

Palvelualueiden vastineet vuoden 2025 arviointikertomuksen havaintoihin

Tarkastuslautakunnan esittämät havainnot (tekstissä kursivoituna ja vahvennettuna) ovat lainauksia tarkastuslautakunnan arviointikertomuksesta, joihin on pyydetty kunnanhallitusta ja lautakuntia antamaan vastineensa kunnanvaltuustolle sekä tarkastuslautakunnalle syyskuun loppuun mennessä.

Tarkastuslautakunnan havainnot vuoden 2025 tilinpäätöksestä:

Taloudellisten tavoitteiden toteutuminen

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Tarkastuslautakunta arvioi, että Mäntsälän kunnan peruspalvelut rahoitettiin kestäväällä tulo-rahoituksella, velkamäärää kyettiin alentamaan ja taseasema vahvistui edelleen. Samaan aikaan tarkastuslautakunta toteaa, että taloudellinen vahvuus ei jakaudu tasaisesti kuntakonsernissa ja konsernin korkea velkaantuneisuus muodostaa keskeisen pitkän aikavälin riskin. Kunnan talous on lyhyellä aikavälillä vakaalla pohjalla, mutta talouden tasapainon säilyttäminen edellyttää jatkossakin tiukkaa investointikuria, realistista tulo-rahoitusarviointia sekä erityistä huomiota konserniyhtiöiden taloudelliseen kestävyyteen.

Tarkastuslautakunnan arvio:

Mäntsälän kunnan tilikausi 2025 toteutui ylijäämäisenä, mutta talouden tasapainon säilyttäminen edellyttää jatkossakin investointien harkintaa, realistista tulo-rahoitusarviointia sekä erityistä huomiota konserniyhtiöiden taloudelliseen kestävyyteen. Kuntakonsernissa merkittävä riski kohdistuu erityisesti tytäryhtiöiden taloudelliseen kantokykyyn. Tilinpäätöksen mukaan osa yhtiöistä, kuten Mäntsälän Jäähalli Oy, on edelleen heikossa taloudellisessa asemassa. Mikäli konserniyhtiöiden talous ei vakaudu, voi kunnalle syntyä lisäriskejä takausvastuiden, pääomitus- tai muiden tukitoimien kautta. Lisäksi konsernin suhteellinen velkaantuneisuus on edelleen korkea, mikä rajoittaa koko konsernin taloudellista liikkumavaraa.

Tarkastuslautakunnan kysymys/kysymykset:

- Mitkä konkreettiset toimenpiteet kunnanhallitus näkee keskeisimpinä toiminnan tulo-rahoituksen vahvistamiseksi ilman merkittäviä palveluiden leikkauksia?

Vastine: Kunnanhallitus pitää tärkeimpinä tulo-rahoitusta vahvistavina keinoina kunnan elinvoiman, veropohjan ja työllisyyden vahvistamista sekä toiminnan tuottavuuden parantamista ilman merkittäviä palvelutason heikennyksiä. Tämän osalta olemme tekemässä palvelu- ja kasvuohjelmaa vuosille 2026–2030.

Keskeisiä toimenpiteitä ovat:

- uusien yritysinvestointien, työpaikkojen ja asukaskehityksen tukeminen kaavoituksen, tonttitarjonnan ja elinkeinopolitiikan keinoin
- työllisyyspalveluiden aktiivinen kehittäminen työttömyydestä aiheutuvien kustannusten hillitsemiseksi ja verotulopohjan vahvistamiseksi
- palveluprosessien jatkuva kehittäminen, digitalisaation hyödyntäminen sekä tilojen tehokas käyttö
- käyttötalouden menokasvun pitäminen hallittuna suhteessa kunnan tulokehitykseen

- investointien tarkka priorisointi siten, että investoinnit tukevat kunnan pitkän aikavälin elinvoimaa ja palvelutuotantoa eivätkä aiheuta kohtuutonta käyttömenojen kasvua.

Kunnanhallitus katsoo, että vuoden 2025 tilinpäätös osoittaa kunnan talouden olevan vakaalla pohjalla. Talouden tasapainon turvaaminen edellyttää kuitenkin jatkossakin realistista tulorahoituksen suunnittelua sekä aktiivisia toimia verotulojen kasvun ja elinvoiman vahvistamiseksi.

- Useiden tytäryhtiöiden omavaraisuus on heikko. Miten kunnanhallitus aikoo vahvistaa konserniohjausta ja ehkäistä konserniriskien realisoitumista?

Vastine: Kunnanhallitus tunnistaa konserniyhtiöiden taloudellisen tilanteen keskeiseksi konserniriskiksi. Erityistä huomiota kiinnitetään niiden yhtiöiden taloudelliseen kantokykyyn, joiden omavaraisuusaste on heikko tai joiden toiminta on herkkä korkotason ja toimintaympäristön muutoksille. Tarkastuslautakunnan esille nostama arviointikertomus 2025 kiinnittää huomiota erityisesti Mäntsälän Jäähalli Oy:hyn. Jäähalli Oy: osalta selvitetään, onko yhtiöllä enää mahdollisuuksia toimia itsenäisenä yhtiönä vai tulisiko Jäähalliyhtiö kunnallistaa. Samalla kartoitetaan, millä toimenpiteillä yhtiö tulee jatkossa selviytymään omana yhtiönään.

Mäntsälän Kodit Oy siirtyy 1.10.2026 osaksi KAS Asunnot -konsernia, minkä seurauksena yhtiö ei enää kuulu kunnan konsernirakenteeseen. Järjestely vähentää kuntakonsernin velkaantuneisuutta ja pienentää kunnan suoraa taloudellista riskiä yhtiön tulevasta talouskehityksestä.

Nivos yhtiöiden osalta kunnanhallituksen tulee arvioida merkittävät investoinnit ja rahoitusjärjestelyt konsernin kokonaisedun näkökulmasta ja kehittää konsernitaseista riskienhallintaa ja riskiraportointia entistä systemaattisemmin.

- Mitkä kunnanhallitus näkee keskeisimpinä taloudellisina riskeinä seuraavalla valtuustovuodella ja miten niihin on varauduttu?

Vastine: Kunnanhallitus arvioi seuraavan valtuustovuoden merkittävimmiksi taloudellisiksi riskeiksi:

1. **Verotulojen ja yleisen talouskehityksen epävarmuuden**, joka vaikuttaa kunnan tulopohjaan.
2. **Väestökehitykseen liittyvät riskit**, jotka voivat vaikuttaa palvelutarpeisiin, verotuloihin sekä palveluverkon mitoitukseen.
3. **Investointipaineiden kasvuun**, mikäli tulevana vuosina syntyy tarvetta toteuttaa palveluverkkoon tai kasvuun liittyviä merkittäviä investointeja.
4. **Korkotason ja rahoitusmarkkinoiden muutokset**, jotka voivat kasvattaa sekä kunnan että konserniyhtiöiden rahoituskustannuksia.
5. **Kuntakonsernin velkaantuneisuuden ja tytäryhtiöiden taloudellisen tilanteen**, mikä voi lisätä kunnan vastuita takauksien, pääomitusarpeiden tai muiden tukitoimien kautta.

Kunnanhallitus toteaa, että vuoden 2025 tilinpäätöksen perusteella kunnan taloudellinen asema on hyvä ja useat talouden tunnusluvut ovat kehittyneet myönteisesti. Talouden tasapainon säilyttäminen

pitkällä aikavälillä edellyttää kuitenkin edelleen maltillista investointipolitiikkaa, realistista tulo-rahoituksen arviointia sekä konserniriskien aktiivista hallintaa. Myös palveluleikkauksiin on varauduttava, mikäli palvelutarve vähenee ja tulo-rahoitus heikkenee.

Investoinnit

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Tarkastuslautakunta arvioi, että Mäntsälä profiloituu KUUMA-alueella kunnaksi, jossa investointien volyymi on hillitty ja riskejä vältetään. Kuitenkin tulevaisuutta ajatellen on syytä arvioida, turvaako nykyinen investointitaso riittävällä tavalla elinvoiman ja kilpailukyvyn suhteessa investointipainotteisempiin naapurikuntiin.

Tarkastuslautakunnan arvio:

Mäntsälän kunnan vuoden 2025 investoinnit olivat maltilliset. Nettoinvestoinnit olivat 7,2 milj. euroa, eikä suuria uusia hankkeita käynnistetty. Investoinnit pystyttiin kattamaan selvästi tulo-rahoituksella (154,5 %), mikä mahdollisti kunnan lainakannan pienentämisen. Kuntakonsernissa investointien tulo-rahoitus oli vielä parempi (187,3 %) ja erityisesti Nivos-konsernin energia- ja infrainvestoinnit toteutettiin ilman lisävelkaantumista.

Tarkastuslautakunnan kysymys/kysymykset:

- Investoinnit ovat olleet taloudellisesti varovaisia, miten kunnanhallitus varmistaa, ettei investointien lykkääminen heikennä palveluverkkoa tai pitkän aikavälin kilpailukykyä suhteessa naapurikuntiin?

