MÄNTSÄLÄ



kuva: Mäntsälän kunnan kuvapankki (Jaana Jetzinger, Pauliina Anttila)

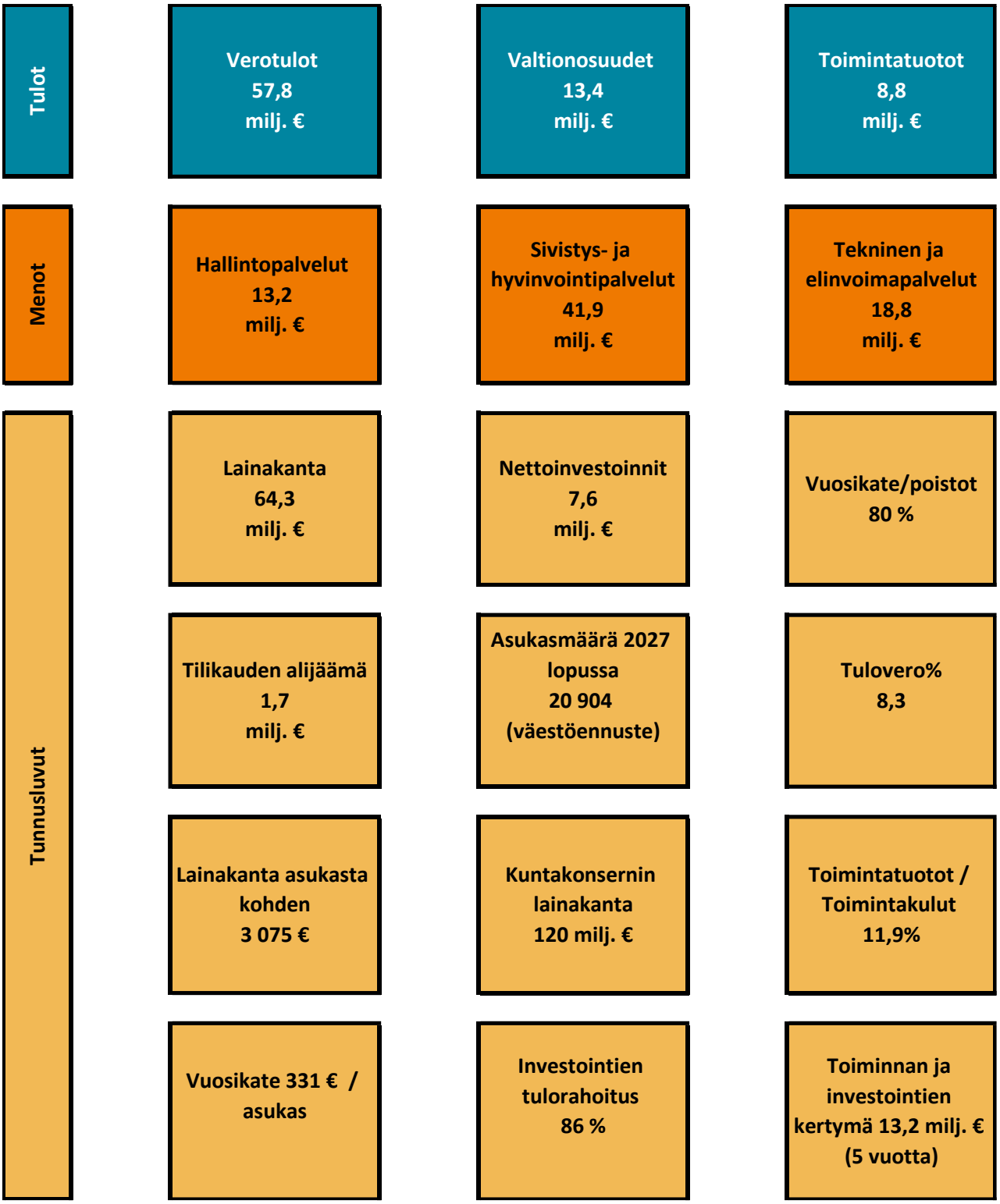
Talousarvio 2027 ja taloussuunnitelma 2028–2030

Mäntsälän kunta

Kunnanhallitus 09.11.2026

Sisällys

1.Talousarvion yleisperustelut 3
1.1 Kunnanjohtajan katsaus 3
1.2 Mäntsälän kunnan strategia ja tavoitteet 5
1.3 Toimintaympäristö ja taloudellinen kehitys 10
1.3.1 Yleinen talouden kehitys ja kuntatalouden tila 10
1.3.2 Mäntsälän kunnan toimintaympäristö ja taloudellinen kehitys 13
1.3.3 Henkilöstösuunnitelma 24
1.4 Riskienhallinta ja keskeisemmät riskit 25
1.5 Talousarvion rakenne, sitovuus ja seuranta sekä tilivelvolliset 26
2 Käyttötalousosa 29
2.1 Hallintopalvelualue 31
2.2 Sivistys- ja hyvinvointipalvelualue 40
2.3 Tekninen ja elinvoimapalvelualue 50
3. Tuloslaskelma 58
4. Investointiosa 59
5. Rahoitusosa 62
6.Yhteenveto valtuuston sitovista määrärahoista 63
7. Konserniosa 64
7.1 Tytäryhtiöiden talousarviot 66
8.Talousarvion täytäntöönpano-ohjeet 73
Liitteet 76
Liite 1. Henkilöstösuunnitelma palvelualueittain 76
Liite 2. Valtuustoaloitteet 84
Liite 3. Vertailu kehykseen 85


Tulot
Verotulot 57,8 milj. €
Valtionosuudet 13,4 milj. €
Toimintatuotot 8,8 milj. €
Menot
Hallintopalvelut 13,2 milj. €
Sivistys- ja hyvinvointipalvelut 41,9 milj. €
Tekninen ja elinvoimapalvelut 18,8 milj. €
Tunnusluvut
Lainakanta 64,3 milj. €
Nettoinvestoinnit 7,6 milj. €
Vuosikate/poistot 80 %
Tilikauden alijäämä 1,7 milj. €
Asukasmäärä 2027 lopussa 20 904 (väestöennuste)
Tulovero% 8,3
Lainakanta asukasta kohden 3 075 €
Kuntakonsernin lainakanta 120 milj. €
Toimintatuotot / Toimintakulut 11,9%
Vuosikate 331 € / asukas
Investointien tulorahoitus 86 %
Toiminnan ja investointien kertymä 13,2 milj. € (5 vuotta)

1.Talousarvion yleisperustelut

1.1 Kunnanjohtajan katsaus

Maailmantalous on vuoden 2026 aikana kasvanut ennakoitua nopeammin. Tämä on edelleen heijastunut Suomen talouteen, joka on pitkän taantuman ja hitaan kasvun jälkeen lähtenyt nyt myös reippaampaan kasvuun. Valtionvarainministeriön ennusteen mukaan bruttokansantuotteen (bkt) ennustetaan kasvavan 1,6 prosenttia vuonna 2026, 1,8 prosenttia vuonna 2027 ja 1,5 prosenttia vuonna 2028. Kasvun vahvistumisesta huolimatta talouden kuva ei ole yksiselitteisen myönteinen. Työttömyysasteen ei arvioida merkittävästi alenevan eikä asuntomarkkinoiden ja asuntorakentamisen toipumisesta ole vielä merkkejä. VM:n arvion mukaan noususuhdanne ei yksistään riitä oikaisemaan julkisen talouden rakenteellista epätasapainoa. Lisäksi ennusteisiin sisältyy myös paljon epävarmuutta kuten edelleen jatkuva Venäjän hyökkäyssota Ukrainassa, Lähi-idän kriisi, Yhdysvaltojen kauppapolitiikka sekä niiden vaikutus esimerkiksi energian hintaan, korkotasoon tai inflaation kehitykseen.

Kuntaliiton arvion mukaan vuonna 2027 kuntien tulot kasvavat menoja hitaammin erityisesti valtionosuuksiin kohdistuvien vähennysten sekä sovittujen palkkaratkaisujen seurauksena. Kuntatalouden tilanne kuitenkin kohenee ennustejakson loppupuolella, kun osa määräaikaisista valtionosuusvähennyksistä päättyy ja menojen kasvuvauhdin odotetaan hidastuvan.

Näistä toimintaympäristön haasteista huolimatta ja tässä suhdanteessa Mäntsälän kunnan taloudellinen tulos on kuitenkin viime vuosina (2020–2025) pysynyt erittäin hyvänä ja vakaana.

Talousarvion 2027 taustaoletuksena ovat syksyn 2026 verotulo- ja valtionosuusennusteet. Verotulojen sekä valtionosuuksien kasvu ei riitä kattamaan kustannusten nousua eikä kunnille uusista tehtävistä tulleita kustannuksia. Vuoden 2027 talousarvioissa tilikauden tulos on alijäämäinen eli n. – 1,7 milj. €, suunnitelmavuosina 2028–2030 tulos olisi arvion mukaan lievästi ylijäämäinen. Talousarvio perustuu sekä nykyiselle tuloveroprosentille 8,30 % että nykyisille kiinteistöveroprosenteille. Talouden tasapainoa haetaan ensisijaiset tiukan menotalouden sekä kasvuun tähtäävien toimenpiteiden kautta.

Talousarvion toteutumisen riskit liittyvät talouden yleiseen kehitykseen ja tätä kautta erityisesti kunnan saamaan verotulojen kertymään, valtionosuuksien määrään sekä työttömyyden kehittymiseen. Lisäksi epävarmuutta liittyy edelleen kunnan tytäryhtiöiden taloustilanteeseen sekä tuloksentekokykyyn.

Vuoden 2027 talousarviossa investoinnit ovat yhteensä noin 8,0 milj. €. Taso on edelleen suhteellisen korkea, vaikka investointeihin ei sisälly yhtään ns. isoa hanketta. Kunnan tulevat investointi- ja tilatarpeet ovat huomattavat. On selvää, että kaikkia ei voida edistää samanaikaisesti, vaan hankkeita on priorisoitava. Niiden toteutuksessa on tarkkaan huomioitava hankkeiden laajuus, ajoitus ja talouden asettamat rajoitteet. Isoja tulevia investointipaineita aiheutuu mm. Ehnroosin koulun laajennushankkeesta liittyen keskustan kouluverkkoratkaisuun, uimahallista, monitoimitalon peruskorjauksesta ja kirjastoratkaisusta sekä uusien yritysalueiden vaatiman infran rakentamisesta.

Kuntastrategia hyväksyttiin kunnanvaltuustossa lokakuussa 2025. Kuntastrategian peruselementit eli arvot ja toiminta-ajatus pidettiin samoina kuin edellisessä strategiassa. Kuntastrategian 2026–2030 keskeisenä tavoitteena on kuntalaisten hyvinvoinnin ja yhteisön elinvoimaisuuden edistäminen. Toiminnan tavoitteeksi on asetettu erittäin hyvä päämäärä eli haluamme, että Mäntsälä kehittyy kestävästi ja että olemme samalla myös parhaan arjen kunta. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi meillä on kolme kärkitavoitetta: vahvistamme sujuvaa arkea, panostamme kestävään kasvuun ja elinvoimaan sekä edistämme kuntalaisten hyvinvointia ja osallisuutta. Kärkitavoitteille valtuusto on määritellyt selkeät alatavoitteet. Alatavoitteet voi nähdä myös lupauksiksi, joita viedään konkreettisena tekemisenä yhdessä eteenpäin kunnan eri palvelualueilla. Strategian käytäntöön vienti on osa normaalia arjen tekemistä ja toimintaa.

Yksi keskeinen kunnan kehittymistä ja strategian toteutumista kuvaava mittari on kunnan asukasluku ja sen kehitys. Uuden strategian mukaisesti me tavoittelemme, että Mäntsälän asukasluku on kasvanut vähintään 600 henkeä vuoteen 2030 mennessä. Kasvutavoitteesta on viime vuosina jääty ja siihen pääseminen tässä, jo muutaman vuoden jatkuneessa, rakentamisen matalasuhdanteessa on erittäin haastavaa. Mäntsälässä on kuitenkin kaikki mahdollisuudet kasvuun ja tästä syystä loppuvuoden 2026 aikana tullaankin kuntaan laatimaan ns. palvelu- ja kasvuohjelma. Vuoden 2027 osalta asukaslukutavoitteeksi on asetettu 20 904.

Strategisen yleiskaavan valmistuminen on hidastunut. Kaavaehdotus oli nähtävillä alkuvuodesta 2026, ehdotuksesta saatujen muistutusten jälkeen valmistelua on jatkettu ja kaavaehdotus on laittava vielä uudestaan nähtäville. Tavoitteena on saada uusi kaavaehdotus nähtäville vielä vuoden 2026 aikana ja että kaavan lopullinen hyväksyntä olisi kunnanvaltuustossa kevätkaudella 2027. Strategisen yleiskaavan eteneminen ja sen hyväksyminen on aivan ratkaisevaa, jotta kunta voi saavuttaa yritysten sijoittumiselle ja asukasluvun kehittymiselle asetetut tavoitteet.

Kuntien toimintaan ja tehtäviin on vaikuttanut viime vuosina kaksi merkittävää uudistusta. Sosiaali- ja terveyspalvelujen tuotantovastuu siirtyi hyvinvointialueille vuoden 2023 alusta ja vuoden 2025 alussa julkisten työvoimapalvelujen järjestämisvastuu siirtyi työ- ja elinkeinotoimistoilta kunnille. Näiden molempien organisaatioiden tuottamilla palveluilla on erittäin iso merkitys kuntalaisille ja kunnan toimintaan. Käytännön toiminnan kannalta keskeistä on hyvinvointialueen kanssa tehtävä ns. yhdyspintatyö sekä toisaalta kunnan edunvalvonta mukaan lukien mm. palveluverkko ja siihen liittyvät kiinteistökysymykset. Kunnan elinvoiman ja kuntalaisten palvelujen kannalta on esimerkiksi ratkaisevan tärkeää, että kunnassa edelleen säilyy oma Sote-keskus. TE-palvelujen osalta on vielä tehtävää siinä, miten saadaan sovittua yhteen TE-alueen palvelut ja kunnan omat työllisyyspalvelut. Tavoitteena pitää olla, että mahdollisimman moni mäntsäläläinen työllistyisi ja että Mäntsälässä toimivat yritykset saisivat osaavaa työvoimaa.

Mäntsälässä on selkeä strateginen suunta ja positiivinen tekemisen pohjavire. Voimme edelleen katsoa erittäin luottavaisesti tulevaan. Mäntsälä kehittyy kestävästi ja yhdessä teemme Mäntsälästä parhaan arjen paikkakunnan kaikille meille.

12.10.2026 Hannu Laurila, kunnanjohtaja

1.2 Mäntsälän kunnan strategia ja tavoitteet



Kuva: Mäntsälän strategia 2026-2030

Kuntalain 37§ mukaisesti kunnassa on oltava kuntastrategia, jossa valtuusto päättää kunnan toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteista. Kunnanvaltuusto hyväksyy kuntastrategian valtuustokausittain ja tarkastelee sen toteutumista vähintään kerran valtuustokaudessa. Kuntastrategiasta johdetaan kunnan keskeisin päätöksenteko, suunnittelu ja kehittäminen.

Kuntalain mukaan kunnan strategiassa tulee huomioida seuraavat seikat:
1) kunnan asukkaiden hyvinvoinnin edistäminen;
2) palvelujen järjestäminen ja tuottaminen;
3) kunnan tehtäviä koskevissa laeissa säädetyt palvelutavoitteet;
4) omistajapolitiikka;
5) henkilöstöpolitiikka;
6) kunnan asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet;
7) elinympäristön ja alueen elinvoiman kehittäminen.

Kuntastrategia perustuu arvioon kunnan nykytilanteesta sekä tulevista toimintaympäristön muutoksista ja niiden vaikutuksista kunnan tehtävien toteuttamiseen (Kuntalaki 37§).

Mäntsälän voimaan tullut kuntastrategia vuosille 2026–2030 hyväksyttiin kunnanvaltuuston kokouksessa 20.10.2025. Kuntastrategiassa on määritelty kunnan visio, arvot, toiminta-ajatus, kärkitavoitteet ja niiden alla olevat päätavoitteet. Kunnan edelliseen, vuosien 2021–2025 kuntastrategiaan verrattuna toiminta-ajatus sekä arvot pysyivät samoina. Kunnan toiminta-ajatuksena on kuntalaisten hyvinvoinnin ja yhteisön elinvoimaisuuden edistäminen. Toiminnan keskeisinä arvoina ovat edelleen turvallisuus, yhteisöllisyys ja vastuullisuus.

Uudeksi visioksi valtuusto määritteli seuraavan ”Kestävästi kehittyvä parhaan arjen Mäntsälä”. Tätä tavoitellaan kolmen kärkitavoitteen kautta:
Vahvistamme sujuvaa arkea,
Panostamme kestävään kasvuun ja elinvoimaan
Edistämme kuntalaisten hyvinvointia ja osallisuutta

Jokaisen kärkitavoitteen alle on määritelty viisi alatavoitetta, jotka osaltaan vastaavat siihen, miten tavoitteeseen päästään. Ne ovat luonteeltaan myös lupauksia toiminnasta ja sen suunnasta. Kuntastrategia on myös valintoja toinen toistaan tärkeämpien asioiden välillä, asioita on priorisoitava ja kaikkea ei voida sisällyttää osaksi kuntastrategiaa.

Kuntastrategiaa ja sen tavoitteita viedään käytäntöön myös erilaisten poikkihallinnollisten ohjelmien sekä palvelualue- ja yksikkökohtaisten suunnitelmien sekä toimenpiteiden avulla. Näitä kuntastrategiaa tukevia ohjelmia on esimerkiksi hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelma sekä elinkeino- ja työllisyysohjelma.

Kuntastrategian 2026–2030 seurantaan liittyvä mittaristo ja niiden tavoitearvot on esitetty seuraavilla sivuilla (sivut 6-7). Mittareita ja niihin liittyviä tavoitteita on tarkennettu vuoden 2026 ensimmäisessä osavuosikatsauksessa ja niitä on edelleen tarkennettu vuoden 2027 talousarvioon.

Mäntsälän kunnan johtoryhmä, kunnanhallitus ja kunnanvaltuusto seuraavat strategisten tavoitteiden toteutumista osavuosikatsausten ja tilinpäätöksen yhteydessä. Lisäksi lautakunnat ja palvelualueiden johtoryhmät seuraavat strategiaa toteuttavien ohjelmien etenemistä säännöllisesti.

Tarkastuslautakunta arvioi vuosittaisessa arviointikertomuksessaan valtuuston asettamien tavoitteiden toteutumista.

Mäntsälän kunnan strategiasta johdetut, valtuustoa sitovat kärkitavoitteet ja niiden toteutumista kuvaavat mittarit:

Vahvistamme sujuvaa arkea

Tavoite	Mittari	Lähtöarvo ennuste (2026)	Ta 2027	tavoite 2030
Turvaamme laadukkaat ja yhdenvertaiset sivistys- ja hyvinvointipalvelut	Asiakastyytyväisyys		Asiakastyytyväisyyskyselyiden tulokset on analysoitu. Tulosten perusteella on tunnistetu kehittämiskohteet ja vahvuudet. Kehittämistoimia on käynnistetty. Asiakastyytyväisyyskysely tehty toisen kerran.	Sivistys- ja hyvinvointi-palveluiden laatua on kehitetty asiakaskyselyiden perusteella.
Tarjoamme hyvinvointia tukevia palveluita, jotka ovat kaikille saavutettavia	Hyte-kerroin vähintään, eur/asukas	18,6 eur/asukas	19,5 eur/asukas	21 eur / asukas
Vahvistamme henkilöstön osaamista ja työhyvinvointia	Henkilöstön sairauspoissaolot	Vuosi 2025 n 14,0	13,3	12
	Säännöllinen työtyytyväisyyskysely, pulssi (asteikko 1-5)	Toteutetaan ensimmäisen kerran vuonna 2025	Vähintään 3,5	Vähintään 3,5
	Koulutukset koulutuspäivä/vakituinen henkilöstö	Viimeisin tieto kaikki 3,6, vakinainen henkilöstö 4,6	4,0 ja 5,0	4,5 ja 5,5
Vahvistamme monimuotoisen ja ympäristöystävällisen asumisen mahdollisuuksia sekä edistämme kestäviä liikkumismuotoja	Kutsuliikenteen käyttäjämäärä	Kutsukyytiliikenteen käyttö nousuja / vuosi	1600	kutsuliikenne vakiintunut ja käyttömäärät kasvaneet vuosittain, käyttäjämäärän seuranta vuosittain
	Omakotitonttivaranto ja tonttien luovutus	30 tonttia (30.9.2025), vuonna 2024 myydyt ja vuokratut tontit yht. 11 kpl, 9/2025 mennessä yht. 5 kpl	myytäviä omakotitontteja vähintään 30 kpl, vuosittainen tavoite vähintään 15 tontin myynti/vuokraus	vähintään 30 tonttia, vuosittain tavoite vähintään 15 tontin myynti/vuokraus
	Yleiskaavan hyväksyminen ja toteutusohjelman laatiminen	yleiskaavaehdotus valmisteilla	yleiskaavan hyväksyminen, yleiskaavan toteutusohjelman laatiminen	yleiskaavan toteutusohjelman seuranta vuosittain
Vaalimme luonnonläheistä elinympäristöä ja huolehdimme luonnon virkistyskäytön edellytyksistä	Kuntakonserni on hiilineutraali v 2035 mennessä, vuosittaiset Co2 päästöt/asukas, enintään	vuoden 2023 luku uusin: 5.0 tCO2e/asukas	4,20	3,5

Panostamme kestävään kasvuun ja elinvoimaan				
Tavoite	**Mittari**	**Lähtöarvo ennuste (2026)**	**Ta 2027**	**tavoite 2030**
Panostamme imagoon sekä markkinointiin ja väkiluku kasvaa vähintään 600 henkeä vuoteen 2030 mennessä	Asukasluku 31.12., vähintään	20 861	20 904	21 051
	Verkkosivujen kävijämäärät Sosiaalisen median seuraajamäärät Kunnan mainetutkimusarvio	Verkkosivut x kpl Sosiaalisen median seuraajat: Facebook Instagram	Seuraaja- ja kävijämäärät lähtöarvo + 5% Mainetutkimus toteutettu 12/06	Lähtöarvot + 20 % Mainetutkimusarvio - kokonaisarvio noussut kaikissa kysymysluokissa
Luomme yritystoiminnalle suotuisan ympäristön ja tuemme yritysten osaamistarpeita vastaavan työvoiman saatavuutta	Aloittavien yritysten nettolisäys, kpl, vähintään	70	70	70
	Suurien yritystonttien - yli 10 ha - lukumäärä (Poikkitien asemakaava)	0	asemakaavatyö on käynnistetty	infratyöt tehty ja suuria yritystontteja alueella vähintään 5 kpl
	Työttömyysaste, 5. parhaan Uudenmaan kuntien joukossa keskiarvon	30.9.2025 tilanne 8,8 % (8. paras Uudellamaalla ka 12,0 %)	5. parhaan joukossa	5. parhaan Uudenmaan kuntien joukossa.
Huolehdimme, että palvelurakenne vastaa tulevaisuuden taloudellisia voimavaroja sekä palvelukysynnän muutoksia	Palvelurakennepäätös on tehty	Tilojen toimenpideohjelman päätökseen saattaminen Palvelurakenteen nykytila kaikissa palveluissa	Palvelurakenneohjelma sivistys- ja hvyinvointipalveluiden osalta valmis. Ohjelma sisältää periaatteet ja toimenpide-ehdotukset palvelurakenteen hallintaan.	Palvelurakennepäätös on tehty ja toimenpiteet on pantu täytäntöön
	Palvelujen kustannukset suhteessa muihin Kuuma-kuntiin, ulkoiset toimintakulut €/as	Mäntsälän toimintakulut 3248 €/asukas, Kuuma-kunnat keskimäärin 3321 €/asukas	3543 €/asukas	alle kuuma-kuntien keskiarvon
	Vuosikate/poistot %	vuosikate/poistot 89 %	>65%	vähintään 100 %
Varmistamme valtuustokauden investointiohjelmassa rahoituksen tonttivarantoon ja –infraan sekä yhteisiin kasvuinvestointeihin	Konsernin lainat/ vastuut €/asukas (kriisikuntakriteerit)	TP2025: 7913 €/asukas (Raja-arvo: ka 8549 + 50 % = 12 823 €/asukas)	alitetaan kriisikuntakriteerit	alitetaan kriisikuntakriteerit

Edistämme kuntalaisten hyvinvointia ja osallisuutta

Tavoite	Mittari	Lähtöarvo ennuste (2026)	Ta 2027	tavoite 2030
Parannamme kuntalaisten arkiturvallisuuskokemusta ja kunnan kriisinhallintakykyä	Kuntalaiskysely turvallisuudesta.	Turvallisuukokemus taso mitataan. (lähtötietona yhteisökysely 12/26)	Turvallisuuskokemus toimenpiteet viety käytäntöön. Turvallisuusryhmä TUVA toiminta on vakiinnutettu.	Kuntalaisten turvallisuuskokemus on noussut mitattavasti. Kriisitoiminnan kyvykkyys on kasvanut KUJA-arvion tai vastaavan mittauksessa.
	Vuosittain ollaan mukana tai johdetaan varautumis- ja valmiusharjoituksia, kpl.	3 harjoitusta	3 harjoitusta	4 harjoitusta
Saavutamme lapsiystävällinen kunta –tunnustuksen vuoteen 2030 mennessä	Unicef Lapsiystävällinen kunta -mallin hakemus hyväksytään	Hakemus jätetty vuonna 2025 Unicefille.	Kunta aloittaa Unicefin lapsiystävällinen kunta -mallissa. Unicefin kanssa määritetty Lapsiystävällisen kuntamallin kehittämisen periaatteet. Tehdään alkukartoitus ja määritellään kehittämiskohteet.	Unicefin Lapsi-ystävällinen kunta -mallin tunnustus saatu
Pidämme kulttuuri-, liikunta- ja tapahtumatarjonnan monipuolisena yhdessä eri yhteisöjen kanssa	Omien kulttuuritapahtumien määrä Yhteisökumppanien määrä kulttuurituotannossa	Tahtumien määrä 39. Kumppanien määrä 15.	Tapahtumien määrä pysyy ennallaan. Kumppanien määrä pysyy ennallaan.	Tapahtumien määrä 50 Kumppanien määrä 20.
Kohdennamme työllisyyspalvelut ja nuorten palvelut erityisesti syrjäytymisvaarassa oleviin	Tavoitamme 500 kohderyhmään kuuluvaa nuorta	300 kohderyhmähenkilöä tavoitettu	300 kohderyhmähenkilöä tavoitettu	500 vähintään tavoitamme vuosittain
	Nuorisotyöttömyys (alle 25-vuotiaat)	15 %	alle 15%	5. parhaan joukossa Uudenmaan kuntien joukossa.
Kehitämme lähidemokratiaa ja kuntalaisten mahdollisuutta osallistua päätöksentekoon	Vaikuttamistoimielinten lausuntojen ja kannanottojen määrä, kpl	16	18	20,00
	Äänestysprosentti eduskuntavaaleissa	70,3 % vuonna 2023	Tavoitteena valtakunnallinen keskiarvo (ed. vaaleissa ka 72 %)	Tavoitteena vähintään valtakunnallinen keskiarvo kaikissa vaaleissa

1.3 Toimintaympäristö ja taloudellinen kehitys

1.3.1 Yleinen talouden kehitys ja kuntatalouden tila

Valtiovarainministeriön arvion mukaan Suomen talous kasvaa vuonna 2027 noin 1,8 %, mutta kuntatalouden näkymät pysyvät tästä huolimatta kireinä. Talousnäkymien asteittainen paraneminen perustuu erityisesti viennin ja investointien elpymiseen. Valtiovarainministeriön mukaan puolustushankinnat, datakeskusinvestoinnit sekä vihreän siirtymän hankkeet tukevat lähivuosien talouskasvua. Viennin kasvun arvioidaan vahvistuvan kansainvälisen kysynnän vähitellen elpyessä, mikä tukee yritysten investointeja ja työllisyyden paranemista. Työllisyyden arvioidaan kuitenkin kääntyvän kasvuun vasta vuonna 2027 ja työttömyysaste säilyy edelleen korkeana.

