

SISÄINEN VALVONTA JA RISKIENHALLINTA



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

Sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa koskevat päätökset

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

Riskienhallinnan tavoitteet

Nykyinen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kehittämisen malli otettiin käyttöön loppuvuodesta 2014. Vuosina 2015–2017 työn keskeisenä tavoitteena oli sulauttaa riskienhallinta yhä kiinteämmäksi osaksi kunnan toiminnan suunnittelua ja tavoitteiden asetantaa, vakiinnuttaa riskienhallinnan uudistunut toimintamalli ja juurruttaa sitä toimialueitasolta palvelualueille. Vuonna 2018 tehtiin sisäisen valvonnan sisäinen tarkastus, jossa nostettiin esiin tarve vahvistaa strategian ja riskienhallinnan välistä yhteyttä, sekä kuntatasolla tunnistettujen riskien ja toimialuei-

den tunnistamien riskien yhteyttä. Tarkastuksessa nähtiin myös tarve yhä paremmin tunnistaa riskien hallintakeinoja ja seurata niiden kehittymistä. Näiden huomioiden käyttöön vieminen jatkuu myös vuonna 2020.

Kuntaan kohdistuvat riskit

Kunta- ja toimialueitasolla sekä tytäryhtiöissä on tunnistettu ja arvioitu kuntaan ja sen toimintaan liittyviä riskejä. Riskeille on määritelty hallintakeinot ja toimenpiteet, joilla pyritään ennaltaehkäisemään ja pienentämään riskin todennäköisyyttä ja seurausta. Riskiympyrälle (ks. kuva seuraavalla sivulla) on kuvattu kuntatasolla merkittävimmät riskit liittyen kuntalaisten ja kunnan hyvinvoinnin edellytysten turvaamiseen. Riskit jaotellaan strategisiin riskeihin, taloudellisiin riskeihin, toiminnallisiin riskeihin ja vahinkoriskeihin.

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

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

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

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

Tuusulan kunnan riskiympyrä 2020



Riskien merkittävyyttä kuvataan neliportaisella asteikolla kohtaisesta riskistä tuntuvaan, merkittävään ja sietämättömään riskiin.

Strategiset riskit 2020

Riski ja sen merkittävyys 2020	Hallintakeinot 2020
Kunnan ja asumisen veto-voiman riittävyys	<p>Riskinä kunnan hidas tai negatiivinen väestönkasvu. Syntyvyys laskee ja kuolleisuus nousee, eli syntyneiden enemmyyks pienenee. Kunta kärsii muuttotappiosta.</p> <p>Hallintakeinoina kunnan brändin vahvistaminen, perheystävällisten palveluiden kehittäminen, palveluverkon kehittäminen, asumisen ja elämisen ratkaisujen monimuotoisuus, työpaikkojen luominen, ennakoiva maapolitiikka, tehokas kaavoitus, toimivat liikenneyhteydet ja joukkoliikenne sekä hyvät ja monipuoliset palvelut.</p> <p>Kunnan imago ja vetovoima asuinkuntana vahvistuu, kun saadaan eteenpäin uusia koulu- ja päiväkotihankkeita. Tietoisella brändityöllä, markkinointiviestinnällä ja aktiivisella viestinnällä positiivisista onnistumisista tuetaan kunnan brändin positiivista kehitystä.</p>
Kunnan profiloituminen elinkeinotoiminnassa, yritystonttikaavojen valmistuminen ja tonttien myynti	<p>Yritystoiminnan mahdollisuuksien luominen ja kunnan työpaikkaomavaraisuuden nostaminen. Määrittelemme elinkeinopolitiikan tahtotilan ja millaisia toimijoita tavoittelemme. Profiloimme kuntaa ja eri yritysalueita. Edistämme aktiivisesti uusien yritysalueiden maanhankintaa ja tonttien kaavoitusta sekä tonttien myyntiä.</p> <p>Yritystontteja on Pohjois-Tuusulassa, mutta Etelä-Tuusulan alueella ei ole luovutettavissa tontteja. Henkilöressurssien vaje vaihtuvuus- ja rekrytointisyistä heikentää riskien hallintaa. Uusi elinkeino-ohjelma on tekeillä ja vuoropuhelu sidosryhmien kanssa on aloitettu. Panostetaan enemmän työpaikka-alueiden kaavoittamiseen ja yhdyskuntatekniikan toteuttamiseen.</p>
Organisaation ja johtamisjärjestelmän uudistuksen tavoitteiden toteutuminen, toimintakulttuurin ja johtamisen muutos	<p>Riski kohdistuu johtamisjärjestelmä- ja organisaatiouudistuksen toimeenpanoon. Hallintakeinoina riittävien organisaatiokulttuurin ja toimintatapojen uudistaminen sekä henkilöstön kuunteleminen ja osaamisen varmistaminen. Muutoksen johtaminen ja seuranta tärkeää: määritellään toimenpiteet, vastuutetaan tekeminen ja seuranta. Kesällä 2019 tehtiin johtamisjärjestelmän uudistuksen väliarviointi ja sen havaintojen pohjalta toimenpidelistaus kehitettävistä asioista. Toteutusten etenemistä seurataan säännöllisesti.</p>
Hyrylän keskustan toteutuksen viivästyminen	<p>Hyväksymme Yleiskaava 2040:n, noudatamme kaavoituksen työohjelmaa, edistämme Hyrylän keskustan yleissuunnitelman toteuttamista ja aktiivista vuoropuhelua mahdollisten toteuttajien kanssa. Aikaansaadaan sopimus etenemisestä toimijoiden kanssa. Varmistamme projektinjohton resursoinnin.</p>
Joukkoliikenteen palvelutason riittävyys	<p>Joukkoliikenne on asukkaiden mielestä keskeisin Tuusulassa kehitettävä asia (kuntapalvelututkimus 6/2019). Joukkoliikenneverkon kehittäminen ja monipuolistuminen yhteistyössä HSL:n kanssa, suorien yhteyksien säilymisen varmistaminen ja sujuvien yhteyksien luominen rataverkon kautta, oppilaskuljetusten laadukaan palvelun tuottaminen koko kunnan alueella. Varmistamme, että HSL:n linjastosuunnitelma palvelee Tuusulassa alueella liikkumista ja tuusulalaisten kulkemista. Parannamme joukkoliikenneinfraa, viemme toteutukseen pyöräilyn edistämisen suunnitelman. Uusien liikkumisen muotojen ja liikkumisen ekosysteemin luominen yhteistyössä HSL:n kanssa. Arvioimme linjastojen toimivuuden vuoden 2020 aikana ja teemme tarvittavat muutokset.</p>
Yhdyspinnat ylittävissä HYTE-työssä ja palvelutuotannossa onnistuminen	<p>Varmistamme, kunnan HYTE-suunnitelman ja alueellisen HYTE-suunnitelman toimeenpanon. Huolehdimme, että kuntatason tavoitteet ja toimintamallit ovat toimivat ja selkeät. Rakennamme yhteistyötä eri yhdyspinoilla, verkostoissa ja organisaatorajat ylittäen luoden hyvät yhdyspintarakenteet ja toimintamallit. Sote- yhteistyön toimivuus, palveluiden saatavuus. Johtoryhmävalmennus ja muutosjohtamisen valmennus henkilöstölle palveluverkkomuutosten takia.</p>
Tuusula-brändi ja kunnan toiminta ja teot eivät kohdata	<p>Riskinä, että kuntalaisten odotukset kunnan toimintaa ja palveluita kohtaan ovat ristiriidassa kunnan tekojen kanssa. Meidän on pystyttävä lunastamaan tehdyt lupaukset. Tekojen ja toiminnan laatua on kyettävä nostamaan, ”me teemme yhdessä uutta” -kulttuurimuutosta on läpivietävä kunnan strategian mukaisesti ja asiakaspalvelulupauksen tavoitteet täytettävä. Tämä edellyttää hyvää johtamista, riittäviä resursseja sekä muutoksen määrätietoista läpivientiä. Myös tavoitteiden ja resurssien on oltava tasapainossa. On huolehdittava, että kaikki positiiviset asiat tulevat viestittyä. Jokaisen tulisi tiedostaa oma mainelähettilään roolinsa – olemme sitä kaikki omissa verkostoissamme.</p>
Focus-alueen maanhankinta ja Kehä IV-toteutus	<p>FOCUS-alueen kehittämisen riittävä resursointi, jotta kaava-, tie- ja hankesuunnittelu ja näihin liittyvät sopimusneuvottelut etenevät asetetussa aikataulussa. Viimeistelemme Kehä IV/Mt 152 AVS/YVA:n päivittämisen. Toteutamme Kehä IV:n rahoitusvaihtoehtojen vertailun. Hyväksymme Focus-liikekeskus ja Kehä IV –asemakaavat. Resursointia on tarkasteltava ja projektinhallintaa parannettava.</p>
Strategian ohjaavuus ja läpivienti, tavoitteiden priorisointi ja resurssien kohdentaminen	<p>Kunnan on yhä enemmän priorisoitava toimintaansa ja kehitystyötä johdetaan kehittämissalkun kautta linjaorganisaatiossa ja poikkihallinnollisesti. Talousarvion 2020 laadinnan yhteydessä on määritetty strategian painopisteet (9) vuodelle 2020 ja kokonaisuuksia johdetaan kuntatasolta. Hyödynnetään erilaisia kehittämisen menetelmiä, sama muotti ei toimi kaikessa.</p>