- Investoinnit pystyttiin rahoittamaan kokonaan tulo-rahoituksella ja investointien tulo-rahoitusprosentti oli korkea. Miten kunnanhallitus arvioi tämän rahoitusratkaisun kestävyyttä tilanteessa, jossa investointitarpeet mahdollisesti kasvavat ja kun verotulot pienenevät?

Vastine: Kunnan investoinnit ovat viime vuosina keskittyneet pääosin infrapuolen kohteisiin, talonrakennushankkeiden ollessa suunnitteluvaiheessa. Tällöin olemme pystyneet kehittämään uusia asuinalueita sekä varsinkin kävely- ja pyöräilyverkostoja.

Kunnan tulevien vuosien investointitarpeet ylittävät selvästi menneiden lähivuosien toteutuneen keskiarvon. Priorisointia hankkeiden toteutusajataulusta tulee tehdä harkiten ja kunnan kokonaishyöty arvioiden. Mikäli suunnitellut hankkeet toteutuvat arvioidussa aikataulussa, tulee kunta merkittävästi velkaantumaan.

Strategisten tavoitteiden toteutuminen

Tarkastuslautakunnan arvio:

Tarkastuslautakunnan arvioinnin perusteella Mäntsälän kunnan strategisten tavoitteiden toteutumisessa oli tilikaudella 2025 onnistumisia erityisesti talouden hallinnan, kustannustehokkuuden ja investointikyvyn osalta. Sen sijaan elinvoiman kannalta keskeiset tavoitteet, kuten asukasluvun kasvu sekä raakamaanhankinta ja yritystonttien tarjonta, jäivät saavuttamatta. Myös osallisuuteen ja äänestysaktiviteetin laskuun liittyvissä tavoitteissa havaittiin heikentymistä. Hyvinvointitavoitteiden arviointia vaikeutti osin mittaritiedon puuttuminen. Kunnalla on hyvät taloudelliset edellytykset, mutta strategisten tavoitteiden saavuttaminen edellyttää vielä joiltain osin jatkossa määrätietoisempia toimenpiteitä erityisesti elinvoiman ja väestökehityksen vahvistamiseksi. Tarkastuslautakunta arvioi, että strategisista tavoitteista toteutui kaksitoista, toteutui osittain kolme ja toteutumatta viisitoista. Kolmen tavoitteen toteutumista ei voitu arvioida. Tarkastuslautakunta huomauttaa, että tavoitteissa ja toteutumien raportoinneissa kannattaisi käyttää samoja aikamääreitä. Esimerkiksi jos tavoitteen aikatauluksi on asetettu viikko, tulisi toteuma raportoida myös viikkoina.

Tarkastuslautakunnan kysymys/kysymykset:

- Miten kunnanhallitus varmistaa, että strategisesti keskeisten tavoitteiden (erityisesti nuoria ja lapsia koskevien) toteutumista voidaan arvioida luotettavasti, kun useiden indikaattorien tiedot päivittyvät viiveellä tai eivät ole tilinpäätös vaiheessa käytettävissä?

- Miten painotetaan ennaltaehkäiseviä toimia, jos mittariseuranta ei mahdollista nopeaa reagointia?

Vastine:

Strategisesti keskeisten tavoitteiden arviointia vahvistetaan yhdistämällä pitkäjänteiset vaikutusindikaattorit ja vuosittain seurattavat toiminnan suorit tiedot.

Sivistys- ja hyvinvointipalveluissa valmistellaan vuoden 2026 aikana strategian seurantamallia, jonka tavoitteena on konkretisoida kuntastrategian tavoitteet palvelualueen tavoitteiksi, mittareiksi ja seurantatavaksi. Malli on tarkoitettu ottaa käyttöön vuoden 2027 talousarvion ja käyttösuunnitelmien yhteydessä siten, että keskeisille tavoitteille määritellään sekä pidemmän aikavälin vaikuttavuusmittarit että vuosittain seurattavat toiminnalliset mittarit.

Lasten ja nuorten hyvinvointia kuvaavat valtakunnalliset indikaattorit (esim. kouluterveyskysely, Move!-tulokset, TEAviisari, Sotkanet ja HYTE-kertoimen tulosindikaattorit) päivittyvät osin viiveellä, joten niitä täydennetään kunnan omilla ajantasaisilla käyttö-, osallistumis-, palaute- ja tilannekuvatiedoilla. Seuranta kytketään hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelmaan, lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelmaan, talousarvion valmisteluun, osavuositarkastuksiin ja vuosittaiseen hyvinvointiraportointiin, jolloin päätöksenteon ja ennakoivan johtamisen tueksi muodostuu ajantasaisempi kokonaiskuva.

Ennaltaehkäisevien toimien painottaminen ei voi perustua yksinomaan jälkikäteen päivittyviin tulosindikaattoreihin, vaan sen tulee perustua ennakoivaan tilannekuvaan, arjen havaintoihin ja palveluiden väliseen yhteistyöhön. Lasten ja nuorten hyvinvointia koskevat riskit tunnistetaan mahdollisimman varhain varhaiskasvatuksessa, kouluissa, nuorisotyössä, liikuntapalveluissa, kulttuuri- ja kirjastopalveluissa sekä yhteistyössä hyvinvointialueen ja järjestöjen kanssa.

Käytännössä tämä tarkoittaa, että resursseja ja toiminnan painopisteitä voidaan suunnata ilmiöihin, joissa on tunnistettu hyvinvointiriskejä jo ennen kuin muutos näkyy viiveellisissä indikaattoreissa.

Tällaisia ovat esimerkiksi lasten ja nuorten liikkumattomuus, mielen hyvinvoinnin haasteet, koulupoissaolot, yksinäisyyden ja osattomuuden kokemukset, kouluruokailuun ja arjen rutiineihin liittyvät muutokset sekä vähän harrastavien lasten ja nuorten tavoittaminen. Ennaltaehkäiseviä toimia ovat muun muassa matalan kynnyksen harrastusmahdollisuudet, koulujen ja nuorisotyön yhteistyö, tunnetaito- ja kiusaamisen vastainen työ, lasten ja nuorten osallisuutta vahvistavat toimintamallit sekä yhteistyö Keusoten ja järjestöjen kanssa.

Tarkastuslautakunnan havainnot palvelualuekohtaisesti

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Hallintopalvelut

Tarkastuslautakunnan näkökulmasta palvelualueen talouden toteutuminen oli myönteinen, mutta tulosta paransivat olennaisesti kertaluonteiset tulot. Tämä heikentää tuloksen vertailukelpoisuutta tuleviin vuosiin.

Hallintopalveluiden toteutuneet toiminnalliset tavoitteet

- + Palvelualue pysyi selvästi toimintakatteessaan (toteuma 93,7 %), ja toimintakate oli noin 0,7 milj. euroa muutettua talousarviota parempi.
- + Kunnanhallituksen ja valtuuston päätöksentekoprosessit, vaalien järjestäminen sekä lakisääteiset hallintotehtävät toteutuivat suunnitellusti
- + Maaseutupalveluiden maksajavirastotehtävät ja EU- ja kansallisten tukien hallinnointi toteutuivat vaatimusten mukaisesti, eikä laadunarvioinneissa havaittu merkittäviä puutteita.
- + Työllisyys- ja maahanmuuttopalveluiden lakisääteiset tehtävät toteutuivat, pakolaisten kotouttamispalvelut ja niihin liittyvä rahoitus kattoivat toiminnasta aiheutuneet kustannukset.
- + Kunnan varautumis- ja jatkuvuudenhallintaa kehitettiin ja yhteisiä harjoituksia toteutettiin.

Hallintopalveluiden toteutumattomat toiminnalliset tavoitteet

- Kuntavaalien äänestysprosentti (49 %) jäi valtuustotavoitteesta.
- Erillistä vuosittaista kuntalaiskyselyä ei toteutettu, vaan palaute kerättiin osana strategiaprosessia.
- Navisec-koulutusten suoritusaste jäi alle asetetun 90 % tavoitetason
- Kunnan rahoitusosuus työmarkkinatuesta ylitti sekä alkuperäisen että muutetun talousarvion.

Vastine:

Hallintopalveluiden osalta toteamme myönteisenä tarkastuslautakunnan havainnot saavutetuista tavoitteista.

Kuntavaalien äänestysprosentti on jatkumoa jo aiemmista vaaleista ja hälyttävän alhainen. Passiivisuus kohdentuu tietyille äänestysalueille ja erityisesti nuorempiin ikäluokkiin. Jo nyt on käynnistetty työ tulevien eduskuntavaalien osalta tavoitteena nouseva äänestysprosentti.

Yhteistyöhän tarvitaan kunnan toimijoiden lisäksi, poliittiset paikallisyhdistykset, muut järjestöt, oppilaitokset sekä tiedotusvälineet. Kunnassa erityisesti hyvinvointipalvelut on tässä mukana. Yritetään vahvistaa äänestämisen merkitystä, tehdä äänestämisestä vaivatonta (äänestysjärjestelyt esim. ajat ennakköäänestyksessä) ja vahvistaa myönteistä viestintää.