Rakennusalan pitkittynyt heikko suhdanne alkaa vähitellen tasaantua, mutta asuntomarkkinoiden ja asuntorakentamisen toipuminen on edelleen hidasta. Korkotason vakautuminen ja paraneva talousluottamus tukevat rakentamisen asteittaista elpymistä suunnitelmakauden loppupuolella, mutta rakentamisen volyymi jää vielä lähivuosina pitkän aikavälin keskitason alapuolelle. Talouskasvusta huolimatta kuntatalouden näkymät säilyvät haastavina, sillä palkka- ja investointimenojen kasvu sekä valtionosuusmuutokset ylläpitävät sopeuttamistarvetta useimmissa kunnissa.

Kansantalouden tunnuslukuja	2024	2025*	2026*	2027*	2028*	2029*	2030*
BKT:n muutos	0,6 %	0,8 %	1,6 %	1,8 %	1,5 %	1,5 %	1,3 %
Kuluttajahintojen muutos	1,6 %	0,3 %	2,0 %	1,9 %	2,1 %	2,0 %	2,0 %
Työttömyysaste	8,4 %	9,7 %	10,3 %	9,9 %	9,5 %	8,9 %	8,5 %
Pitkät korot (10 v)	2,9 %	3,0 %	3,3 %	3,3 %	3,2 %	3,1 %	3,0 %

* Lähde: valtiovarainministeriö, taloudellinen katsaus syksy 2026; ennustesarjat

Valtiovarainministeriön julkaiseman kuntatalousohjelman arvioiden mukaan kuntatalouden toiminnan ja investointien rahavirta heikkenee 1,4 mrd. euroa alijäämäiseksi vuonna 2027. Toimintakulut kasvavat 2,9 prosenttia palkankorotusten ollessa suurimmillaan, ja korotusten ennakoidaan ylittävän yleisen ansiotaso kehityksen. Toimintatulot kasvavat vain 0,2 prosenttia, ja toimintakate heikkenee 4,2 prosenttia painuen 16,6 mrd. euroa negatiiviseksi.

Kuntien toimintakulujen arvioidaan säilyvän lähivuosina korkeina useista samanaikaisista tekijöistä johtuen. Merkittävin kustannuspaine aiheutuu henkilöstömenoista, sillä kunta-alan palkkaratkaisujen vaikutukset näkyvät voimakkaasti erityisesti vuosina 2026–2028. Lisäksi työvoimapalvelu-uudistus on lisännyt kuntien vastuuta työttömyyden hoidosta ja työmarkkinatuen rahoituksesta, mikä kasvattaa menoja ja tekee kuntataloudesta aiempaa herkemmän suhdannevaihteluille.

Vaikka perusopetusikäisten lasten määrä vähenee monilla alueilla, palvelutarpeen aleneminen ei siirry täysimääräisesti kustannuksiin palveluverkon, henkilöstörakenteiden ja lainsäädännöllisten velvoitteiden vuoksi. Samanaikaisesti varhaiskasvatuksen osallistumisaste sekä oppimisen ja erityisen tuen tarpeet ovat kasvaneet. Kuntatalousohjelman mukaan myös investointien korkea taso, infrastruktuurin ylläpitotarpeet sekä vihreän siirtymän edellyttämät investoinnit ylläpitävät kuntien menotasoa. Tämän vuoksi kuntien toimintamenojen kasvun arvioidaan olevan lähivuosina tulojen kasvua nopeampaa, mikä lisää talouden tasapainottamisen tarvetta useimmissa kunnissa.

Kuntien verotulojen ennustetaan kasvavan vuonna 2027 noin 3,8–4,1 %. Kasvun taustalla ovat palkkasumman lisääntyminen, veropohjan vahvistuminen sekä talouden vähittäinen elpyminen.

Kuntien kannalta merkittävin yksittäinen muutos vuonna 2027 on valtionosuuksien heikkeneminen. Valtio maksaa kunnille valtionapuja noin 5,8 miljardia euroa, mikä on noin 3 % vähemmän kuin vuonna 2026. Erityisesti peruspalvelujen valtionosuus pienenee noin 110 miljoonaa euroa. Valtionosuuksia vähentävät erityisesti: lasten määrän väheneminen, sote-uudistuksen siirtolaskelmien määräaikaiset vähennykset, vuoden 2024 lisärahoituksen takaisinperintä, 75 miljoonan euron pysyvä säästö valtionosuuksiin, kustannustenjaon

tarkistus (erityisesti perustoimeentulotuen osalta) ja indeksijarrun kiristäminen vuodelle 2027. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että monien kuntien verorahoitusasema heikkenee, vaikka verotulot kasvavat.

Vuosikate heikkenee ja kattaa poistot niukasti, minkä vuoksi kuntatalouden tilikauden tulos jää lähes nollaan.

Kuntien investointien ennustetaan pysyvän korkealla tasolla koko suunnitelmakauden ajan. Investoinnit kohdistuvat erityisesti: koulu- ja päiväkotiverkkoon, perusinfrastruktuuriin, katu- ja liikenneverkkoon, vihreän siirtymän hankkeisiin sekä kasvukuntien kasvua tukeviin investointeihin. Kuntatalousohjelman mukaan vuosikate ei riitä kattamaan nettoinvestointeja koko ennustejaksolla. Tämä tarkoittaa, että investointeja joudutaan edelleen rahoittamaan lainanotolla tai kassavaroja käyttämällä.

Kuntien velkaantuminen jatkuu. Kuntien yhteenlaskettu lainakanta kasvoi vuonna 2025 yli 20 miljardiin euroon, eikä kasvun arvioida pysähtyvän. Koko kuntatalouden lainakannan ennakoidaan kasvavan noin 23,7 mrd:iin euroon vuonna 2027. Samalla korkomenojen merkitys kasvaa ja investointien priorisointi korostuu.

Kuntatalousohjelman keskeinen viesti on kuntien taloudellisen eriytymisen syventyminen. Väestön väheneminen heikentää erityisesti pienten kuntien veropohjaa samalla, kun palveluverkon ylläpitokustannukset pysyvät korkeina. Kasvukeskuksissa puolestaan investointipaineet ovat suuria.

Valtiovarainministeriö arvioi, että negatiivisen vuosikatteen kuntien määrä kasvaa nykyisestä merkittävästi vuoteen 2029 mennessä. Samalla kunnallisveron korotuspaine voimistuu useimmissa kunnissa. Vuonna 2027 vain noin neljänneksellä kunnista arvioidaan olevan mahdollisuus alentaa veroprosenttia.

Talousarviovalmistelun näkökulmasta kuntatalousohjelma tukee seuraavia painotuksia:

1. **Toimintamenojen kasvun hillintä on edelleen välttämätöntä**, erityisesti henkilöstömenoissa.
2. **Investointiohjelman priorisointi korostuu**, koska vuosikate ei riitä investointien rahoittamiseen.
3. **Työllisyyden kehitys vaikuttaa kuntatalouteen aiempaa voimakkaammin** TE-palvelu-uudistuksen vuoksi.
4. **Velkaantumisen hallinta ja kassavirran seuranta** ovat keskeisiä talouden tasapainon näkökulmasta.

Julkisen talouden rahoitusasema ja velan muutos

Julkisen talouden rahoitusasema säilyy lähivuosina heikkona talouskasvun vahvistumisesta huolimatta. Valtiovarainministeriön ennusteen mukaan julkisyhteisöjen alijäämä kasvaa vuonna 2026 noin 4,2 prosenttiin suhteessa bruttokansantuotteeseen, eikä alijäämä merkittävästi pienene myöskään vuosina 2027–2030. Julkisen talouden tasapainoa heikentävät erityisesti puolustusmenojen kasvu, korkomenojen nousu sekä väestön ikääntymisestä aiheutuvat menopaineet.

Julkinen velka jatkaa kasvuaan koko ennustejakson ajan: velkasuhteen arvioidaan nousevan noin 90 prosenttiin suhteessa bruttokansantuotteeseen vuonna 2026 ja lähes 98 prosenttiin vuoteen 2030 mennessä. Heikko rahoitusasema rajoittaa valtion mahdollisuuksia vahvistaa kuntataloutta ja lisää painetta julkisen sektorin tuottavuuden parantamiseen sekä rakenteellisiin uudistuksiin. Kuntien näkökulmasta julkisen talouden velkaantuminen kasvattaa riskiä uusista säästötoimista ja korostaa oman talouden tasapainon sekä investointien huolellisen priorisoinnin merkitystä.

Kuntatalouden kehitysarvio vuosina 2025-2030, mrd euroa.

Tuloksen muodostuminen	2025	2026	2027	2028	2029	2030
1. Toimintakate	**-15,3**	**-15,9**	**-16,6**	**-17,1**	**-18,0**	**-18,5**
2. Verotulot	14,0	14,7	15,3	15,9	16,4	17,0
3. Valtionosuudet, käyttötalous	4,1	4,3	4,2	4,5	5,3	5,5
4. Rahoitustuotot ja kulut, netto	0,4	0,3	0,3	0,2	0,3	0,3
5. Vuosikate	**3,2**	**3,4**	**3,2**	**3,6**	**4,0**	**4,4**
6. Poistot	-3,0	-3,1	-3,2	-3,3	-3,4	-3,5
7. Satunnaiset erät, netto	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
8. Tilikauden tulos	**0,7**	**0,3**	**0,1**	**0,3**	**0,6**	**0,9**
Rahoitus						
9. Vuosikate	**3,2**	**3,4**	**3,2**	**3,6**	**4,0**	**4,4**
10. Satunnaiset erät	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
11. Tulorahoituksen korjauserät	-0,9	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5
12. Tulorahoitus, netto	**2,8**	**2,9**	**2,7**	**3,1**	**3,5**	**3,9**
13. Käyttöomaisuus-investoinnit	-4,9	-5,0	-5,1	-5,4	-5,6	-5,8
14. Rahoitusosuudet ja myyntitulot	1,3	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
15. Investoinnit, netto	-3,6	-4,0	-4,1	-4,4	-4,6	-4,8
16. Rahoitusjäämä (tulorah.-invest.)	**-0,8**	**-1,1**	**-1,4**	**-1,2**	**-1,1**	**-0,9**
17. Lainakanta	21,4	22,4	23,7	24,7	25,6	26,3
18. Kassavarat	7,0	7,3	7,6	7,8	8,0	8,1
19. Nettovelka (lainat-kassavarat)	14,4	15,1	16,1	16,9	17,6	18,1

Lähde: Valtiovarainministeriö 2026:38 kuntatalousohjelma vuodelle 2027, syksy 2026.

1.3.2 Mäntsälän kunnan toimintaympäristö ja taloudellinen kehitys

Mäntsälän kunnan ulkoiset toimintatuotot laskevat 28,6 % vuoden 2026 muutettuun talousarvioon verrattuna. Laskua selittää vuodelle 2026 kirjattu sote-kiinteistöyhtiön perustamisesta aiheutunut kertaluonteinen 4,2 milj. euron myyntivoitto. Vuodelle 2027 on arvioitu tontin myyntivoittoja 0,5 milj. euroa ja työterveyshuollon myynnistä saatuja myyntivoittoja 1,0 milj. euroa. Muut tuet ja avustukset pienenevät arviolta 17 % muutettuun talousarvioon, johtuen erityisesti hyvinvointipalvelujen avustusten vähenemisestä. Muilta osin tuloissa ei ole merkittävää muutosta vuoteen 2026.

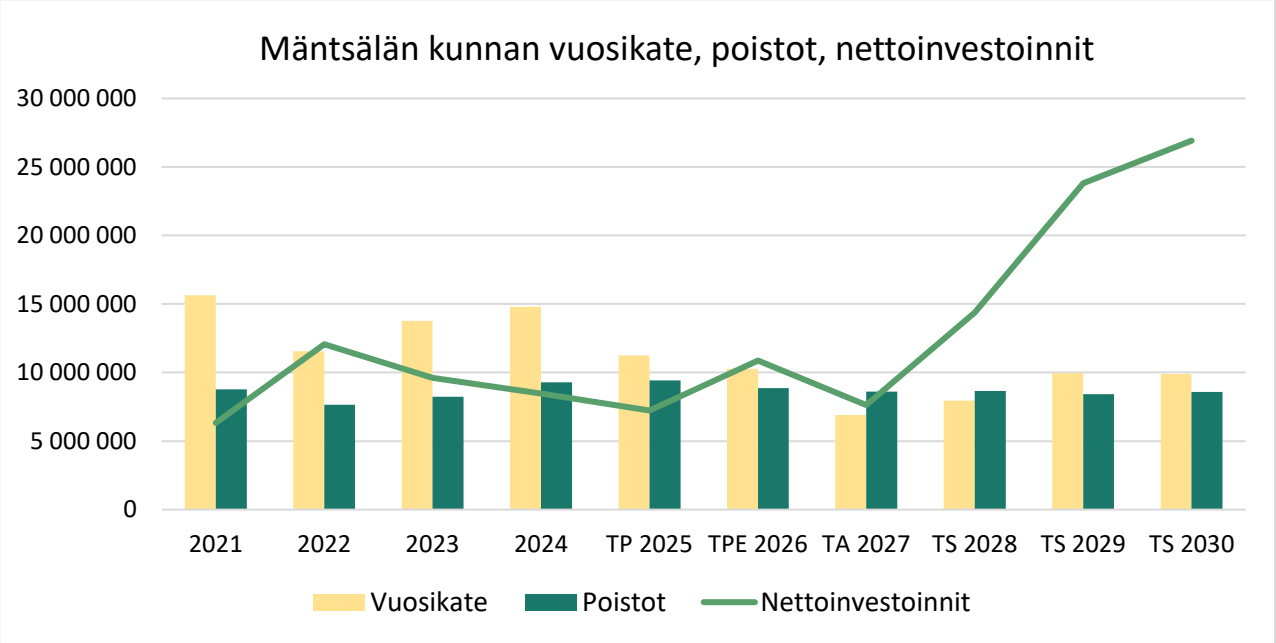
Ulkoiset toimintakulut kasvavat arviolta vain 1,0 prosenttia muutettuun talousarvioon. Merkittävin kasvu kohdistuu henkilöstökuluihin, jossa kunta-alan palkkaratkaisun odotetaan kasvattavan henkilöstökuluja kokonaisuudessaan 3,9 % vanhoilla työntekijöillä vuoteen 2026 verrattuna. Mäntsälässä palkkakulut kasvavat vain 2,2 prosenttia, joka on 0,7 milj. euroa. Palkkakulujen kasvua hillitsee arvioitu henkilöstömäärätarpeen väheneminen. Henkilöstömenot kokonaisuudessaan kasvaa 1,2 milj. euroa, johtuen myös henkilöstösivukulujen kasvusta.

Palvelun ostot laskevat 3,7 %. Palvelun ostoja pienentää tarveselvitysten väheneminen, ICT-palvelujen ostojen väheneminen sekä rakennusten purkukulujen poistuminen vuoden 2027 osalta. Muissa toimintakuluissa syntyy kasvua 12,6 % muutettuun talousarvioon verrattuna, johtuen uusien vuokratilojen kasvusta.

Kunnanhallituksen talousarvioesityksessä Mäntsälän kunnan toimintakate vuonna 2027 on -64,9 milj. euroa ja vuosikate 6,9 milj. euroa. Toimintakate heikkenee vuoden 2026 muutettuun talousarvioon 6,8 prosenttia.

Konserniyhtiöistä Nivos Oy:n osalta on vuodelle 2027 varattu talousarvioon 1,6 milj. euron pääomalainakorko täysimääräisenä. Myös uuden Sotekiinteistöyhtiön osalta odotetaan 0,25 milj. euron osinkotuloutusta vuodelle 2027. Korko ja rahoitustuotot kattavat kunnan korkomenojen kasvuarvion ja rahoitustuotot on arvioitu olevan 0,55 milj. euroa positiivisena.

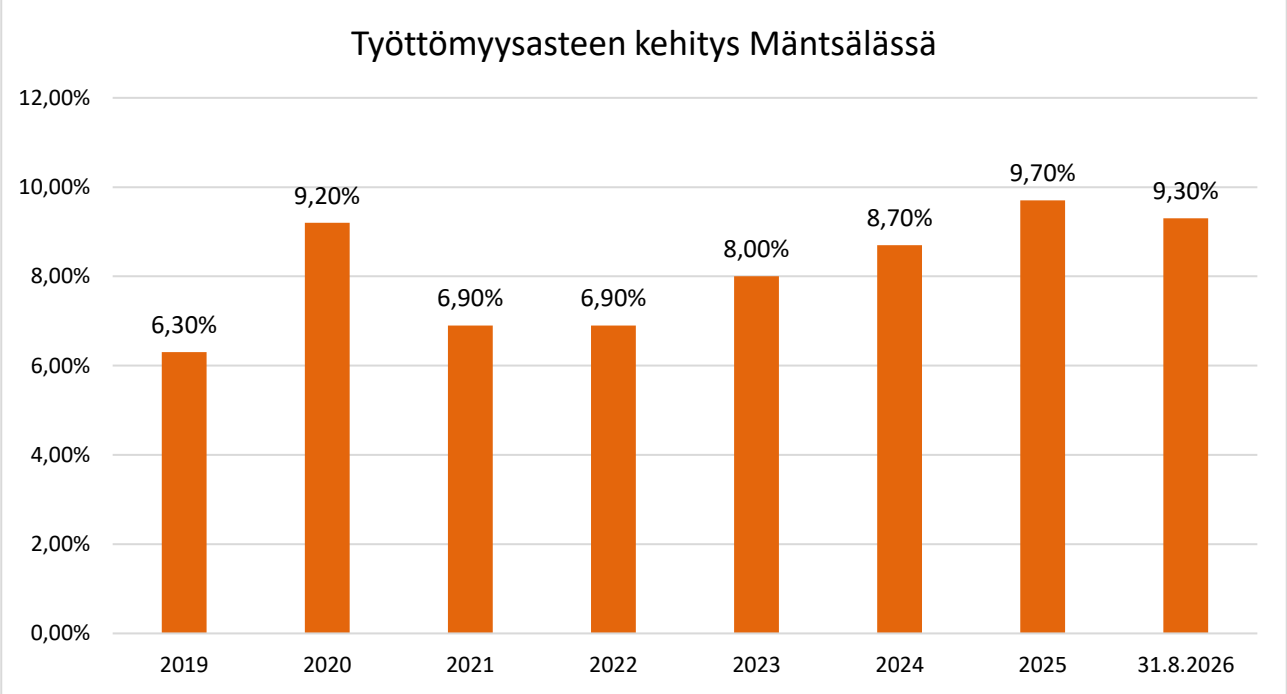
Kunnan vuosikate ei riitä kattamaan poistoja talousarviovuonna eikä suunnitelmavuonna 2028. Kunta joutuu rahoittamaan investointimenoja lainarahoituksella. Investointien määrä kasvaa suunnitelmavuosina merkittävästi.



Työllisyys

Työttömien työnhakijoiden määrä on vuoden 2026 aikana noussut aiemmista vuosista. Mäntsälässä elokuussa 2026 työttömien työnhakijoiden osuus työvoimasta oli 9,3 prosenttia (edellisenä vastaavana ajankohtana oli 8,9 prosenttia).

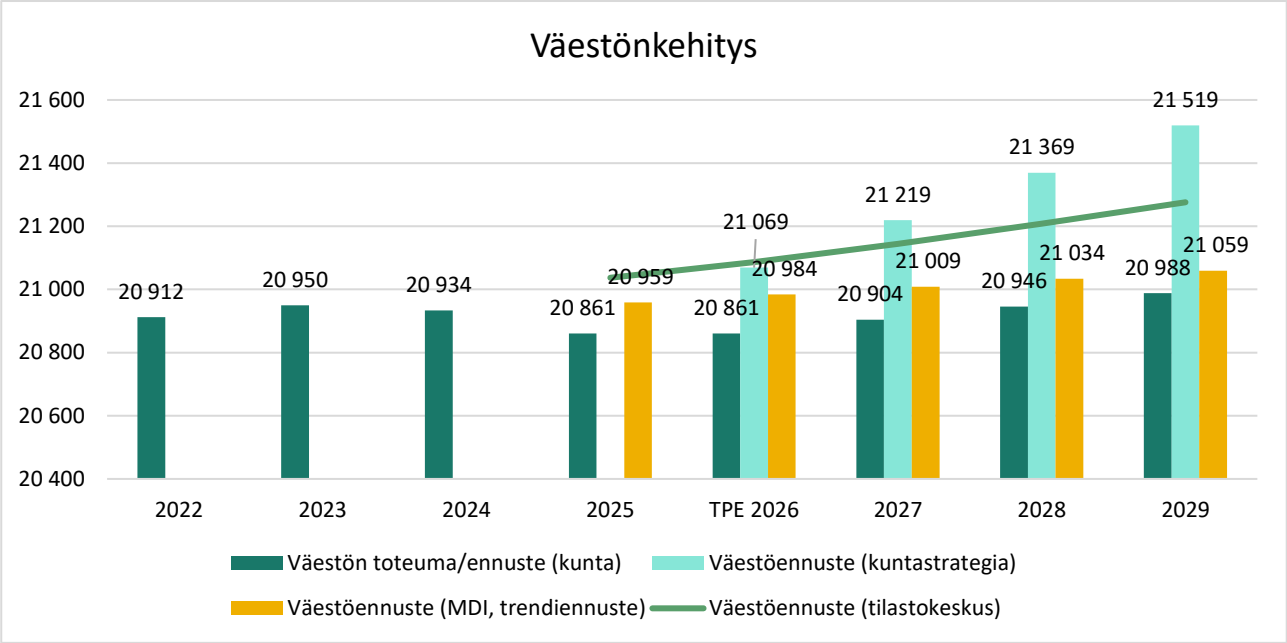
Uudellamaalla työttömien osuus työvoimasta oli 12,4 %, mikä on 0,3 prosenttiyksikköä suurempi kuin vuosi sitten. Työllisyyden arvioidaan kääntyvän kasvuun vasta vuonna 2027.



Lähde: Elinvoimakeskus. Työllisyyskatsaus. 2026:08

Väestö ja ikärakenne

Mäntsälän väkiluku oli vuoden 2025 lopussa 20 861 henkilöä. Vuoden 2026 lopussa väestömäärän ennustetaan olevan sama kuin vuotta aiemmin. Hyväksytyn kuntastrategian mukainen tavoite väestön kasvulle on +600 asukasta vuoteen 2030 mennessä. Talousarviokirjassa tunnusluvut on laskettu kunnan ennusteen mukaisilla luvuilla. Vuodelle 2026 asukasluvuksi on arvioitu 20 861 (+0,0 %) ja vuodelle 2027 20 904 henkilöä (+0,2 %). Strategian tavoitteen, tilastokeskuksen ja MDI:n ennusteen eroja on kuvattu alla olevassa kaaviossa.

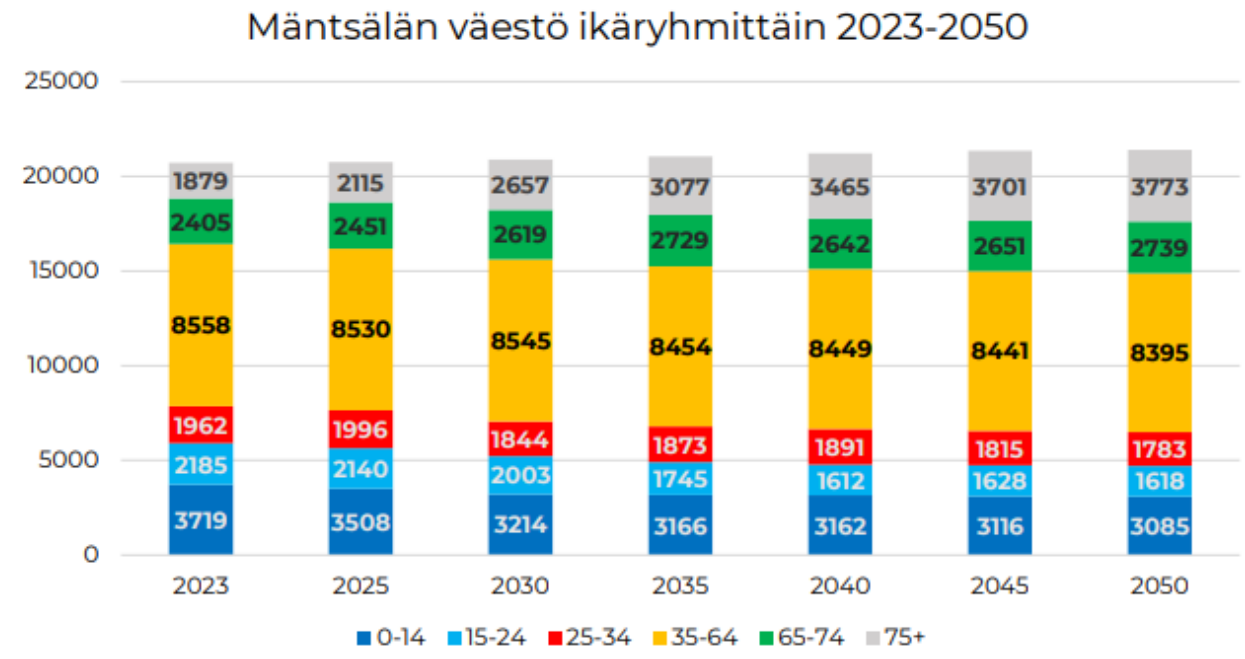


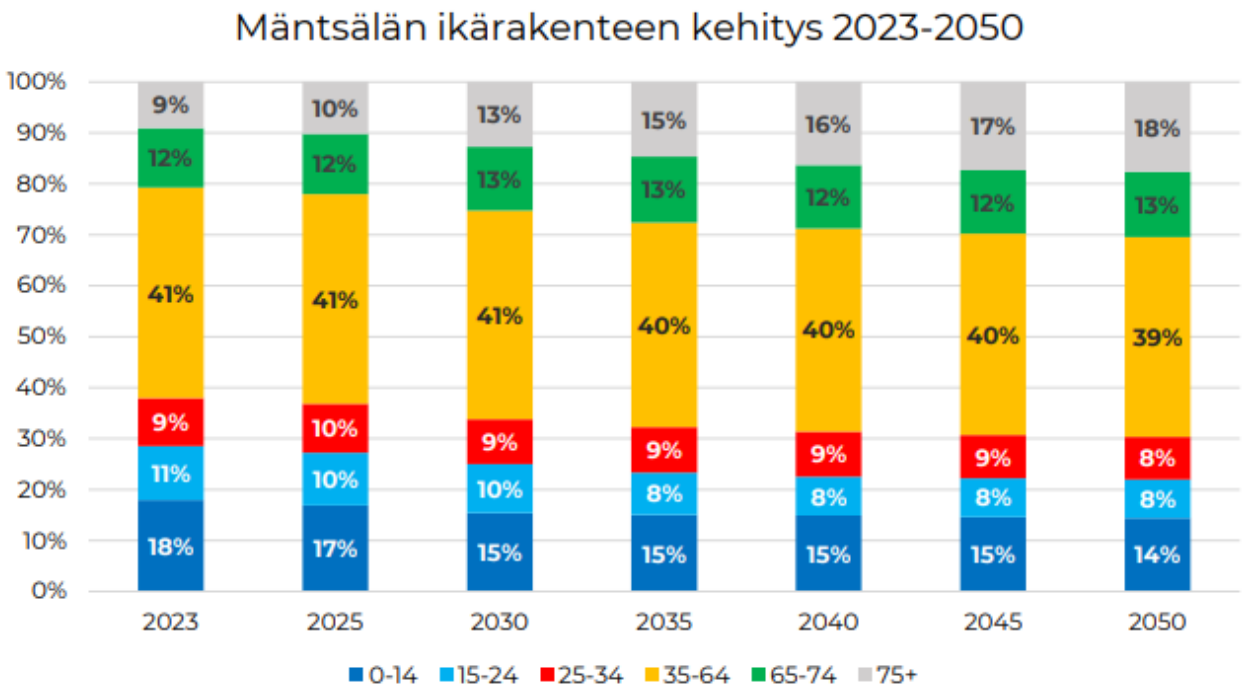
MDI:n keväällä 2025 tehdyn selvityksen mukaan Mäntsälän väkiluku on kasvanut 4 305 henkilöä (+25,9 %) vuosina 2000-2024, 958 henkilöä (+4,8 %) vuosina 2010-2024 ja 96 henkilöä (+0,5 %) vuosina 2021-2024. 2010-luvun lopulla ja 2020-luvulla Mäntsälän väestönkehitys on ollut heikompaa kuin KUUMA-kunnissa keskimäärin. MDI:n trendi ennusteen mukaan Mäntsälän väestö kasvaisi 686 asukkaalla / 3,3 prosentilla vuosien 2023-2050 aikana. Vuotta kohden väestö kasvaisi keskimäärin 25 asukkaalla eli 0,1 prosentilla. 0,5 prosentin kasvutavoite -skenaariossa Mäntsälän väestö kasvaisi 2 876 asukkaalla / 13,7 prosentilla vuosien 2023-2050 aikana. Vuotta kohden väestö kasvaisi keskimäärin 107 asukkaalla eli 0,5 prosentilla. 1 prosentin kasvutavoite -skenaariossa Mäntsälän väestö kasvaisi 6 039 asukkaalla / 28,8 prosentilla vuosien 2023-2050 aikana. Vuotta kohden väestö kasvaisi keskimäärin 224 asukkaalla eli 1,1 prosentilla.