	Henkilöstön vaihtuvuuden kautta tulisi myös ohjata resursseja suorittavasta työstä asiantuntijatyöhön ja kehittämiseen. Kehittämisesurssin ja asiantuntijoiden riittävyys varmistettava keskeisillä osa-alueilla, esim. sisäilma- ja palveluverkkoasioiden kehittämisessä. Yhteistyö ja vuorovaikutus luottamushenkilöiden ja poliittisen johdon kanssa ennakoivaksi, luotettavaksi ja johdonmukaiseksi. Strategisten tavoitteiden sisältö & ymmärrys samalla tavalla on varmistettava vuorovaikutuksella.
Tuusulan asuntomessut 2020-toteutuksessa onnistuminen ja Tuusulan messutavoitteiden saavuttaminen	Tuusulan asuntomessut 2020 ovat kunnalta suuri taloudellinen ja toiminnallinen panostus ja riskinä nähdään, että messujen potentiaalinen täysimittaisessa hyödyntämisessä ei onnistuta. Hallintakeinoina koordinaation tiivistäminen kunnan ja messuorganisaation välillä sekä riittävän resursoinnin varmistaminen.

Toiminnalliset riskit 2020

Riski ja sen merkittävyys 2020	Hallintakeinot 2020
Kyberturvallisuushkien kasvaminen, jatkuvuuden hallinta ja tietoliikennehäiriöt	Riskien hallitsemiseksi on vahvistettu osaamista sekä vastuutettu tehtäviä tietoturvaan ja kyberturvallisuuteen liittyen, jatkuvuudenhallinnan edellytyksistä huolehtimiseen ja varautumiseen. Myös kunnan laatimissa sopimuksissa kiinnitetään huomiota jatkuvuuden hallintakeinoin. Kaikille työntekijöille suunnattu verkossa tehtävä tietoturvakoulutus. Valmiusharjoituksia valmiussuunnittelun johtoryhmälle.
Henkilöstön uudistumiskyky ja työhyvinvointi	Henkilöstön uudistumiskyvystä, hyvästä johtamisesta ja henkilöstön työhyvinvoinnista huolehtiminen. Henkilöstö on erittäin kuormittunutta ja töitä on liikaa: yhteiskehittämiseen ei riitä voimavaroja eikä aikaa. Muutostilanteissa osallisuuden ja yhteisöllisyyden varmistaminen ja yhteiskehittäminen. Esimiesten ja henkilöstön kouluttaminen, henkilöstön osaamisen kehittämisohjelma kytkettynä käynnissä oleviin muutoksiin. Palveluverkon suunnittelussa osallisuus, yhteisöllinen työskentely ja hyvä viestintä mahdollistavat ennakoivia ja muutokseen varautumista. Lainsäädännön tuomiin pätevyysvaatimuksiin valmistautuminen ennakolta tehostamalla rekrytointia, varmistamalla kipailukykyinen palkkaus sekä täydennyskouluttamalla nykyistä henkilöstöä. Uudet kehittämishankkeet tulee resurssoida ja tiedostaa kuntasektorin ns. jatkuvat, lakisäätöiset tehtävät ja velvoitteet. Johtoryhmävalmennus ja johtamisen kehittämisen työryhmä perusopetuksessa muutoksessa oleville johtoryhmille sekä varhaiskasvatuksen yksiköille. Oppimisympäristöjen ja palveluverkon toimialueet ylittävä ohjausryhmä. Työhyvinvointiohjelman laatiminen, uusittu ohje uhka- ja väkivaltatilanteista, hyväksytty työsuojelun toimintaohjelma. Kunnantalon väistötalanteesta erilaiset henkilöstöinfot ja työpajat. Työhyvinvointikyselyn tulosten tiimoilta tehtävät toimenpiteet. Erilaiset koulutukset tarpeiden mukaan Microsoft Teamsistä, verkkokoulutusalausta esimiehille Eduhouse yms.

Vahinkoriskit 2020

Riski ja sen merkittävyys 2020	Hallintakeinot 2020
Sisäilmaongelmat ja niistä aiheutuvat seuraamukset	Palveluverkon uudistuminen, yksikkökohtaiset nopeat ratkaisut ja suunnitelma korvaavien tilapäisten tilojen löytämiseksi pienentävät terveydellistä ja taloudellista riskiä. Uusien toimitilojen suunnittelun ja toteutuksen ratkaiseminen kiireellinen. Selkeät toimintavastuut ja –prosessit eri toimijoiden kesken Vahvistetaan avointa viestintää sisäilmaongelmien vähentämiseksi. Kunnantalon käytöstä luopuminen. Uusien toimitilojen suunnittelun ja toteutuksen edistäminen. Yhteisten toimintatavat sekä sujuvat prosessit kunnan eri toimijoiden välillä sekä avoin viestintä vahvistavat toimintaa sisäilmaongelmien vähentämiseksi. Hyvät sisäilmaongelmien ratkaisumallit (Joutsenmerkkien tavoittelu, TerveetTilat2020, Satakuntahanke, KuivaKetju10). Sisäilmaongelmien ennaltaehkäisy pienentää terveydellistä ja taloudellista riskiä. Ennaltaehkäiseviä toimia ovat rakennusten kunnan seuranta kattavilla kuntotutkimuksilla sekä kiinteistöjen korjausvelan vähentäminen riittäväillä ja oikea-aikaisilla korjauksilla, jotka

	pohjautuvat perusteellisiin kuntotutkimuksiin ja korjaussuunnitelmiin.
Tietosuojavelvoitteiden täyttäminen	Yksi EU:n yleisen tietosuoja-asetuksen keskeisimmistä periaatteista on rekisterinpitäjän osoitusvelvollisuus, jonka mukaan rekisterinpitäjän (kunta) on pyrittävä aktiivisesti todentamaan, että se noudattaa toiminnassaan tietosuojasääntelyä. Tarvittavia teknisiä ja organisatorisia toimenpiteitä ovat mm. tietosuojavaikutustenarviointit, rekisteröityjen oikeuksien toteuttaminen, tietosuojatyön dokumentoiminen, sopimushallinta, henkilöstön kouluttaminen ja ohjeistaminen, henkilötietojen käsittelyprosesseihin kohdistuvien riskien arviointi, sekä henkilötietojen tietoturvaloukkauksiin varautuminen. Riskin osoitusvelvollisuuden täyttämiseksi muodostavat mm. tietosuojatyön liian vähäinen resursointi, puutteet henkilöstön osaamisessa ja ohjeistuksissa, epäselvyydet henkilötietojen käsittelyyn liittyvissä toimintamalleissa, prosesseissa ja vastuissa, sekä puutteet hankintoihin kohdistuvien tietosuojanäkökohtien huomioimisessa. Riskit minimoidaan ylimmän johdon tuella toteutetun suunnitelmallisen tietosuojatyön avulla, jossa osoitusvelvollisuuden eri osatekijät on laajasti huomioitu. Verkkokoulutusta järjestetään koko henkilökunnalle, työsuojeluvaltuutetun tuki sekä ohjeistus henkilöstölle.
Ympäristöriskit	<p>Ympäristöriskien hallitseminen liittyy mm. Tuusulan merkittävien pohjavesialueiden suojaamiseen. Pohjaveden pilaantuminen ja sen antoisuuden heikkeneminen ovat sekä sisäisiä toiminnallisia riskejä että ulkoisia vahinkoriskejä.</p> <p>Tuusulassa on koko Keski-Uudenmaan vesihuollon kannalta tärkeitä pohjavesialueita sekä niihin liittyviä tekopohjavesilaitoksia, minkä vuoksi kunnalla on omaa aluettaan merkittävämpi vastuu pohjaveden suojelussa.</p> <p>Kunnan keskeisin tapa edistää pohjaveden suojelua on sen ottaminen huomioon maankäytön suunnittelussa ja yhdyskuntarakentamisessa. Riskitoimintoja ei tule kaavoittaa pohjaveden muodostumisalueelle. Tärkeää on myös, ettei kaavoiteta niin tiivistä maankäyttöä, että pohjaveden muodostuminen merkittävästi vähenee. Yhdyskuntarakenteen tiivistyminen tär-keil-lä pohjavesialueilla vaarantaa pohjaveden puhtautta ja antoisuutta. Päivitetään pohjaveden suojelusuunnitelmia tarvittaessa ja noudatetaan niitä. Pohjaveden suojelu ja siihen liittyvä hulevesien hallinta ovat maankäytön suunnittelun keskeisiä suunnit-telu-lähtökohtia ja yhdyskuntarakentamisen reunaehtoja.</p> <p>Kunta teettää kaikilta tärkeitä pohjavesialueilta geologiset rakennese-lvi-tyk-set ja ylläpitää niiden ajantasaisia suojelu-suunnitel-mia sekä teettää tarvittaessa pohjavesialueiden haavoit-tuvuus- ja riskianalyy-sejä.</p> <p>Kunnassa toimii pohjavesialueiden seurantatyöryhmä, joka raportoi toiminnastaan kunnanhallitusta. Kunta on mukana Uudenmaan ELY-keskuksen koordinoimassa hankkeessa, jossa kehitetään eri kaava-taso-jen käyttömahdollisuuksia pohjavesien suoje-lus-sa.</p>