Kuntalaiskyselyä ei toteutettu, koska samalle vuodelle sattui useampi kysely ja erityisesti strategiasta kysyttiin. Tämän toimintavuoden aikana päätetään mikä on järkevä sykli ja muoto tämältyypisille kyselyille. Kunta uusinnut jatkuvan toiminnan palauteväylät ja siihen myös kannustetaan.

Navisec toimintatiedot ovat laahanneet perässä, koska itse ohjelma uusiutui. Velvoittavuutta ja viestintää koulutuksen merkityksestä on lisätty ja useampi osio on jo velvoittavan koulutuksena.

Työmarkkinatuen rahoitusosuus on kasvanut merkittävästi ja tuplaantunut muutamassa vuodessa. Taustalla maksuperusteissa tapahtunut muutos, mutta ennen kaikkea vaikea suhdanne- ja työllisyystilanne. Kunnalla hyvin rajalliset mahdollisuudet vaikuttaa tähän. Kunnan täydentävillä työllisyys- ja työantajapalveluilla yritetään kaikin keinoin vaikuttaa tilanteeseen; suhdannetta, joka vaikuttaa työpaikkojen määrään emme voi kääntää. Edelleen työnjakoa pitää selkeyttää Järvenpään työllisyysalueen kanssa, jotta erityisesti kasvun alkaessa meillä on osaavaa ja motivoitunutta työvoimaa. Kunnan strategian mukaisesti painopiste erityisesti nuorissa.

Sivistys- ja hyvinvointipalvelut

Tarkastuslautakunnan näkökulmasta palvelualueen talouden toteutuminen osoittaa toimivaa kustannusohjausta, mutta lasten ja nuorten määrän laskun aiheuttamat vaikutukset palvelu verkkoon ja kustannusrakenteeseen muodostavat merkittävän pitkän aikavälin taloudellisen riskin.

Sivistys- ja hyvinvointipalveluiden toteutuneet toiminnalliset tavoitteet

- + Palvelualue pysyi toimintakatteessa (toteuma 98,2 %), ja kaikki tulosalueet pysyivät budjetissa.
- + Mäntsälän keskustan kouluverkkoselvitys valmistui ja hyväksyttiin kunnanvaltuustossa joulukuussa 2025.
- + Lakiuudistus jalkautettiin, lisäopettajaresursseja perustettiin ja henkilöstöä koulutettiin.
- + Tunnetaitotyö, K0-toiminta ja koulu–nuorisotyön yhteistyö etenivät suunnitellusti.
- + Käyttöasteet ja kävijämäärät kasvoivat, ja kuntalaisten osallistuminen oli vilkasta.

Sivistys- ja hyvinvointipalveluiden toteutumattomat toiminnalliset tavoitteet

- Palvelurakenteen ja tilojen sopeuttaminen jäi osin kesken ja siirtyy tuleville vuosille.
- Pilke Oy:n vetäytyminen kunnasta heikensi palvelutarjontaa ja lisäsi kunnan omaa riskiä.
- Kurssiosallistuminen ja tuotto jäivät tavoitteita heikommiksi.
- Osa koulujen ja päiväkotien tilaratkaisuista eteni hitaammin kuin oli alun perin suunniteltu.
- Harrastamisen Mäntsälän mallia ei saatu kattavasti kaikkiin kouluihin.

Vastine:

Sivistys- ja hyvinvointipalveluiden palvelurakenteen arviointityötä on tehty useiden vuosien aikana. Palveluista on systemaattisesti tuotettu perustiedot ja samalla on tehty palveluiden kustannusten seuranta- ja laskentamallit.

Mäntsälän kunta teetti sivistys- ja hyvinvointipalveluiden strategisen tilaselvityksen vuonna 2023. Selvityksen lähtökohtana oli tarkastella kokonaisuudessaan Mäntsälän kunnan sivistys- ja hyvinvointipalveluiden käyttämiä rakennuksia suhteessa tulevaisuuden palvelutarpeeseen huomioiden mm. väestökehitys. Selvityksen teki FCG Finnish Consulting Group Oy ja se valmistui 2023 syyskuun alussa ja selvitys esiteltiin valtuuston iltakoulussa 25.9.2023.

Strategisen tilaselvityksen toimenpiteitä sekä koko kunnan tilatarpeiden kokonaisuutta viedään eteenpäin poliittisilla päätöksillä. Tästä syystä oli tarkoituksenmukaista nimetä poliittisten päättäjien ja viranhaltijoiden ohjausryhmä, joka seurasi ja ohjasi jatkovalmistelua. Kunnanhallitus asetti strategisen tilaselvityksen ehdotuksia edistämään ohjausryhmän (09.10.2023 § 210). Ohjausryhmän työskenteli 2023 loppuvuodesta kevääseen 2024 saakka, jonka jälkeen valmistelu siirtyi viranhaltijavetoiseksi.

Vuonna 2024 valmistui Tilatarveselvitys, sivistys- ja hyvinvointipalvelualueen tilojen käytön toimenpideohjelma 2025–2030. Tilatarveselvitys koski elinikäisen oppimisen ja hyvinvoinnin ja opetuspalveluiden tulosalueiden käyttämiä tiloja sivistys- ja hyvinvointipalvelualueella. Selvitystä käsiteltiin hyvinvointilautakunnassa 17.09.2024 § 191 ja sivistyslautakunnassa 24.09.2024 § 86. Molemmat lautakunnat pyysivät lausuntoja vaikuttamistoimielimiltä ja muilta tahoilta sekä kunnan lautakunnilta. Molemmat lautakunnat käsitelivät selvitystä ja tekivät siitä esityksen kunnanhallitukselle, hyvinvointilautakunta 17.09.2024 § 191 ja sivistyslautakunta 22.10.2024 § 94. Sivistyslautakunta hyväksyi tilatarveselvityksen oman toimintansa kuuluvilta osin. Hyvinvointilautakunta hyväksyi tilatarveselvityksen oman toimintansa kuuluvilta osin.

Tekninen ja elinvoimalautakunta antoi lausuntonsa 17.09.2024 § 191 ja kuntakehityslautakunta 6.11.2024.

Kunnanhallitus käsitteli tilatarveselvitystä 18.11.2024 § 211. Kunnanhallitus merkitsi saadut lausunnot sekä lautakuntakäsittelyt tiedoksi, palautti asian uudelleen valmisteluun ja antoi evästyksen jatkovalmistelulle. Jatkovalmistelua ohjeistettiin niin, että valmistelussa keskitytään Mäntsälän keskustan alueen kouluverkkoon ja siinä erityisesti Myllymäen alakoulun tilakysymyksen ratkaisuun.

Keskustan alueen kouluverkkoselvitys valmistui vuoden 2025 lopussa ja kunnanvaltuusto teki siitä päätöksen 08.12.2025 § 116 ja hyväksyi sivistyslautakunnan esityksen.

Tilatarveselvitys, sivistys- ja hyvinvointipalvelualueen tilojen käytön toimenpideohjelma 2025–2030 käsittely on edelleen auki päätöksenteossa muilta osin kuin mitä Mäntsälän kunnanvaltuusto on linjannut Mäntsälän keskustan alueen kouluverkosta.

Tarkastuslautakunnan huomio: Pilke Oy:n vetäytyminen kunnasta heikensi palvelutarjontaa ja lisäsi kunnan omaa riskiä. Osa koulujen ja päiväkotien tilaratkaisuista eteni hitaammin kuin oli alun perin suunniteltu.

Varhaiskasvatuksen palveluverkko muodostuu kunnallisista päiväkodeista, yksityisistä päiväkodeista ja yksityisestä perhepäivähoidosta. Yksityinen varhaiskasvatus on yleensä profiloitunutta ja yksiköillä on oma vahva identiteetti. Varhaiskasvatuspalveluiden talousarvioesityksiin on kuulunut viime valtuustokaudella usean kertaan esitys yksityisen varhaiskasvatuksen palvelusetelistä, jolla pystyttäisiin varmistamaan perheiden valinnan mahdollisuutta ja kunnallisen ja yksityisen varhaiskasvatuksen välillä ja sitä kautta turvaamaan yksityisen varhaiskasvatuksen

toimintaedellytyksiä. Palveluseteli suunnataan perheelle ja se tasaa perheiden mahdollisuutta valita kunnallisen ja yksityisen palvelun välillä riippumatta perheen tulotasosta. Myös sivistys- ja hyvinvointipalveluiden toiminnan riskien arvioinnissa on jokaisessa talousarviossa nostettu yksityisen varhaiskasvatuksen toimintaedellytysten turvaaminen sivistys- ja hyvinvointipalvelualueen suurimpana toiminnallisena riskinä esille ja siksi on myös tehty esityksiä varhaiskasvatuksen palvelusetelistä. Riski realisoitui vuonna 2025 ja kunnan oli laajennettava omaa varhaiskasvatustoimintaansa vuonna 2026, kun Pilke Oy ilmoitti syksyllä 2025 lopettavansa liikuntapäiväkotin Voltin toiminnan Mäntsälässä kesällä 2026. Sivistyslautakunnan palvelusetelin käyttöönottoesitykset on joka kerta karsittu pois talousarviovalmistelussa.