Väestörakenteen kehityksessä on näkynyt viime vuosina väestön ikääntyminen ja syntyvyyden lasku. MDI:n ennusteen mukaan alle 15-vuotiaiden lasten määrä vähenee Mäntsälässä vuosien 2023-2050 aikana -634 henkilöä. Supistumista selittää syntyvyyden lasku 2010-luvulla ja supistuminen ajoittuukin 2020-luvulle. 2030-luvulla lasten ikäluokkien kehitys on epävarmaa: syntyvyyden nousu johtaa ikäryhmän elpymiseen, lasku taas supistumiseen. Lasten osuus väestöstä vähenee voimakkaasti ennustejakson aikana.

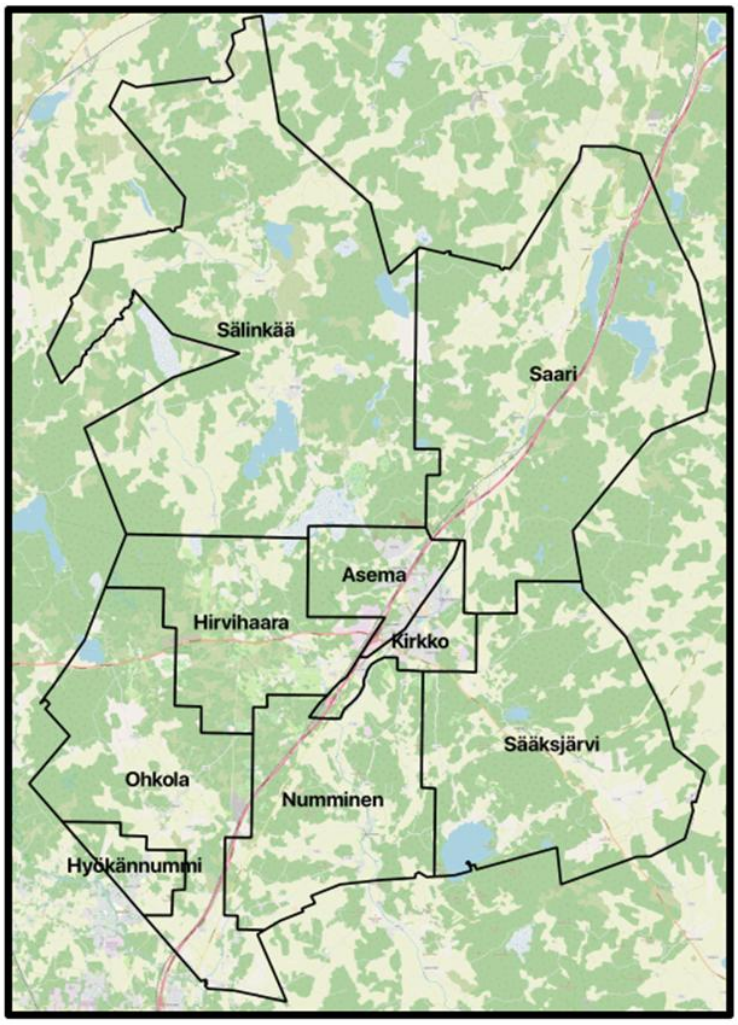
Työikäisen (15–64-vuotiaiden) väestön kehitys riippuu ensisijaisesti kunnan oletetusta kasvusta ja muusta maasta saaduista muuttovoitoista. Nykytrendi ennusteessa työikäisten määrä supistuu vuosien 2023-2050 aikana -909 henkilöllä eli -7,2 prosentilla. Työikäisten osuus vähenee 61,4 prosentista 55,1 prosenttiin vuoteen 2050 mennessä.

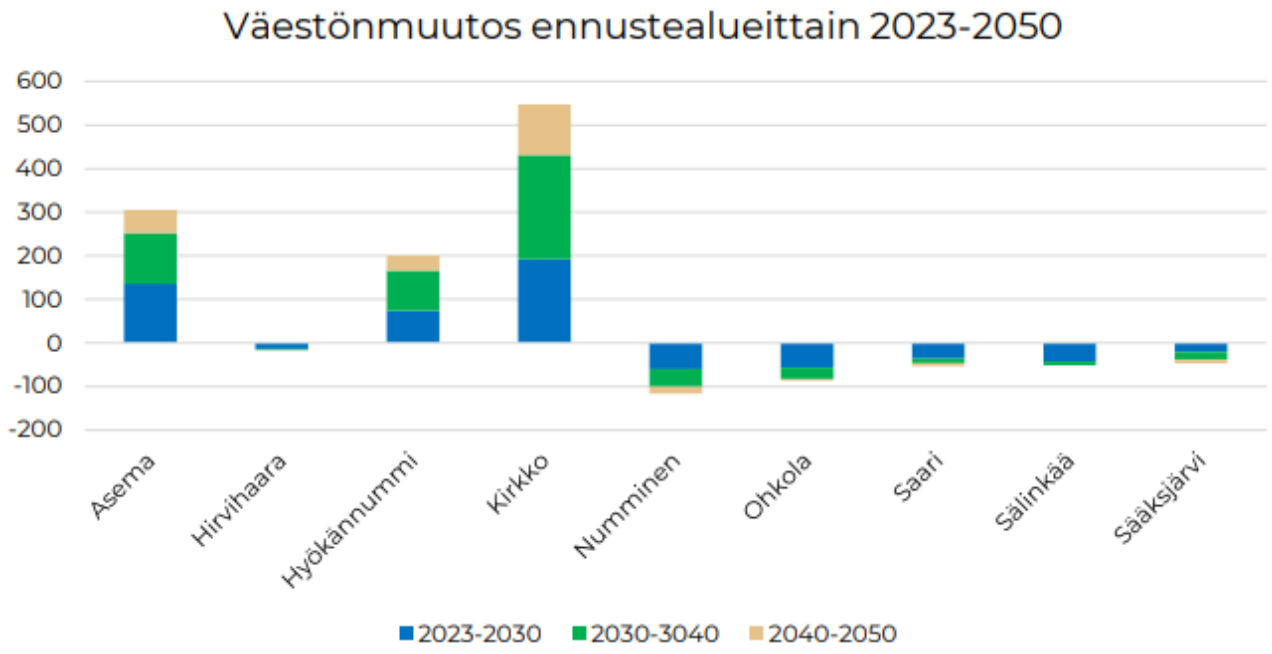
Jo 2010-luvulla merkittävästi kasvanut eläkeikäisten ryhmä jatkaa kasvuaan tulevaisuudessa. Yli 65-vuotiaiden ikäryhmä kasvaa +2 200 henkilöllä vuosien 2023-2050 aikana. Eläkeikäisten ikäryhmän sisällä kasvun rakenne kuitenkin muuttuu, sillä kasvu painottuu yli 75-vuotiaiden ryhmään. Eläkeikäisen väestön osuus väestöstä kasvaa 20,7 prosentista 30,4 prosenttiin vuoteen 2050 mennessä.





Lähde: MDI, 2025, Mäntsälän väestöennuste





Lähde: MDI, 2025, Mäntsälän väestöennuste

Valtionosuudet ja verotulot

Valtion vuoden 2027 talousarvioesityksessä kuntien valtionosuuksiin osoitetaan 5,8 mrd. euroa, joka on noin 3 % vähemmän kuin edellisenä vuonna. Valtionosuusprosentti laskee 25,72 prosentista 25,05 prosenttiin vuonna 2027.

Vuonna 2027 peruspalvelujen valtionosuuden indeksikorotus on 3,5 prosenttia ja siitä aiheutuva valtionosuuden lisäys 114,0 milj. euroa. Hallitusohjelman mukaisesti peruspalvelujen valtionosuuden indeksikorotukseen tehdään kuitenkin yhtä prosenttiyksikköä vastaava vähennys vuosina 2024–2027. Lisäksi hallitus päätti kevään 2026 kehysriihessä korottaa indeksikorotukseen liittyvää vähennystä 2,8 prosenttiyksikköön vuodelle 2027. Vuonna 2027 vähennykset pienentävät valtionosuutta yhteensä 91,2 milj. eurolla.

Valtionosuuden tasoa vähennetään pysyvästi vuodesta 2026 alkaen 75 milj. eurolla hallituksen päättämien kasvutoimien rahoittamiseksi.

Valtion ja kuntien välinen kustannustenjaon tarkistus vähentää valtionosuutta 55 milj. eurolla vuodelle 2027. Tarkistus perustuu kuntien raportoimiin palvelu luokkakohtaisiin tietoihin valtionosuustehtävien kustannuksista vuodelta 2025.

Kuntien tehtävämuutokset kasvattavat valtionosuuden tasoa n. 41 milj. eurolla, tosin tästä 24,8 milj. euroa on kotoutumiskoulutuksen rahoituksen siirtoa valtionavustuksesta valtionosuutena maksettavaksi.

Mäntsälässä valtionosuudet ovat yht. 13,4 milj. euroa. Valtionosuudet laskevat 11,3 prosenttia vuoden 2026 talousarvioon verrattuna. Muutokset johtuvat omarahoitusosuuden kasvusta ja oppilasmäärän vähenemisestä, kunnan rahoitusosuuden kasvusta perustoimeentulotukeen ja verotuloihin perustuvan valtionosuuksien tasauksen pienenemisestä.

Taloussuunnitelmavuosien valtionosuusennusteisiin liittyy merkittävää epävarmuutta. Kunnan suunnitelmavuosien ennusteessa on huomioitu valtiovarainministeriön kuntakohtainen painelaskelma. Vuonna 2028 valtionosuudet arviolta kasvavat koska valtionosuuksien määräaikaiset vähennykset ja hallitusohjelman mukainen indeksijarru peruspalvelujen valtionosuuteen poistuvat.

Myös vuodesta 2029 alkaen kuntien valtionosuudet kasvavat, sillä perustoimeentulotuen rahoitusosuutta ei enää vähennetä takautuvasti kuntien peruspalvelujen valtionosuudesta, vaan kuntien rahoitusosuus laskutetaan kunnalta tuen maksukuukautta seuraavana kuukautena. Samalla perustoimeentulotuen meno kohdistuu sille vuodelle, jolta se aiheutuu. Lisäksi ennusteessa on huomioitu kuntien nuorten perustoimeentulotuen kustannusten rahoitusvastuun nosto 100 prosenttiin.

Valtiontalouden sopeuttaminen voi vaatia myös lisäleikkauksia, jonka vuoksi ministeriön painelaskelmia on arvioitu varovaisuuden periaatteen mukaisesti hieman alakanttiin.

Kuntien verotulot koostuvat kunnallis-, kiinteistö-, yhteisö- ja kaivosmineraaliverosta. Kunnallisveron osuuden verotuloista arvioidaan olevan keskimäärin noin 72 prosenttia, yhteisöveron noin 12 prosenttia ja kiinteistöveron noin 16 prosenttia. Kunnallisveron osuus kaikista verotuloista Mäntsälässä on noin 77 prosenttia. Yhteisöveron osuus on noin 6 ja kiinteistöveron 17 prosenttia.

Hallitus päätti kehysriihessä 2026 jatkaa uuden alueellisen matkailijaveron lainvalmistelua. Veron käyttöönotosta päättäisi kunta itse ja verotulo ohjautuisi kunnalle. Kunnat voisivat ottaa veron käyttöön vuoden 2028 alusta.

Kuntien verotulojen arvioidaan olevan vuonna 2026 yhteensä noin 14,7 mrd. euroa. Valtiovarainministeriö ennustaa, että vuonna 2027 kuntien verotulot kasvaisi 4,1 prosenttia ja olisivat n. 15,3 mrd. euroa.

Mäntsälän kunnassa arvioidut verotulot vuodelle 2027 ovat 57,8 milj. euroa. Verotulot kasvavat 5,1 prosenttia vuoden 2026 tilinpäätösennusteeseen verrattuna. Verotulojen kasvu suunnitelmavuosille on arvioitu

kuntaliiton veroennustekehikon mukaisena. Verotuloarviossa on kunnallisveroprosentti pidetty ennallaan. Yleinen ansiotulojen kasvu vuodelle 2027 on 3,2 prosenttia.

Kunnallisverotuoton arvioidaan olevan 44,6 milj. euroa ja kasvavan tilinpäätösennusteeseen verrattuna 5,0 prosenttia. Kunnallisveron tuottoon vaikuttavat kehyskaudella hallitusohjelmaan ja julkisen talouden sopeutukseen liittyvät veromuutokset sekä tulo- ja työllisyyskehitys.

Kiinteistöverojen tuotto on arvioitu kuntaliiton veroennustekehikon mukaisena. Hallituksen säädösvalmistelussa ollut kiinteistöverotuksen arvostamisuudistus ei edennyt tällä vaalikaudella. Kiinteistöveroprosentteihin ei ole tehty muutoksia.

Kuntien yhteisöveron tuotoksi arvioidaan 1,9 mrd. euroa vuonna 2027. Mäntsälän kunnan yhteisöverokertymä nousee 7,9 % vuoden 2026 tilinpäätösennusteeseen verrattuna. Hallitus päätti kehysriihessä alentaa yhteisöverokantaa kahdella prosenttiyksiköllä (20 % → 18 %) vuodesta 2027 alkaen. Yhteisöveron veroperusteisiin tehtävät muutokset kompensoidaan kunnille lähtökohtaisesti yhteisöveron jako-osuuksia muuttamalla. Vuonna 2026 yhteisöverotuoton jako-osuus on 22,84 prosenttia ja vuonna 2027 se kasvaa 25,49 prosenttiin.

Eri verolajien tuotot ovat seuraavat:

VEROVUOSI / TILIVUOSI	TP 2025	TPE 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Kunnallisveroprosentti	**8,30 %**	**8,30 %**	**8,30 %**	**8,30 %**	**8,30 %**	**8,30 %**
Kunnallisvero	40 235	42 505	44 641	45 809	47 701	48 655
Yhteisövero	3 252	3 315	3 578	3 729	3 862	3 939
Kiinteistövero	9 420	9 201	9 612	9 612	9 612	9 804
Verotulot yhteensä	**52 907**	**55 021**	**57 831**	**59 150**	**61 175**	**62 399**

Kiinteistöveroprosentit, verotusarvo ja niistä kertyvät tuotot ovat seuraavat:

KIINTEISTÖVEROLAJI	TP 2025	TPE 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Yleisen kiint.v-% alaiset						
maa-alueet verotusarvot (1000 €)	170 971	168 535	168 535	168 535	168 535	168 535
Vero % (1,30-2,00)	1,40 %	1,40 %	1,40 %	1,40 %	1,40 %	1,40 %
Vero (1000 €)	2394	2359	2359	2359	2359	2359
rakennukset, verotusarvot (1000 €)	245 871	241 477	241 477	241 477	241 477	241 477
Vero % (0,93-2,00)	1,40 %	1,40 %	1,40 %	1,40 %	1,40 %	1,40 %
Vero (1000 €)	3442	3381	3381	3381	3381	3381
Vak. asuinrakennukset						
Verotusarvot (1000 €)	557 545	555 304	555 304	555 304	555 304	555 304
Vero % (0,41-0,90 / 0,41-1,00)	0,65 %	0,65 %	0,65 %	0,65 %	0,65 %	0,65 %
Vero (1000 €)	3624	3609	3609	3609	3609	3609
Muut asuinrakennukset						
Verotusarvot (1000 €)	16 940	17 346	17 346	17 346	17 346	17 346
Vero % (0,93-2,00)	1,30 %	1,30 %	1,30 %	1,30 %	1,30 %	1,30 %
Vero (1000 €)	220	225	225	225	225	225
Yleishyödylliset yhteisöt						
Verotusarvot (1000 €)	8 658	8 291	8 291	8 291	8 291	8 291
Vero %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Vero (1000 €)	0	0	0	0	0	0
Rakentamaton rakenn.paikka						
Verotusarvot (1000 €)	3 317	3 485	3 485	3 485	3 485	3 485
Vero % (2,00-6,00)	4,40 %	4,40 %	4,40 %	4,40 %	4,40 %	4,40 %
Vero 4,4 % (1000 €)	146	153	153	153	153	153
Voimalaitokset						
Verotusarvot (1000 €)	0	0	0	0	0	0
Vero % (0,00-3,10)	2,50 %	3,10 %	3,10 %	3,10 %	3,10 %	3,10 %
Vero (1000 €)	0	0	0	0	0	0

Vuonna 2027 valtionosuudet ovat seuraavat:

	TPE 2026	TA 2027	Muutos TPE 2026 - TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Peruspalvelujen valtionosuus	15 400 687	13 466 907	-12,6 %	16 572 000	18 166 000	18 527 000
siitä verotuloihin perustuva valtionosuuden tasaus	3 395 829	3 076 120	-9,4 %	2 087 000	2 286 000	2 460 000
Muut opetus- ja kulttuuritoimen valtionosuudet	-1 742 290	-1 950 000	11,9 %	-1 950 000	-1 950 000	-1 950 000
Valtionosuudet yht.	13 658 397	11 516 907	-15,7 %	14 622 000	16 216 000	16 577 000
Veromenetysten korvaus	1 528 540	1 901 346	24,4 %			
Valtionosuudet ja veromenetysten kompensaatiot yht.	15 186 937	13 418 253	-11,6 %	14 622 000	16 216 000	16 577 000

Lainakanta

Mäntsälän kunnan lainakanta talousarviossa 2027 on n. 64 milj. euroa. Lainakanta kasvaa vuoden 2026 tilinpäätösennusteeseen verrattuna 1,0 milj. euroa, ollen vuoden 2027 lopussa 3 075 euroa/ asukas.

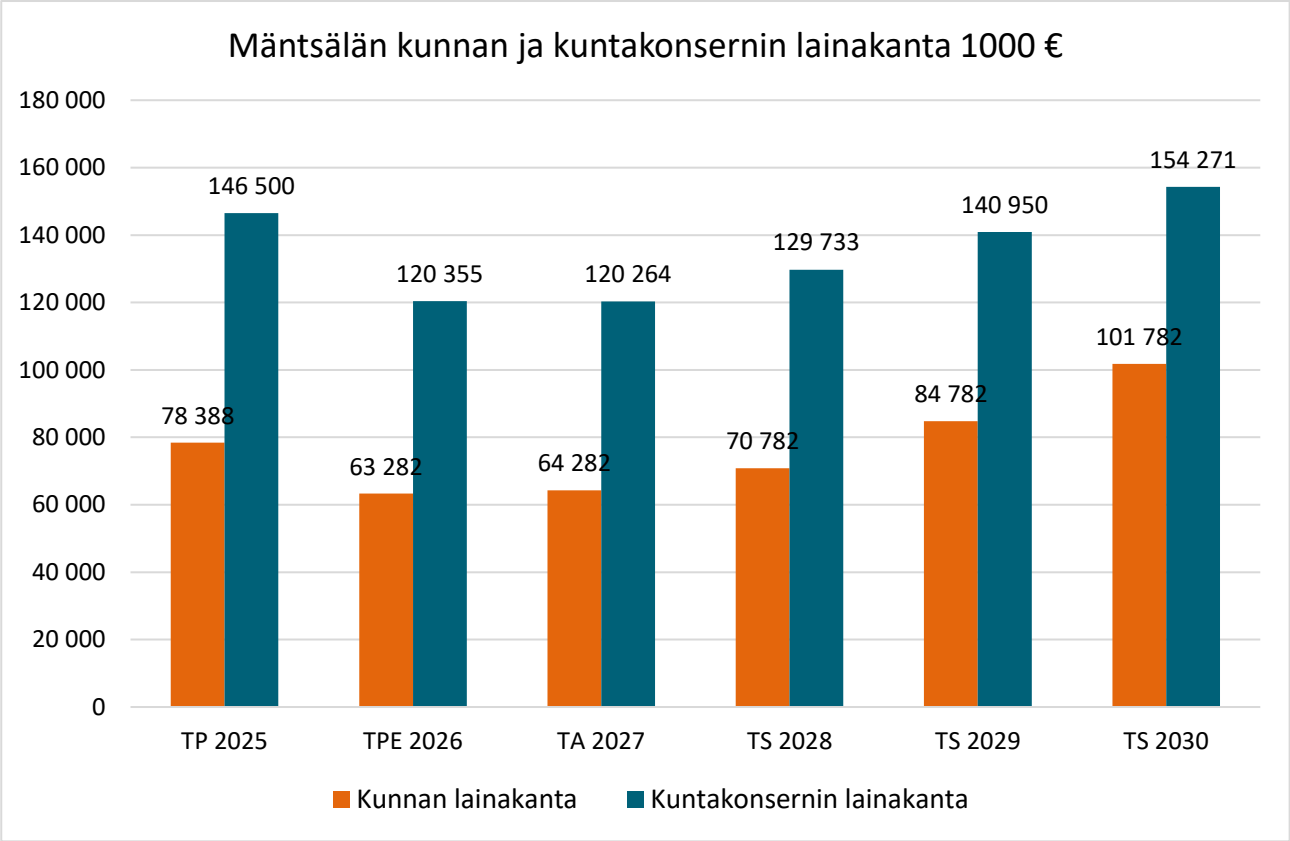
Mäntsälän kuntakonsernin lainakanta talousarviossa 2027 on 120 milj. euroa. Lainakanta laskee vuoden 2026 tilinpäätösennusteesta n. 0,1 milj. euroa, ollen 5 753 euroa/asukas.

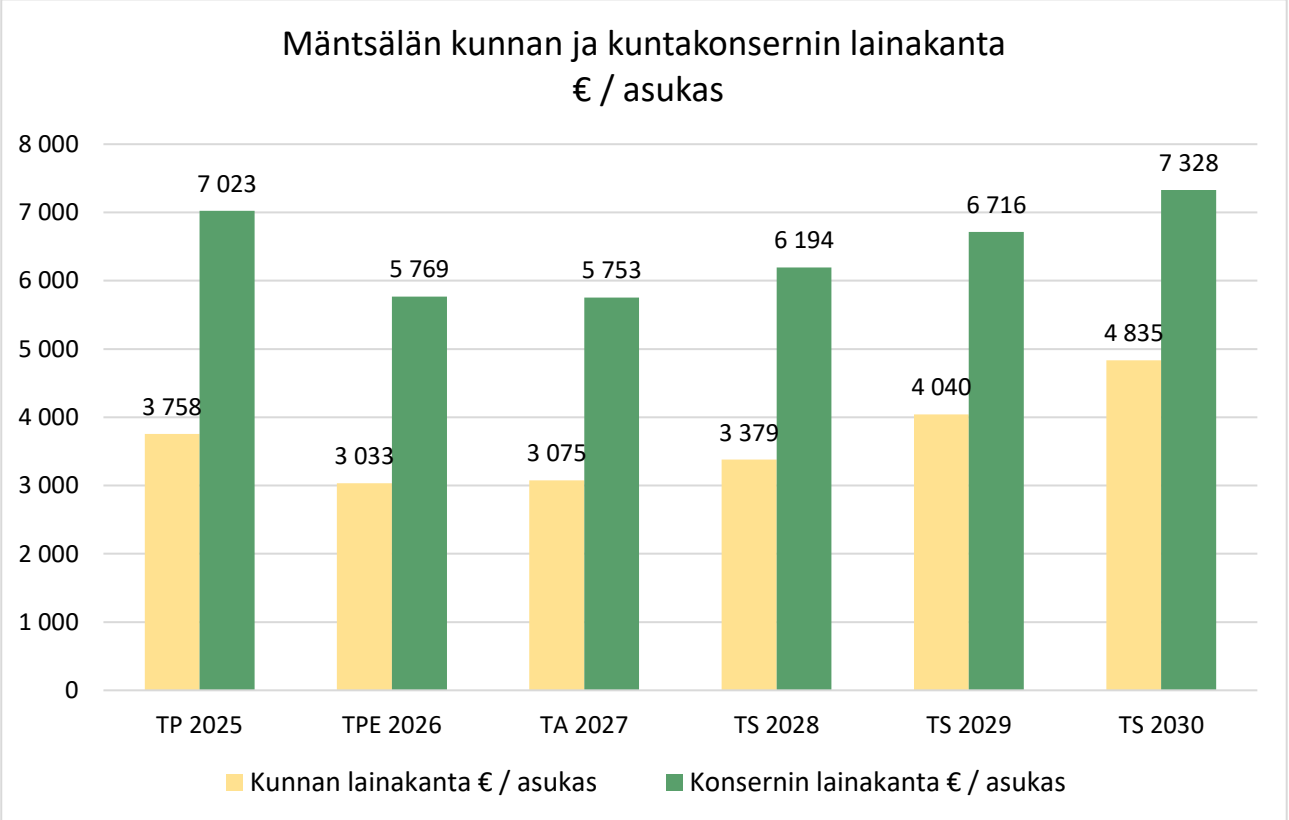
Lainakantaa on saatu pienennettyä viime vuosina sekä kunnan että konserniyhtiöiden osalta. Konserniyhtiö Mäntsälän Kodit Oy:n osakekanta myytiin KAS asunnot Oy:lle, joka pienensi merkittävästi konsernivelkaa. Myös muut konserniyhtiöt ovat pienentäneet ja pienentävät velkamäärää myös suunnitelmavuosina. Talousarvion investointimenot kasvavat merkittävästi suunnitelmavuosilla, mikä kasvattaa lainakantaa. Lainakanta asukasta kohti alkaa nousemaan erityisesti vuodesta 2028 eteenpäin.

Mäntsälän kunnan lainat ja vastuut talousarviossa 2027 on yhteensä n. 84 milj. euroa, 4 008 euroa /asukas. Kuntakonsernin lainat ja vastuut ovat n. 140 milj. euroa, 6 707 euroa /asukas.