Taloudelliset riskit 2020

Riski ja sen merkittävyys 2020	Hallintakeinot 2020
Kunnan investoinnit ja velkataakka	Tuusula investoi voimakkaasti sekä palveluverkon uudistamiseen että uusien asuinalueiden infraan. Tämä kasvattaa nopeasti kunnan velkataakkaa. Palveluverkkosuunnitelmaa päivitetään, kasvun ja talouden hallintaohjelmassa linjataan 10 vuoden investointisuunnitelmaa palveluverkon kehittämiseksi sekä taloudellisten vaikutusten arvioimiseksi ja ohjaamiseksi. Isoja hankkeita paljon, niitä ei voi toteuttaa ilman velanoton lisäämistä. Rakentamishankkeiden priorisointi ja aikataulutus, vaihtoehtoiset toteutus- ja rahoitustavat. Tarkastellaan ulkoisten investointitahojen käyttöä ja mennään vuokramalleihin uusissa toimitiloissa.
Keski-Uudenmaan soten toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttaminen	Sote-palvelujen siirtyminen vuoden 2020 alusta Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymään on muutos, jonka käynnistysvaiheessa on riskiä yhteistyön toimivuudessa ja palveluiden saatavuudessa. Jo käynnissä olevien yhteisten hankkeiden jatkaminen sekä hyvien yhdyspintarakenteiden ja toimintamallien luominen pienentävät riskiä. Yhdyspintatyöskentelyn ja ohjauksellisen rakentaminen, toimeenpano ja hiominen huomioiden asiakaskokemuksen ja palveluiden sekä talouden näkökulmat. Yhteistyön edellyttämä työpanos on resursoitava ja vastuutettava selkeästi.
Laajan palveluverkon kustannukset ja korjausvelan kasvu	Toteutamme hyväksytyä palveluverkkosuunnitelmaa vuosille 2018–2028 ja tehostamme tämän seurauksena tilankäyttöä. Valmistelemme ja toteutamme kunnan toiminnan kannalta ei-keskeisten kiinteistöjen ja rakennusten myyntiä.
Verorahoituksen mahdolliset muutokset	Kunnan taloudellisen toimintaympäristön riskit liittyvät keskeisesti verorahoituksen mahdollisiin muutoksiin sekä tuleviin sote- ja aluepoliittisiin uudistuksiin ja niiden rahoitusratkaisuihin. Suurin osa kunnan tulopohjasta perustuu verotuloihin ja valtionosuuksiin. Hallintakeinoina kunnan vetovoimasta ja väestönkasvusta huolehtiminen sekä aktiivinen elinkeinopolitiikka ja yritystonttikysyntään vastaaminen.
Syrjäytymisen ja pitkäaikaistyöttömyyden lisääntyminen	Vaikeimmin työllistettävien määrä jatkaa kasvuaan, kunnan palveluilla ei voida auttaa tehokkaasti vaikeimmassa asemassa olevia työttömiä eteenpäin. Hallintakeinoina aktiivinen HYTE-työ tiiviissä yhteistyössä eri toimijoiden kesken sekä aktiivinen elinkeino- politiikka ja työllistämistoimenpiteet organisaatorajat ylittäen. Tiiviin, saumattoman yhteistyön luominen keusoten toimijoihin ja kunnan toiveiden / tavoitteiden selkeä viestiminen avaintoimijoille sosiaali- sekä terveyspalveluiden suuntaan.
Lapsiperheiden eriytyminen	Suurin osa tuusulalaisista lapsiperheistä voi hyvin Tuusulan hyvinvointikertomuksen indikaattoreiden valossa, mutta huonosti voivia lapsiperheitä on kyettävä tukemaan yhä voimakkaammin lasten tulevaisuuden mahdollisuuksien varmistamiseksi Tuusulan HYTE-suunnitelman tavoitteiden mukaisesti.

Strategiset indikaattorit ja muut indikaattorit

Jokaiselle päämäärälle sekä valtuustokauden tavoitteelle määritetään indikaattori tai indikaattoreita, joiden avulla seurataan päämäärän ja tavoitteen saavuttamista. Valtuustokauden tavoitteiden indikaattorit mittaavat valtuustokauden tavoitteiden saavuttamista. Päämäärien strategiseksi indikaattoreiksi on nostettu kokonaisuuden kannalta keskeisimmät indikaattorit, jotka mittaavat päämäärien saavuttamista.

Jokaiselle indikaattorille määritetään lähtötaso ja tavoitetaso. Indikaattoreiden avulla seurataan ja arvioidaan kuinka päämäärien ja valtuustokauden tavoitteiden saavuttamisessa edetään. Lähtötaso ja tavoitetaso määritetään talousarvion laadinnan yhteydessä vuoden 2018 aikana. Kaikkien indikaattoreiden osalta lähtö- ja tavoite- tasojen määrittelyssä ei ole onnistuttu talousarvioprosessin aikana. Asukas- ja asiakastyytyväisyys ja -kokemus on indikaattori, joka tulee läpileikkaamaan koko strategian. Tavoitteita ja indikaattoreita pohdittaessa on pyritty selkeyteen, mitattavuuteen, realismuuteen ja merkityksellisuuteen.

Strategiset indikaattorit

Sujuva Tuusula

Sujuvuuden strategiset indikaattorit	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2021
Kuntalaisten tyytyväisyys kunnan palveluihin	Laaja asuinkuntaindeksi 3,53 (2016)	Laaja asuinkuntaindeksi 3,9
Yritysten tyytyväisyys kunnan palveluihin	Yritysparometri sijoitus 22	Yritysparometri sijoitus 10 parhaan joukossa
Muuttovoitto	-75	+500
Joukkoliikenteen matkustajamäärä	Noin 1 milj.	Kasvaa
Digitalisaatioaste (VM:n mittaristo)	Määritetään myöhemmin	Määritetään myöhemmin

Hyvinvoiva Tuusula

Hyvinvoinnin strategiset indikaattorit	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2021
Koettu terveys	Tyytyväinen elämäänsä 4. ja 5 lk. 88,7 %	Tyytyväinen elämäänsä 4. ja 5 lk. tyytyväisyys kasvaa
Työttömyysaste	7,0 %	Alle 5%
Peruskoulun päättäneet nuoret, sijoittuminen jatko-opintoihin	100%	100%
Kotona asuvien 75 + tuusulalaisten osuus	92,2 % (2016)	93%
Koettu turvallisuus	Liikenneturvallisuus 3,69 (2016)	Liikenneturvallisuus nousee
Työnantajakuva	Määritetään myöhemmin	Määritetään myöhemmin

