostus aloitettiin yhdessä Järvenpään kaupungin kanssa vuonna 1998 ja vedenlaatu on parantunut välttävästä tyydyttäväksi. Kunnostuksen tavoitteena on hyvä ekologinen tila, jonka saavuttamiseksi rehevöittävää hajakuormaa olisi vähennettävä merkittävästi. Kunnostushanke keskittyy jatkossa sen vähentämiseen yhteistyössä maanomistajien kanssa. Hoitokalastusta ja hapetusta on kuitenkin jatkettava nykyisen tilan ylläpitämiseksi. Myös Rusutjärven ekologinen tila on tyydyttävä ja tavoitteena hyvä tila. Ympäristökeskus on osallistunut kunnan vetämään kunnostustyöryhmään.

13.10 Vesihuoltoliikelaitos

Tarkastuslautakunnan suositukset

- Vesi- ja viemäriverkoston saneeraukseen tulee kiinnittää jatkossakin huomiota, jotta riskien toteutumiselta vältyttäisiin.
- Henkilöstön riittävyys ja osaaminen on varmistettava.

Vesihuoltoliikelaitoksen selvitys

Saneeraustoimet on huomioitu Vesihuoltoliikelaitoksen talousarvioesityksessä.

Tällä hetkellä laitoksen vakanssit ovat täytetyt.