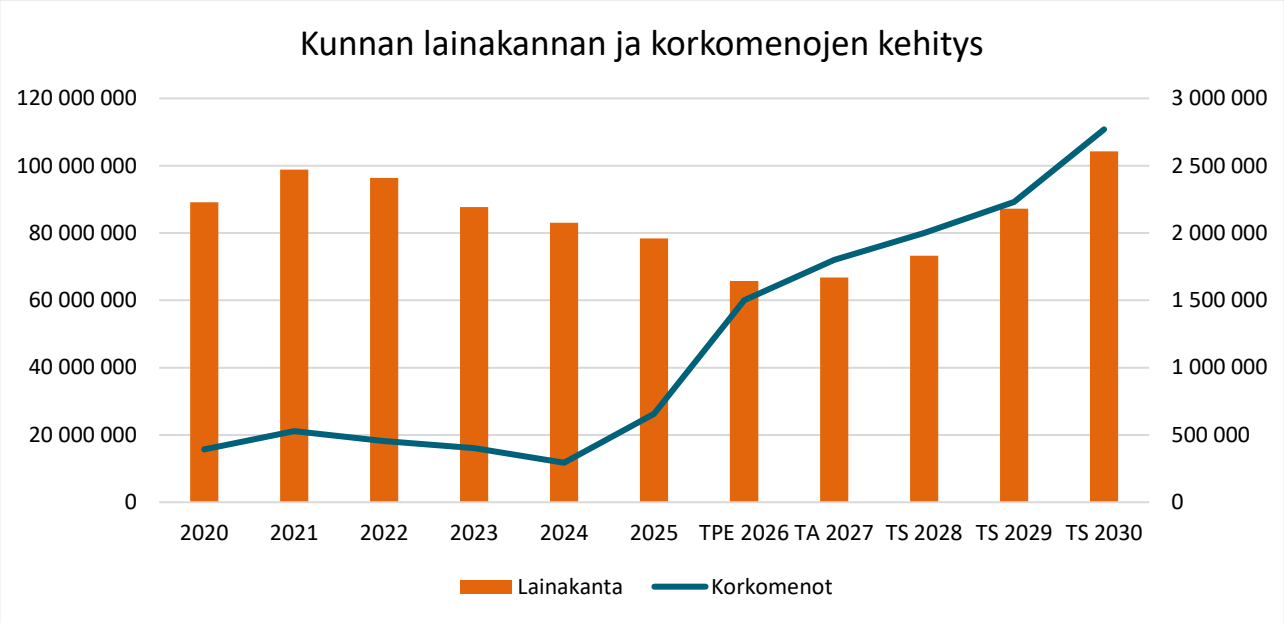
Kuntakonsernin lainakanta

1000€	**TP 2025**	**TPE 2026**	**TA 2027**	**TS 2028**	**TS 2029**	**TS 2030**
Mäntsälän kunta	78 388	63 282	64 282	70 782	84 782	101 782
Nivos Oy konserni 100%	83 844	75 992	75 900	79 182	77 067	73 792
Mäntsälän Kodit Oy 100%	23 002	0	0	0	0	0
Mäntsälän Jäähalli Oy 81%	5 961	5 803	5 017	4 917	4 482	4 331
KOy Mäntsälän toimistotalo 51%	2 913	2 806	2 593	2 380	2 147	1 894
Yhteensä	**194 108**	**147 883**	**147 792**	**157 261**	**168 478**	**181 799**
Eliminointi konsernin sis. lainat	18 880	0	0	0	0	0
Eliminointi konsernin anto po-lainat	28 728	27 528	27 528	27 528	27 528	27 528
Lainakanta yhteensä	**146 500**	**120 355**	**120 264**	**129 733**	**140 950**	**154 271**
Asukasmäärä	20 861	20 862	20 904	20 946	20 988	21 051
Konsernin lainakanta € / asukas	7 023	5 769	5 753	6 194	6 716	7 328
Kunnan lainakanta € / asukas	3 758	3 033	3 075	3 379	4 040	4 835


Mäntsälän kunnan ja kuntakonsernin lainakanta 1000 €
180 000
160 000
140 000
120 000
100 000
80 000
60 000
40 000
20 000
0
146 500
120 355
120 264
129 733
140 950
154 271
78 388
63 282
64 282
70 782
84 782
101 782
TP 2025
TPE 2026
TA 2027
TS 2028
TS 2029
TS 2030
Kunnan lainakanta
Kuntakonsernin lainakanta


Mäntsälän kunnan ja kuntakonsernin lainakanta
€ / asukas
8 000
7 000
6 000
5 000
4 000
3 000
2 000
1 000
0
7 023
5 769
5 753
6 194
6 716
7 328
3 758
3 033
3 075
3 379
4 040
4 835
TP 2025
TPE 2026
TA 2027
TS 2028
TS 2029
TS 2030
Kunnan lainakanta € / asukas
Konsernin lainakanta € / asukas

Kunnan lainakanta kasvaa yli 100 milj. euron tasolle suunnitelmavuosien investointien kasvaessa. Alla olevasta kuvaajasta ilmenee, että korkokulujen kasvu lähes kuusinkertaistuu vuonna 2030 vuoteen 2021 verrattuna. Lainanottaminen on aiempaa paljon kalliimpaa, jonka johdosta lainanhoitokulut rasittavat kunnan taloutta.



1.3.3 Henkilöstösuunnitelma

Talousarviovuodelle 2027 budjetoidut henkilöstömenot kasvavat 1,2 milj. euroa vuoden 2026 muutetusta talousarviosta. Henkilöstökulujen määrä talousarviossa 2027 sivukuluineen on 43,3 milj. euroa.

Henkilöstösuunnittelu perustuu kunnan palvelutarpeisiin, talousarvioon ja toiminnassa tapahtuviin muutoksiin. Suunnittelussa ennakoidaan henkilöstömäärän, henkilötyövuosien, osaamistarpeiden, tehtävärakenteiden ja henkilöstömenojen kehitystä. Samalla huomioidaan muun muassa eläköitymiset, määräaikaisten palvelussuhteiden päättyminen ja muut ennakoitavissa olevat henkilöstömuutokset. Näin henkilöstöresurssit voidaan sovittaa kunnan strategisiin tavoitteisiin ja tulevien vuosien toimintaan.

Henkilöstöresurssit kohdennetaan talousarvioraamin puitteissa palvelutarpeen, lakisääteisten tehtävien ja toiminnan jatkuvuuden perusteella. Uusien ja muuttuvien henkilöstötarpeiden arvioinnissa tarkastellaan kustannusvaikutuksia, rahoituksen pysyvyyttä ja palvelutuotannolle saatavaa hyötyä. Ennen uuden henkilöstöresurssin lisäämistä selvitetään, voidaanko tarpeeseen vastata tehtävien uudelleenjärjestelyillä, osaamisen kehittämisellä, sisäisillä siirroilla tai toimintatapojen muuttamisella. Eri toteutusvaihtoehtoja arvioidaan kokonaisuutena sekä toiminnan että talouden näkökulmasta.

Henkilöstösuunnittelun tavoitteena on varautua muutoksiin hallitusti ja vastuullisesti. Suunnitelmallisilla henkilöstöratkaisuilla turvataan palvelujen saatavuus, laatu ja turvallisuus, tuetaan henkilöstön työkykyä ja toiminnan sujuvuutta sekä vahvistetaan kunnan toiminnan ja talouden kestävyyttä.

HTV-määrä laskee vuoden 2026 728,90 HTV:stä vuoden 2027 695,18 HTV:hen, eli yhteensä 33,72 HTV:tä. Merkittävin syy muutokselle on HTV-laskennan yhtenäistäminen kaikilla palvelualueilla. Vuoden 2027 luvut on määritelty aiempaa yhdenmukaisemmin, kuten se että määräaikaisen henkilöstön laskennassa ei jatkossa enää huomioida sijaisia. Tästä johtuen vuosien 2026 ja 2027 luvut eivät ole täysin vertailukelpoisia. HTV-määrän lasku ei silti indikoi suoraan vastaavansuuruista henkilöstön tai vakanssien vähenemistä, vaan kuvastaa olennaiselta osin laskentatavan ja henkilöstöryhmien rajauksen muutosta. Yhtenäinen HTV-laskentatapa parantaa tulevina vuosina henkilöstömäärän kehityksen vertailtavuutta, tukee luotettavaa henkilöstösuunnittelua ja vahvistaa tiedolla johtamista kuntatasoisesti.

Henkilötyövuodet (HTV)	TA 2025	TA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Hallintopalvelut	46,63	46,50	43,21	39,00	39,00	39,00
Sivistys- ja hyvinvointipalvelut	526,70	537,30	518,39	502,84	492,84	486,84
Tekninen ja elinvoimapalvelut	140,80	145,10	133,58	138,67	136,67	136,67
YHTEENSÄ	714,13	728,90	695,18	680,51	668,51	662,51

HTV: Henkilötyövuosi vastaa yhden henkilön kokoaikaista työskentelyä vuoden ajan. Määräaikainen työntekijä lasketaan HTV-lukuun sen mukaan, kuinka monta kuukautta tai tuntia hän on työskennellyt vuoden aikana (mahdollinen osa-aikaisuus huomioiden).

1.4 Riskienhallinta ja keskeisemmät riskit

Kunnan johtoryhmä tekee riskiarviointia koko kunnan osalta keskeisten riskien hallitsemiseksi. Palvelualuejohtajat tekevät riskiarviointia omissa johtoryhmissään palvelualueen riskien hallitsemiseksi. Kunnan johtoryhmä on päivittänyt vuoden 2026 riskiarviointia. Riskien lisäksi on pyritty kuvaamaan hallintatoimenpiteitä ja vastuutettu riskien hallintatoimenpiteiden toteutumista.

Taloudellisesti ja toiminnallisesti merkittävänä riskinä nähtiin haastava työllisyystilanne, joka rahoitusmielessä haastaa kunnan taloutta kolmea eri kautta. Verotulot pienenevät, kunnan osuus työttömyyden rahoittamisesta kasvaa ja kunnan maksuosuus Järvenpään isäntäkuntana hoitamista TE-palveluista kasvaa. Toiminnallisena riskinä syrjäytyminen ja pahoinvointi voi kasvaa ja erityisesti nuorten työllistyminen on hankalampaa. Tämä vaikuttaa nuorten turvallisuuden tunteeseen ja tulevaisuuden uskoon heikentävästi. Kuntaorganisaation osalta riskiin on reagoitu siten, että henkilöasiakaspalvelua on vahvistettu resurssien osalta ja strategian mukaisesti painotetaan ohjaamon ja nuorten palveluita.

Kunnan taloudellisesti ja toiminnallisesti merkittävimpinä riskeinä nähtiin myös palveluverkon ja resurssien sopeutumattomuutta muuttuvaan palvelutarpeeseen ja kunnan taloudelliseen kantokykyyn. Palveluverkon ennakointi ja mitoitus on oltava suunnitelmallista ja pitkäjänteistä. Strategisena riskinä on päätöksentekokyky merkittävissä päätöksissä. Päätöksenteon mahdollistamiseksi pitää lisätä yhteistä keskustelua ja ymmärrystä päätösten viivästymisen vaikutuksista. Valmistelua pitää ohjata hyvissä ajoin niin, että merkittävät hankkeet ja investoinnit saadaan etenemään niin, että päätöksentekokyvyttömyys ei aiheuta merkittävää haittaa kunnan kehitykselle ja palveluiden tasolle. Vuoden 2027 aikana laaditaan kunnan kasvu- ja palveluohjelma, jossa pyritään lisäämään yhteistä ymmärrystä ja tahto- ja tavoitetilaa ja luodaan keinoja kunnan elinvoiman vahvistamiseksi.

Kunnan elinvoiman hiipuminen nähtiin myös strategisena riskinä, jonka merkittävyys on jonkin verran kasvanut, kun väestön kasvu on toteutunut ennakoitua heikompana. Strateginen yleiskaava ei ole edennyt päätöksenteossa ja uusi ehdotus on valmisteilla ja tulee nähtävillä loppuvuoden aikana. Kaavan saattaminen voimaan on erityisen tärkeää, jotta kuntaan on mahdollista saada uusia yritystontteja ja sitä kautta työpaikkoja ja palveluita.

Kuntakonsernin kokonaisriskit on arvioitu myös kasvaneen aiemmista vuosista. Kunnan merkittävin konserniyhtiö Nivos Oy on arvioinut liikevaihdon ja tuloksen kehityksen suhteen heikompia vuosia tuleville kahdelle vuodelle 2027-2028. Nivos Oy maksaa kunnalle 1,6 milj. euroa vuosittain pääomalainan korkoa, jonka maksukyky tulee olla turvattuna. Kunnan konserniin syntyi tilikauden alussa uusi yhtiö Mäntsälän Sotekiinteistöt Oy, joka hallinnoi kunnan hyvinvointialueelle vuokraamaa kahta kiinteistöä, terveyskeskusta ja hyvinvointineuvolaa. Yhtiöllä on yksi ainoa vuokralainen Keski-Uudenmaan hyvinvointialue, jonka palveluverkkopäätökset ovat merkittäviä sekä yhtiön taloudelliselle tilanteelle että kunnan kokonaiselinvoimalle.

Kuntakonsernin yhtiöiden velkatilanne on parantunut, kun Mäntsälän Kodit Oy:n omistus ja lainavastuut siirtyivät KAS konserniin. Myös Mäntsälän Toimistotalo Oy:n taloudellinen tilanne on helpottunut, kun yhtiö on saanut lähes kaikki tilat vuokrattua edelleen.

1.5 Talousarvion rakenne, sitovuus ja seuranta sekä tilivelvolliset

Talousarvion rakenne

Talousarvio sisältää käyttötalous- ja tuloslaskelmaosan sekä investointi- ja rahoitusosan. Samaa rakennetta noudatetaan tilinpäätökseen sisältyvässä talousarvion toteutumisvertailussa.

Talousarvion sitovuusmääritykset

Valtuuston toimielimen tulosalueille hyväksymiä tavoitteita, määrärahoja ja tuloarvioita voidaan muuttaa vain valtuuston päätöksellä. Toimielimet ja tulosyksiköt ovat vastuussa talousarvion menojen ja tulojen toteutumisesta siten, että valtuuston hyväksymät tavoitteet saavutetaan.

Valtuuston sitovin perusteluin hyväksymiä määrärahoja ei saa käyttää ilman valtuuston lupaa muuhun tarkoitukseen.

Tavoiteosassa (1.2) valtuusto hyväksyy kunnan toiminta-ajatuksen ja tavoitetilan, toimintastrategian sekä taloussuunnitelman perusteet. Tavoiteosassa on valtuuston hyväksymät sitovat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet.

Käyttötalousosa

Käyttötalousosassa valtuusto hyväksyy toimielimen tulosalueille eli varsinaiselle toiminnalle tavoitteet, sekä myöntää tavoitteiden edellyttämät määrärahat ja tuloarviot.

Valtuuston eri tulosalueille hyväksymät nettomäärärahat (ulkoinen + sisäinen) eli toimintakate on sitova ja sitä voidaan muuttaa valtuuston päätöksellä. Poikkeuksena on toimitilapalvelujen tulosalue, jossa sitovuustasona on tilikauden tulos.

Suunnitelmapoistot ja kustannuslaskennalliset erät eivät ole määrärahoja. Toimielimillä on oikeus tehdä toimielimen sisäisiä siirtoja tulosalueiden välillä, mikäli toimielimen kokonaismääräraha ei ylity. Jos toimielin päättää tulosalueen toimintakatteen ylityksestä on sen samalla osoitettava, miltä tulosalueelta osoitetaan ylitystä vastaava säästö. Sisäisiin siirtoihin ei voida käyttää talousarviossa avustuksiin varattuja määrärahoja.

Tuloslaskelmaosa

Tuloslaskelmaosaan kootaan käyttötalousosan määrärahojen ja tuloarvioiden toimintatulot ja – menot sekä esitetään niiden lisäksi määrärahat ja tuloarviot sellaisista tuloslaskelmaan kirjattavista eristä, jotka ovat eri toimielimille ja tulosalueille yhteisiä. Tuloslaskelma osoittaa tulorahoituksen riittävyyden palvelutoiminnan menoihin, korkoihin ja muihin rahoitusmenoihin sekä omaisuuden kulumisen edellyttämiin suunnitelmapoistoihin.

Tuloslaskelmaosan sitovat tasot ovat: verotulot, valtionosuudet, rahoitustulot ja – menot (netto). Suunnitelmapoistot kirjataan valtuuston hyväksymän poistosuunnitelman mukaan.

Investointiosa

Investointiosa sisältää investointisuunnitelmat talousarviovuodelle ja suunnitelmavuosille. Useamman vuoden aikana toteutettava investointihanke jaetaan eri vuosille arvioidun aikataulun mukaan. Investointiosassa valtuusto hyväksyy määrärahat ja tuloarviot hankkeille tai hankeryhmille. Tuloarvio esitetään sille vuodelle,

jolloin oikeus rahoitusosuuteen syntyy tai käyttöomaisuuden myynti tapahtuu. Hankkeet kootaan investointiosaan hankeryhmittäin ja toimielimittäin.

Investointiosan kunnanvaltuuston toimielinten hankeryhmälle hyväksymät nettomäärärahat ovat sitovia, ja niitä voidaan muuttaa valtuuston päätöksellä. Hankeryhmän sisäisiä siirtoja voidaan tehdä lautakunnan päätöksellä.

Yksittäiset hankkeet, jotka ylittävät 0,5 milj. € rajan ovat hankekohtaisesti nettomäärärahoiltaan sitovia. Hankkeen euromääräisellä rajalla tarkoitetaan hankkeen kokonaiskustannuksia, ei ao. talousarviovuoden määrärahaa. Hankekohtaisista investoinneista vaaditaan hyväksytty tarveselvitys (pvm ja §) ennen hankkeen ottamista taloussuunnitelmaan. Hankesuunnitelma on laadittava ennen toteutusvuoden talousarvion käsittelyä.

Käyttöomaisuushankinnan arvonlisäveroton euroraja on kirjanpitolain mukaan 10 000 €. Tätä pienemmät hankinnat tulee lähtökohtaisesti hankkia käyttötalouden määrärahoilla.

Rahoitusosa

Rahoitusosassa osoitetaan, kuinka paljon varsinaisen toiminnan ja investointien rahoitukseen tarvitaan pääomarahoitusta sekä miten rahoitustarve katetaan.

Rahoitusosassa valtuustoon nähden sitovat tasot ovat antolainauksen muutokset ja pitkäaikaisten lainojen lisäys ja vähennys.

Tilivelvollisten määrittely

Kuntalain 125 §:n mukaan tilintarkastuskertomuksessa tilintarkastajat esittävät vuosittain, voidaanko asianomaisen tulos- tai tehtäväalueen johtavalle viranhaltijalle (tilivelvollinen) myöntää vastuuvapaus. Vaikka päätöksentekovaltaa delegoidaan organisaation alemmille tasoille, tilivelvolliset viranhaltijat eivät vapaudu alaistensa toimintaa koskevasta valvonnan järjestämisvastuusta. Valvontavastuu koskee sekä toimintaa että taloutta.

Tilivelvollisia ovat kunnanhallituksen ja lautakuntien jäsenet sekä lautakuntien esittelijät ja alla olevassa taulukossa esitetyt johtavat viranhaltijat.

Käyttötalous

Toimielin	Palvelualue	Tulosalue	Tilivastuullinen
Kunnanhallitus	Hallintopalvelut		kunnanjohtaja palvelualueen kokonaisuudesta
		Digi- ja tietopalvelut	hallintojohtaja
		Konsernipalvelut	talousjohtaja
		Keski-Uudenmaan ympäristökeskus	maankäyttöjohtaja
		Kasvupalvelut	hallintojohtaja
		Maaseutupalvelut	maaseutupäällikkö
Tarkastuslautakunta			
	Tarkastustoimi		
Sivistyslautakunta	Sivistys- ja hyvinvointipalvelut		sivistysjohtaja palvelualueen kokonaisuudesta
		Sivistyksen ja hyvinvoinnin yhteiset	sivistysjohtaja
		Opetuspalvelut	opetuspäällikkö
		Varhaiskasvatuspalvelut	varhaiskasvatuspäällikkö
Hyvinvointilautakunta	Sivistys- ja hyvinvointipalvelut		sivistysjohtaja palvelualueen kokonaisuudesta
		Elinikäisen oppimisen ja hyvinvoinnin palvelut	hyvinvointipäällikkö
Tekninen ja elinvoimalautakunta	Tekninen ja elinvoimapalvelut		tekninen johtaja palvelualueen kokonaisuudesta
		Tekninen ja elinvoimapalvelujen yhteiset	tekninen johtaja
		Toimitilapalvelut	toimitilapäällikkö
		Ateria- ja puhtauspalvelut	palvelupäällikkö
		Kuntatekniikka	kuntatekniikan päällikkö
Kuntakehityslautakunta	Tekninen ja elinvoimapalvelut		tekninen johtaja palvelualueen kokonaisuudesta
		Maankäyttö, asuminen ja liikenne	maankäyttöjohtaja

Investointiosa

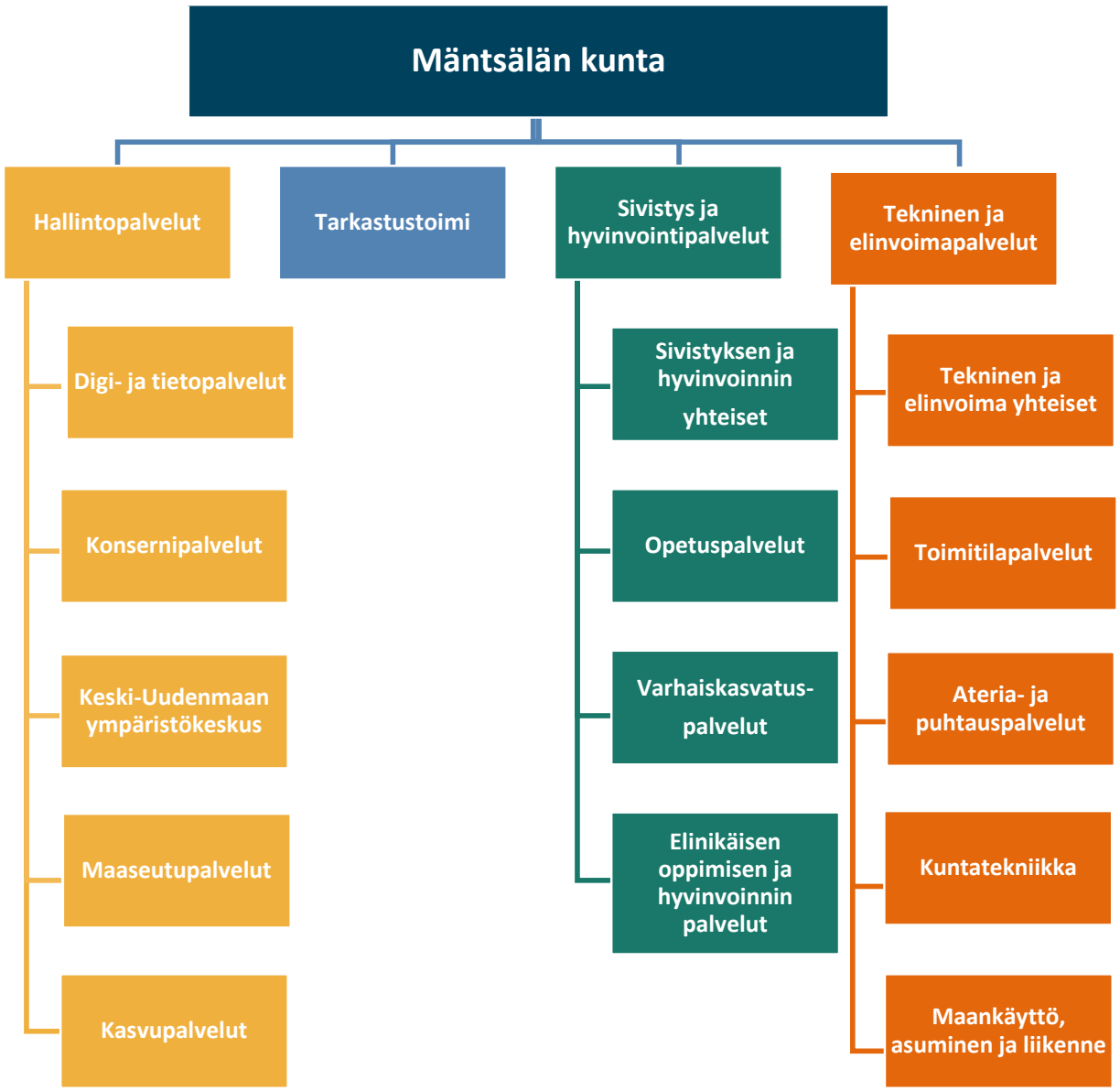
Toimielin	Hyödykelaji	Tilivastuullinen
Kunnanhallitus		
	Kiinteä omaisuus	kunnanjohtaja
	Aineeton omaisuus	kunnanjohtaja
Sivistyslautakunta		
	Irtain omaisuus	sivistysjohtaja
Tekninen ja elinvoimalautakunta		
	Talonrakennus	tekninen johtaja
	Kuntatekniikka	tekninen johtaja
	Irtain omaisuus	tekninen johtaja