Vireä Tuusula

Vireyden strategiset indikaattorit	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2021
Asukasmäärä	38 646	40 700
Valmistuneet asunnot	293 asuntokanta 17 713 kpl	420
Työpaikkojen määrä	14 105 työpaikkaomavaraisuus 77,1%	
Yritysten liikevaihto	2 853 106 000€	+5% lähtötasosta
Matkailijoiden yöpymisten määrä (kotimaiset ja kansainväliset)	Yöpymiset yhteensä 74 841 Kotimaiset: 45 304 Ulkomaiset: 29 537	Kasvanut 10% lähtötasosta.
Kävijämäärät keskeisissä kulttuurikohteissa	Kunnan kulttuurikohteet (museot): 49 000, Ilmatorjuntamuseo ja Lottamuseo: 25 000 Yhteensä 74 000	Kasvanut 10% lähtötasosta.
Lainakanta/asukas	2 038€	Alle 4 000€
Kuntabrändin kehittyminen	Lähtötaso määritetään syksyllä 2018	Tavoitetaso määritetään syksyllä 2018
Verokertymä	178 milj.€	205 milj.€

Indikaattorit

Sujuva Tuusula

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattorit	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
1. Uudistamme kuntaa, palveluita ja organisaatiota, ottaen huomioon Maakuntauudistuksen ja Keski-Uudenmaan soten, varmistaen tuusulalaisten lähipalvelut.	Palvelurakenteen ja organisoinnin kehittämisuunnitelman toteutus	Yhteisten palveluiden osalta työ aloitettu	Uusi organisaatio käyttöön otettu. Johtamisjärjestelmä tarkennetaan. Arvioidaan poliittisen johtamisjärjestelmän toimivuus ja tehdään tarvittavat tarkennukset.	Toteutetaan poliittisen johtamisjärjestelmän mahdolliset muutokset.
	Kehittämisresurssit ja innovaatiotoiminta: osuus kunnan toimintamenoista ja suhteessa muihin kuntiin	Haetut ja myönnetyt hankerahat.	Osuus kasvaa	Osuus kasvaa
	Lähipalveluiden saatavuus Kaupalliset palvelut Sote – kuntayhtymän palvelut Kunnan palvelut		Kuntapalveluiden osalta määritetään lähipalvelut. Määritämme myös palveluverkon ja digitaalisten palveluiden osuuden suhteen.	Digitaalisten lähipalveluiden osuus kasvaa.

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
2. Palvelumme ovat laadukkaita ja saavutettavia	Kuntalaisten tyytyväisyys kunnan palveluihin	Laaja asuinkuntaindeksi 3,53 (2016)	3,7	3,9
	Kuntalaisten tyytyväisyys sote-kuntayhtymän palveluihin/maakunnan palveluihin	Neuvola NPS 60,6 Suun terveydenhuolto NPS 76,5 Vastaanotto-palvelut NPS 56,4	NPS Nouseva Neuvola NPS 70 Suun terveydenhuolto NPS 75 Vastaanottopalvelut NPS 70 Sosiaalipalvelut NPS 55 Kotihoito NPS 65 Kotiutus- ja arviointiyksikkö NPS 65	NPS Nouseva Neuvola NPS 72 Suun terveydenhuolto NPS 77 Vastaanottopalvelut NPS 72 Sosiaalipalvelut NPS 57 Kotihoito NPS 67 Kotiutus- ja arviointiyksikkö NPS 67
	Yritysten tyytyväisyys kunnan palveluihin (yritysbarometri)	Sijoitus 22	Sijoitus 15 parhaan joukossa	Sijoitus 10 parhaan joukossa
	Päätöksenteon sujuvuus (käsittelyajat, kanteluiden ja valitusten määrät)	Aloitteiden käsittelyaika yli 1 vuosi	Aloitteiden käsittelyaika enintään 6 kk, TAMäärärahoihin liittyvät aloitteet vuosittain TA:n yhteydessä.	Aloitteiden käsittelyaika enintään 6 kk, TAMäärärahoihin liittyvät aloitteet vuosittain TA:n yhteydessä.

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
3. Mahdollistamme sähköisen asioinnin keskeisissä kuntapalveluissa ja sähköisten palveluiden käyttö lisääntyy. Uudistamme tapojamme tehdä työtä digitalisaation avulla.	Kunnan digitalisaatioaste (VM) Sähköisten palveluiden käyttöaste	Määritetään myöhemmin	Määritetään myöhemmin	Määritetään myöhemmin
	Sähköisten palveluiden käyttäjätyytyväisyys ja esteettömyys	Määritetään myöhemmin	Määritetään myöhemmin	Määritetään myöhemmin
	Digitaalisten työvälineiden käyttö Asiakaspalvelun kanavat (ASPA)	Määritetään myöhemmin	Määritetään myöhemmin	Määritetään myöhemmin

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
4. Parannamme Tuusulan monimuotoista sisäistä ja kuntien välistä liikennettä sekä liikkumisen ekosysteemiä. Joukkoliikenteen osuus kasvaa ja kehitämme uusia liikkumisen muotoja yhteistyössä HSL:n kanssa.	Joukkoliikenteen matkustajamäärä	Noin 1 milj.	Kasvaa. MAL2020 -suunnitelma määrittelee kasvun kulmakertoimen (alustava seudun tavoite kestävien kulkutapojen käytön osuus 70% vuonna 2030)	Kasvaa. MAL2020 -suunnitelma määrittelee kasvun kulmakertoimen (alustava seudun tavoite kestävien kulkutapojen käytön osuus 70% vuonna 2030)
	HSL:n käyttäjien määrä ja tyytyväisyys	Noin 500 000 nousua linja-autoliikenteessä vuodessa	Kasvaa. Tavoite johdetaan vuoden 2020 aikana MAL2020-suunnitelmasta. Asiakastytyväisyystavoite (HSL-asty-tutkimuksen tuottamana) yleisarvosana > 3,9 asteikolla 0-5	Kasvaa. Tavoite johdetaan vuoden 2020 aikana MAL2020-suunnitelmasta. Asiakastytyväisyystavoite (HSL-asty-tutkimuksen tuottamana) yleisarvosana > 4,0 asteikolla 0-5
	Liityntäpysäköintipaikat (autopaikkojen ja pyöräpaikkojen määrä Tuusulassa)	Autopaikkoja 310 Pyöräpaikkoja 169	Paikkamäärä kasvaa. Vuoteen 2025 mennessä +80 ap ja +200 pp -liityntäpysäköinti-paikkaa	Paikkamäärä kasvaa. Vuoteen 2025 mennessä +80 ap ja +200 pp -liityntäpysäköinti-paikkaa
	Kevyenliikenteenväylien pituus (km)	Noin 310 km (koko kunnan alue)	Lähtötaso + 4 km	Lähtötaso + 11 km

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
5. Olemme osaava ostaja ja paikallisten markkinoiden kehittäjä.	Paikallisten yritysten osuus euromääräisesti sekä lukumäärällisesti kaikista kunnan hankinnoista	Ei määritetty	Ei määritetty	Ei määritetty
	Markkinavuoropuheluun osallistuvien paikallisten toimijoiden osuus kaikista vuoropuheluisista. Paikallisille yrityksille järjestettävien info-tilaisuuksien lukumäärä	Yksi hankintailta elinkeinotoimen kanssa. Joitakin yksittäisiä hankinnan esittelytilaisuuksia.	Kaksi hankintailtaa elinkeinotoimen kanssa. Joitakin yksittäisiä hankinnan esittelytilaisuuksia.	Kaksi hankintailtaa elinkeinotoimen kanssa. Joitakin yksittäisiä hankinnan esittelytilaisuuksia.

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
6. Lisäämme seudullista ja kuntien välistä yhteistyötä ja selvitämme kuntaliitoksen mahdollisuuden	Seudullisesti tai muiden kuntien yhteistyönä tuotettujen palveluiden määrä	KU-ympäristökeskus Talous- ja velkaneuvonta Edunvalvonta Kuves TSV Päihdehuollon kunta-yhtymä	Arvioidaan yhteistyön mahdollisuuksia kuntien välillä. Yksi osa-alue, joissa toiminnot yhdistetään (Kuuden soten lisäksi)	Kaksi osa-aluetta, joissa toiminnot yhdistetään
	Kuntaliitosselvityksen eteneminen		Tehdään tunnusteluja selvityksen laatimiseksi.	