Anttilan päiväkodin sisäilmahaasteet kärjistyivät vuonna 2025. Vuonna 2025 todettiin laajojen sisäilmatutkimusten jälkeen, että Anttilan päiväkodin Ratamo-rakennus on niin huonossa kunnossa, että sitä ei kannata korjata. Tätä tilaongelmaa hallittiin niin, että Pilkkeen toiminnan lopettamisen myötä kunta vuokrasi Pilkkeen toimintayksikön tilat niin, että ne ovat varhaiskasvatuksen käytössä kesällä 2026 ja sijoitti ryhmiä muihin Keskustan alueen päiväkoteihin. Anttilan päiväkodin vanhan osan sisäilmatutkimukset käynnistettiin myös vuoden 2025 lopulla laajan sisäilmaoireilun takia. Varhaiskasvatuksen tilahaasteita tarkastellaan sivistyslautakunnan palveluiden ja palveluverkon valtuuston nähdessä sitovassa kuntastrategian tavoitteen valmistelussa vuonna 2026.

Kansalaisopiston kurssiosallistuminen ja tuotto jäivät tavoitteita heikommiksi: Lukuvuosina 2024–2025 ja 2025–2026 koko lukuvuoden kurssimaksut laskutettiin kahdessa erässä, keväällä ja syksyllä, jotta ne kohdentuvat oikealle kalenterivuodelle. Netto-opiskelijoita oli 2025 vähemmän kuin vuonna 2024.

Harrastamisen malliin löytyy vastine dokumentin myöhemmästä kohdasta.

Tekninen ja elinvoimapalvelut

Palvelualueen poikkeuksellisen vahva talouden toteutuminen paransi merkittävästi kunnan kokonaisvuosikatetta, mutta tulokseen sisältyy kertaluonteisia eroja, joiden pysyvyyttä ei voida pitää varmana. Jatkossa on tärkeää arvioida talouden tasapainoa ilman omaisuuden myyntiin perustuvia tuloja.

Tekninen ja elinvoimapalveluiden toteutuneet toiminnalliset tavoitteet

- + Toimintakate toteutui 138 %:sti eli noin 1,2 milj. euroa talousarviota parempana.
- + Energiatohokkuustavoitteet ja asiakastytyväisyytystavoitteet saavutettiin (mm. kouluruokadiplomit).
- + Lupien käsittelyajat pysyivät kohtuullisina.
- + Kadut, puistot ja liikenneturvallisuustoimet etenivät suunnitelmien mukaisesti.

Tekninen ja elinvoimapalveluiden toteutumattomat toiminnalliset tavoitteet

- Hankittiin maata noin 5 ha, kun tavoitteena oli 30 ha
- Yleiskaavan ja keskustan kehittämisen aikataulut viivästyivät, mikä hidastaa yritystonttien tarjontaa.
- Päivitys Tampuuri-järjestelmään jäi osittaiseksi (n. 75 %).
- Osa toimenpiteistä viivästyi kilpailutusongelmien vuoksi.

— Myyntimäärät jäivät asetetuista tavoitteista.

Vastine:

Tampuurin huoltosuunnitelmien päivitys viivästyi alkuperäisestä suunnitelmasta päivityksien yhteydessä havaituista muista kehitettävistä osa-alueista koskien huoltokirjajärjestelmää. Huoltosuunnitelmien päivitys oli osa kokonaisuutta, jossa järjestelmän käytettävyyttä ja ajantasaisuutta parannettiin. Muiden osa-alueiden osalta jouduttiin priorisoimaan tehtäviä, jolloin viimeisenä osa-alueena tehty huoltosuunnitelmien päivitys viivästyi. Suunnitelmat saatiin päivitettynä käyttöön tammikuussa 2026.

Varavoimakoneiden kilpailutuksen aikana kävi ilmi, että keskuskeittiölle aikaisemmin hankittu varavoimakone ei ole teholtaan riittävä. Tämän vuoksi hankinnan kohteena ollut Ehnroosin koulun uusi varavoimakoneen hankinta keskeytettiin ja päätettiin korvata keskuskeittiön nykyisellä varavoimakoneella kyseinen hankinta. Keskuskeittiön varavoimakoneen hankinta siirtyi vuodelle 2026, varavoimakoneella tullaan kattamaan tarvittavan varavoiman käyttölaajuus ja tehotarve.

Kiinteistökaupoille ja tonttimyynnille asetettuja tavoitteita ei saavutettu markkinatilanteesta johtuen. Maanhankinta jäi tavoitteista osittain neuvottelujen keskeneräisyyden vuoksi sekä siksi, että hankintojen määrää sopeutettiin tonttimyynnin toteuman jäädessä tavoitetasosta.

Koko kunnan strateginen yleiskaavaehdotus valmistui tavoiteaikataulun mukaan kuntakehityslautakunnan käsittelyyn asetettavaksi ehdotuksena nähtäville 29.10. Kaavasisältöön tehtiin poliittisia muutoksia kuntakehityslautakunnan kokouksessa 29.10. sekä 10.12. Näiden muutosten myötä yleiskaavaehdotuksen asettaminen nähtäville myöhästyi alkuvuoteen 2026. Uusien yritysalueiden (mm. Poikkitie) asemakaavoittaminen edellyttää yleiskaavan hyväksymistä. Yleiskaavatyön aikataulu vaikuttaa suoraan uusien yritysalueiden asemakaavoituksen aikatauluun ja siihen, milloin ne voidaan varsinaisesti käynnistää. Poikkitien osalta asemakaavoitusta pohjustavia selvityksiä tehdään etupainotteisesti. Keskustavisiotyön toimenpiteiden jatkotyö siirtyy keväälle 2026.

Tarkastuslautakunnan arvio:

Tarkastuslautakunta arvioi, että palvelualueiden talous ja toiminta toteutuivat vuonna 2025 kokonaisuutena pääosin talousarvion ja asetettujen tavoitteiden mukaisesti, mutta tuloksissa korostuvat merkittävästi kertaluonteiset erät.

Hallintopalveluiden sekä teknisen ja elinvoimapalvelualueen taloudellinen tulos parani olennaisesti omaisuuden myynneistä ja muista ei-toistuvista tuloista, mikä heikentää tuloksen vertailukelpoisuutta ja pysyvyyttä tulevina vuosina. Sivistys- ja hyvinvointipalveluissa talous toteutui pääosin talousarvion mukaisesti, mutta väestökehitys, oppilasmäärien lasku sekä tilaratkaisuihin liittyvät riskit muodostavat merkittävän pitkän aikavälin sopeuttamis- ja investointipaineen.

Tarkastuslautakunta korostaa, että jatkossa kunnan talouden tasapainoa ja palvelualueiden ohjausta tulee arvioida entistä systemaattisemmin ilman omaisuuden myyntiin perustuvia tuloja sekä vahvistaen ennakoivaa riskienhallintaa.

Tarkastuslautakunnan kysymys/kysymykset:

- Miten kunnanhallitus varmistaa, että kouluverkkopäätökset tukevat sekä taloudellista kestävyyttä että lasten ja nuorten hyvinvointia?

- Miten kunnanhallitus aikoo varmistaa Harrastamisen Mäntsälän mallin tasapuolisen toteutumisen kaikissa kouluissa?

- Mitä toimia kunnanhallitus tekee yleiskaavatyön etenemisen ja valitusriskien hallitsemiseksi?

Vastine:

Kunnanhallitus edistää ja resursoi kuntastrategiaan asetettua tavoitetta ”Huolehdimme, että palvelurakenne vastaa tulevaisuuden taloudellisia voimavaroja sekä palvelukysynnän muutoksia”.

Harrastamisen Mäntsälän mallin tasapuolinen toteutuminen edellyttää riittävää ja pysyvää koordinointia. Mallille on saatu valtionavustusta kaudelle 2026–2027, ja koordinointia vahvistetaan määräaikaaisella työntekijäresurssilla 1.9.2026–28.2.2027. Pysyvämpi ratkaisu arvioidaan vuoden 2027 talousarvion yhteydessä.

Kunnan laaja kouluverkko vaikuttaa harrastusten järjestämiseen, sillä isommissa yksiköissä vaihtoehtoja on usein enemmän kuin pienillä kouluilla. Tasapuolisuutta vahvistetaan yhteisillä suunnittelun, tiedottamisen, ilmoittautumisen ja palautteen keruun käytännöillä sekä hyödyntämällä harrastustoivekyselyjä, koulujen havaintoja ja yhteistyökumppaneiden mahdollisuuksia eri puolilla kuntaa. Ryhmien sijoittumista, osallistujamääriä, peruuntumisia ja palautetta tulee seurata koulukohtaisesti. Näin voidaan tunnistaa koulujen välisiä eroja ja kohdentaa toimintaa yhdenvertaisesti. Harrastamisen malli ja koulujen kerhotoiminta täydentävät toisiaan ja lisäävät oppilaiden mahdollisuuksia harrastaa koulupäivän yhteydessä.