Rahoitusosa

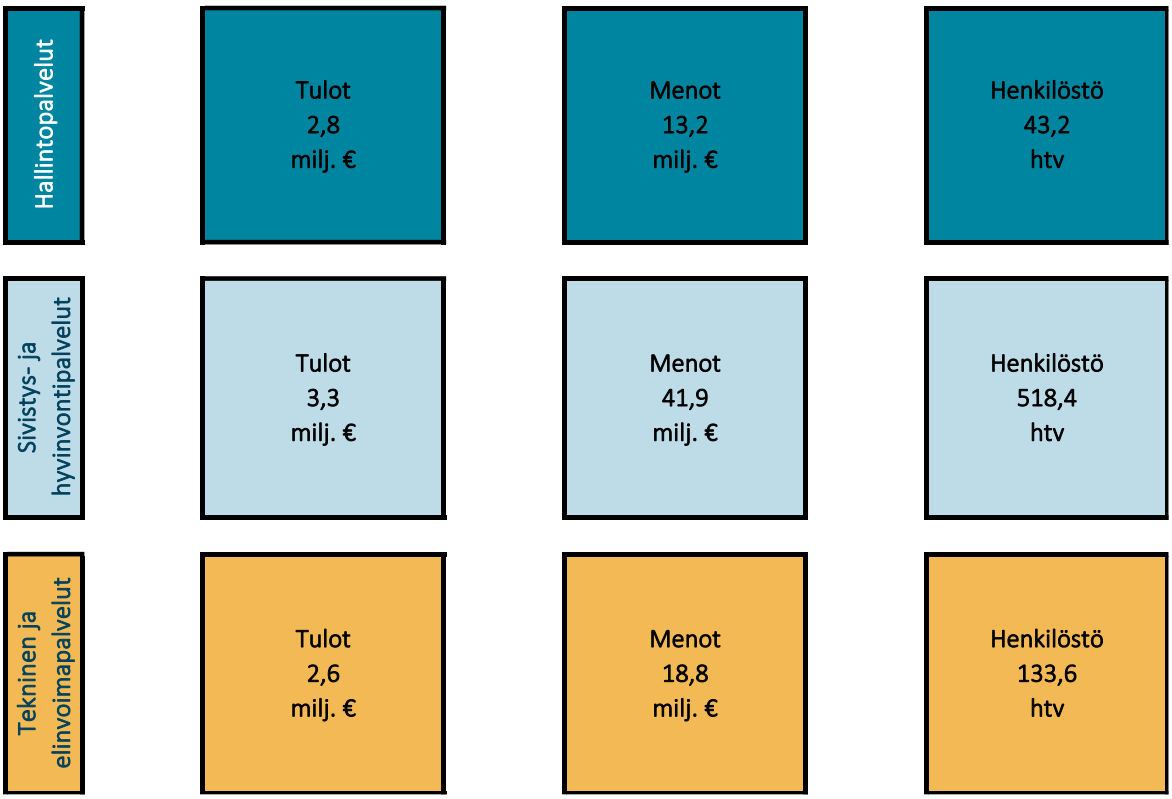
Tilivastuullinen
talousjohtaja

2 Käyttötalousosa

Mäntsälän kunnan organisaatiorakenne 1.1.2027 alkaen

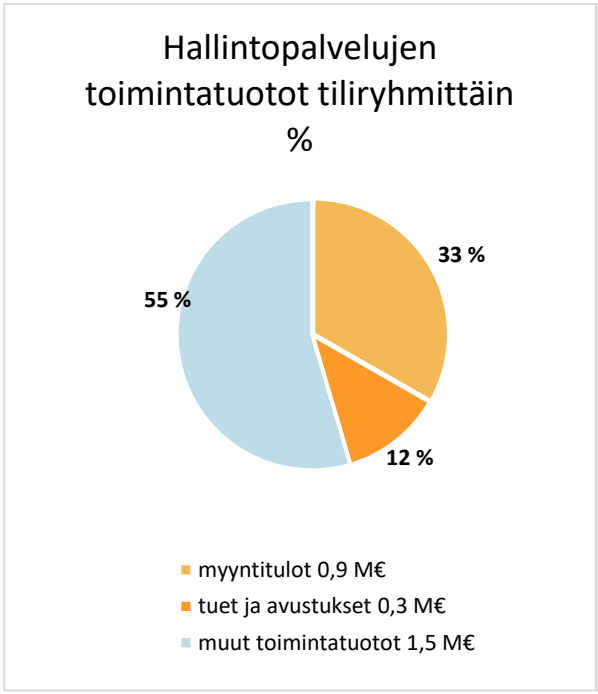


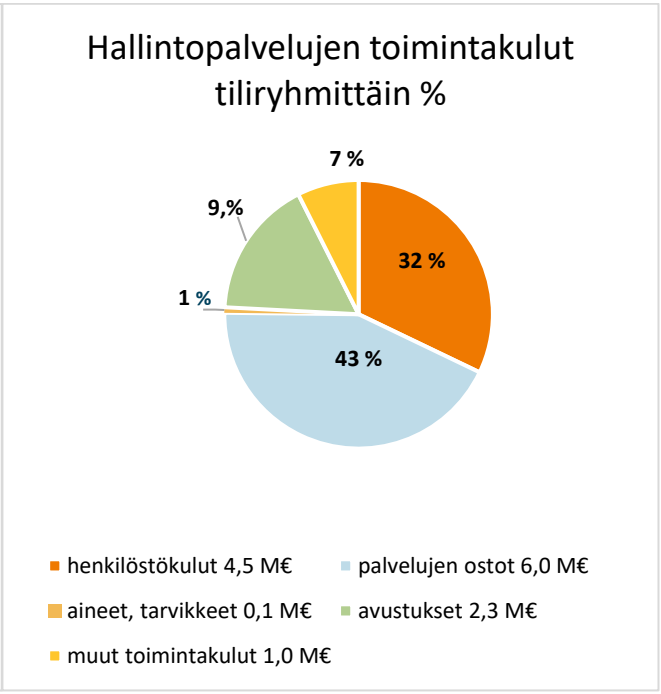
Käyttötalousosa

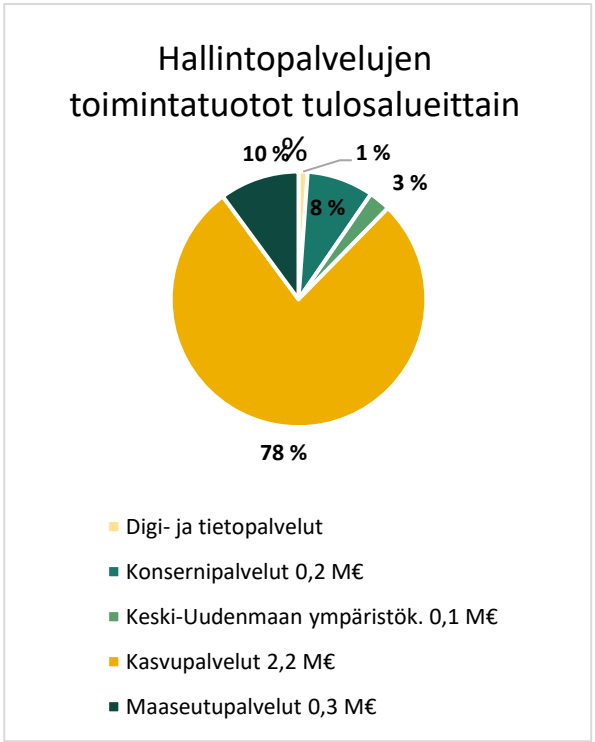


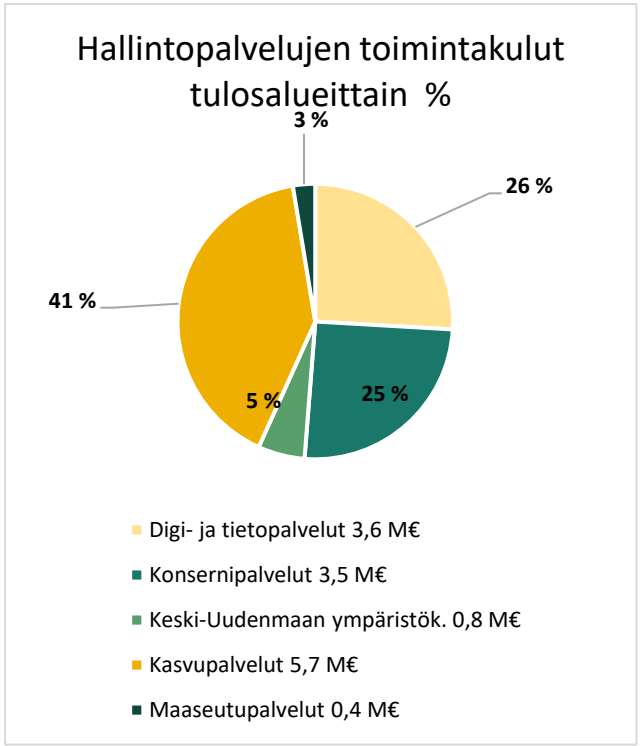
2.1 Hallintopalvelualue

Käyttötalousosa 2027 (ulkoiset ja sisäiset erät)









Palvelualueen palvelusuunnitelma

Palvelualue tuottaa keskitetyt kunnan hallinto-, hankinta-, talous-, henkilöstö- ja tietohallinnon palvelut. Hallintopalvelut tukevat muiden palvelualueiden palvelutuotantotehtävää. Kunnanvaltuuston ja kunnanhallituksen valmistelu- ja täytäntöönpanotehtävät on palvelualueen vastuulla. Kunnan asiakaspalvelu-, asianhallinta- ja arkistopalvelut sekä viestintä-, markkinointi- ja kulttuuripalvelut ovat myös osa palvelukokonaisuutta. Kunnan yhteiset valmius- ja turvallisuustoiminnot ovat palvelualueen alaisuudessa.

Hallintopalvelut organisoituu sisäisesti uudelleen vuoden 2027 alusta. Tulosalueiden määrä säilyy viitenä, mutta nimet ja sisällöt muuttuvat seuraavasti (suluissa keskeinen muutos entiseen) :

- Digi- ja tietopalvelut (vanha yleishallinto, tietohallinto- ja asianhallintapalvelut)
- Konsernipalvelut (vanha tukipalvelu, Hr- ja talous- sekä hankintapalvelut)
- Kasvupalvelut (vanha te-palvelut, työllisyys- ja kotouttamispalvelut sekä viestintä- ja elinkeinopalvelut)
- Maaseutuhallinto (säilyy ennallaan)
- Keski-Uudenmaan ympäristökeskus (säilyy ennallaan)

Keski-Uudenmaan maaseutuhallintopalvelujen tulosalue vastaa maaseutupalveluiden järjestämisestä kahdeksan kunnan yhteistoiminta-alueella. Keskeisiä tehtäviä ovat EU- ja kansallisiin maataloustukiin liittyvät maksajavirastotehtävät sekä muun lainsäädännön perusteella kunnan maaseutuelinkeinoviranomaiselle kuuluvat tehtävät. Palvelualueen talousarvioon sisältyy Keski-Uudenmaan ympäristökeskuksen kuntaosuus.

Palvelualueen toimintaympäristön muutokset suunnitelmakaudella

Kunnan toimintaympäristön ennustettavuus tulevalle suunnitelmakaudelle on edelleen heikko. Julkinen talous on vahvasti alijäämäinen, joka tuo epävarmuutta kunta-valtio kustannusjaolle. Toiminnassamme epävarmuus näkyy erityisesti talouden ennustamisessa ja omaisuuden myyntituotoissa. Heikko työllisyyskehitys vaikuttaa suoraan Kelan kuntaosuuksien menotasoon sekä Järvenpään työllisyysalueen maksuihin. Suunnitelmakaudella turvallisuushaasteet edelleen korostuvat erityisesti tietoturvallisuuden osalta. Rakennus- ja kiinteistösektorin tilanne haastaa kunnan markkinointia ja tontinmyyntiä. Ikärakenteen muutos vaikuttaa kunnan palvelurakenteeseen ja siitä viiveellä myös hallinnon tukipalveluihin.

Työn- ja resurssienjako työllisyysalueen ja peruskuntien kesken on edelleen vaiheessa. Kunnan täydentävien palvelujen rooli tullaan ratkaisemaan tilanteessa, jossa työttömyyden taso on valmiiksi korkea.

Vastuullisuus- ja ympäristöasioiden korostuminen kaikissa toiminnoissa tulee jatkumaan ja näkyy hallintopalveluissa erityisesti hankintapalveluissa sekä sijoittumismarkkinoinnissa yrityksille.

Kunnanvaltuuston hyväksymä strategia ohjaa hallintopalveluiden tavoitteiden muodostamista. Lisäksi valtuusto on hyväksymässä erillisen, strategiaa tukevan kasvu- ja palveluohjelman.

Kunnan henkilöstötyön ja kunnan työnantajakuvan vahvistaminen on erityisen tärkeää, jotta kunta saa tarvitsemansa osaajat työntekijäikäluokkien pienentyessä. Laaja työhyvinvointityö ja osaamisen vahvistaminen ovat keskeisiä asioita, joilla myös henkilöstön pysyvyys taataan sekä poissaoloista koituvat kustannukset saadaan pidettyä maltillisena.

<u>Hallintopalvelujen vastuulla olevat keskeiset hankkeet ja projektit vuonna 2027</u>:

- Kunnan kasvu- ja palveluohjelman toteuttaminen

- Eduskuntavaalit
- Tietohallinnon toimintaohjelman mukaiset hankkeet
- AD-hanke (palvelinympäristön muutos)
- Henkilöstöpoliittisen ohjelman toteuttaminen
- TE-palvelujen toimintasuunnitelma
- Tiedonhallintasuunnitelman toimeenpano
- Talous- ja henkilöstöpalvelujen hankintaprosessi

Palvelualueen keskeiset tavoitteet kuntastrategiaan pohjautuen esitetään tarkemmin käyttösuunnitelman yhteydessä. Tulosalueiden keskeiset painopisteet avattu alla tekstien yhteydessä.

Riskit tavoitteiden saavuttamisessa

Keskeisiä riskejä tulosalueen tavoitteiden saavuttamisessa on ulkoisten palveluntuottajien sopimusten johtaminen ja kustannustason pitäminen maltillisena. Tähän liittyy riskit hankintalainsäädännön uudistusten vaikutuksesta (10 % omistussääntö erityisesti).

Taloudellisena ja toiminnallisena riskinä nähdään myös TE-järjestelyn myötä kunnan palvelukyvyn turvaaminen työllisyys- ja maahanmuuttopalveluissa. Vastuu- ja työnjaon keskeneräisyys sekä järjestelmien valmius ja kyvykkyys tulee olemaan toimintavuoden osalta merkittävä riskitekijä. Budjetin laadintaa on haastanut vaillinaiset tiedot sekä aiheuttamisperusteiseen laskutukseen siirtyminen vuoden 2027 alusta. Myös työllisyyspalvelujen rahoitus ja siihen saatavat valtionosuudet päivittyvät ja niiden osalta tulevaisuudessa mm. työmarkkinatuen kuntaosuus ja kunnan rahoitusosuus voi elää merkittävästikin.

Päätöksenteon lyhytjänteisyys voi muodostaa riskin talouden tasapainon saavuttamiseksi. Rakenteelliset uudistukset ovat välttämättömiä, jotta voidaan luoda näkymä tulevien vuosien talouden tasapainolle. Tähän liittyy myös kunnan omistajaohjauksen onnistuminen, jolla vaikutetaan tytäryhtiöiden aiheuttamien riskien vähentämiseen ja vaikutukseen koko kuntakonsernin taloudelle.

Henkilöriskit liittyvät työnjako- ja sijaistustilanteisiin sekä työhyvinvoinnin hallintaan. Näihin riskeihin on varauduttu monipuolisella toimintaohjelmalla ja työhyvinvointia tukevilla välineillä, myös yhdessä työterveyshuollon kanssa.

Hallinto / kunnanhallitus								
1000 €	**TP 2025**	**TA 2026**	**MTA 2026**	**Ennuste 2026**	**TA 2027**	**TS 2028**	**TS 2029**	**TS 2030**
Toimintatuotot	**2 531**	**1 719**	**6 257**	**6 111**	**2 783**	**1 784**	**2 429**	**2 500**
Myyntituotot	1 121	915	915	795	924	922	932	941
Maksutuotot		5	5		5	5	5	5
Tuet ja avustukset	371	287	377	404	338	338	338	338
Muut toimintatuotot	1 038	512	4 959	4 912	1 516	518	1 154	1 216
Valmistus omaan käyttöön				20	72	72	72	72
Toimintakulut	**-13 405**	**-13 420**	**-13 635**	**-14 091**	**-14 017**	**-14 004**	**-15 774**	**-16 303**
Henkilöstökulut	-4 618	-4 494	-4 329	-4 482	-4 497	-4 514	-4 613	-4 706
Palvelujen ostot	-5 472	-5 852	-5 852	-5 881	-6 036	-6 116	-6 187	-6 259
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-111	-105	-105	-101	-92	-92	-92	-93
Avustukset	-2 156	-1 898	-2 278	-2 495	-2 353	-2 243	-3 843	-4 203
Muut toimintakulut	-1 049	-1 071	-1 071	-1 132	-1 038	-1 038	-1 038	-1 043
Toimintakate	**-10 874**	**-11 701**	**-7 379**	**-7 960**	**-11 162**	**-12 148**	**-13 273**	**-13 731**
Vuosikate	**-10 874**	**-11 701**	**-7 379**	**-7 960**	**-11 162**	**-12 148**	**-13 273**	**-13 731**
Poistot ja arvonalentumiset	**-24**			**-39**	**-18**	**-83**	**-83**	**-77**
Suunnitelman mukaiset poistot	-24			-39	-18	-83	-83	-77
Satunnaiset erät								
Satunnaiset kulut	-1 000							
Satunnaiset tulot								
Tilikauden tulos	**-11 898**	**-11 701**	**-7 379**	**-7 999**	**-11 180**	**-12 231**	**-13 356**	**-13 809**
Tilikauden ylijäämä/alijäämä	**-11 898**	**-11 701**	**-7 379**	**-7 999**	**-11 180**	**-12 231**	**-13 356**	**-13 809**
Toimintakulujen muutos %					3 %	2 %	13 %	3 %
Toimintakatteen muutos %					51 %	12 %	9 %	3 %

Digi- ja Tietopalvelut

Tulosalueen palveluajatus ja toimintaympäristön muutokset suunnitelmakaudella

Tulosalue käsittää keskusvaalilautakunnan, luottamushenkilöhallinnon, kunnanjohtajan, hallintopalvelun, tietohallinnon, keskitetyn asianhallinnan sekä valmiussuunnittelun määrärahat. Uusi tulosalue vastaa vanhasta yleishallinnosta, pl. asiakaspalvelu.

Vuonna 2027 järjestetään eduskuntavaalit. Kuntastrategian tavoitteena on osallisuuden vahvistaminen ja suhteessa vaaleihin tavoitteena on äänestysaktiivisuuden kasvattaminen. Tämä on yhteinen työ kunnan palvelualueiden ja poliittisten sekä muiden järjestöjen kanssa.

Yleishallinnon alaisuudessa on kunnan keskitetyt turvallisuustoiminnot. Häiriötilanteiden harjoittelu edelleen korostuu ja tavoitteena on osallistuminen vähintään kahteen harjoitukseen per vuosi. Kunnan yleinen valmiussuunnitelma ollaan juuri päivittämässä. Sisäiseen turvallisuusviestintään tarkoitettua Secapp sovellusta on käytön osalta laajennettu ja edelleen sen käyttöä tullaan vahvistamaan suunnitelmakaudella.

Sähköisen arkiston osalta keskeiset integraatiot on toteutettu (PrimusWilma, DaisyVesseli, HR-työsopimukset ja Dynasty asianhallintajärjestelmä). Vuoden 2027 aikana otetaan käyttöön vielä M-files-Dynastyintegraatio, jossa testaaminen on toteutettu loppuvuodesta 2026. Tiedonhallinnan elinkaarihanke valmistuu vuoden 2027 alkuun mennessä, päivittämistyötä tehdään tarvittaessa toimintatapojen kehitystyön ja lainmuutosten myötä (mm. arkistointilaki). Kunnan asiakaspalvelu- ja palvelutoritoiminnot siirtyvät kasvupalveluiden alle. Tämä yhtenäistää aulapalveluiden toimintoja. Vuoden 2027 alussa käydään läpi aulapalveluiden palvelumuotoilun kokonaisuus sekä ulkoisen että sisäisten palveluiden osalta.

Telian palvelusopimuksen kautta on saatu aikaan laadunparannusta ja vuonna 2026 tietoturvaan liittyvät tekniset ratkaisut sekä henkilöstön osaamisen vahvistaminen ovat edelleen keskiössä. Tietohallinnon keskeinen tavoite on luoda yhteinen arkkitehtuuri ja toimintatavat koko organisaation osalta. Keskeisenä hankkeena tulevalle kolmelle vuodelle alkaa AD- projekti, jossa kunnan tietoliikenneympäristö eriytetään omakseen. Lisäksi viedään eteenpäin hyväksytyn tietohallinnon toimintaohjelman mukaisesti tekoälyn käyttöönottoa sekä selvitetään kunnan oman tietoaltaan käyttöönottoa.

Kyberturvallisuuden merkitys on kasvanut entisestään, ja henkilöstön kyberturvallisuustietoisuutta lisätään muun muassa erilaisilla kampanjoilla. Vaikka henkilöstön osaaminen on parantunut, teknisiin ennaltaehkäiseviin ratkaisuihin on edelleen investoitava vahvasti.

Kunnan tekoälytavoitteet (ml. erityisesti henkilöstön osaamisen vahvistaminen sekä toimintatapojen konkreettiset muutokset) viedään käytäntöön ja edelleen kehitetään suunnitelmakaudella.

Riskit tavoitteiden saavuttamisessa

Kunnan tietoturvaan ja tietojen suojaamiseen liittyvät riskit ovat edelleen korkealla.
Tietoturvaloukkaukset ja jopa hyökkäykset ovat yhä yleisempiä. Parantuneesta suojaustasosta huolimatta henkilöstön tiedottamista asioissa ja osaamisen vahvistamista tullaan tekemään riskien minimoiseksi.

Digi- ja tietopalvelut

1 000 €	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	Ennuste 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Toimintatuotot	53			10	32	32	32	32
Valmistus omaan käyttöön				20	72	72	72	72
Toimintakulut	-3 453	-3 286	-3 442	-3 597	-3 624	-3 702	-3 751	-3 800
Toimintakate	-3 400	-3 286	-3 442	-3 567	-3 520	-3 598	-3 647	-3 696
Toimintakulujen muutos %					5 %	2 %	1 %	3 %
Toimintakatteen muutos %					2 %	2 %	1 %	1 %

Konsernipalvelut

Tulosalueen palveluajatus ja toimintaympäristön muutokset suunnitelmakaudella

Tulosalue vastaa yhteisistä henkilöstö-, talous- ja hankintapalveluista sekä toteuttaa omalta osaltaan konsernin raportointia ja seurantaa, riskienhallintaa ja varautumista. Tulosalueen tuottamilla palveluilla tuetaan muiden palvelualueiden ydintehtäviä ja onnistumista.

Kunnan talous- ja henkilöstöpalveluiden ulkoisena palveluntuottajana (palkanlaskenta, kirjanpito, maksuliikenne ja reskontrat) toimii Provincia Oy. Hankintalain sidosyksikkösääntelyn vuoksi kunta on päättänyt kilpailuttaa talous- ja henkilöstöpalveluiden palveluntuottajan. Kilpailutus tehdään Provincian seitsemän pienosakkaan (Mäntsälä, Heinola, Asikkala, Kärkölä, Hartola, Padasjoki ja Päijät-Hämeen liitto) yhteisenä hankintana. Hankinta ja tarjouspyyntömateriaalit valmistellaan vuoden 2027 aikana ja uusi palveluntuottaja valitaan syksyyn 2027 mennessä.

Järjestelmien muutosprojektit aloitetaan kilpailutuksen jälkeen loppuvuodesta. Kilpailutus ja järjestelmämuutosprojekti tulee sitomaan konsernipalvelujen henkilöstöä merkittävästi vuosien 2027 ja 2028 aikana. Konsernipalveluiden yhteisenä tavoitteena vuonna 2027 on varmistaa talous- ja hr-järjestelmien kilpailutuksen onnistunut läpivienti.

Hankintapalvelut tukevat asiantuntijatehtävässään palvelualueiden hankinta- ja sopimustoimintaa. Vuonna 2027 varaudutaan tukemaan palvelualueita hankintalainsäädännön muutosten aiheuttamissa kilpailutuksissa ja ohjeistetaan hankinta- ja sopimushallintaprosessien noudattamisessa.

Kunnan työterveyshuollon palvelut on tuottanut Keski-Uudenmaan työterveys Oy, joka hankintalain sidosyksikkösääntelyn muutoksien vuoksi on myös kilpailutettu. Henkilöstöpalveluiden vuoden 2027 tavoitteena on varmistaa uuden palveluntuottajan osalta palvelutason säilyminen ja toteuttaa palvelujen seurantaa sekä laskutuksen että palautteiden osalta.

Henkilöstötyössä keskeisinä tavoitteina on tuottava työskentely, hyvinvointia tukeva turvallinen työ ja työyhteisö sekä osaava ja motivoitunut henkilöstö. Tätä tukee kokemus työn merkityksellisyydestä, työn ja yhteisten työprosessien sujuminen ja niiden kehittäminen kuntastrategian mukaisesti. Vuoden kestoinen omana toimintana toteutettu esihenkilövalmennus saatetaan loppuun. Esihenkilöiden ajantasainen ja riittävä osaaminen on organisaation toiminnan kannalta keskeistä.

Toimintavuonna tehtävät Kevan pulssi-kyselyt (2 kpl) tuovat lisäarvoa työhyvinvoinnin tilasta työyhteisöissä. Tuloksia tullaan hyödyntämään työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelmien laadinnassa. Työhyvinvointia vahvistava työnantajan toiminta on menestyneen organisaation keskeisimpiä kilpailutekijöitä.

Riskit tavoitteiden saavuttamisessa

Konsernipalvelujen riskit liittyvät ulkoisen palveluntuottajan järjestelmien toimivuuteen, hintojen kasvuun ja kilpailutusprojektin hallittuun läpivientiin ilman valituskierroksia. Tulosaluetta myös työllistää muiden palvelualueiden samanaikaiset kilpailutukset ja järjestelmämuutokset. Työterveyshuollon myynnin riskinä on hintojen kasvu ja palvelutason lasku, jota seurataan tulosalueella.

Konsernipalvelut *1 000 €*	**TP 2025**	**TA 2026**	**MTA 2026**	**Ennuste 2026**	**TA 2027**	**TS 2028**	**TS 2029**	**TS 2030**
Toimintatuotot	240	205	205	227	235	235	235	235
Toimintakulut	-3 325	-3 518	-3 518	-3 489	-3 542	-3 588	-3 652	-3 714
Toimintakate	-3 085	-3 313	-3 313	-3 263	-3 307	-3 353	-3 417	-3 479
Toimintakulujen muutos %					1 %	3 %	3 %	4 %
Toimintakatteen muutos %					0 %	3 %	3 %	4 %

Keski-uudenmaan ympäristökeskus

Tulosalueen palveluajatus ja toimintaympäristön muutokset suunnitelmakaudella

Tulosalueelle kirjataan ympäristötoimen määräraha Keski-Uudenmaan ympäristökeskukselle sekä järvikunnostushankkeiden kustannukset ja muut ympäristötoimeen liittyvät jäsenmaksut.
Keski-Uudenmaan ympäristökeskuksen maksuosuus Mäntsälän kunnan osalta vuodelle 2027 nousee noin +10,6 % verrattuna vuoden 2026 talousarvioon. (Keski-Uudenmaan ympäristökeskuksen talousarvioesitys vuodelle 2027)

Talousarviossa 2027 on varaus järvien kunnostushankkeiden kustannuksiin. Tarkoitus on yhdistää hankkeet yhdeksi hankkeeksi Mäntsälän järvikunnostukset. Lisäksi tarkoitus on että hankkeiden projektihallinto toteutetaan jatkossa täysin Keski-Uudenmaan ympäristökeskuksessa. Talousarvioon varataan kunnan omarahoitusosuus, joka on menot 132 000 e ja tulot 87 000 e. Kunnostushankkeelle haetaan avustukset.

Keski-Uudenmaan ympäristökeskus								
1 000 €	**TP 2025**	**TA 2026**	**MTA 2026**	**Ennuste 2026**	**TA 2027**	**TS 2028**	**TS 2029**	**TS 2030**
Toimintatuotot	22	76	76	76	76	76	76	76
Toimintakulut	-658	-709	-709	-709	-769	-775	-781	-788
Toimintakate	-636	-633	-633	-633	-692	-698	-705	-712
Toimintakulujen muutos %					8 %	9 %	2 %	2 %
Toimintakatteen muutos %					9 %	10 %	2 %	2 %

Kasvupalvelut

Tulosalueen palveluajatus ja toimintaympäristön muutokset suunnitelmakaudella

Tulosalue käsittää viestintä- ja markkinointi-, museo- ja kulttuuripalvelut sekä elinkeino-, työllisyys- ja kotouttamispalvelut. Lisäksi käyttöomaisuuden myyntien myyntivoitot on budjetoitu tälle tulosalueelle. Tulosalueen toimintatuotot vaihtelevat myyntivoittojen johdosta merkittävästi vuosien välillä.

Keski-Uudenmaan työllisyysalueeseen kuuluvat kunnat muodostavat työvoimapalveluiden järjestämisestä annetun lain (380/2023) 12 §:n mukaisen yhteistoiminta-alueen eli työllisyysalueen. Järvenpään kaupunki toimii kuntalain (410/2015) 51 §:n mukaisena työllisyysalueen vastuukuntana.

Kunnassa tullaan arvioimaan työllisyys- ja elinkeinopalvelujen työnjakoa kunnan sisällä, toimintamuotoja ja suhdetta työllisyysalueen tuottamiin palveluihin. Kuntastrategian mukaisesti painotetaan palveluja nuoriin ja syrjäytymisen alla oleviin.

Valtiovarainministeriö on valmistellut muutosta, jossa perustoimeentulon laskutus muuttuisi reaaliaikaiseksi, kuten rahoitusosuus työttömyysmaksuista, tämä näkyy palvelualueen kulujen nousuna vuodesta 2029 alkaen. Aiemmin toimeentulomaksujen kulut on huomioitu valtionosuuksissa.

Maahanmuuttopalvelut tukevat kuntaan muuttaneiden vieraskielisten kotoutumista, itsenäistä arkea, osallisuutta ja työllistymistä. Keskeisiä tehtäviä ovat matalan kynnyksen tieto, neuvonta ja ohjaus, kotoutumisen yksilöllinen tukeminen, palveluihin ohjaaminen sekä kielitaidon, osaamisen ja työelämävalmiuksien vahvistaminen, ja työllistymis- ja koulutuspolkujen rakentaminen. Työtä tehdään monialaisesti yhteistyössä kunnan muiden palvelujen, työllisyysalueen, hyvinvointialueen sekä järjestöjen ja muiden paikallisten toimijoiden kanssa. Toiminta kytkeytyy samalla kunnan elinvoimaan, hyvinvointiin ja yhdenvertaisuuden edistämiseen.