Hyvinvoiva Tuusula

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
7. Edistämme tuusulaisten hyvinvointia, arjen sujuvuutta, elämän vireyttä ja elämänlaadun paranemista.	Kouluterveyskyselyn tulokset	Kuntakohtainen kysely tehty 2017	Kouluterveyskysely 2020, tulokset joka kriteerillä yli maan keskitason	Kouluterveyskysely 2021, tulokset parhaan neljänneksen joukossa
	Koettu terveys (valitut ikäryhmät) Onko tyytyväinen elämäänsä. Pe-ruskoulun 4. ja 5. luokkalaiset. Elämään erittäin tyy-tyväiset tai melko tyytyväiset.	88,7 %	Kasvaa	Kasvaa
	Lasten harrastuneisuus	Koulun kerhojen määrä 1020 h/ 99 kerhoa 16 koululla 53 % nuorista tietää alueen harrastusmahdollisuuksista	Lisääntynyt lähtötasosta 25 %	Lisääntynyt lähtötasosta 40 %
	Koko perheen tapahtumat, tapahtumien määrä ja laatu, osallistujien määrä		Saavutettavia, laadukkaita Painopisteenä vuonna 2020 lapsiperheille suunnatut tapahtumat	Lisääntynyt Puuttuu lähtötieto
	Varhaiskasvatukseen osallistumisen aste	Alle 3 v 50 % 3- 5 v 84 %	Alle 3 v 50 % 3- 5 v 92 %	Alle 3 v 50 % 3- 5 v 90 %, jossa 4 v alkaen 95 %
	Sairastavuusindeksi (kaikki, vakioitu, Terveyspuntari)	91	Alle maan keskitason eli alle 100	Alle maan keskitason eli alle 100
	Yksinäiseksi tuntevien osuus	2,1% (2015)	laskee	laskee

Järjestötoimintaan osallistuvien määrä	30,6 %	kasvaa	Kasvaa. Valtion kohdennetun hyte- rahan avulla tuetaan hyte- järjestöjä
Työttömyysaste	7,0 %	5,5 %	Alle 5 %
Pitkäaikaistyöttömien määrä	448	350	250
Kunnassa asuvien maahanmuuttajien työllisyysaste ja aktiivisuus Kunnan palveluiden piirissä olevien maahanmuuttajien työllistyminen Muut – ei voida mitata	Ei määritettävissä	Ei määritettävissä	Ei määritettävissä
Maahanmuuttajille suunnattujen palveluiden toteutuminen (Kotomittari)	Ei vielä määritetty	Ei vielä määritetty	Ei vielä määritetty
Kotona asuvien 75 + tuusulalaisten osuus	92,2 % (2016)	92,7 %	93 %

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
8. Siirrämme palveluiden painopistettä ennaltaehkäiseviin ja kotiin vietäviin matolan kynnyksen palveluihin	Kotona asuvien 75 + tuusulalaisten osuus	92,2 % (Lähtötaso 2016)	92,7 %	93 %
	Erikoissairaanhoidon kustannukset/asukas (nettokustannukset €/asukas, Kuntaliiton tilasto)	1022 (Lähtötaso 2016)	1080	1100
	Lastensuojelun avohuollon asiakkaiden määrän osuus sosiaalihuoltolain mukaisia palveluja saaneista	24 %	36 %	30 %
	Oppilashuolto oppilaitosten yhteisöllisen ja yksilöllisen työn suhde vaadeaikojen toteutuminen Oppilas huoltohenkilöstön asiakasmäärä		Yhteisöllinen oppilashuolto kokoontuu säännöllisesti, vaadeajat toteutuvat Laaditaan yhteisöllisen oppilashuollon vuosisuunnitelmat kaikissa kouluissa. Varhaiskasvatuksen perheohjaajan tehtävä vakinaistettu, palvelua kaikkiin yksiköihin.	Pääpaino on yhteisöllisen oppilashuollon edistämässä, vaadeajat toteutuvat

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
9. Olemme varhaiskasvatuksen ja koulutuksen kärkikunta	Huoltajien tyytyväisyys opetuspalveluihin	8,35	8,5	8,7
	Huoltajien tyytyväisyys varhaiskasvatuspalveluihin	Asteikko 4-10 Ka 8,7	Asteikko 4-10 Ka 8,7	Asteikko 4-10 Ka 8,8
	Koulujen ja päiväkotien yhteisöllisyyden kehittyminen sosiaalisten taitojen oppimisen ja ylläpitämisen kautta	62 % nuorista kokee olevansa tärkeä osa luokkayhteisöä	kasvaa Koulutuksin lisätään kasvattajien taitoa ja osaamista. Pedagoginen johtaminen	80% kokee olevansa tärkeä osa luokkayhteisöä

	Oppimistulokset	Lähtötasoa ei saatavilla	Osallistuminen valtakunnallisiin matematiikan testeihin 6lk ja 9lk kaikissa kouluissa	Oppimistulokset parantuneet
	Peruskoulun päättäneet nuoret, sijoittuminen jatko-opintoihin	100 % Jatko-ohjauksen	100 %	100 %
	Tuusulan Opiston opiskelijamäärät ja palveluita käyttävät kuntalaiset ikäryhmittäin	6396 (brutto) etenkin aliedustettujen ryhmien edustajia lisää, 16-35 –vuotiaita 10%, miehiä 21%,	6600 (brutto) 16-35 vuotiaita 12,5 %, miehiä 23%.	6800 (brutto) 16-35 vuotiaita 15 %, miehiä 25 %

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
10. Takaamme tuusulalaisille nuorille jatkokoulutuspaikan tai työllistymispolun	Peruskoulun päättäneiden nuorten sijoittuminen koulutukseen	100%	100 %	100 %
	Nuorten työttömyysaste/työttömien määrä (alle 25v. ja 25-29v.)	Alle 25v: 123 25-29v: 79	Alle 25v: 105 25-29v: 50	Alle 25v: 100 25-29v: 45
	Ohjaamo tavoittaa kaikki kohderyhmänsä asiakkaat, indikaattori asiakaskäyntien seuranta	2770	3000	3100
	Työssä, koulutuksessa tai työllistymistä edistävissä (kohdennetun luvut) toimenpiteissä olevien nuorten määrä	Työllistymistä edistävissä Alle 25v: 113 25-29v: 50	Alle 25v: 105 25-29v: 40	Alle 25v: 100 25-29v: 40

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
11. Kehitämme Tuusulan liikunta- ja harrastusmahdollisuuksia. Tuusulalaiset liikkuvat ja harrastavat enemmän ja monipuolisesti	Asukkaiden tyytyväisyys kulttuuri- ja vapaa-ajan harrastusmahdollisuuksiin	Yksikkökohtaiset asiakas-tyytyväisyyskyselyt ja kuntatason tutkimukset	Tyytyväisyys kasvaa	Tyytyväisyys kasvaa
	Liikunnan TEA-viisari Tuusula/koko maa	77/71 (2016)	79 (2018)	81 (2020)
	Lähiliikuntapaikkoja toteutetaan koulujen pihoihin	50 % koulujen pihoista on rakennettu	65 % koulujen pihoista on rakennettu. Lähiliikuntapaikkaohjelma on päivitetty vuosille 2021-2024	80 % koulujen pihoista on rakennettu
	Kuntopolkujen ja reitien kunto, varustetaso ja määrä. Kunnostetut kohteet	Tyytyväisyys kasvaa, 1-2 kunnostusohdetta/vuosi	Tyytyväisyys kasvaa, 1-2 kunnostusohdetta/vuosi	Tyytyväisyys kasvaa, 1-2 kunnostusohdetta/vuosi
	Liikuntapaikkojen ja kulttuurikohteiden kävijämäärät ja järjestämät tapahtumat	Viikottain ulkoliikuntapaikkoja käyttävien osuus kasvaa kaikissa ikäryhmissä ka. 28 % Uimahalli: 242 000 Museot: 48 500	Viikottain ulkoliikuntapaikkoja käyttävien osuus kasvaa kaikissa ikäryhmissä ka. 32 % Uimahalli: 200 000 Museot: saavutetun tason säilyttäminen, Museokohteiden kunto ja käytettävyys vaikuttavat tulokseen	Viikottain ulkoliikuntapaikkoja käyttävien osuus kasvaa kaikissa ikäryhmissä 36 % Uimahalli: 220 000 Museot: Kasvanut 10 %, museopuiston ja Halosenniemen parannetun pysäköintipaikan vaikutus

	Koululaisten harrastamisen ja liikkumisen määrä	91 % nuorista harrastaa jotain vähintään kerran viikossa	Lisääntynyt lähtötasosta	98 %:ia lapsista harrastaa jotain kerran viikossa
--	---	--	--------------------------	---

	Ikääntyneiden ja erityisryhmien liikkuminen ja harrastaminen (toimenpiteet, ryhmien määrä)	Kaksi hanketta (Kulttuurinen vanhustyö ja Voimaa vanhuuteen)	Hankkeiden väliarviointi Kulttuurinen vanhustyöhanke käynnissä	Hankkeet on toteutettu ja jalkautettu osaksi perustoimintaa
--	--	--	---	---