Yleiskaavatyötä edistetään suunnitelmallisesti siten, että lausuntopalautteessa esille nousseet näkökohdat sekä valitusriskien hallinnan kannalta keskeiset seikat otetaan huomioon jatkovalmistelussa. Yleiskaavaehdotus oli nähtävillä alkuvuonna 2026, ja siitä saatu palaute käsitellään osana kaavan jatkovalmistelua. Lisäksi kaavatyön tueksi laaditaan täydentäviä luontoselvityksiä, joiden maastotyöt toteutettiin kesällä 2026. Selvitysten tulokset valmistuvat elokuussa, minkä jälkeen kaavaehdotusta tarkennetaan. Tavoitteena on saattaa päivitetty yleiskaavaehdotus päätöksentekokäsittelyyn ja uudelleen nähtäville syksyllä 2026.

Kuntakonserniin kuuluvat yhtiöt

Nivos-konserni

Tarkastuslautakunta kiinnittää huomiota siihen, että Nivos-konsernin taloudelliseen kehitykseen liittyy jatkossa riskejä erityisesti suurten investointien, korkotason muutosten ja tuloksen kertaluonteisuuden vuoksi. Omistajaohjauksessa tulee varmistaa, että konsernin pitkän aikavälin tuloksentekeyky perustuu ensisijaisesti perusliiketoiminnan kannattavuuteen eikä omaisuuserien myynteihin.

Vastine:

Mäntsälän kunnan tarkastuslautakunnan havainnot Nivos-konsernista koskevat konsernin korkeaa velkamäärää ja riskejä suurten investointien, korkotason muutosten ja tuloksen kertaluonteisuuden osalta.

Nivos-konsernin vuoden 2025 taloutta tarkastellessa on katsottava pidemmän ajanjakson kehitystä oikean kuvan saamiseksi. Nivoksen talous oli kehittynyt vaikeaksi vuoden 2014 yritysjärjestelyn yhteydessä ja sen jälkeen tapahtuneen voimakkaan velkaantumisen vuoksi. Nivoksessa vuodesta 2021 alkaen on käynnistetty lukuisia talouden tervehdyttämiseen tähtääviä toimia, joiden toteutus vie useita vuosia. Talouden tervehdyttämistoimet ovat jatkuneet vuonna 2025 ja jatkuvat vielä tulevinä vuosina.

Havainto korkeasta velkamäärästä ja korkotason muutoksiin liittyvästä riskistä

Nivoksen korollisen lainan määrä oli huipussaan vuonna 2019 (96,9 milj. euroa, josta 69,1 milj. euroa rahoituslaitoksista). Nivos-konsernin yhtiöiden rahoituslaitoksista otettuja korollisia lainoja oli tilinpäätökseen 2025 kirjattu yhteensä 56,5 milj. euroa. Nivoksessa toteutettujen talouden tervehdyttämistoimien seurauksena korollista velkataakkaa on voitu pienentää yhteensä 16,2 milj. euroa vuosina 2020 - 2025. Vuonna 2025 Nivoksen korollinen lainamäärä laskee 4,7 milj. euroa edellisestä vuodesta. Tarkalla talouden ohjauksella Nivoksen velkamäärää on saatu laskettua huolimatta yhtiön taloutta rasittavista tekijöistä: vuosina 2020 - 2025 Nivos on toteuttanut 45,8 milj. eurolla investointeja paikalliseen infrastruktuuriin ja karsinut kannattamattomia liiketoimintoja sekä alaskirjannut tuottamattomia omaisuuseriä, mm. Fennovoiman sijoitukset 6,4 milj. euroa vuonna 2022. Suunnitelman mukaisesti Nivoksen lainamäärä laskee myös tulevinä vuosina, vaikkakin aiempia vuosia hitaampaan tahtiin.

Nivos-yhtiöiden rahoitusta on kehitetty suunnitelmallisesti. Rahoitussuunnitelmat ulottuvat vuoteen 2032 saakka. Osana talouden tervehdyttämistoimia lainojen maturiteettiaikoja on kehitetty niin, ettei konsernille muodostu merkittävää uudelleenrahoitusriskiä lainojen erääntyessä. Aiempia kertalyhenteisiä lainoja on uusittu niin, että pääsääntöisesti uudet lainat nostetaan lyhenevänä.

Nivos-konsernissa on vuonna 2023 hyväksytty korkoriskipolitiikka, jolla ohjataan suojautumista korkoriskin varalta ja pyritään lisäämään korkokustannusten ennakoitavuutta. Riskipolitiikan mukaisesti suojausasteen tulee vaihdella 0 – 10 vuoden lainakannassa 50 – 80 %:n välillä. Vuoden 2025 tilinpäätöstilanteessa rahoituslaitoksista nostettujen lainojen suojausaste oli 65,4 %. Korkosuojausten avulla vuonna 2025 korkokustannuksia saatiin pienennettyä n. 281 tuhatta euroa.

Nivos-konsernin korollisista lainoista 27,3 milj. euroa on pääomalainaa omistajakunnalta. Nivoksen pääomalainan kiinteä 6 %:n korko on merkittävästi rahoituslaitoksista nostettujen lainojen korkoa korkeampi, mikä osaltaan rasittaa yhtiön taloutta. Pääomalainan kiinteään korkoon ei liity korkoriskiä. Nivos maksaa vuosittain Mäntsälän kunnalle pääomalainasta korkoa 1,6 milj. euroa, jolla korvataan mahdollinen osinkojen kautta tuleva tuloutus omistajalle. Vuoden 2025 lopussa Nivos maksoi 0,5 milj. euron pääomalainan takaisin Pukkilan kunnalle, jonka seurauksen pääomalainojen vuotuiset korkokulut laskivat 30 tuhatta euroa.

Havainto tuloksen kertaluonteisuuteen liittyvästä riskistä

Kertaluonteiset erät nostivat Nivoksen vuosien 2024 ja 2025 tulosta (sähkösiirron liittymismaksut vuonna 2024 ja valokuituliiketoiminnan myyntituotot vuonna 2025), mutta myös perusliiketoiminnan tulos on kehittynyt positiiviseen suuntaan talouden tervehdyttämistoimien seurauksena. Yhtiön talouden lähtötilanne vuonna 2021 oli erittäin vaikea, joten talouden lukuisten tervehdyttämistoimien toteutus ja tulosten realisoituminen tuloksessa vie vuosia. Ajanjaksolla 2020-2025 Nivoksen toteuttamiin talouden tervehdyttämistoimiin on kannattamattomien liiketoimintojen,

omaisuuserien ja toimintakulujen karsinnan sekä rahoituksen uudelleen järjestelyjen ohella kuulunut myös muutosneuvottelut, joten Nivoksen henkilöstömäärä on kääntynyt laskuun (85 -> 65).

Nivoksessa on kiinnitetty huomiota tavoitteelliseen liikevaihdon kasvattamiseen. Alueellista elinvoimaa ja yhtiön tulevaisuuden liikevaihtoa kehitetään hakemalla aktiivisesti merkittäviä yritysasiakkuuksia yhtiön verkkoalueelle. Yhtiön aktiivisen myyntityön seurauksena yhtiö sai historiansa ennätykselliset liittymämaksutuotot vuonna 2024. Vuoden 2025 aikana yhtiössä varauduttiin uusien isojen yritysasiakkaiden sijoittumiseen yhtiön verkkoalueelle ja vahvistettiin valmiutta vastata näiden sijoittumispyrkimykseen Mäntsälään. Uudet isot yritysasiakkuudet tuottavat lisää liikevaihtoa vasta muutaman vuoden kuluttua, kun asiakkaiden sähkön sekä veden kulutus ja hukkalämmön tuotanto käynnistyvät toiminnan myötä.

Havainto suuriin investointeihin liittyvästä riskistä

Nivos-konsernin yhtiöiden investoinnit kohdistuvat paikallisen infrastruktuurin – sähköverkon, vesihuollon ja kaukolämmön tuotannon ja verkoston – investointeihin. Vahvalla infrastruktuurilla edistetään kunnan kasvumahdollisuuksia ja elinvoimaa. Yhtiö on osana talouden tervehdyttämistoimia rajoittanut investointimääräänsä muutaman vuoden aikana. Yhtiön investointimäärää laski ajanjaksolla 2020 – 2025 45,8 milj. euroon, kun se edellisen 6 vuoden jaksolla 2014 - 2019 oli 82,0 milj. euroa. Yhtiön verkostoa on kuitenkin tulevaisuudessakin vahvistettava ja rakennettava, joten investointimäärä tulee väistämättä kasvamaan tulevina vuosina.