Kiintiöpakolaisten vastaanoton toimintaympäristö on muuttumassa. Tulevan hallituksen linjaukset määrittävät miten kunnan kiintiöpakolaisten vastaanoton määrä, palvelutarve ja vastaanottosopimuksen tarkoituksenmukaisuus tulevat toteutumaan.

Ukrainasta sotaa paenneiden tilapäistä suojelua on päätetty jatkaa 4.3.2028 saakka. Samanaikaisesti EU:ssa ja Suomessa varaudutaan tilapäisen suojelun aikanaan tapahtuvaan päättymiseen. Pysyvämpi Suomeen jääminen perustuu lähtökohtaisesti olemassa oleviin oleskelulupaperusteisiin, kuten työhön, opiskeluun tai perhesiteeseen. Tämä korostaa kuntien kotoutumis-, koulutus- ja työllisyyspalvelujen merkitystä: kielitaidon, osaamisen tunnistamisen ja työllistymisen tukeminen edistää kotoutumisen lisäksi mahdollisuuksia siirtyä tilapäisestä suojelusta työ- tai opiskeluperusteiseen oleskeluun.

Kunnassa kehitetään myös matalan kynnyksen palveluita ennalta ehkäisemään pitkittynyttä työttömyyttä. Tätä tukee osaltaan Lounaskahvila Tarinan toiminta ravintola-alan oppimisympäristönä kunnantalolla, sekä

Palvelutorilla tuotettavat walk in -palvelut. Työpaikat yhä useammin eivät tule julkiseen hakuun ja muutoinkin työantajat tarvitsevat tukea kentällä. Näiden vuoksi työllisyyspalvelut tarjoaa entistä enemmän tukea mäntsäläläisten yritysten käyttöön, jotta työllistämis- ja kasvukynnys madaltuisi.

Pk-yritysten talousnäkymät ovat syksyllä 2026 kääntyneet varovaisesti parempaan, ja suhdanneodotukset vuodelle 2027 ovat selvästi alkuvuotta myönteisemmät. Työttömyysasteen arvioidaan olevan loppuvuonna 2026 noin 10 prosentin tasolla ja alenevan hitaasti vuosina 2027–2028. Elpyminen on kuitenkin epätasaista: liikevaihto-odotukset ovat vahvistuneet, mutta kannattavuus, investoinnit ja rekrytointihalukkuus ovat edelleen vaimeita.

Erityisen varovaisia ovat kaikkein pienimmät yritykset sekä kaupan alan yritykset, kun taas teollisuuden näkymät ovat selvästi vahvemmat. Työllisyyden näkökulmasta yritysten taloudellinen elpyminen ei siten välity välittömästi uusiksi työpaikoiksi. Tilanne korostaa aktiivisen yritysyhteistyön, osaamistarpeiden ennakoinnin ja työnhakijoiden ja yritysten kohtaannon merkitystä tulevina vuosina.

Suunnitelmakaudella viestintäpalvelut kehittävät, tukevat ja tuottavat palvelu-, hanke- ja yhteistyöviestintää sekä vahvistavat kunnan kasvun edellytyksiä, tunnettuutta ja vetovoimaisuutta.

Verkostomainen työskentely alueellisten ja valtakunnallisten yhteistyötahojen kanssa on toiminnan keskiössä. Tulevalla kaudella keskeisenä tavoitteena on jatkaa proaktiivisen ja monikanavaisen asukkaita ja sidosryhmiä palvelevan viestinnän toteuttamista sekä kunnan positiivisen maineen ja vetovoimaisuuden vahvistamista niin asukas- kuin elinkeinomarkkinoinnin keinoin. Mitä ihmettä -tapahtuma kunnan kärkitapahtuma pyritään turvaamaan suunnittelukaudella.

Viestintäkanavia ja –toimintoja kehitetään eri kohderyhmien viestintätarpeita kuunnellen ja viestintäkentän kehityskulkuja seuraten. Kulttuurituotanto jatkuu Kulttuurimeijerin tapahtumina sekä yhteistyönä eri kulttuurialan toimijoiden, oppilaitosten ja varhaiskasvatuksen kanssa.

Riskit tavoitteiden saavuttamisessa

Riskinä tavoitteiden saavuttamisessa on edelleen toimintaympäristön ennustamisen vaikeus. Millä tavalla talous ja työllisyys tulee kehittymään koko maassa. Palvelutarve voi työllisyyspalveluissa muuttua nopeastikin. Samoin yhdyspintatehtävät Hyvinvointialueen kanssa ovat vielä osin auki.

Kasvupalvelut

1 000 €	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	Ennuste 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Toimintatuotot	1 952	1 247	5 694	5 518	2 158	1 167	1 809	1 878
Toimintakulut	-5 603	-5 571	-5 571	-5 897	-5 685	-5 534	-7 177	-7 581
Toimintakate	-3 651	-4 324	123	-380	-3 526	-4 367	-5 368	-5 703
Toimintakulujen muutos %					2 %	-6 %	26 %	37 %
Toimintakatteen muutos %					-2963 %	1050 %	52 %	31 %

Maaseutupalvelut

Tulosalueen palveluajatus ja toimintaympäristön muutokset suunnitelmakaudella

Mäntsälän kunnan ja Ruokaviraston välillä on maksajavirastosopimus siirrettyjen maksajavirastotehtävien hoitamisesta sekä niiden hoitamisessa noudatettavista menettelyistä ja valvonnasta. Ruokavirasto määrittää yhteistoiminta-alueelle kuuluvat tehtävät sekä palvelutavoitteet maksajavirastotehtävissä.

Yhteistoimintasopimuksen mukaisesti Mäntsälän kunta toimii vastuukuntana ja hoitaa lakisääteiset kunnan maaseutuelinkeinoviranomaiselle kuuluvat maksajavirastotehtävät Askolan, Hyvinkään, Järvenpään, Keravan, Mäntsälän, Nurmijärven, Pornaisten ja Tuusulan kuntien/kaupunkien alueella. Yhteistoiminta-alueen nimi on Keski-Uudenmaan maaseutuhallintopalvelut. Yhteistoiminta-alueen kustannukset jakautuvat sopijakunnille yhteistoimintasopimuksen aiheuttamisperusteiden mukaisesti. Vuosittain yhteistoiminta-alueella myönnetään noin 28 milj. € EU- ja kansallisia maataloustukia.

Maataloustukien käsittelyn lisäksi maaseutuhallintopalveluiden tehtäviin kuuluvat mm. tuenhakijoiden neuvonta ja koulutus, eläintenpito- ja pitopaikkarekisteriin liittyvät tehtävät, arviointi- ja tarkastustehtävät sekä tukien perusteena olevien ehtojen hallinnollinen tarkastaminen. Ruokavirastolle raportoidaan säännöllisesti mm. maksajavirastovakuutuksen muodossa ja todentamisviranomainen (VM) tarkastaa otannalla yhteistoiminta-alueita.

Riskit tavoitteiden saavuttamisessa

Riskienarviointi on tehty maksajavirastotoimijalle asetettujen vaatimusten mukaisesti ja riskienhallinnalla pyritään ennakoimaan sekä ehkäisemään mahdolliset toimintaan vaikuttavat riskit. Tehtävien edellyttämä eriyttäminen on keskeinen vaatimus ja vaikutus henkilöstömitoitukseen. Keski-Uudenmaan maaseutuhallintopalvelut hoitavat myös yhteistoiminta-alueen alkutuotannon varautumiseen liittyviä tehtäviä.

CAP27 jatkuu ainakin vuoden 2027 loppuun painottuen mm. ympäristö- ja ilmastoviisaaseen maatalouteen, uudistuvaan ja monipuoliseen maaseutuun sekä aktiiviseen ruuantuotantoon. On mahdollista, että ohjelmakausien väliin tulee siirtymäkausi. Toimintaympäristöön kohdentuu haasteita yleisen kustannustason nousun myötä. Kannattava ja vastuullinen alkutuotanto liittyy olennaisesti myös huoltovarmuuteen.

Maaseutupalvelut

1 000 €	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	Ennuste 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Toimintatuotot	265	281	281	281	270	273	276	278
Toimintakulut	-342	-363	-363	-366	-365	-373	-381	-388
Toimintakate	-77	-82	-82	-86	-95	-100	-105	-109
Toimintakulujen muutos %					0 %	2 %	4 %	4 %
Toimintakatteen muutos %					15 %	17 %	11 %	9 %

Tarkastuslautakunta

Tulosalueen palveluajatus ja toimintaympäristön muutokset suunnitelmakaudella

Tarkastuslautakunta vastaa lakisääteisenä toimielimenä kunnan talouden ja toiminnan arvioinnista. Tulosalue sisältää määrärahan tarkastuslautakunnan ja tilintarkastajan toimintakuluihin. Tilintarkastusyhtiönä toimii BDO Oy.

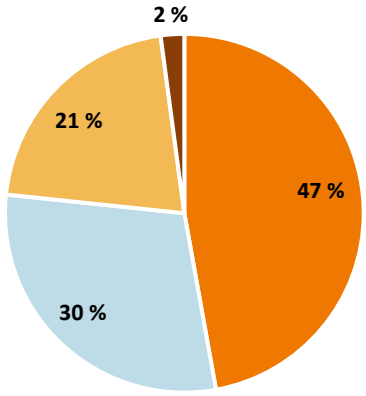
Tarkastuslautakunta

1000 €	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	Ennuste 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Toimintatuotot								
Toimintakulut	-25	-31	-31	-31	-32	-32	-32	-33
Toimintakate	-25	-31	-31	-31	-32	-32	-32	-33
Toimintakulujen muutos %					2 %	1 %	1 %	1 %
Toimintakatteen muutos %					2 %	1 %	1 %	1 %

2.2 Sivistys- ja hyvinvointipalvelualue

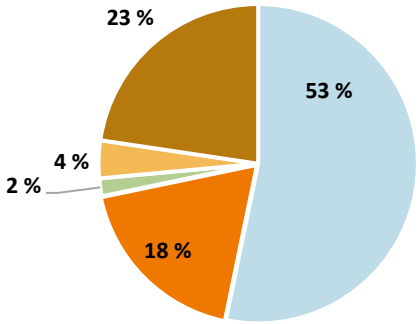
Käyttötalousosa 2027 (ulkoiset ja sisäiset erät)

Sivistys- ja hyvinvointipalvelujen toimintatuotot tiliryhmittäin %



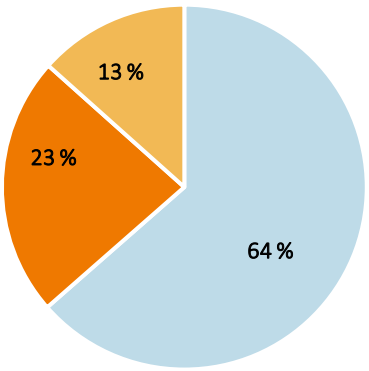
- myyntitulot 1,6 M€
- maksutuotot 1,0 M€
- tuet ja avustukset 0,7 M€
- muut toimintatuotot 0,07 M€

Sivistys- ja hyvinvointipalvelujen toimintakulut tiliryhmittäin %



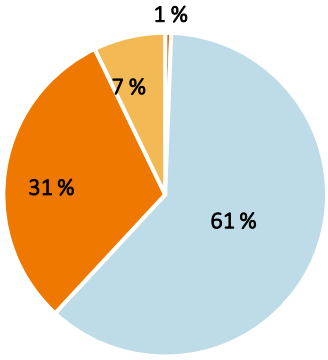
- henkilöstökulut 31,8 M€
- palvelujen ostot 11,0 M€
- aineet, tarvikkeet 1,1 M€
- avustukset 2,3 M€
- muut toimintakulut 13,5 M€

Sivistys- ja hyvinvointipalvelujen toimintatuotot tulosalueittain %



- Opetuspalvelut 2,1 M€
- Varhaiskasvatuspalvelut 0,77 M€
- Elinikäisen oppimisen ja hyvinvoinnin palvelut 0,45 M€

Sivistys- ja hyvinvointipalvelujen toimintakulut tulosalueittain %



- Sivistyksen ja hyvinvoinnin yhteiset 0,3 M€
- Opetuspalvelut 36,6 M€
- Varhaiskasvatuspalvelut 18,5 M€
- Elinikäisen oppimisen ja hyvinvoinnin palvelut 4,3 M€

Palvelualueen palvelusuunnitelma

Sivistys- ja hyvinvointipalvelualueella toimii kaksi lautakuntaa. Sivistyslautakunta ohjaa palvelutuotannossa varhaiskasvatus-, opetuspalveluita sekä sivistyksen hallintoa. Hyvinvointilautakunta ohjaa palvelutuotannossa kirjasto- kansalaisopisto-, nuoriso-, liikunta- ja hyvinvointipalveluita sekä musiikkiopiston ostopalvelua.

Sivistys- ja hyvinvointipalvelualueella edistetään yhdenvertaisesti ja tasa-arvoisesti kuntalaisten varhaiskasvatusta, opetusta, sivistystä, osaamista, vapaa-aikaa ja hyvinvointia. Palvelut on tuotettu asiakaslähtöisesti, taloudellisesti, tehokkaasti ja laadukkaaasti turvallisissa toimintaympäristöissä.

Sivistys- ja hyvinvointipalvelut								
1000 €	**TP 2025**	**TA 2026**	**MTA 2026**	**Enn 2026**	**TA 2027**	**TS 2028**	**TS 2029**	**TS 2030**
Toimintatuotot	**3 348**	**3 569**	**3 463**	**3 463**	**3 348**	**3 364**	**3 380**	**3 397**
Myyntituotot	1 486	1 708	1 534	1 534	1 579	1 595	1 611	1 627
Maksutuotot	975	913	981	981	987	987	987	987
Tuet ja avustukset	825	877	877	877	710	710	710	710
Muut toimintatuotot	63	71	71	71	71	71	72	72
Valmistus omaan käyttöön								
Toimintakulut	**-57 410**	**-60 873**	**-59 852**	**-59 973**	**-59 772**	**-59 851**	**-60 143**	**-60 690**
Henkilöstökulut	-29 570	-31 610	-31 034	-31 363	-31 822	-31 770	-31 929	-32 269
Palvelujen ostot	-10 220	-11 248	-11 128	-10 945	-11 055	-11 186	-11 319	-11 454
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-960	-1 076	-978	-972	-1 071	-1 071	-1 071	-1 077
Avustukset	-2 252	-2 663	-2 453	-2 453	-2 287	-2 287	-2 287	-2 287
Muut toimintakulut	-14 408	-14 276	-14 259	-14 239	-13 537	-13 537	-13 537	-13 604
Toimintakate	**-54 061**	**-57 304**	**-56 389**	**-56 510**	**-56 424**	**-56 487**	**-56 762**	**-57 294**
Vuosikate	**-54 061**	**-57 304**	**-56 389**	**-56 510**	**-56 424**	**-56 487**	**-56 762**	**-57 294**
Poistot ja arvonalentumiset	**-335**	**-97**	**-97**	**-97**	**-52**	**-35**	**-38**	**-41**
Suunnitelman mukaiset poistot	-335	-97	-97	-97	-52	-35	-38	-41
Tilikauden tulos	**-54 397**	**-57 401**	**-56 486**	**-56 607**	**-56 476**	**-56 522**	**-56 800**	**-57 334**
Tilikauden ylijäämä/alijäämä	**-54 397**	**-57 401**	**-56 486**	**-56 607**	**-56 476**	**-56 522**	**-56 800**	**-57 334**
Toimintakulujen muutos %					0 %	0,1 %	0,5 %	0,9 %
Toimintakatteen muutos %					0 %	0 %	0 %	1 %

Sivistys- ja hvyinvointipalveluiden tulosalueiden keskeiset tavoitteet ja toiminnan muutokset

Sivistys- ja hyvinvointipalvelualueella korostuu hyvinvoinnin edistäminen ja laaja-alainen yhteistyö järjestöjen, hyvinvointialueen ja kuntalaisten kanssa. Terveyden ja hyvinvoinnin eteen tehtävää työtä vahvistetaan kehittämällä ja jatkamalla jo aloitettua ennalta ehkäisevän työn vahvistamista ja palveluiden sisäistä yhteistyötä kehittämällä. Tulosalueiden palvelujen toteuttamista ohjaavat lainsäädäntö, toiminnalle asetetut valtakunnalliset suunnitelmat ja kuntastrategian tavoitteet.

Elinikäisen oppimisen ja hyvinvoinnin tulosalueen tavoitteet ulottuvat koko valtuustokaudelle. Keskeinen suunnitelma, joka ohjaa tuloalueen toimintaa on hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelma vuosille 2026-2030. Tulosalueen palvelut osallistuvat laajasti kaiken ikäisten kuntalaisten lukutaitotyön edistämiseen ja niihin liittyvät toimenpiteet tarkennetaan vuosittain hyvinvointilautakunnan asettamien tavoitteiden kautta. Vuonna 2027 nuorisopalveluihin vakinaistetaan yksi henkilötyövuosi. Vakinaistamisella edistetään määräaikaisen henkilöstön avulla kehitetyn palvelumallin jatkuvuutta ja varmistetaan esimerkiksi harrastamisen Mäntsälän mallin vakiinnuttaminen ja perusnuorisotyön monimuotoistaminen. Kirjaston tarveselvityksen valmistuttua vuonna 2026, kirjaston hankesuunnittelutyön tueksi ryhdytään kartoittamaan tarveselvityksessä esitettyjä tilatarpeen ratkaisuvaihtoehtojen etsimistä, jotta hankesuunnitelmatyön käynnistyminen voidaan käynnistää suunnitellusti vuonna 2029. Hallintopalvelualueen kanssa selvitetään kunnan kulttuuripalvelujen kokonaisuuden ratkaisuvaihtoehtoja.

Sivistyslautakunnan keskeisimmät kuntastrategiaan liittyvät tavoitteet varhaiskasvatuksen ja opetuksen tulosalueilla ulottuvat koko valtuustokaudelle ja niihin liittyvät toimenpiteet tarkennetaan vuosittain sivistyslautakunnan asettamien tavoitteiden kautta.

Varhaiskasvatuksessa jatketaan lasten liikkumisen lisäämistä, panostetaan lasten osallisuuteen ja osallistutaan koko palvelualueen lukutaitohankeeseen kehittämällä lasten lukivalmiuksia. Tulosalueen laatutyö jatkuu. Varhaiskasvatuksessa jatketaan hyviä tuloksia tuonutta henkilöstön sairauspoissaolojen vähentämiseen tähdännyttä toimintamallia. Varhaiskasvatuksen palveluverkon takastelu tuodaan osaksi koko sivistys- ja hyvinvointipalveluiden palveluverkkotarkastelua. Varhaiskasvatuksen henkilöstörakenteen muutoksen eteenpäin vieminen tulee olemaan haaste, jotta vuoden 2030 tavoitteena oleva lainsäädäntövaatimus täytetään varhaiskasvatuksen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksissa.

Opetuksessa edistetään keskustan alueen kouluverkkoratkaisun toimenpiteitä päätetyn mukaisesti vuoden 2027 aikana. Palveluverkon tarkastelua kokonaisuutena jatketaan. Henkilöstösuunnittelua jatketaan aktiivisesti. Oppilasmäärän vähentymisen myötä henkilöstötarve on vähentynyt ja vähenee erityisesti tiettyjen ammattiryhmien osalta (luokanopettajat, aineenopettajat). Vuoden 2027 aikana tarkastalleen määräaikaisen henkilöstön tarvittavaa määrää ja tehdään toimenpiteitä tarkastelun pohjalta. Erityisopettajien kelpoisuusastetta pyritään nostamaan. Opetuspalveluissa jatketaan tekoälyn laajempaa käyttöönottoa oppimisen tukena. Koulupäivän liikunnallisuutta lisätään ja vahvaa panostusta lukutaitoon jatketaan.

Sivistys- ja hyvinvointipalvelualueen yhteisenä tavoitteena on kehittää palvelupolkuja kuntalaisten näkökulmasta tarkasteltuna. Kunnan lakisääteisten palvelujen kehittämistä tehdään tarkastelemalla lainsäädäntö, toiminta ja palvelujen ikänäkökulma sekä palvelutarve ja käytettävissä oleva resurssi. Tavoitteena on kuntastrategian konkretisoiminen entistä paremmin kuntalaisia palvelevaksi toiminnaksi sivistys- ja hyvinvointipalvelualueella.

Palvelualueen toimintaan kohdistuvat riskit ja niiden hallinta

Palvelualueen riskien hallintaan vaikuttavat merkittävästi valtion päätökset, joiden kautta toimintaan kohdistuvat muutokset tuovat yleensä kuntiin lisävelvoitteita ja sitä kautta myös todennäköisesti taloudellisia haasteita. Kunnan lapsimäärän ennakoiminen vaikuttaa kuntapalveluiden ja talouden suunnitteluun. Kuntaan suuntautuva muuttoliike on pehmentänyt lapsimäärän vähenemistä. Väestökehitys haastaa myös koko kunnan palvelutarjonnan tarkasteluun ja tarvittavien palvelujen painopisteiden määrittelyyn. Valintojen tekeminen edellyttää kaikkien palvelujen tarkastelua ja resurssien mukaista palvelujen priorisoinnin tekemistä. Riskinä on, jos tätä ei pystyä tekemään kunnan palveluiden kehittäminen pysähtyy ja päätöksenteon valintamahdollisuudet kaventuvat.

Elinikäisen oppimisen ja hyvinvoinnin tulosalueella toiminnan riskit tulevat valmisteltavista valtionosuusuudistuksista, jotka koskevat vapaansivistystyön ja taiteen perusopetuksen valtionosuusrahoituksia. Ennakolta arvioidaan näiden rahoitusuudistusten vaikuttavan palvelujen rahoituspohjaan heikentävästi. Riskejä hallitaan seuraamalla uudistuksia ja valmiudella reagoida tarvittaessa jo etukäteen rahoitusmuutoksiin. Vapaa-aikapalveluiden palveluverkon kehittämistä edistetään tekemällä rakennuttamispalveluiden kanssa. Kirjaston tarveselvitys vuonna 2026 antaa mahdollisuuden monitoimitalon peruskorjaukseen suunnitelmalliseen etenemiseen.

Varhaiskasvatuksen tulosalueen haasteena on erityisesti varhaiskasvatuksessa pätevän henkilöstön saatavuus. Tätä riskiä hallitaan yhdessä henkilöstöhallinnon kanssa ohjaamalla lastenhoitajia täydennyskoulutukseen ja tukemalla työn ohessa tapahtuvaa kouluttautumista. Varhaiskasvatuksessa riskinä on myös yksityisen varhaiskasvatuksen toimintaedellytysten heikkeneminen ja lasten siirtyminen yksityisestä varhaiskasvatuksesta kunnalliseen varhaiskasvatukseen. Tätä riskiä voidaan hallita palvelusetelillä, josta on tehty useita selvityksiä vuosien 2024 ja 2025 talousarvioesityksissä. Palvelusetelin käyttöönottoa valmistellaan vuonna 2026 vuodelle 2027 ja sisältyy erillisenä esityksenä sivistys- ja hyvinvointipalvelualueen vuoden 2027 talousarvioon. Varhaiskasvatustilojen väheneminen sisäilmahaasteiden takia ja samalla kasvaneen syntyvyyden takia tuo riskin tilojen riittävyydestä varsinkin, jos positiivinen kehitys syntyvyydessä jatkuu. Tätä riskiä hallitaan varhaiskasvatuksen palveluverkon tarkastelun liitämisellä koko palvelualueen palveluverkkosuunnitteluun.

Opetuksen tulosalueella keskeisin haaste on laskeva oppilasmäärä, joka aiheuttaa väljyyttä kouluihin. Jos toiminnan nykyrakenne säilyy, lasten opetukseen menevä resurssi ja välillisiin kustannuksiin varattu resurssi muuttuu kestämättömällä tavalla niin, että pahimmassa tapauksessa välilliset menot kasvavat suuremmiksi kuin varsinaiseen toimintaan osoitetut menot. Tätä riskiä hallitaan sivistys- ja hyvinvointipalvelualueen pitkäjänteisellä palveluverkon tarkastelulla ja siihen liittyvällä Mäntsälän keskustan alueen kouluverkkoselvityksen toimenpiteiden edistämisellä.

Sivistyksen ja hyvinvoinnin yhteiset

Tulosalueen palveluajatus ja toimintaympäristön muutokset suunnitelmakaudella

Sivistyksen ja hyvinvoinnin yhteisten tulosalueen keskeinen tehtävä on tuottaa koko palvelualueen yhteisiä hallintopalveluja ja toimia sivistyslautakunnan ja hyvinvointilautakunnan tukena näiden työskentelyssä.

Yhteisten tulosalueen keskeinen tavoite vuoden on kuntastrategiassa asetettujen tavoitteiden edistäminen yhdessä sivistys- ja hyvinvointipalveluiden muiden tulosalueiden kanssa. Vuonna 2027 viedään eteenpäin palveluverkkotarkastelun valmistelua aluksi keskittyen erityisesti Mäntsälän keskustan alueen kouluverkkoselvityksen toimenpiteiden toteuttamiseen. Sivistyksen yhteiset tulosalue tukee sivistys- ja hyvinvointipalveluiden muita tulosalueita ja koko kunnan organisaatiota toteuttamaan Lapsi ystävällinen kunta - toimintamallia ja ohjaa koko kuntaorganisaatiota mallin käyttämisessä.

Vuodelle 2027 talousarvioesityksissä tarkennetaan kuntastrategian tavoitteita ja lähdetään toteuttamaan toimia kuntastrategian edistämisessä. Kuntastrategian seurannan kautta palvelualueen lautakunnat, pystyvät antamaan tukea tulosalueiden tavoitteiden toteutumiselle ja varmistamaan, että palvelualueella toimitaan kuntastrategian tavoitteiden mukaisesti.

Sivistyksen ja hyvinvoinnin yhteiset *1000 €*	**TP 2025**	**TA 2026**	**MTA 2026**	**Enn 2026**	**TA 2027**	**TS 2028**	**TS 2029**	**TS 2030**
Toimintatuotot								
Toimintakulut	-518	-397	-397	-389	-358	-365	-371	-378
Toimintakate	-518	-397	-397	-389	-358	-365	-371	-378
Toimintakulujen muutos %					-10 %	2 %	2 %	2 %
Toimintakatteen muutos %					-10 %	2 %	2 %	2 %

Elinikäisen oppimisen ja hyvinvoinnin palvelut

Tulosalueen palveluajatus ja tavoitteet

Elinikäisen oppimisen ja hyvinvoinnin palvelualue edistää kuntalaisten hyvinvointia, osallisuutta ja elinikäistä oppimista järjestämällä matalan kynnyksen kirjasto-, kansalaisopisto-, liikunta- ja nuorisopalveluita sekä seniorityötä. Vuonna 2027 kehittämistä ohjaavat kuntastrategian tavoitteet ja hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelma 2026–2030. Painopisteinä ovat asiakastiedon hyödyntäminen, lukutaitotyö, saavutettavat palvelut, palvelurakenteen kehittäminen, lasten ja nuorten osallisuuden kehittäminen, sujuvat palvelupolut sekä yhteistyö kunnan, hyvinvointialueen ja kolmannen sektorin kanssa.

Vapaa-aikapalveluiden toiminnan painopiste on kaikenikäisten kuntalaisten hyvinvoinnin edistäminen sekä asukkaiden liikkumisen, yhteisöllisyyden ja osallisuuden vahvistaminen.

Harrastamisen Mäntsälän mallia kehitetään lasten ja nuorten vakiintuneeksi matalan kynnyksen harrastustoiminnaksi. Vuonna 2027 vahvistetaan koordinointia, yhteistyötä eri toimijoiden kanssa sekä lasten ja nuorten mahdollisuuksia löytää mielekäs harrastus.