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
12. Vahvistamme tuusulalaisten turvallisuuden ja osallisuuden tunnetta sekä varmistamme kasvavan Tuusulan turvallisuuden	Koettu turvallisuus	liikenneturvallisuus 3,69 (2016) - jalankulkija 3,65 - pyöräilijä 3,59 - autoilija 3,92	Kasvaa	Kasvaa
	Liikenneonnettomuuksien määrä	106 (KUP)	Laskee	Laskee
	Rikosten määrä	9227	Laskee	Laskee
	Kouluterveyskyselyn tulokset (kouluviihtyvyys, tulee toimeen kavereiden kanssa)	66,2 % nuorista pitää koulunkäynnistä	Kasvaa 68 %	Kasvaa 70 %
	Rakennetun ympäristön turvallisuus	3,15 (2016, rakennetun ympäristön valvonta, KAPA) Palveluverkossa turvallisuussuunnitelma Kiinteistöjen turvallisuussuunnitelmat tehty	Toteutettu toimenpiteet suunnitelman mukaan	Toteutettu toimenpiteet suunnitelman mukaan

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
13. Otamme toiminnassamme huomioon luontoarvot ja ympäristön. Huolehdimme, että luonto voi hyvin ja se on läsnä kunta-alaisten arjessa	Kuntalaisten tyytyväisyys puistoihin, viheralueisiin ja -yhteyksiin (KAPA-tutkimus)	3,83 (2016, puistot ja viheralueet) 3,44 (2016, ympäristön siisteys) 3,35 (2016, luonto- ja matkailureittien hoito)	Nousee, viheralueuokituksen noston myötä	Tyytyväisyys nousut
	Lähiluonnon hyödyntäminen oppimisympäristönä		Kunnostetaan VP-merkinnällä kaavoitetut alueet Kulttuurikasvatussuunnitelman tavoitteet toteutuu Taika Kultsu käyttö kaikissa yksiköissä	Kaikkien koulujen lähistön VP-alueet on perattu puistoiksi Kulttuurikasvatussuunnitelman tavoitteet toteutuu
	Vesistöjen kunto (Tuusulanjärven ja Rusutjärven ekologinen tila)	Välttävä	Välttävä	Tyydyttävä (ELY-keskus todentaa)
	Luonnonsuojelualueiden määrä Tuusulassa, ha	30,27	157,73 (jo toteutunut)	200

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
14. Edistämme kestäväää kehitystä kaikessa toiminnassa. Vähennämme hiilidioksidipäästöjä ja lisäämme uusiutuvan energian osuutta energiankulutuksesta	Osuus asuinkerrosalasta, joka kaavoitetaan keskuksiin ja joukkoliikenteen käytäville	234 494 (lainvoimaiseksi saatu bruttokerrosala)	40 000	40 000
	Hiilidioksidipäästöjen väheneminen (80 % vuoteen 2035 mennessä vuoden 2008 tasosta 211,8 kt/a)	166,1 kt/a	152,4 kt/a	138,6 kt/a
	Kunnan toimitilojen energiankulutus, uusiutuvan energian osuus (KETS)	Kaukolämpö 24491 MWh Sähkö 13375 MWh Lämmitysöljy 377 m3	Energiankäyttöä tehostetaan. 25 %.	Energiankäyttöä tehostetaan. 25 %

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
15. Johdamme ihmisiä innostaen ja yhdessä uutta tehden. Tuusulan kunta on vetovoimainen työnantaja ja kunnan henkilöstö voi hyvin.	Työnantajakuva	Määritetään myöhemmin	Määritetään myöhemmin	Määritetään myöhemmin
	Henkilöstön työtyytyväisyyskyselyn tulos, kokonaisarvosana	7,86	7,90	8,0
	Henkilöstön tekemien kehitysehdotusten määrä	Taso määritetään syksyn 2018 aikana	Kasvava	Kasvava
	Sairauspoissaolojen määrä	13,9 pvä/hlö	13,7 pvä/hlö	13,6 pvä/hlö
	Työtapaturmien määrä	91 kpl/v	Laskee	Laskee
	Lähtövaihtuvuus	8,7 %	8,5 %	8,4 %
	Henkilöstön osaamisen kehittyminen, koulutuspäivät/hlö/v	2,4 pvä/hlö/v	Kasvava	Kasvava

Vireä Tuusula

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
16. Kasvamme vahvasti ja hallitusti. Tavoittelemme nopeampaa väestönkasvua, monimuotoista asumista ja laadukasta elinympäristöä	Asukasmäärä 2021 vähintään 40 000	38 646	39 400	40 700
	Valmistuneet kaikki asunnot (MAL-sopimus) 420 kpl / vuosi	293 asuntokanta 17 713 kpl	420	420
	Kunnan asuntokanta talotyypeittäin ja hallintomuodoittain	Kaikki talotyytit 17 716 Erillinen pientalo 9 886 Rivi- tai ketjutalo 2 486 Asuinkerrostalo 5 103 Muu rakennus (liike-, toimisto- ym.) 241 Hallintomuoto: lähtötasotilastoa ei julkaistu	Kasvava	Kasvava
	Kaavoitettujen asuntontonttien k-m ²	246 314 kem2	50 000 kem2	50 000 kem2
	Luovutettujen omakotitonttien lukumäärä	25	55	95

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
17. Vahvistamme elinvoimaa keskustojen monipuolisia palveluita ja viihtyvyyttä kehittämällä	Keskusta-alueiden työpaikkamäärä (toimialueet yhteensä suuralueittain)	Tuusula 14105 (2015) Jokelan 788 Kellokoski 1356 Vanhankylä 225 Rusutjärvi 208 Hyrylän 7678 Nahkela 39 Ruotsinkylä 2746 Tuntematon 1065	Työpaikkaprojektio työn alla	Työpaikkaprojektio työn alla
	Kaupallisten toimijoiden lukumäärä keskusta-alueella	65 (Hyrylä)	80	100
	Kestävyyden veto-voiman EKK-mittaus	0,857	1	1,5
	Uusien asuntojen määrä	omakotitalot 84 muut asuinrak. 14	90	90

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
18. Vahvistamme yritystoiminnan edellytyksiä ja työpaikkojen syntymistä aktiivisella elinkeinopolitiikalla kaavoituksella ja edistämällä liikennehankkeita	Työpaikkaomavaraisuus	77,1 %	79	81
	Työpaikkojen määrä	14 105	Työpaikkaprojektio työn alla	Työpaikkaprojektio työn alla
	Yritysten liikevaihto	2 853 106 000€	Kasvaa +3% (lähtötasosta)	Kasvaa +5% (lähtötasosta)
	Sijoitus yritys ympäristövertailuissa	Sijoitus 22	Sijoitus 15 parhaan joukossa	Sijoitus 10 parhaan joukossa

	Kaavoitettujen yritystonttien k-m2	60 074	50 000	50 000
	Luovutettujen yritystonttien määrä ja k-m2	5 / 36 290	3 / 4 500	4 / 28 000
	Maksetun yhteisöveron määrä	7,65 milj.€	+5% (lähtötasosta)	+10% (lähtötasosta)
	Liikennehankkeiden eteneminen: - Poikittaisliikenne - Kehä IV (mt 152) - Kehä V - Ratahankkeet - Pikaraitiotien selvitykset Helsinki – lentokenttä – Tuusula	Kehä IV: Maanhankintaneuvottelut meneillään, ei asemakaavaa Pikaraitiotie: ei aloitettu	Kehä IV: maanhankinta loppuvaiheessa, asemakaavaluonnokset lähes valmiit, tilatarve ja rakentamisjärjestys määritetty, totetusta pa määritetty	Kehä IV: maanhankinnat tehty, asemakaava hyväksymisvaiheessa, rakennussuunnitelmat hyväksymisvaiheessa