Nivoksen investoinnit ovat kaukolämpöverkon, vesiverkon ja sähköverkon investointeja. Vesiverkon ja sähköverkon investoinneilla vahvistetaan olemassa olevaa, osin vanhentunutta verkkoa alueen vesi- ja jätevesihuollon turvaamiseksi sekä sähkönsiirron varmistamiseksi. Säännellyssä monopoliliiketoiminnassa olevan sähköverkon on lakisääteisesti tarjottava verkkoon tulijoille mahdollisuus liittyä verkostoon ja isojen asiakkuuksien liittyminen edellyttää olemassa olevan verkoston vahvistamista ja uuden verkoston rakentamista. Nivoksessa tunnistetaan suureen investointimäärään liittyvät riskit, mutta todetaan samalla, että investoinnit ovat välttämättömiä palvelun ja huoltovarmuuden turvaamiseksi. Sähköverkon investoinnit ovat välttämättömiä myös Energiaviraston valvoman sähkönsiirron sallitun tuoton kannalta: investointikustannukset lisäävät verkon sallittua tuottoa. Investoinnit Nivoksen verkkoon tuottavat myös liikevaihtoa tulevina vuosina ja siten kohentavat kestäväällä tavalla Nivoksen taloutta.

Merkittävä osa vuosittaisista investoinneista toteutetaan Mäntsälän kunnan ja Pukkilan kunnan aluerakentamisen yhteydessä, jolloin Nivos investoi vesi- ja sähköverkon rakentamiseen jo ennen varsinaisten sijoittujien saamista uusille alueille ja siten ennen liittymämaksujen ja kulutukseen perustuvan liikevaihdon muodostumista. Viive investointien tuottavuudessa voi olla vuosia. Yhtiö on näissä aluerakentamiseen liittyvissä investoinneissaan riippuvainen Mäntsälän ja Pukkilan kuntien aluerakentamisen suunnitelmista ja aikataulutuksesta.

Mäntsälän Kodit Oy

Tarkastuslautakunta toteaa, että yhtiön rahoitusrakenne, lainan hoitokyky ja peruskorjausvelan hallinta edellyttävät aktiivista omistajaohjausta ja vaihtoehtojen ratkaisujen arviointia, jotta kuntataloudelle ei synny hallitsemattomia riskejä.

Vastine:

Vuonna 2025 omistajan tavoitteena on ollut, että yhtiön rakenneratkaisu saadaan päätökseen. 25.5.2026 kunnanvaltuuston päätöksellä Mäntsälän Kodit Oy:n koko osakekanta siirtyy apporttimenettelyllä KAS Kodit Oy:n omistukseen.

Mäntsälän Jäähalli Oy

Tarkastuslautakunta katsoo, että Mäntsälän Jäähalli Oy muodostaa merkittävän taloudellisen riskin kuntakonsernille ja että yhtiön toiminnan jatkamisesta, rakenteellisista muutoksista tai muista omistajaratkaisuksista on aiheellista tehdä kokonaisarviointi vuoden 2026 aikana.

Vastine:

Mäntsälän Jäähalli Oy on viime vuosina määrätietoisesti kehittänyt toimintaansa taloudellisesti kestävämpään suuntaan. Yhtiössä on toteutettu kustannussäästöjä, tehostettu toimintaa sekä panostettu aktiivisesti myynnin ja palvelutarjonnan kehittämiseen. Tavoitteena on ollut parantaa yhtiön tulorahoitusta ja vähentää toiminnasta Mäntsälän kuntakonsernille aiheutuvaa taloudellista riskiä.

Tehdyt toimenpiteet ovat tuottaneet tuloksia. Jäähallin myyntiä on pystytty kasvattamaan muun muassa hankkimalla uusia asiakkaita Mäntsälän ulkopuolelta, ja samalla keilahallin toimintaa sekä muuta tilojen kaupallista käyttöä on kehitetty. Yhtiö on pyrkinyt aktiivisesti löytämään uusia asiakasryhmiä ja tulonlähteitä paikallisen seuratoiminnan ulkopuolelta.

Toiminnan keskeisenä haasteena on kuitenkin paikallisen jääurheilun harrastajamäärien kehitys. Paikallinen seuratoiminta ei ole pystynyt kasvattamaan harrastajamääriään siinä määrin kuin jäähallin käyttöasteen ja pitkän aikavälin taloudellisen kestävyys kannalta olisi tarpeellista. Tämä rajoittaa erityisesti jääajan paikallisen kysynnän kasvumahdollisuuksia. Yhtiö ei voi omilla toimenpiteillään yksin ratkaista paikallisen seuratoiminnan harrastajamäärien kehitystä, minkä vuoksi jääajan myyntiä ja hallin muuta käyttöä on pyritty aktiivisesti laajentamaan myös Mäntsälän ulkopuolelle.

Mäntsälän Jäähalli Oy suhtautuu avoimesti yhtiön toimintaa ja tulevaisuutta koskevaan kokonaisarviointiin. Yhtiö osallistuu aktiivisesti vaihtoehtojen selvittämiseen ja on valmis jatkamaan toimintamallien, kustannusrakenteen, palveluiden ja tilojen käyttötarkoitusten kehittämistä siten, että kuntakonsernille aiheutuva taloudellinen riski voidaan mahdollisimman tehokkaasti minimoida.

Samalla kokonaisarvioinnissa on tärkeää huomioida jäähallin taloudellisten vaikutusten lisäksi sen merkitys Mäntsälän liikunta- ja harrastusolosuhteille sekä erityisesti lasten ja nuorten liikuntamahdollisuuksille. Tavoitteena tulee olla ratkaisu, jossa nämä vaikutukset sekä yhtiön taloudellinen kestävyys ja kuntakonsernin kokonaisuus arvioidaan yhdessä.

Mäntsälän Yrityskehitys Oy

Tarkastuslautakunta toteaa, että yhtiön toiminta on vaikuttavaa ja strategisesti merkityksellistä kunnalle, mutta talouden jatkuva alijäämäisyys edellyttää seurantaa ja selkeää arviointia toiminnan kustannustehokkuudesta sekä rahoitustarpeesta suhteessa saavutettaviin elinvoimavaikutuksiin.

Vastine:

Mäntsälän Yrityskehitys Oy kiittää tarkastuslautakuntaa vuoden 2025 toimintaa koskevasta arvioinnista.

Tarkastuslautakunta toteaa arvioinnissaan, että "talouden jatkuva alijäämäisyys edellyttää seurantaa ja selkeää arviointia toiminnan kustannustehokkuudesta sekä rahoitustarpeesta suhteessa saavutettaviin elinvoimavaikutuksiin".

Yhtiön viime tilikausien (2024 - 2025) tulokset ovat olleet suunnitellusti ja talousarvion mukaisesti alijäämäisiä. Yhtiö on saanut konsernin talousjohdolta omistajaohjausta, jonka mukaan yhtiön on pyydetty suunnitellusti käyttämään yhtiön omassa pääomassa olevia varoja toimintakulujen osittaiseen kattamiseen. Palveluiden tuottamiseen yhtiön emoyhteisöltä saama rahoitus on viime vuosina (2024 - 2025) vastaavasti ollut aikaisempia vuosia alemmalla tasolla.

Muilta osin yhtiöllä ei ole lausuttavaa vuoden 2025 arviointikertomukseen liittyen.

Kiinteistö Oy Mäntsälän Toimistotalo

Tarkastuslautakunta pitää myönteisenä, että vuokrasopimusneuvotteluja on saatu edistettyä, mutta korostaa, että käyttöasteeseen, kassavirtaan ja velanhoitokykyyn liittyvät riskit edellyttävät jatkossa tiivistä omistajaohjausta ja säännöllistä seurantaa.

Vastine: Kiinteistö Oy Mäntsälän Toimistotalo

Yhtiön tilanne on parantunut huomattavasti käyttöasteen osalta, 1.9.2026 alkaen kaikki tilat ovat vuokrattuna.

Tarkastuslautakunnan arvio:

Mäntsälän kuntakonsernin talous oli vuonna 2025 kokonaisuutena vahva ja konsernin tulos ylijäämäinen. Konserniyhtiöiden kehitys oli tosin eriytynyttä. Nivos-konserni vastasi keskeisesti taloudellisesta onnistumisesta ja saavutti sille asetetut tavoitteet hyvin. Mäntsälän Kodit Oy toimi operatiivisesti vakaasti, mutta sen rahoitusrakenne on edelleen haavoittuva. Kiinteistö Oy Mäntsälän Toimistotalon ja erityisesti Mäntsälän Jäähalli Oy:n heikko taloudellinen asema muodostavat konsernitason riskin ja edellyttävät aktiivista omistajaohjausta. Konserniyhtiöiden välisten erojen vuoksi omistajaohjauksen ja tavoitteiden selkeyttämisen merkitys korostuu jatkossa. Tarkastuslautakunta on tarvittaessa kutsunut tytäryhtiöiden edustajia kuultavakseen arviointia varten.

Tarkastuslautakunnan kysymys/kysymykset:

- Miten omistajaohjauksessa varmistetaan, että konsernin pitkän aikavälin kannattavuus perustuu perusliiketoimintaan eikä omaisuuden myyntiin? Esim. Nivoksen kertaluonteinen valokuituliiketoiminnan myynti.

Vastine: Kunnanhallitus arvioi konserniyhtiöiden taloudellista kehitystä ensisijaisesti niiden varsinaisen liiketoiminnan kannattavuuden, kassavirran ja vakavaraisuuden perusteella. Kertaluonteiset erät, kuten omaisuuden myynnistä syntyvät voitot, voivat tilapäisesti vahvistaa tulosta, mutta niitä ei pidetä pitkän aikavälin taloudellisen kestävyysmittarina.