Nuorisotyössä vahvistetaan varhaista tukea, alueellista ja jalkautuvaa työtä, kouluyhteistyötä sekä nuorille suunnattuja tapahtumia. Lasten ja nuorten edustuksellisen osallisuuden kehittämisessä nuorisovaltuuston ja lapsiparlamentin yhteistyö koulujen ja oppilaitosten kanssa on tärkeää. Nuorisotyön kohderyhmät laajenevat, ja nykyinen kolmen henkilötyövuoden vakituinen resurssi ei riitä ylläpitämään monimuotoista toimintarakennetta. Talousarviossa 2027 esitetään neljättä nuoriso-ohjaajaa turvaamaan nykyiset palvelut ja mahdollistamaan toiminnan pitkäjänteinen kehittäminen.

Nivelvaiheiden haasteisiin vastataan yhteistyössä toisen asteen koulutuksen, hyvinvointialueen ja työllisyyspalveluiden kanssa. Etsivä nuorisotyö ja starttivalmennus tukevat siirtymiä opinnoista työelämään.

Liikuntapalveluissa vahvistetaan arjen liikkumista, liikuntaneuvontaa ja elintapaohjausta yhteistyössä hyvinvointialueen, kunnan muiden palveluiden ja paikallisten kumppaneiden kanssa. Vuonna 2027 painotetaan perheliikuntaa sekä ikääntyneiden ja terveytensä kannalta liian vähän liikkuvien työikäisten elintapaohjausta.

Kirjasto vahvistaa kaikenikäisten kuntalaisten lukutaitoa, lukuiloa, digi- ja kansalaistaitoja sekä luotettavan tiedon saatavuutta. Vuonna 2027 kirjasto toteuttaa lukutaitotyötä osana kunnan lukutaito-ohjelmaa, ja turvaa saavutettavia kirjastopalveluja myös kirjastoauton avulla.

Kirjaston tarveselvityksen valmistuttua vuonna 2026, kirjaston hankesuunnittelutyön tueksi ryhdytään kartoittamaan tarveselvityksessä esitettyjä tilatarpeen ratkaisuvaihtoehtojen etsimistä, jotta hankesuunnitelmatyön käynnistyminen voidaan käynnistää suunnitellusti vuonna 2029.

Kansalaisopisto tarjoaa kuntalaisten tarpeisiin vastaavia kursseja lähi-, verkko- ja hybridiopetuksena. Vuonna 2027 kehittämisessä painotetaan opiskelijamäärien seurantaa, digitaalisuuden hyödyntämistä, yhteistyötä kunnan muiden palveluiden kanssa sekä lukutaitotyön tukemista muun muassa maahanmuuttajanaisten suomen kielen opetuksella. Kansalaisopiston yhteiskunnallista ja paikallista vaikuttavuutta pyritään vahvistamaan.

Mäntsälän kunnan hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelman 2026–2030 toteuttaminen on vuoden 2027 keskeinen painopiste. Toimet priorisoidaan palvelualueilla, ja etenemistä seurataan vuotuisessa hyvinvointiraportoinnissa, HYTE-kertoimen kehityksessä sekä sovittujen indikaattorien avulla.

Toimintaympäristön muutokset

Taiteen perusopetuksen lakiuudistus vaikuttaa kansalaisopiston kurssitarjontaan, rahoitusperusteisiin ja opetuksen järjestämisen mahdollisuuksiin. Mäntsälässä muutoksiin varaudutaan arvioimalla nykyistä järjestämistapaa, yhteistyörakenteita ja taloudellisia vaikutuksia.

Kulttuuripalveluiden kokonaisuutta tarkastellaan vuonna 2027 yli hallintorajojen. Tavoitteena on luoda Mäntsälän kulttuuripalveluille yhteinen tavoitetila ja profiili vuodelle 2028 sekä tukea mahdollisen hallinnollisen siirron valmistelua.

Jäähalliselvitys ja vesiliikuntakeskuksen ratkaisu vaikuttavat elinikäisen oppimisen ja hyvinvoinnin tulosalueen tulevien vuosien toimintaan ja henkilöstösuunnitteluun. Ennen monitoimitalon peruskorjausta tulee tehdä toiminnallinen suunnitelma monitoimitalon palveluista tulevaisuudessa. Lisäksi taloudellisesti kunnan perintörahojen loppuminen vaikuttaa tulosalueen tulokertymään.

Syntyvyyden lasku, ikääntyminen, huoltosuhteen heikkeneminen, monikielistyminen ja digitalisaatio muuttavat palvelutarpeita. Elinikäisen oppimisen ja hyvinvoinnin palveluissa tämä korostaa saavutettavuutta, resurssien kestävää kohdentamista, asiakastiedon hyödyntämistä ja henkilöstön osaamisen kehittämistä.

Alueellisen ja seudullisen yhteistyön rakenteita on kehitettävä yhdessä hyvinvointialueen ja toisen asteen koulutustoimijoiden kanssa. Työnjaon ja vastuunjaon selkiyttäminen tukee kunnan ennaltaehkäisevää hyvinvointityötä. Kunnan ja alueellisen hyvinvointisuunnitelmien välinen jatkumon eteen tehdään systemaattista, koordinoitua yhteistyötä.

Hankkeet

Opetushallituksen erityisavustuksella kansalaisopisto jatkaa maksutonta koko lukuvuoden kestävää suomen kielen opetusta maahanmuuttajanaisille.

Pysyvää, hankerahoitteista toimintaa ovat Starttivalmennus ja Etsivä nuorisotyö. Harrastamisen Mäntsälän mallia toteutetaan osana lasten ja nuorten matalan kynnyksen harrastustoimintaa.

Riskit tavoitteiden saavuttamisessa

Valtionosuuksien väheneminen uhkaa Mäntsälän kansalaisopiston kurssitarjontaa, opiskelijamääriä ja kurssimaksutuottoja. Tämä edellyttää uusien toimintatapojen ja yhteistyökumppaneiden etsimistä.

Kunnan rahoituksen ja investointien kohdentaminen pitkäjänteisesti elinikäisen oppimisen ja hyvinvoinnin palveluihin on kriittistä. Palvelurakenteen kehittäminen edellyttää ratkaisuja kirjaston tiloista, nuorisotyön tiloista, jäähallista, vesiliikuntakeskuksesta sekä monitoimitalon peruskorjauksesta. Tavoitteena on terveellinen, turvallinen, saavutettava ja taloudellisesti kestävä palveluverkko, joka vastaa muuttuvaan palvelukysyntään.

Valtakunnallisen kehittämisrahoituksen käytön mahdollisuuksiin vaikuttaa kehittämisrahoitukseen käytettävien omavastuuosuuksien leikkaaminen.

Osaavan henkilökunnan saatavuus edellyttää tiivistä yhteistyötä henkilöstöpalveluiden kanssa, tavoitteellista osaamisen kehittämistä ja johtamista. Resurssien lisäämisen ohella tarvitaan valmiutta vastata muutoksiin nykyisellä henkilöstöllä.

Elinikäisen oppimisen ja hyvinvoinnin palvelut *1 000 €*	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	Enn 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Toimintatuotot	580	652	591	591	448	449	450	451
Toimintakulut	-3 921	-4 283	-4 241	-4 255	-4 285	-4 347	-4 407	-4 470
Toimintakate	-3 341	-3 632	-3 650	-3 665	-3 837	-3 897	-3 957	-4 019
Toimintakulujen muutos %					1 %	1 %	1 %	1 %
Toimintakatteen muutos %					5 %	2 %	2 %	2 %

Varhaiskasvatuspalvelut

Tulosalueen palveluajatus ja tavoitteet

Varhaiskasvatus ja esiopetus toteuttavat lapsen hoidon, kasvatuksen ja opetuksen yhdessä huoltajien ja muiden toimijoiden kanssa. Varhaiskasvatuksen painopiste toimintakautena 2026–2027 ovat uuden strategian ja hyvinvointisuunnitelman mukaisesti lasten osallisuus, liikkuminen, lukeminen ja lukivalmiudet sekä varhaiskasvatuksen laadun eteenpäin vieminen leikkiä kehittämällä. Henkilöstön sairaspoissaoloihin tullaan kiinnittämään erityistä huomiota vuonna 2026 työhyvinvoinnin, toiminnan laadun ja talouden tasapainottamisen edistämiseksi.

Tavoitteena on vastata lakimuutosten vaatimaan lapsen tukeen mahdollisella resurssien lisäämisellä ja varhaiserityiskasvatusta kehittämällä. Lisäksi varhaiskasvatuksessa kehitetään ja vahvistetaan johtajuus järjestelyjä kirkastamalla varhaiskasvatuksen sosionomin tehtävää sekä apulaisjohtajien kouluttamisella.

Toimintaympäristön muutokset

Vuonna 2026 varhaiskasvatukseen ja esiopetuksen toteutumiseen vaikuttavat monet vuoden 2022 ja 2025 lakimuutokset. Varhaiskasvatuslakiin tuli vuonna 2022 täsmennyksiä lapsen tukeen liittyen. Laissa säädetään lapsen oikeudesta varhaiskasvatuksessa annettavasta tuesta ja tuen toteutuksesta sekä tuen tarpeen arvioinnista sekä tuen päätöksen antamisesta. Varhaiskasvatuksessa annettava tuki tulee vahvistua lapsen yksilöllisen tuen tarpeen mukaan. Tukea vahvistettiin kolmitasoisesti (yleinen – tehostettu - erityinen tuki). Tuki tulee toteuttaa inklusiivisesti, jolloin kasvaa paine lisätä henkilöstön määrää päiväkoteihin. Lakiuudistuksen vaikutukset ovat lisänneet tarvetta hallintoon, varhaiserityiskasvatuksen kehittämiselle sekä lisännyt avustajien tarvetta ryhmissä. Samaan aikaan hankerahoitus varhaiskasvatuksessa pieneni eli kunnan oma rahoitusosuus on kasvanut.
Perusopetuslain muutokset vuonna 2025 oppimisen tukeen liittyen lisäsivät erityisopettajan antaman opetuksen tarvetta esiopetusryhmissä vuodesta 2026 lähtien. Lisäksi monimuotoisuus on lisääntynyt Mäntsälässä ja yhä useammalla lapsella on tarve suomen kielen opetukseen, tähän vastataan kieli- ja kulttuuriopettajan resurssilla varhaiskasvatuksessa ja esiopetuksessa.

Lapsimäärän vähentyminen on hetkesi pysähtynyt vuoden 2026 syntyvyyden kasvun myötä. Pilke Voltti päiväkodin suljettua toimintansa siirtyi kunnalliseen varhaiskasvatukseen noin 35 lasta lisää, joka lisäsi henkilöstötarvetta talousarvioennusteeseen 2026 nähden. Anttilan päiväkotien sisäilmahaasteet muokkaavat varhaiskasvatuksen palveluverkkoa ja vähentävät asiakaspaikkoja keskustan alueella huomattavasti. Vaarana ovat liian vähäiset asiakaspaikat keskustan alueella, varsinkin jos syntyvyys ja

muuttoliike lisääntyvät. Hyökännummen lisääntyneet asiakkaat saadaan joustavasti mahtumaan päiväkotiin henkilöstöä lisäämällä. Henkilöstökulut varhaiskasvatuksessa nousevat lasten lisääntymisen myötä.

Kunta on päässyt UNICEFin lapsiystävälliseen kunta-malliin mukaan ja nykytilan arvioinnin avulla aseteaan tavoitteita lasten osallisuuden lisäämiseksi varhaiskasvatuksessa. Hanketyön kustannukset kohdentuvat varhaiskasvatuksen tulosalueen alle.

Varhaiskasvatuksen asiakasmaksujen 1.8.2026 muutoksien myötä useamman perheen kohdalla ero kunnallisen ja yksityisen varhaiskasvatuksen kustannusten välillä kasvoi merkittävästi. Yksityisen hoidon tuen kuntalisän nostopaineet eivät ole poistuneet, vaikka elokuussa 2025 nostettiin yksityisen hoidon tuen kuntalisää yksityisille toimijoille.

Henkilöstön koulutukset painottuvat vuonna 2027 Mäntsälän varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen strategisten tavoitteiden mukaisesti lukemisen ja leikkitaitojen edistämiseen.

Hankintalain muutoksen 1.7.2026 myötä varhaiskasvatuksen asiakastietojärjestelmän toimittaja tulee kilpailuttaa pikaisesti. Varhaiskasvatuksen asiakastietojärjestelmän kilpailutus on haastava kokonaisuus usean toiminnallisuuden ja rajapinnan vuoksi ja kilpailutukseen tulee palkata konsultti tekemään kilpailutuksen. Vuodelle 2027 asiakasjärjestelmän kilpailutuksesta aiheutuva kustannusarvio on 30 000€. Asiakasjärjestelmän hankintakulut ovat vuosille 2028 ja 2029 noin 45 000€. Järjestelmän kokonaiskulut neljälle vuodelle ovat arviolta noin 370 000€. Kustannukset on arvioitu edellisen asiakastietojärjestelmän hankinnan toteutuneiden kulujen pohjalta.

Hankkeet

Koulutuksellinen tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistäminen hanke jatkuu yhteisenä hankkeena perusopetuksen kanssa. Tavoitteena on tasa-arvoisuuteen, yhdenvertaisuuden sekä inklusiivisen toimintakulttuurin vahvistaminen. Hankkeella edistetään oppimista, hyvinvointia, vuorovaikutusta ja lähipalveluperiaatetta sekä lapsen oikeutta välttämättömään ja riittävän varhaiseen tukeen.

Riskit tavoitteiden saavuttamiseksi

Tulosalueen riskien hallintaan vaikuttavat merkittävästi valtion päätökset, joiden kautta toimintaan kohdistuvat muutokset tuovat yleensä kuntiin lisävelvoitteita ja sitä kautta myös todennäköisesti taloudellisia haasteita. Tulosalueen haasteena on erityisesti kelpoiston opettajien ja varhaiskasvatuksen sosinomien saatavuus. Tätä riskiä tulee hallita yhdessä henkilöstöhallinnon kanssa. Tämä vaikuttaa myös varhaiskasvatuksen tavoitteiden toteuttamiseen. Kunta jatkaa lastenhoitajien täydennyskoulutuksen tukemista myöntämällä palkallista täydenneyskoulutusta varhaiskasvatuksen sosionomiksi ja opettajaksi opiskeleville työntekijöilleen. Palkallisia koulutuspäiviä myönnetään heille kymmenestä kahteenkymmeneen päivään ja palkallisia harjoittelupäiviä myönnetään 10 vuodessa.

Varhaiskasvatuspalvelut *1 000 €*	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	Enn 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Toimintatuotot	756	692	760	760	772	773	773	774
Toimintakulut	-16 999	-18 245	-17 831	-17 905	-18 484	-18 769	-19 038	-19 306
Toimintakate	-16 243	-17 552	-17 072	-17 145	-17 712	-17 996	-18 265	-18 532
Toimintakulujen muutos %					4 %	2 %	1 %	1 %
Toimintakatteen muutos %					4 %	2 %	1 %	1 %

Opetuspalvelut

Tulosalueen palveluajatus ja toimintaympäristön muutokset suunnitelmakaudella

Opetuspalvelut tarjoavat laadukasta perus- ja lukio-opetusta kasvun, hyvinvoinnin ja elinikäisen oppimisen kyvyn edistämiseksi. Oppimisen, opetuksen ja oppilaitosten toimintaa ohjaa jatkuvan kehittymisen tavoite. Toiminnan keskiössä on yhdessä tekemisen kulttuurin vahvistaminen.

Vuoden 2027 toiminnan painopisteet

Syntyvyyden alenemisen vaikutukset näkyvät vuosikymmenen loppuun mennessä erityisesti perusopetuksen vuosiluokilla 1-6. Vuosiluokkien 7-9 vaikutukset ulottuvat tulevan vuosikymmenen alkuun. Lukiokoulutuksessa vaikutukset ovat näkyvissä 2030-luvun alussa. Oppilasmäärän vähenemisellä on valtionosuutta vähentävä vaikutus.

Opetuspalveluissa toteutetaan henkilöstösuunnittelua yhdessä koulujen rehtoreiden ja HR-palveluiden kanssa. Ennakointia on lisätty, jotta muutokset pystytään toteuttamaan hallitusti. Suurimmat henkilöstövaikutukset aiheutuvat oppilasmäärän vähenemisestä ja oppimisen tuen lakiuudistuksen henkilöstömitoitusluonteisesta ohjauksesta. Kartoitamme yksiköiden väliset siirtomahdollisuudet vakanssien siirtelyssä. Selvitämme lisäksi kunnan tukeman täydennyskoulutuksen mahdollisuuksia tukemaan henkilöstön sijoittumisessa toisiin tehtäviin kunnan sisällä. Erityisesti tarve on saada tädennyskoulutettua erityisluokanopettajia.

Valtuusto teki päätöksen keskustan alueen kouluverkkoratkaisusta joulukuussa 2025. Ratkaisun toimenpiteistä Ehnroosin laajennuksen tarveselvitys on päätöksentekovaiheessa syyskuussa 2026. Vuoden 2027 opetuspalvelut edistävät kouluverkkoratkaisun toimenpiteitä kuten Ehnroosin hankesuunnittelua (, jos tarveselvitys hyväksytään). Lisäksi Hepolan koulun oppilaiden ohjaaminen Riihenmäen kouluun aloitetaan. Kouluverkkosuunnittelun keskeisenä tavoitteena on taata taloudellisesti kestävät; terveelliset, turvalliset ja monipuolista oppimista tukevat tilat myös keskusta-alueella.

Opetuspalveluiden strategian mukaisen toiminnan toteuttamista tukee opetuksen johtoryhmä, jonka rehtorijäsenet johtavat tavoitteiden ympärille rakennettuja tiimejä: digitiimi, turvallisuustiimi, hyvinvointitiimi ja oppimisen ja kielellisen tuen tiimi.

Tekoälyn laajempi käyttöönotto on aloitettu vuoden 2026 aikana. Vuoden 2027 aikana koulutusta ja tukea tekoälyn käyttämiseen oppimisen tukena jatketaan. Tekoälyn käyttämisen yhtenä painopisteenä on sen vastuullinen käyttö.

Vuoden 2026 aikana on toteutettu liikunnallisen elämän tavan edistämiseen, S2-opetukseen ja valmistavaan opetukseen liittyviä opetussuunnitelmamuutoksia. Näiden muutosten toimeenpano jatkuu vuoden 2027

aikana. Toimenpanon tueksi opetuspalvelut on saanut hankerahoitusta molempiin muutoksiin. Hankerahoituksella palkataan hankekoordinaattorit tukemaan toimeenpanotyötä ja toimintatapojen juurruttamista. Vuoden 2027 aikana toteutuu mahdollisesti osaamistakuu, jonka mukanaan tuomat muutokset on vietävä arjen toimintaan.

Kiusaamisen ja häirinnän ehkäisyn työtä jatketaan aktiivisesti. Tukena toimii kiusaamisen, häirinnän ja väkivallan ennaltaehkäisyn ja siihen puuttumisen toimenpideohjelma. Työtä tehdään yhdessä Nuorisotyön kanssa. KiVa-koulu, Verso, Someturva ja K0- toimivat menetelminä koulujen arjessa.

Toimintaympäristön muutokset suunnitelmakaudella

Oppilasmäärän väheneminen tuo mukanaan voimakasta sopeuttamisen tarvetta. Tämä on huomioitava sekä opetustoiminnan toteuttamisessa että palveluverkon ratkaisuissa. Oppimisen tuen lakiuudistus vaikuttaa toiminnan rakenteisiin ja toimintakulttuuriin. Tekoälyn vaikutukset oppimiseen, oppimisen ja työntekemisen tukeen on huomioitava arjen toiminnassa. Mäntsälän on edelleen vahvistettava kuvaansa hyvänä työn tekemisen paikkana. Tällä on suora vaikutus henkilöstön sitoutumiseen Mäntsälänä työnantajana. Tietyissä ammattiryhmissä henkilöstön saatavuus on haasteena ja tähän tulee aktiivisesti pohtia toimenpiteitä.

Opetuspalveluiden toimintaa kehittäviä hankkeita

Keskeisiä valtionavustuksella kehitettäviä kohteita ovat koulutuksellisen tasa-arvon edistäminen, kerhotoiminta, liikunnallisen elämäntavan edistäminen ja S2- sekä valmistava opetus.

Riskit tavoitteiden saavuttamisessa

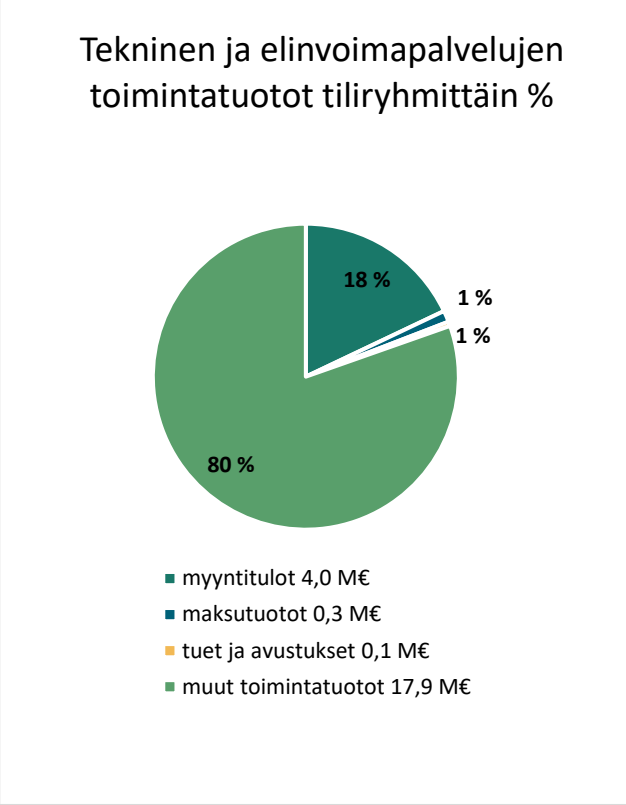
Suurimmat riskit opetuspalveluiden liittyvät kouluverkkoselvityksen päätöksen teon etenemiseen. Keskusta-alueella tilat ovat riittämättömät ja käytössä on on paljon huonokuntoisia väistötiloja, vaikkakin yhdestä väsitötilasta on voitu luopua vuoden 2026. Palveluverkon rakenne ei ole taloudellisesti kestävä. Jos päätöksenteko ei etene kouluverkkoselvitysratkaisun toimenpiteiden osalta, opetuspalvelut kohtaa lyhyelle aikavälillä toiminnallisia ja taloudellisia haasteita.

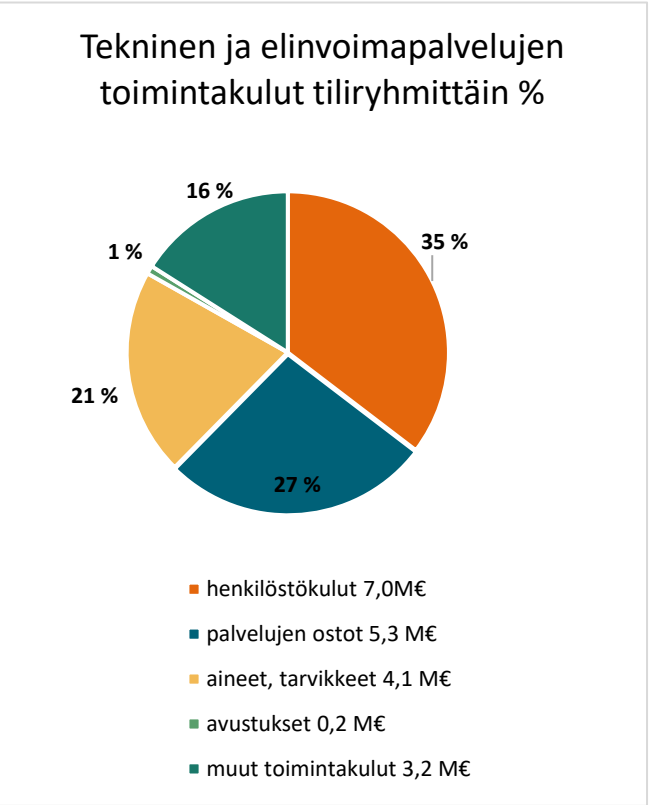
Oppilasmäärän väheneminen vaikuttaa suoraan henkilöstötarpeeseen. Henkilöstön määrää on tasapainotetta suhteessa oppilaiden määrään. Yksiköiden määrä vaikuttaa myös henkilöstön määrään ja palveluverkon ratkaisuilla on heijastevaikutuksia henkilöstön määrään. Riskinä on on se, että jos kouluverkkoselvityksen toimenpiteet eivät etene, henkilöstösuunnittelua ei pysty toteuttamaan optimaalisesti ajatellen tulevaisuuden tarpeita.

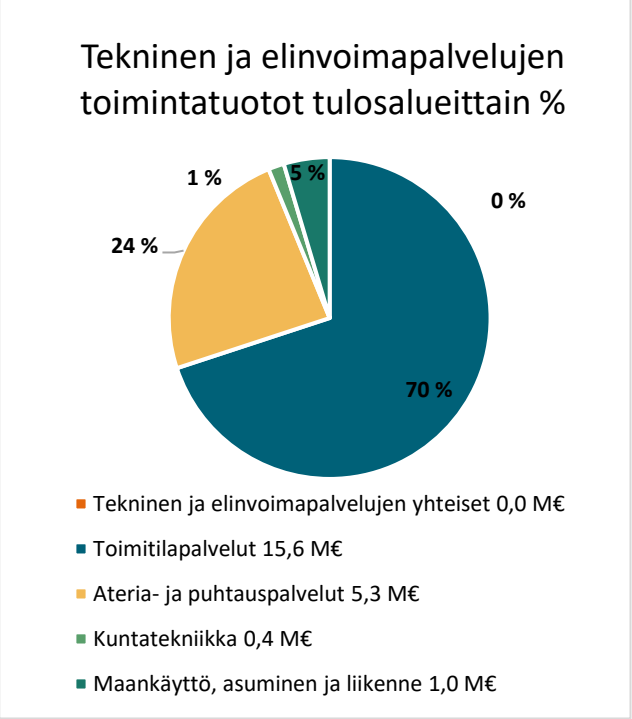
Opetuspalvelut *1 000 €*	**TP 2025**	**TA 2026**	**MTA 2026**	**Enn 2026**	**TA 2027**	**TS 2028**	**TS 2029**	**TS 2030**
Toimintatuotot	2 012	2 225	2 112	2 112	2 127	2 142	2 157	2 172
Toimintakulut	-35 971	-37 948	-37 382	-37 424	-36 644	-36 370	-36 326	-36 536
Toimintakate	-33 959	-35 723	-35 270	-35 311	-34 517	-34 228	-34 169	-34 364
Toimintakulujen muutos %					-2 %	-1 %	0 %	1 %
Toimintakatteen muutos %					-2 %	-1 %	0 %	1 %

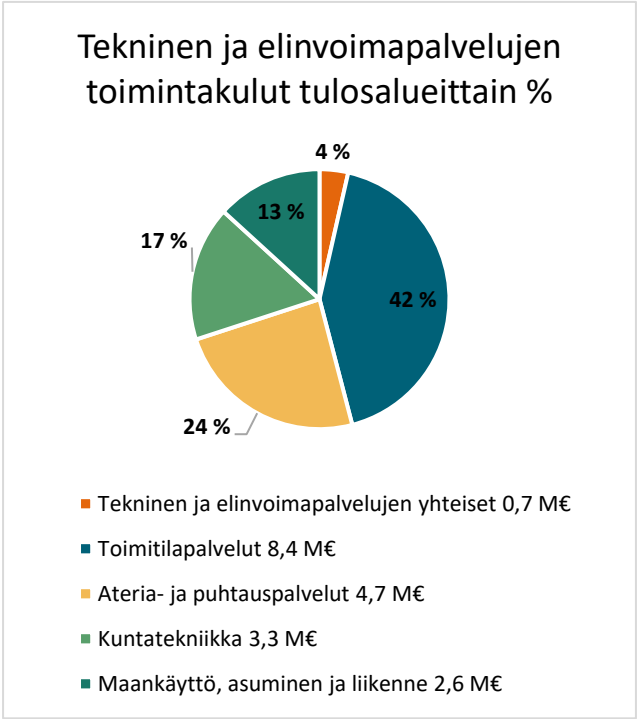
2.3 Tekninen ja elinvoimapalvelualue

Käyttötalousosa 2027 (ulkoiset ja sisäiset erät)









Tekninen ja elinvoimapalvelut

Palvelualueen palvelusuunnitelma

Tekninen ja elinvoimapalvelut -palvelualueen toiminta-ajatuksena on tuottaa toimivat ja tarkoituksen mukaiset yhdyskunta-, tekniset ja kuntakehityspalvelut kuntalaisille huomioiden talous, turvallisuus ja ympäristö. Vahvistamme asiakaslähtöisyyttä ja kuntalaisten hyvinvointia edistämällä ja tukemalla asukkaiden osallistumista. Palvelualueen tavoitteet on luotu koko kunnan strategiaan pohjautuen.