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
19. Vahvistamme Etelä-Tuusulan kasvua. Tiivistämme ja ehyttämme Hyrylän keskustaa ja Rykmentinpuistoa.	Keskusta-alueiden asukasluku	22659 (Hyrylän suuralue)	23 327	24 338
	Keskusta-alueiden työpaikkamäärä	7 678 (2015)	Työpaikkaprojektio työn alla	Työpaikkaprojektio työn alla
	Rakentamisen määrä (Asukasmäärä*40 m2)		26 720 m2 (vuodesta 2017)	40 440 m2 (vuodesta 2020)
	Palveluiden määrä ja monipuolisuus	Käynnistetty syksyllä 2018 kuntalaisten kanssa palvelumuotoilu palveluverkosta, työ jatkuu seur. vuosina	Kirkonkylä ja Martta Wendelinin rakentaminen käynnissä, Riihikallion toteutussuunnitelma valmis Yksityiset varhaiskasvatuspalvelut tukevat kunnallista palveluverkkoa. Etelärinteen päiväkodin toiminta lakkaa 30.6.2020.	Monio valmis, Kirkonkylän kampus ja Etelä-Tuusulan päiväkotijä ja Riihikallion kampus valmistumassa
	Päätökset Moniosta tehty ja Monio valmistuu 2020	Arkkitehtikilpailun käynnistäminen/käynnissä	Monion rakentaminen käynnissä	Valmis
	Asuntomessujen asuntojen, asukkaiden ja kävijöiden määrä	Asuntojen määrä 323 Asukkaiden määrä: 400 Kävijämäärä: vuosikymmenen suosituimmat messut	Asuntojen määrä 323 pientaloja (1 as.) 23 pari- ja erillistaloasuntoja 8 townhouse- ja rivitaloasuntoja 40 kerrostalo- ja pienkerrostaloasuntoja 232 senioriasuntoja 20 Asukkaiden määrä: 400 Kävijämäärä: vuosikymmenen suosituimmat messut	Asuntojen määrä: kasvava Asukasmäärä: kasvava Kävijämäärä: vuosikymmenen suosituimmat messut

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
20. Tiivistämme Jokelan keskustaa rataa tukevan ja vahvistamme taa-jaman vetovoimatekijöitä	Keskusta-alueiden asukasluku	6381 (Jokelan suuralue)	6718	6858
	Keskusta-alueiden työpaikkamäärä	788 (2015)	Työpaikkaprojektio työn alla	Työpaikkaprojektio työn alla

	Rakentamisen määrä (Asukasluku*40 m ²)		13480 m ² (vuodesta 2017)	5600 m ² (vuodesta 2020)
	Palveluiden määrä ja monipuolisuus	Ei määritetty	Ei määritetty	Ei määritetty

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
21. Vahvistamme Kellokosken omaleimaisuutta ja vetovoimaa Ruukin ja Sairaalan aluetta sekä keskustaa kehittämisen	Keskusta-alueiden asukasluku	4948 (Kellokosken suuralue)	4996	5173
	Keskusta-alueiden työpaikkamäärä	1356 (2015)	Työpaikkaprojektio työn alla	Työpaikkaprojektio työn alla
	Rakentamisen määrä (Asukasluku*40m2)		1920 (vuodesta 2017)	7080 (vuodesta 2020)
	Palveluiden määrä ja monipuolisuus	Ei määritetty	Ei määritetty	Ei määritetty

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
22. Mahdollistamme kylien täydennysrakentamisen ja elinvoimaisuuden sekä maaseutumaisen ympäristön	Kylien asukasluku	8 294 (27.5.2018) Factan väestötietojen mukaan asemakaava-alueen ulkopuolella asuu	Ei määritetty	Ei määritetty
	Asuinrakentamisen määrä	asuinrakennuksia asemakaava-alueen ulkopuolella on rakennusrekisterin mukaan 3131 kpl, joista vuonna 2017 valmistuneita 16 kpl	10	10

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
23. Kansainvälistymme ja luomme sille edellytyksiä	Kielivalikoiman monipuolisuus oppilaitoksissa, kielivalinnat ja toteutuneet kieliryhmät (A2 ja B2 valintojen määrä)	A2 Valintoja 121, Aloittavia kieliryhmiä 6 59 vvt S2 opetusta	Kieliryhmien määrä kasvaa S2 opetuksen resurssin lisääminen 1.8.2020 alkaa varhennettu kielten opetus esiopetuksessa. Varhaiskasvatuksessa esiopetuksessa alkaa englannin painotettu esiopetus. Kieli-Kievarin ruotsinkielinen toiminta laajenee (Kansainvälisten opetusharjoittelijoiden kutsuminen ja vastaanottaminen esim. varhaiskasvatukseen)	Alkanut toinen A2 kieli, venäjä. Nykyisestä kahdesta neljään. Alkanut painotettu opetus englannin kielessä. Valmistavan opetuksen inklusiivinen opetus 1lk
	Palveluiden saatavuus eri kielillä		Kielivalikoiman laajentaminen, tavoitetaso 6 (museot)	Kielivalikoima, tavoitetaso 7 (museot)
	Kansainvälisen markkinoinnin määrä suhteessa kansainvälisten yritysten määrään ja sijoittumiseen kuntaan, ”invest in”-toiminta ja sen tulokset	0 Hetznerin jälkeen ei ole ollut kansainvälisiä yrityksiä	Ei määritetty	Ei määritetty
	Kansainvälisen tietojenvaihdon ja yhteistyön määrä palvelutoiminnassa	EduPacksit otettu käyttöön 2018 kouluilla ja päiväkodeissa	EduPacksiä käyttävien määrä kasvaa	EduPacksiä käyttävien määrä kasvaa

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
24. Hyödynämme lentokentän ja metro- polialueen tarjoamat kasvun mahdollisuudet asumisessa ja elinkeinotoiminnassa.	Lentokenttään tukeutuvien yritysten ja työntekijöiden määrä	Ei määritetty Työpaikkaprojektio työn alla	Ei määritetty Työpaikkaprojektio työn alla	Ei määritetty Työpaikkaprojektio työn alla
	Matkailijamäärien kehittyminen ulkomaalaisten yöpyjien määrä ulkomaalaisten asiakkaiden määrä (Tuusula+Järvenpää)	Saapumiset yhteensä 46 147 Kotimaiset 34 068 Ulkomaiset 12 079 Yöpymiset yhteensä 74 841 Kotimaiset 45 304 Ulkomaiset 29 537	Ei määritetty	Ei määritetty

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
25. Kehitämme lentokenttään tukeutuvaa FOCUS aluetta ja edistämme vahvasti Kehä IV toteutusta	Focus alueen kaavoituksen ja maanhankinnan sekä -myynnin eteneminen	Logistiikka-alueiden(T-2) maanomistuksesta kunnalla n. 3/10. Focus-liikekeskuksen asemakaavoitus on käynnistynyt lisäselvitysten laadinnalla.	Logistiikka-alueiden(T-2) maanomistus merkittävä osin kunnalla. Focus-liikekeskuksen asemakaava hyväksymiskäsittelyssä. Sammonmäen asemakaavamuutos vireille.	Ensimmäisten tonttien myymisestä sovittu. Alueen rakennussuunnittelu, toteuttaminen ja esirakentaminen ovat käynnistyneet.
	Kehä IV, väylähankkeen eteneminen	Kehä IV asemakaava on kuulutettu vireille.	Kehä IV asemakaava ehdotusvaiheessa.	Kehä IV asemakaava on hyväksytty. Tiepohjan louhinta ja esirakentaminen on käynnistynyt.

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
26. Panostamme kulttuuritarjonnan monipuolisuuteen ja laatuun, ja matkailu alueella lisääntyy. Luomme mahdollisuuksia kulttuuriliikunnalle.	Kulttuuritapahtumien määrä kunnassa	500	500 Panostus Asuntomessuajaiseen tapahtumatuotantoon näkyy	5 % kasvu (museopuisto)
	Kulttuuriyhteistyökumppanien määrän kasvu		Kehitetään toimivia kumppanuuksia	Kehitetään toimivia kumppanuuksia
	Kävijämäärät keskeisissä kulttuurikohteissa	Kunnan kulttuurikohteet (museot): 49 000, Ilmatorjuntamuseo ja Lottamuseo: 25 000 Yhteensä 74 000	Kehitetään kulttuurisesti kestävästi, museokohteiden kunto ja saavutettavuus huomioiden. Halosenniemen laajennettu pysäköintialue tuo sekä museo- että virkistyskävijöitä Tuusulanjärvelle	Kehitetään kulttuurisesti kestävästi, 10% museopuiston vaikutus. Pysäköintialueet museoilla kunnassa
	Matkailijoiden yöpymisten määrä (kotimaiset ja kansainväliset)	Yöpymiset yhteensä 74 841 Kotimaiset 45 304 Ulkomaiset 29 537 Luku sis. yöpymiset Tuusulan ja J:pään majoituskohteissa	Virallisia tavoitteita ei ole yöpymisten suhteen	Virallisia tavoitteita ei ole yöpymisten suhteen
	Matkailijoiden määrä alueella/ vuosi (kotimaiset ja ulkomaiset)	Saapumiset yhteensä 46 147 Kotimaiset 34 068 Ulkomaiset 12 079	Ei määritetty	Ei määritetty