Omistajaohjauksessa painotetaan yhtiöiden kykyä tuottaa riittävä tulos ja kassavirta perusliiketoiminnallaan sekä ylläpitää taloudellista vakautta myös muuttuvissa

markkinaolosuhteissa. Yhtiöiden taloudellista kehitystä seurataan säännöllisesti osana konsernivalvontaa, ja tarvittaessa tavoitteita sekä toimenpiteitä tarkennetaan yhtiökohtaisesti.

Kunnanhallitus toteaa, että esimerkiksi Nivos-konsernin vuoden 2025 tulokseen vaikutti merkittävästi valokuituliiketoiminnan myynti, mutta omistajaohjauksen näkökulmasta olennaista on seurata myös yhtiön varsinaisen liiketoiminnan pitkän aikavälin kannattavuutta ja investointikykyä.

- Onko kunnanhallitus arvioinut Mäntsälän Kodit Oy:n pitkän aikavälin toimintaedellytyksiä muuttuvassa asuntokysynnän ja väestökehityksen tilanteessa?

Vastine: Kunnanhallitus on arvioinut Mäntsälän Kodit Oy:n pitkän aikavälin toimintaedellytyksiä osana konserniohjausta ja yhtiön tulevaisuutta koskevaa valmistelua. Arvioinneissa on tunnistettu erityisesti yhtiön merkittävä velkataakka, korkotason muutosten vaikutukset sekä muuttuvaan asuntokysyntään ja väestökehitykseen liittyvät haasteet. Selvitysten perusteella yhtiön taloudellinen tilanne olisi ilman rakenteellisia ratkaisuja edellyttänyt tulevana vuosina kunnan taloudellista tukea.

Kunnanvaltuusto on hyväksynyt järjestelyn, jossa Mäntsälän Kodit Oy:n osakekanta siirtyy osaksi KAS Asunnot -konsernia. Järjestelyn tavoitteena on turvata yhtiön toimintaedellytykset pitkällä aikavälillä valtakunnallisen vuokra-asuntokonsernin osana sekä samalla vähentää kunnan konserniin kohdistuvia taloudellisia riskejä.

Kunnanhallitus katsoo, että järjestely on muuttuneessa toimintaympäristössä tarkoituksenmukainen ratkaisu yhtiön pitkän aikavälin toimintaedellytysten turvaamiseksi ja kuntakonsernin riskien hallitsemiseksi.

- Miten kunnanhallitus arvioi Mäntsälän Jäähalli Oy:n muodostamaa taloudellista riskiä koko kuntakonsernille ja onko yhtiön toiminnan jatkaminen jatkossa perusteltua?

Vastine: Kunnanhallitus tunnistaa Mäntsälän Jäähalli Oy:n taloudellisen tilanteen yhdeksi kuntakonsernin merkittävistä yksittäisistä taloudellisista riskeistä. Yhtiön taloudellista kehitystä, maksuvalmiutta ja toiminnan edellytyksiä seurataan osana konserniohjausta. Tarkastuslautakunnan tavoin kunnanhallitus pitää tärkeänä, että yhtiön taloudellinen tilanne ja tulevaisuuden näkymät arvioidaan säännöllisesti. Mahdolliset ratkaisut yhtiön toiminnan jatkamisesta, kehittämisestä tai rakenteellisista muutoksista edellyttävät erillistä valmistelua ja kokonaisarviointia.

Henkilöstö

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Mäntsälän kunnan henkilöstömäärä ja ikärakenne pysyivät vakaina, sairauspoissaolot säilyivät korkealla tasolla ja työhyvinvointia tukevat rakenteet kehittyivät hitaasti mutta suunnitelmallisesti. Samalla pitkään jatkunut ikääntyvä henkilöstörakenne, eläköitymisen lähivuosien painottuminen sekä sairauspoissaolojen pysyminen korkealla tasolla osoittavat, että ennakoivaa henkilöstösuunnittelua, työkykyjohtamista ja henkilöstön kokemuksellisen hyvinvoinnin seurantaa on edelleen tarpeen vahvistaa.

Tarkastuslautakunnan arvio:

Keskeisimmät henkilöstöhaasteet Mäntsälän kunnassa vuonna 2025 liittyvät ikääntyvään ja pitkään muuttumattomana pysyneeseen henkilöstörakenteeseen, lähivuosien merkittävään eläköitymiseen sekä sairauspoissaolojen pysymiseen korkealla tasolla. Erityisesti psyykkisistä ja tuki- ja liikuntaelinsairauksista johtuvat poissaolot kuormittavat työpanosta, eikä poissaoloissa ole saavutettu toivottua myönteistä käännettä. Lisäksi vertailukelpoisten henkilöstö tyytyväisyysmittareiden puute heikentää työhyvinvoinnin kehityksen arviointia ja henkilöstö strategian vaikuttavuuden seurantaa. Nämä tekijät korostavat ennakoivan henkilöstösuunnittelun, työkykyjohtamisen ja systemaattisen seurantatiedon vahvistamisen tarvetta.

Tarkastuslautakunnan kysymys/kysymykset:

- Onko henkilöstöresurssien kokonaisuus kunnanhallituksen näkemyksen mukaan riittävä suhteessa kunnan palveluvelvoitteisiin ja kasvaneisiin lakisääteisiin tehtäviin, kuten työllisyyspalveluihin?

Vastine: Henkilöstöresurssien kokonaisuudessa oleellista on, että organisaatiolla on käytettävissään oikea määrä työntekijöitä ja tarvittavaa osaamista suhteessa töihin, tavoitteisiin ja asiakaskysyntään. Palvelutarpeen muuttuessa henkilöstön määrää tulee muuttaa vastaamaan uusiin palveluvelvoitteisiin ja lakisääteisiin tehtäviin. Yhtäältä se voi tarkoittaa henkilöstömäärän vähentymistä esim. oppilasmäärän pienentyessä ja toisaalta henkilöstömäärän lisäämistä niissä tehtävissä, joissa asiakasmäärä ja palvelutarve ovat kasvaneet merkittävästi. Tätä kokonaisuutta hallitaksemme teemme strategiakauden kestoista henkilöstösuunnittelua, jossa huomioidaan henkilöstön luontainen poistuma suhteessa asiakasmäärään sekä osaamisen ajantasaisuus suhteessa muuttuviin osaamisvaateisiin. Tilanne on tällä hetkellä hyvällä tasolla ja henkilöstöresurssit ovat riittävät, mutta eivät ylimitoitettut.

- Ovatko nykyiset työkykyä tukevat ja ennaltaehkäisevät toimenpiteet kunnan hallituksen mielestä riittäviä sairauspoissaolojen vähentämiseksi?

Vastine: Nykyiset työnantajan käytössä olevat työkykyä tukevat ja ennaltaehkäisevät toimenpiteet eivät kaikilta osin riitä vähentämään sairauspoissaoloja. Työnantajan keinot ehkäistä sairauspoissaoloja ovat jossakin määrin rajalliset, koska lopullinen vastuu yksilön työkyvystä on yksilöllä itsellään ja yksilönkin vaikutusmahdollisuudet omaan työkykyyn ovat rajalliset. Yksilön työkyky on suhteessa sekä työhön, työolosuhteisiin ja työn sujumiseen, että hänen yleiseen terveyteen, osaamiseen ja työmotivaatioon.

Kun työpaikalla kehitetään yhdessä työolosuhteita ja työtä sekä otetaan huomioon myös työntekijöiden yksilölliset ominaisuudet, työkykyongelmia syntyy vähemmän. Näitä myönteisiä

vaikutuksia pyritään aikaansaamaan toimivalla ja ennakoivalla työterveysyhteistyöllä sekä työpaikoilla tapahtuvalla varhaisen välittämisen työkaluilla mm. puheeksiotto. Mahdollisten työkykyongelmien oleellisesti pitkittyessä vastuulliseen työnantajatoimintaan kuuluvat myös mahdollinen henkilön uudelleensijoitus tai viimeisenä vaihtoehtona palvelussuhteen päättäminen. Kaikkia näitä keinoja Mäntsälässä käytetään. Esihenkilöiden osaamisen edelleen kehittäminen työkykyjohtamisessa on yksi käynnissä oleva toimenpide millä pyritään edistämään henkilöstön työkykyä sekä vähentämään sairauspoissaoloja.

- Onko kunnalla riittävät keinot varautua ennustettuun, yli 150 henkilön eläköitymiseen vuosina 2026–2030?

Vastine: Pitkän aikavälin henkilöstösuunnitteluun kuuluu arvioida tulevien eläköitymisten vaikutukset palvelutarjontaan sekä aloittaa tarvittavat toimenpiteet ajoissa riittävän henkilöstöresurssin ja osaamisen varmistamiseksi mm. toimenkuvamuutoksilla ja perehdytyksellä sekä tarvittaessa rekrytoinneilla. Keinot ovat tältä osin kunnossa.

Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Valtuustokauden toimet on pystytty toteuttamaan pääosin hyvin ja kunta on kyennyt reagoimaan esiin nousseisiin haasteisiin, mutta samalla korostuvat jatkokehitystarpeet, kuten erityisesti vaikutusten ennakoarvioinnin (EVA) yhteiset käytännöt, koko kuntaa koskeva toiminnallinen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma sekä mielenterveyden edistämisen tilannekuvan luominen.

Tarkastuslautakunnan arvio:

Tarkastuslautakunta arvioi, että Mäntsälän hyvinvointityö näyttäytyy vahvana ja rakenteellisesti järjestettynä, mutta tulevalla suunnittelukaudella (2026–2029) painopistettä on perusteltua siirtää entistä enemmän mitattavasti vaikuttaviin toimenpiteisiin niissä ilmiöissä, joissa heikkeneminen on selkeintä: nuorten liikkumattomuus ja kouluruokailun heikkeneminen, opiskeluhuollon avunsaannin kokemus sekä erityisesti naisten mielenterveyteen liittyvä ennenaikaisen kuolleisuuden riskikehitys.

Tarkastuslautakunnan kysymys/kysymykset:

- Miten strategian mittaristo saadaan näyttämään ajankohtaista konkretiaa, jotta se palvelee HYTE-kerrointa ja kuntastrategiaa?

Vastine: Hyte-kertoimen osalta strategian mittaristoa konkretisoidaan kytkemällä hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelman tavoitteet vuosittain talousarvioon, palveluiden käyttösuunnitelmiin ja raportointiin. Vuotuisessa hyvinvointiraportissa ja kerran valtuustokaudessa annettavassa laajassa hyvinvointikertomuksessa seurataan HYTE-kertoimen prosessi-indikaattoreita, jotka kuvaavat kunnan omia toimia, sekä tulosindikaattoreita, jotka osoittavat vaikutuksia pidemmällä aikavälillä. Näitä täydennetään ajantasaisella paikallisella tiedolla, kuten palveluiden toteuma-, palaute- ja

ilmiötiedoilla, jotta mittaristo tukee sekä kuntastrategian seurantaan että resurssien kohdentamista. Alueellinen ja valtakunnallinen hyvinvointitieto täydentää kokonaisuutta.

Koko kuntaa koskevan tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman laatiminen on osa Hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelma 2026-2030 tavoitteistoa.

Muut havainnot

Lautakunta päätöksen teko ja paperijälki

Tarkastuslautakunta arvioi, että lautakuntien päätöksenteon dokumentoinnissa on puutteita, jotka heikentävät päätösten jälkikäteistä todennettavuutta ja päätöksenteon läpinäkyvyyttä. Päätöksenteon ja asiakirjoihin muodostuvan paperijäljen välistä yhteyttä tulee vahvistaa siten, että päätösten perusteet, harkinta ja mahdolliset poikkeamat esittelystä ovat systemaattisesti ja yhdenmukaisesti todettavissa päätösasiakirjoista, mikä on keskeistä julkisuuslain, hyvän hallinnon, sisäisen valvonnan ja oikeus turvan, sekä päätöksenteon läpinäkyvyyden näkökulmista. Lisäksi pöytäkirjojen liitteet pitäisi olla saa tavilla, ellei julkisuuslain mukaiset salaamisperusteet täyty.

Vastine: Mäntsälän kunnan lautakuntien työtä kehitetään kunnan hallintopalveluiden johdolla. Palvelualueiden hallintoasiantuntijat ja hallintojohtaja ovat systematisoineet ja luoneet lautakuntien kokouksiin ja kirjaamistapoihin yhtenäisiä toimintatapoja ja käytäntöjä. Tätä työtä jatketaan ja siinä otetaan huomioon tarkastuslautakunnalle nostamat asiat sekä hallintoa koskevat lainsäädäntövaatimukset.

Avustusten jakamisen läpinäkyvyys ja perusteet

Tarkastuslautakunta arvioi, että avustusten jakamiseen liittyvä päätöksenteko ei kaikilta osin täytä läpinäkyvyyden ja yhdenmukaisen päätöksenteon vaatimuksia, sillä päätösten perusteet ja harkintakriteerien soveltaminen eivät aina ole selkeästi todennettavissa päätösasiakirjoista. Lisäksi avustushakemuksiin liittyvät tiedot tulisi olla kaikkien saavutettavissa. Tämä heikentää päätöksenteon avoimuutta sekä luottamusta avustusten tasapuoliseen ja perusteltuun jakamiseen. Tarkastuslautakunta suosittaa, että avustusten myöntämistä koskevia asiakirjakäytäntöjä yhdenmukaistetaan siten, että päätöksissä esitetään selkeästi käytetyt harkintakriteerit, perustelut ja mahdolliset poikkeamat yleisistä linjauksista. Lisäksi avustuspäätösten valmistelua, dokumentointia ja päätösten perustelujen esittämistä tulee kehittää läpinäkyvyyden, yhdenvertaisen kohtelun ja sisäisen valvonnan vahvistamiseksi.

Vastine: Avustusten myöntämisessä on noudatettu voimassa olevia avustussääntöjä, hyväksytyjä kriteereitä ja yhdenvertaisen kohtelun periaatetta. Päätösten perustelujen, harkintakriteerien soveltamisen ja dokumentoinnin yhdenmukaisuudessa on kuitenkin tunnistettu kehittämistarpeita.

Vuoden 2026 aikana avustuskriteereitä, hakuohjeita, sähköistä menettelyä sekä valmistelu- ja dokumentointikäytäntöjä tarkennetaan vuoden 2027 avustushakua varten. Tavoitteena on, että hakuperusteet ja myöntämisperiaatteet ovat selkeästi saatavilla ja päätöksistä ilmenee nykyistä täsmällisemmin, millä perusteilla avustus on myönnetty tai jätetty myöntämättä.

Kunnan hakemat avustukset

Tarkastuslautakunta suosittelee, että kunnassa varmistetaan avustusten ja hankerahoituksen aktiivinen, sekä suunnitelmallinen hakeminen osana talouden suunnittelua, jotta kehittämis- ja investointitarpeita voidaan rahoittaa mahdollisimman kattavasti ulkopuolisella rahoituksella ja vähentää painetta kunnan omaan rahoituspohjaan (ELY-keskusten jakamat tuet, EU:n rakenne- ja aluekehitysrahoitus, suorat EU-rahoitusohjelmat, Business Finland, maakuntien liitot).

Vastine: Kunnassa seurataan valtion, EU:n sekä muiden rahoittajatahojen tarjoamia avustus- ja hankerahoitusmahdollisuuksia. Avustuksia ja hankerahoitusta haetaan tarkoituksenmukaisesti erityisesti sellaisiin kehittämis- ja investointihankkeisiin, jotka tukevat kunnan strategisten tavoitteiden toteutumista ja joiden toteuttaminen ilman ulkopuolista rahoitusta olisi taloudellisesti haastavampaa. Avustusten hakemista arvioidaan aina tapauskohtaisesti huomioiden hankkeiden vaikuttavuus, kunnan omarahoitusosuus, hankkeiden pitkän aikavälin kustannusvaikutukset sekä käytettävissä olevat henkilöstöresurssit. Ulkopuolinen rahoitus voi merkittävästi tukea kunnan kehittämistä, mutta sen käyttö ei saa johtaa sellaisiin pysyviin kustannuksiin, joihin kunnalla ei ole pitkällä aikavälillä taloudellisia edellytyksiä.

Valtuustokauden strategiset tavoitteet ja mittarit

Tarkastuslautakunta toteaa, että Osallistava yhteisöllisyys -painopistealueen tavoitteista merkittävä osa (2/3) jäi toteutumatta, mikä viittaa rakenteelliseen ongelmaan tavoitteenasettelussa ja/tai toimeenpanossa. Tavoitteiden heikko toteutumisaste herättää kysymyksen siitä, ovatko asetetut tavoitteet olleet realistisia suhteessa käytettävissä oleviin resursseihin, toimintaympäristöön ja ohjauskeinoihin, vai onko tavoitteiden saavuttamiseksi tehtyjen toimenpiteiden suunnittelu, seuranta ja toteutus ollut riittämätöntä. Ilman selkeää erottelua näiden tekijöiden välillä tavoitteiden ohjaava vaikutus jää heikoksi. Tavoitteen toteutumista ei myöskään voida arvioida, jos tavoitteen mittarointi ei ole mahdollista.

Vastine: Osallistava yhteisöllisyys -painopistealueen tavoitteiden toteutuminen jäi osittain puutteelliseksi. Tulevalla suunnittelukaudella tavoitteiden valmistelua on vahvistettu kytkemällä hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelman tavoitteet aiempaa tiiviimmin talousarvioon, käyttösuunnitelmiin ja palvelualueiden vuosittaisiin tavoitteisiin. Samalla mittareita kehitetään siten, että ne kuvaavat sekä toimenpiteiden toteutumista että niiden vaikutuksia ja mahdollistavat tavoitteiden seurannan toimintavuoden aikana. Tavoitteena on vahvistaa tavoitteiden ohjaavaa vaikutusta sekä parantaa toteutumisen arvioitavuutta ja läpinäkyvyyttä.