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
27. Kehitämme Tuusulanjärven ja Tuusulan jokivarsojen virkistyskäyttöä ja saavutettavuutta	Tuusulanjärven alueen virkistys- ja liikuntamahdollisuuksien määrä ja monimuotoisuus, laatu ja saavutettavuus Tuusulanjärven alueen yhteistyöverkoston ja -kumppanien lukumäärä ja aktiivisuus		Museoiden osalta kiinteästi toimiva yhteistyöverkosto (Ainola-Lottamuseo-Halosenniemi-Itä-museo-Järvenpää-museot) Tuusulanjärven ja -joen ranta-alueiden kehittämisprojekti etenee aikataulussa. Rantatie oheiskohteena - yhteismarkkinointi	Yhteistä markkinointia, selkeää käsitys Tuusulanjärven museopolusta Tuusulanjärven ja -joen ranta-alueiden kehittämisprojekti etenee aikataulussa

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
28. Kehitämme Tuusulan Urheilupuistoa yhdeksi Helsingin seudun parhaaksi omaehtoisena harrastamisen ja aktiivisen urheilun ympäristöksi ja tapahtumapaikaksi.	Valmennusolosuhteet ja suorituspaikat kpl	Nykytila	BMX-radan suunnitelma valmis, kevyen liikenteen yhteyden ja kuntoportaiden rakentaminen 1-2 toteutuskohde/vuosi	1 toteutuskohde/vuosi
	Vapaat harrastuspaikat kpl	Nykytila	1 toteutuskohde/vuosi	1 toteutuskohde/vuosi
	Liikennejärjestelyjen kehittyminen / muutokset	Nykytila	Kevyen liikenteen tunnelit valmiit	Kevyenliikenteen yhteys Monioon valmis Kilpailutien eteläpuolen rakentuminen käynnissä
	Tyytyväisyys urheilupuiston palveluista Yleisilme Palvelujen riittävyys	Haravakysely 2015 LP-selvitys 2017	Kysely – palvelut parantuneet	Kysely – palvelut parantuneet
	Suunnitelmat	Nykytila YS 2007 AK 1986	Uusi asemakaava lainvoimainen	1. rakennushanke valmis

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
29. Uudistamme ja tehostamme kunnan palveluverkkoa kuntalaislähtöisesti päämääränä modernit, terveet ja turvalliset toimintaympäristöt sekä kohtaamisten mahdollistaminen	Rakennusten m ² /käyttäjää	Ei määritetty	Ei määritetty	Ei määritetty
	Sisäilmakyselyiden tulokset	THL:n kysely	Ollaan Satakunta-hankkeessa, toteutetaan sisäilmakyselyt joka toinen vuosi	Tulokset parantuneet
	Oireilmoitusten määrä	*1.10.2018	Laskee	Laskee
	Oppilaiden määrä väistötiloissa	*1.8.2018	n. 700	Laskee
	Tilojen iltakäyttöaste			
Nuorten sijoittuminen jatko-opintoihin Tuusulan lukioon ja lähi-seudun oppilaitoksiin	Lukioon 58 % ikäluokasta, joista Tuusulaan 54 %	Tuusulan lukioon pyrkivien määrä kasvaa, 55 % lukioon pyrkivistä	Tuusulan lukioon pyrkivien määrä kasvaa, 70 % lukioon pyrkivistä	

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
30. Olemme edellä-	Osallisuuden eri osa-	Osallisuusmalli luotu	Osallisuuspelejä pelattu	Osallisuuden eri osa-

<p>kävijä osallisuuden edistämiseksi ja yhteisöllisessä toiminnassa uudistaen samalla toimintatapojamme. Kehitämme kumppanuuksia ja verkostojohdantamista.</p>	<p>alueiden edistyminen</p>		<p>kaikissa työyhteisöissä</p>	<p>alueet kehittyvät innovatiivisesti</p>
---	-----------------------------	--	--------------------------------	---

	Yhteisöllisen toiminnan muotojen määrä on lisääntynyt		ProKoulu käytössä ja varhaiskasvatuksessa luodaan malleja sosiaalisten taitojen tukemiseen ja kehittämiseen. Varhaiskasvatuksessa muutosjohtamisen työvalmennukset toimintansa päättäviin yksiköihin.	Uudet mallit ovat täysin jalkautuneet arjen toimintaan
	Kehittämisverkostojen esittämät ja toteuttamat toimenpiteet	Osallistuvan budjetoinnin prosessissa esitettyjen ideoiden ja äänten määrä sekä toteutetut kohteet	Osallistuvan budjetoinnin prosessissa esitettyjen ideoiden ja äänten määrä sekä toteutetut kohteet	Osallistuvan budjetoinnin prosessissa esitettyjen ideoiden ja äänten määrä sekä toteutetut kohteet
	Yhteistyö 3. sektorin kanssa	Yhdistystreffit 1 krt/vuosi	Yhdistystreffit 2 krt/vuosi Yhdistykset edustettuna kunnan HYTE-ryhmässä	Yhdistystreffit 2 krt/vuosi Yhdistykset edustettuna kunnan HYTE-ryhmässä
	Kuntalaislähtöinen palveluiden kehittäminen	Osallistavien prosessien määrä ja vaikutukset	Osallistavien prosessien määrä ja vaikutukset	Osallistavien prosessien määrä ja vaikutukset
	Osallistuvan budjetoinnin prosessien ja käyttäjien määrä sekä osuus kunnan talousarviosta	30 000 €	150 000 €	250 000 €

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
31. Uudistamme kunnan brändiä ja parannamme kunnan tunnettuutta	Asukastyytyväisyys Laaja asuinkuntaindeksi (FCG)	3,53 (2016)	3,7	3,9
	Kuntabrändin kehittyminen	Selvitetään lähtötaso syksyllä 2018	Määritetään lähtötasomittauksen jälkeen	Uusintamittaus, jossa todetaan parannusta lähtötasoon
	Tuusula-uutisoinnin määrä	Uutisia ja artikkeleita 4 518 (2017), Facebook-kattavuus ~ 670 000	Uutisia ja artikkeleita 5 000/per vuosi, (positiivinen) näkyvyys kasvaa valtakunnallisessa mediassa, Facebook-kattavuus parametrien muutos huomioiden hyvä	Uutisia ja artikkeleita 5 000/per vuosi, (positiivinen) näkyvyys kasvaa valtakunnallisessa mediassa, Facebook-kattavuus parametrien muutos huomioiden hyvä
	YouTube-näkyvyys (kansainvälinen ja kotimainen)	Avattu 2017: 9 videota, mm. lähettiläsvideot, suosituin yksittäinen Luovia Käytännön Tekoja	1 video/kk kanavaan, katsojamäärät per video kasvavat	1 video/kk kanavaan, katsojamäärät per video kasvavat

Valtuustokauden tavoite 2018–2021	Indikaattori	Lähtötaso 31.12.2017	Tavoitetaso 31.12.2020	Tavoitetaso 31.12.2021
32. Parannamme kunnan tuottavuutta ja talouden tasapainoa	Palvelujen kustannukset suhteessa muihin KUUMA-kuntiin Toimintakate/asukas	Tuusula 4 719 €/as. KUUMA 4 680 €/as (keskiarvo ilman Tuusulaa)	Toimintakate sama tai alhaisempi kuin muissa Kuuma kunnissa keskimäärin	Toimintakate sama tai alhaisempi kuin muissa Kuuma kunnissa keskimäärin
	Kunnan käytössä olevat tilat m ² m ² /asukas	191 989 m ² 4,97/asukas	Laskee	Laskee
	Kunnan käytössä olevien tilojen kustannukset/m ² * *lämmitys sähkö, ylläpito, korjaukset	34,07 €/m ²	Laskee	Laskee
	Tilikauden tulos	5,8 milj.€	Vähintään 5 milj.€	Vähintään 5 milj.€

	Toimintakate/asukas	4 726 €/as.	Laskee	Laskee
--	---------------------	-------------	--------	--------

	Lainakanta €/asukas	2 038 €	alle 3 000 €	alle 3 500 €
	Maanmyyntitulot ja luovutettujen vuokratonttien arvo	9,1 milj.€	10 milj.€	11 milj.€
	Verotulot	178 milj.€	191 milj.€	205 milj.€