Tekninen ja elinvoimapalvelut								
1000 €	**TP 2025**	**TA 2026**	**MTA 2026**	**Ennuste 2026**	**TA 2027**	**TS 2028**	**TS 2029**	**TS 2030**
Toimintatuotot	**24 976**	**23 070**	**23 070**	**23 348**	**22 318**	**22 384**	**22 650**	**22 789**
Myyntituotot	3 775	4 034	4 034	4 036	4 005	4 045	4 085	4 126
Maksutuotot	651	274	274	291	268	268	468	468
Tuet ja avustukset	86	65	65	71	105	105	105	105
Muut toimintatuotot	20 464	18 698	18 698	18 949	17 940	17 966	17 992	18 090
Valmistus omaan käyttöön	**128**	**124**	**124**	**124**	**127**	**127**	**127**	**127**
Toimintakulut	**-18 643**	**-20 868**	**-20 167**	**-20 172**	**-19 749**	**-20 050**	**-20 292**	**-20 550**
Henkilöstökulut	-6 301	-6 854	-6 784	-6 847	-6 987	-7 204	-7 372	-7 518
Palvelujen ostot	-5 190	-6 460	-6 114	-5 898	-5 333	-5 407	-5 481	-5 556
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-4 055	-4 488	-4 253	-4 188	-4 105	-4 115	-4 115	-4 135
Avustukset	-171	-163	-163	-163	-163	-163	-163	-163
Muut toimintakulut	-2 927	-2 903	-2 853	-3 075	-3 161	-3 161	-3 161	-3 177
Toimintakate	**6 460**	**2 326**	**3 027**	**3 300**	**2 696**	**2 461**	**2 485**	**2 365**
Vuosikate	**6 460**	**2 326**	**3 027**	**3 300**	**2 696**	**2 461**	**2 485**	**2 365**
Poistot ja arvonalentumiset	**-9 080**	**-8 736**	**-8 736**	**-8 736**	**-8 536**	**-8 528**	**-8 300**	**-8 467**
Suunnitelman mukaiset poistot	-9 080	-8 736	-8 736	-8 736	-8 536	-8 528	-8 300	-8 467
Tilikauden tulos	**-2 620**	**-6 409**	**-5 708**	**-5 436**	**-5 841**	**-6 067**	**-5 815**	**-6 101**
Tilikauden ylijäämä/alijäämä	**-2 620**	**-6 409**	**-5 708**	**-5 436**	**-5 841**	**-6 067**	**-5 815**	**-6 101**
Toimintakulujen muutos %					-2 %	2 %	1 %	1 %
Toimintakatteen muutos %					-11 %	-9 %	1 %	-5 %

Tekninen ja elinvoimapalvelujen yhteiset

Tulosalueen palveluajatus ja toimintaympäristön muutokset suunnitelmakaudella

Teknisen yhteiset -tulosalue tuottaa teknisen ja elinvoimapalveluiden yhteisiä tukipalveluita. Näitä ovat päätösvalmistelu, näiden toimeenpano ja tiedottaminen, sekä suunnittelu- ja rakennuttamispalvelut, sisäisen valvonnan tehtävät, hallinto- ja toimistopalvelut sekä asiakas- ja arkistointipalvelut.

Sisäistä toimintaa tulee muuttamaan tiedonkäsittelyn ja tallennuksen uudet toimintatavat.

Rakennustyönvalvojan vakanssin täyttämistä arvioidaan vuoden 2027 aikana talonrakennuksen investointihankkeiden edellyttämässä aikataulussa. Vuoden 2027 toimintakuluja suhteessa edelliseen vuoteen laskee tarveselvitysten valmistuminen vuoden 2026 aikana, joille ei enää ole tarvetta toiminta kuluihin budjetoida kuluja.

Riskit tavoitteiden saavuttamisessa

Kunnalle asetettu 600 asukkaan kasvutavoite vuoteen 2030 mennessä lisää toteutuessaan palvelupaineita sekä sitä kautta resurssipaineita eri tulosalueilla. Erityisinä riskeinä tavoitteen toteutumiseksi nähdään vetovoimatekijöiden vahvistamistoimenpiteisiin liittyen niin taloudelliset, ajoitus- kuin henkilöstöriskitkin.

Kunnan strategisesti tärkeisiin investointihankkeisiin liittyy toteutusaikariski. Nämä hankkeet voivat viivästyä kaavoituksen, lupien tai päätöksenteon viiveiden vuoksi ja heikentää siten kunnan vetovoimaa.

Lisäksi markkinakysynnän muutokset ja rakennusalan taantuma sekä kuntaan kohdistuvat säästötavoitteet vähentävät käytettävissä olevia resursseja ja sitä kautta voivat heikentää kunnan houkuttelevuutta.

Henkilöstövaihdokset lisäävät paitsi osaamisriskiä, myös resurssiriskiä. Aktiivisella henkilöstöjohtamisella sekä henkilöstösuunnittelulla tuetaan omajohtoista palvelutuotantoa ja mahdollistetaan kunnan kannalta oikea-aikaiset ja oikeasuuntaiset henkilöstöratkaisut.

Puutteellinen tiedonhallinta lisää virheellisen käsittelyn riskiä. Tiedonhallinnan selkeät toimintatavat ja hallittu dokumentointi parantavat palvelun laatua sekä työn sujuvuutta.

Riskinä tavoitteiden toteutumisessa nähdään myös viestintäriski, joka voi tarkoittaa väärän tiedon jakamista tai vaillinaista viestintää. Tehdystä toiminta- tai palvelumuutoksesta tai niiden vaikutuksesta viestiminen onnistuneesti ja oikea-aikaisesti parantaakin asiakastyytyväisyyttä sekä tehostaa myös kunnan sisäistä toimintaa.

Erilaisiin häiriötilanteisiin varautuminen liittyy kunnan palvelutuotannon jatkuvuuden takaamiseen. Tämän osalta riskinä nähdään varautumistoimenpiteiden oikeasuhtaisuus sekä oikea-aikaisuus.

Omaisuusriskien osalta koko kunnan omaisuusmassan tarpeen uudelleen arviointi sekä korjausvelan hallinta ovat osa pitkäkestoista omaisuusriskien tunnistamista ja omaisuusriskien hallintaa. Näiden merkitys korostuu erityisesti silloin, kun kuntaan kohdistuu säästötavoitteita.

Tekninen ja elinvoimapalvelujen yhteiset

1000 €	**TP 2025**	**TA 2026**	**MTA 2026**	**Ennuste 2026**	**TA 2027**	**TS 2028**	**TS 2029**	**TS 2030**
Toimintatuotot								
Toimintakulut	-702	-835	-835	-839	-703	-764	-784	-795
Toimintakate	-702	-835	-835	-839	-703	-764	-784	-795
Toimintakulujen muutos %					-16 %	9 %	3 %	1 %
Toimintakatteen muutos %					-16 %	9 %	3 %	1 %

Toimitilapalvelut

Tulosalueen palveluajatus ja toimintaympäristön muutokset suunnitelmakaudella

Toimitilapalvelut tulosalue tuottaa, ylläpitää ja vuokraa kunnan eri hallintokuntien käyttöön tarkoitukseen sopivia tiloja, sekä huolehtii kiinteistöjen hoidosta ja kunnossapidosta.

Isoin talousarvioon vaikuttava muutos on Uusi Anttila -päiväkodin valmistuminen ja käyttöönotto. Kohde siirtyy kunnalle 1.6.2027 alkaen, jolloin myös kiinteistön kustannukset siirtyvät kunnan vastuulle. Kohteen kustannusvaikutus talousarviossa vuodelle 2027 on 0,23 milj. euroa. Lisäksi toimintansa kesällä 2026 aloittaneen Heikkilän päiväkodin kustannukset vaikuttavat talousarvioon koko vuoden osalta, ja sen budjettivaikutus on 0,24 milj. euroa.

Kiinteistönhuollon henkilöstössä on tehty henkilöstömitoitus sekä työn organisointi, ja kahden eläköityneen tilalle ei palkata uutta henkilöstöä.

Kuntalaisten arkiturvallisuuden kokemusta ja kunnan kriisinhallintakykyä on kehitetty usean vuoden ajan muun muassa hankkimalla kiinteistöihin varavoimakoneita, parantamalla rakennusten lukitusturvallisuutta sekä lisäämällä kameravalvontajärjestelmiä. Tulevana vuonna näitä hankintoja jatketaan uusissa kohteissa. Lisäksi kiinteistöjen rikosilmoitinjärjestelmien kuntoa päivitetään ja järjestelmille laaditaan lähivuosina pitkän tähtäimen investointisuunnitelma. Myös paloilmoitin- ja kuulutusjärjestelmien päivittäminen on käynnissä useissa kiinteistöissä. Energiatehokkuutta ja turvallisuutta tukevia LED-valaistusratkaisuja on parannettu muun muassa piha-alueiden ulkovalaistuksessa, ja tätä työtä jatketaan tulevina vuosina.

Riskit tavoitteiden saavuttamisessa

Kunnan kiristyvä talous luo paineita kiinteistöjen kehittämisen, erilaisten teknisten järjestelmien päivittämisen sekä kiinteistöjen ylläpidon suhteen. Korjausvelan hallintaan on kiinnitettävä erityistä huomiota ja korjausvelan kasvua tulisi hillitä.

Toimitilapalvelut *1 000 €*	**TP 2025**	**TA 2026**	**MTA 2026**	**Ennuste 2026**	**TA 2027**	**TS 2028**	**TS 2029**	**TS 2030**
Toimintatuotot	18 095	16 362	16 362	16 563	15 612	15 618	15 625	15 704
Vamistus omaan käyttöön	62	60	60	60	63	63	63	63
Toimintakulut	-7 953	-9 349	-8 898	-8 889	-8 369	-8 444	-8 508	-8 594
Toimintakate	10 204	7 073	7 525	7 734	7 305	7 237	7 179	7 173
Poistot ja arvonalennukset	-5 063	-4 451	-4 451	-4 451	-4 517	-4 235	-4 212	-4 191
Tilikauden tulos	5 140	2 622	3 074	3 283	2 788	3 001	2 968	2 982
Toimintakulujen muutos %					-6 %	1 %	1 %	1,0 %
Toimintakatteen muutos %					-3 %	-1 %	-1 %	-0,1 %

Ateria- ja puhtauspalvelut

Tulosalueen palveluajatus ja toimintaympäristön muutokset suunnitelmakaudella

Ateria- ja puhtauspalvelut tulosalue tuottaa ja kehittää laadukkaita ateria- ja puhtauspalveluja koko kunnan omien koulu- ja varhaiskasvatuksen kohteiden käyttöön.

Vuoden 2027 aikana tehostetaan työmenetelmiä sekä panostetaan erityisesti puhtauspalvelujen työvuorosuunnitteluun koulujen loma-aikoja hyödyntämällä jo perussiivouksia suunnitellessa. Henkilöstön ammattitaidon säilyminen pyritään varmistamaan työnkiertoa, perehdytystä sekä työnohjaamista lisäämällä. Osaamisen riittävyys sekä säilyminen varmistetaan ennakoivasti tulevaisuuden tarpeita ajatellen. Rekrytoinneissa käytetään tarkkaa harkintaa, työnmitoituksia sekä siivottavien neliöiden pinta-aloja tarkkaan mitoittamalla. Tulevien vuosien aikana lapsimäärät pienenevät etenkin koulukohteissa jo merkittävästi. Kouluihin jää tyhjää tilaa, joissa voidaan hyödyntää siivouskertojen harventamista tiloissa, jotka eivät ole päivittäisessä käytössä.

Toistaiseksi päiväkotipuolen lapsimäärät eivät ole vielä yhtä kovassa laskusuunnassa. Kohteissa varaudutaan muuttuviin lapsimääriin lisäämällä mm. yhdistelmätyötä ateria- ja puhtauspalvelutehtävissä. Samalla voidaan tarjota henkilökunnalle kokopäiväisiä työsuhteita.

Yhteistyön lisääminen muiden hallintokuntien kanssa mm. koulu- ja päiväkotidiplomit sekä nykytila.fi testi suoritetaan yhdessä varhaiskasvatuksen kanssa. Puhtauspalvelut suorittavat yhteisiä laatukierroksia koulujen edustajien kanssa, jolloin saadaan asiakkaan näkemys mukaan sekä vahvistetaan yhteistyötä sekä kohteiden jo olemassa olevia ohjeistuksia ja sääntöjä päivitettyä.

Kustannusten hallintaa toteutetaan työntekijöiden työpanoksia yhdistämällä (yhdistelmätyö) sekä sisäisillä työjärjestelyillä. Lähivuosina on tulossa useita eläköitymisiä. Työntekijöiden osaamisen kehittämiseen sekä työhyvinvointiin panostamalla halutaan varmistaa ammattitaitoisen työvoiman pysyvyys, viihtyvyys sekä uusien henkilöiden saanti myös vallitsevassa haastavassa tilanteessa.

Suunnitteluvuosille 2028–2030 ei ole tällä hetkellä tiedossa muita toimintaympäristön merkittäviä muutoksia, mikäli palveluverkkoon ei tule muutoksia.

Riskit tavoitteiden saavuttamisessa

Vuoden 2027 toimintaympäristöön vaikuttaa kunnan epävarma taloustilanne. Tällöin keskitytään toimintojen järkevään ja hallittuun organisointiin sekä ruoanvalmistuksen keskittämiseen, mikäli mahdollista. Yhtenäiset toimintatavat sekä hankintoja keskittämällä vähennämme elintarvikkeiden sekä puhdistusaineiden hintoihin kohdistuvien korotuspaineiden vaikutusta, ilman että se vaikuttaa palveluun tai sen laatutasoon.

Ruoan hävikin määrä pyritään entisestään vielä minimoimaan ja jatketaan ikäihmisille suunnattua ylijäämäruokailua määritellyissä koulukohteissa.

Yhdessä Keusoten alueen ateriapäälliköiden kanssa on tehty yhteistyössä varautumiseen sekä erilaisiin häiriö- ja poikkeustilanteisiin yhtenäisiä toimintamalleja ja suunnitelmia.

Ateria- ja puhtauspalvelut *1 000 €*	**TP 2025**	**TA 2026**	**MTA 2026**	**Ennuste 2026**	**TA 2027**	**TS 2028**	**TS 2029**	**TS 2030**
Toimintatuotot	4 882	5 345	5 345	5 345	5 324	5 377	5 431	5 485
Toimintakulut	-4 376	-4 578	-4 578	-4 651	-4 748	-4 824	-4 897	-4 972
Toimintakate	506	768	768	694	576	553	534	513
Toimintakulujen muutos %					4 %	2 %	-2 %	2 %
Toimintakatteen muutos %					-25 %	-4 %	-3 %	-4 %

Kuntatekniikka

Tulosalueen palveluajatus ja toimintaympäristön muutokset suunnitelmakaudella

Kuntatekniikka vastaa katujen ja yleisten alueiden, puistojen, leikkipaikkojen, liikuntapaikkojen, katuvalaistuksen, hulevesirakenteiden sekä kuntatekniikan muun omaisuuden kunnossapidosta, rakennuttamisesta ja kehittämisestä. Tavoitteena on tarjota kuntalaisille turvallinen, toimiva, viihtyisä ja kustannustehokas elinympäristö sekä huolehtia siitä, että yhdyskuntatekninen infrastruktuuri tukee kunnan kasvua ja elinvoimaa.

Vuoden 2027 toimintaympäristöön vaikuttavat kunnan tiukka taloudellinen tilanne, kustannustason kehitys, investointitarpeiden kasvu sekä infrarakenteiden korjausvelan hallinta. Kuntatekniikan käyttötalousraami on laadittu niukaksi, mikä edellyttää palveluiden priorisointia, hankintojen tarkkaa suunnittelua ja kunnossapitotoimien kohdentamista vaikuttavuuden perusteella. Samalla kunnan kasvu, yritysalueiden kehittäminen ja liikenneturvallisuuden parantaminen edellyttävät investointien pitkäjänteistä ohjelmointia.

Vuonna 2027 jatketaan kaikille avointa hankeseurantaa ja kuntalaisviestinnän kehittämistä käynnissä olevista infrarakentamisen ja kunnossapidon hankkeista. Jatkossa painotetaan infraomaisuuden hallinnan kehittämistä ja omaisuustiedon järjestelmällistä hyödyntämistä suunnittelussa, kunnossapidossa ja talousarviovalmistelussa. Kehittämällä viheralueiden hoitoa suunnitelmallisesti vahvistetaan luonnonläheisiä elinympäristöjä.

Tiukassa taloudellisessa tilanteessa toimintakulujen arvioidaan pysyvän kokonaisuutena lähellä vuoden 2025 toteutunutta tasoa, mikä edellyttää menojen aktiivista seurantaa ja erityisesti palvelujen ostojen, kunnossapitokustannusten, kaluston käytön sekä materiaalihankintojen tarkkaa ohjausta. Talousarviossa tulee huomioida sääolosuhteiden aiheuttama vaihtelu, kunnossapitotarpeiden ennakoimattomuus sekä mahdolliset kustannuspaineet urakka- ja palvelusopimuksissa.

Riskit tavoitteiden saavuttamisessa

Sääolosuhteiden vaihtelu voi kasvattaa talvihoidon, päällystekorjausten ja hulevesirakenteiden kunnossapidon kustannuksia. Infraomaisuuden korjausvelka voi kasvaa, mikäli investointi- ja kunnossapitomäärärahat eivät riitä kiireellisiin perusparannuksiin. Urakka- ja materiaalikustannusten nousu voi heikentää hankkeiden toteutettavuutta suunnitellussa laajuudessa. Yhteishankkeiden aikataulut voivat muuttua ulkopuolisten osapuolten päätöksenteon tai rahoituksen vuoksi. Henkilöstöresurssien niukkuus voi viivästyttää suunnittelua, hankintojen valmistelua ja hankkeiden toteutusta.

Kuntatekniikka *1 000 €*	**TP 2025**	**TA 2026**	**MTA 2026**	**Ennuste 2026**	**TA 2027**	**TS 2028**	**TS 2029**	**TS 2030**
Toimintatuotot	502	340	340	345	354	356	357	358
Valmistus omaan käyttöön	66	64	64	64	64	64	64	64
Toimintakulut	-3 276	-3 501	-3 251	-3 290	-3 318	-3 362	-3 403	-3 448
Toimintakate	-2 708	-3 097	-2 847	-2 881	-2 900	-2 942	-2 982	-3 026
Toimintakulujen muutos %					2 %	1 %	1 %	1 %
Toimintakatteen muutos %					2 %	1 %	1 %	1 %

Maankäyttö, asuminen ja liikenne

Tulosalueen palveluajatus ja toimintaympäristön muutokset suunnitelmakaudella

Tulosalue ohjaa ja valvoo kunnan rakentamista sekä rakennetun ympäristön kehittämistä. Tavoitteena on edistää turvallisen, terveellisen, toimivan ja laadukkaan elinympäristön kehittymistä.
Tulosalueen tehtäviin kuuluu:
-kuntakehityksestä vastaaminen
-yleis- ja asemakaavojen laatiminen
-taajamakuvan suunnittelu ja kehittäminen
-kartasto-, kiinteistöteknisten ja maapoliittisten asioiden valmistelu
-yhdyskuntarakenteen kehittäminen
-rakennusvalvontaviranomaisen tehtävät

Lisäksi tulosalue vastaa MAL-tulosalueelle kuuluvista tehtävistä:
-kunnan joukkoliikenteen suunnittelu ja viranomaistehtävät, kuten lausuntojen ja päätösten antaminen toimivaltaisena viranomaisena,
-kuntakonsernin asuntoasioiden suunnittelu, koordinointi ja kehittäminen sekä niihin liittyvät viranomaistehtävät.

Tulosalue seuraa myös Keski-Uudenmaan ympäristökeskuksen toiminnan ja tavoitteiden toteutumista.

Vuoden 2027 toiminnan painopisteet
Mäntsälän strategisen yleiskaavan 2050 edistäminen ja saattaminen hyväksymiskäsittelyyn alkuvuodesta 2027. Varaudutaan Poikkitien alueen tulevan asemakaavoituksen sekä Vuolteenpellon alueen asemakaavamuutoksen käynnistämiseen laatimalla suunnittelun kannalta keskeisiä selvityksiä ja tausta-aineistoja yleiskaavatyön eteneminen huomioiden. Kapuli 5 alueen asemakaavaa edistetään.
Kaakkumäentien Keusoten hankkeen asemakaavoitus käynnistetään ja viedään käsittelyyn.

Yleiskaavan hyväksymisen jälkeen käynnistetään Mäntsälän strategisen yleiskaavan toteuttamisohjelman laatiminen. Ohjelma konkretisoi yleiskaavan tavoitteet ja linjaukset käytännön toimenpiteiksi, aikatauluiksi ja vastuutahoiksi. Toteuttamisohjelma tukee kunnan strategisia tavoitteita ja toimii työkaluna kaavoituksen, investointien ja maapolitiikan suunnittelussa.

Talousarvio pohjautuu vuoden 2026 talousarvioon seuraavin muutoksin
- toimintakulujen kasvu oli 0,2 %, johtuu pääasiassa palkankorotuksista
- Palveluiden ostot vähenee pääosin ict-kulujen pienentymisestä ja kohdistumisesta johtuen.
- Joukkoliikenteen kustannuksissa siirretty rahavarausta kunnan kilpailuttamassa liikenteestä Traficomin kilpailuttamaan seudulliseen liikenteeseen kustannusnoususta johtuen. Kutsukyytiliikenne puolestaan on päätetty käynnistää talousarviossa varattua määrärahaa kustannustehokkaammin.

Toimintatuotot on arvioitu nykyisen lupakysynnän/markkinatilanteen mukaisesti.

Toimintaympäristön muutokset suunnitelmakaudella 2027 – 2030

Uusi rakentamislaki tuli voimaan 1.1.2025 ja siihen liittyvä ns. korjaussarjan muutokset tulivat voimaan 1.1.2026. Rakentamislain muutokset tuli voimaan 1.1.2026.

Maankäytön suunnittelun (alueidenkäyttölaki, yhdyskuntarakentamislaki, yhdyskuntakehittämislaki) lakimuutokset ovat vireillä ja niiden tavoitteena on tulla voimaan vuoden 2027 alusta. Paikkatieto-ohjelmiston ja aineistojen laadun ja käytettävyyden edistäminen. Kuntien rakennus- ja lupatiedot tulee siirtyä valtakunnalliseen rakennetun ympäristön tietojärjestelmään koneluettavassa muodossa (RYHTI-hanke) viimeistään 1.1.2029.

Nykyinen Helsingin seudun maankäytön, asumisen ja liikenteen (MAL) -sopimus ei sisällä suoranaisia kuntakohtaisia asuntotuotantotavoitteita. Uusi Helsingin seudun MAL-suunnitelman laatiminen on loppusuoralla ja aikataulun mukaan valmistumassa vuoden 2027 alussa. Asuntotuotanto- ja kaavoitustavoitteeseen pääseminen edellyttää uusien asuinalueiden suunnittelua ja kaavoitusta.

Joukkoliikenteessä Traficomin kilpailuttamassa seudullisessa liikenteessä suurin osa Mäntsälän liikenteestä siirtyi uudelle sopimuskaudelle syksyllä 2026. On arvioita, että joukkoliikenteen valtionrahoitusosuus liikenteen järjestämiseen ja sisäisen joukkoliikenteen avustuksiin saattaa vähentyä suunnitelmakaudella.

Riskit tavoitteiden saavuttamisessa
Markkinakysynnän muutokset ja rakennusalan taantuman syvyys ja kesto.
Henkilöstövaihdokset ja resurssien vähyys voivat viivästyttää tavoitteisiin pääsemistä.

Maankäyttö, asuminen ja liikenne								
1 000 €	**TP 2025**	**TA 2026**	**MTA 2026**	**Ennuste 2026**	**TA 2027**	**TS 2028**	**TS 2029**	**TS 2030**
Toimintatuotot	1 497	1 023	1 023	1 094	1 028	1 033	1 237	1 242
Toimintakulut	-2 337	-2 606	-2 606	-2 502	-2 611	-2 656	-2 699	-2 741
Toimintakate	-840	-1 583	-1 583	-1 408	-1 583	-1 623	-1 462	-1 500
Toimintakulujen muutos %					0 %	2 %	2 %	2 %
Toimintakatteen muutos %					0 %	3 %	-10 %	3 %

3. Tuloslaskelma

(ulkoinen) 1000 €	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TPE 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Toimintatuotot	**10 430**	**7 862**	**12 293**	**12 441**	**8 777**	**7 808**	**8 682**	**8 784**
Myyntitulot	2 992	3 027	2 853	2 699	2 878	2 896	2 925	2 954
Maksutulot	1 626	1 191	1 259	1 324	1 260	1 260	1 460	1 460
Tuet ja avustukset	1 282	1 229	1 319	1 352	1 154	1 154	1 154	1 154
Muut toimintatulot	4 530	2 414	6 862	7 066	3 486	2 498	3 144	3 216
Valmistus omaan käyttöön	128	124	124	144	199	199	199	199
Toimintakulut	**-69 033**	**-74 665**	**-73 168**	**-73 319**	**-73 866**	**-74 181**	**-76 432**	**-77 642**
Henkilöstömenot	-40 489	-42 958	-42 147	-42 426	-43 306	-43 488	-43 914	-44 493
Palvelujen ostot	-16 036	-18 321	-17 863	-17 510	-17 194	-17 427	-17 652	-17 881
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-5 125	-5 669	-5 339	-5 269	-5 268	-5 278	-5 278	-5 305
Avustukset	-4 579	-4 724	-4 894	-4 951	-4 803	-4 693	-6 293	-6 653
Muut toimintakulut	-2 803	-2 993	-2 925	-3 163	-3 294	-3 294	-3 294	-3 311
Toimintakate	**-58 476**	**-66 679**	**-60 751**	**-60 735**	**-64 890**	**-66 174**	**-67 551**	**-68 660**
Verotulot	52 906	56 631	56 631	55 083	57 831	59 150	61 175	62 399
Valtionosuudet	15 441	15 119	15 119	15 187	13 418	14 622	16 216	16 577
Rahoitustuotot ja -kulut	**1 388**	**664**	**664**	**814**	**550**	**350**	**120**	**-420**
Korkotulot	1 786	1 884	1 884	1 884	1 820	1 820	1 820	1 820
Muut rahoitustuotot	271	450	450	450	550	550	550	550
Korkokulut	-656	-1 650	-1 650	-1 500	-1 800	-2 000	-2 230	-2 770
Muut rahoituskulut	-14	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20
Vuosikate	**11 259**	**5 736**	**11 663**	**10 349**	**6 910**	**7 948**	**9 960**	**9 896**
Poistot ja arvonalentumiset	-9 439	-8 833	-8 833	-8 872	-8 607	-8 646	-8 421	-8 585
Satunnaiset erät	**-1 000**							
Satunnaiset tuotot		4 252						
Satunnaiset kulut	-1 000							
Tilikauden tulos	**820**	**1 154**	**2 830**	**1 478**	**-1 698**	**-698**	**1 539**	**1 311**
Poistoeron vähennys	31	31	31	31	31	31	31	31
Varausten muutos								
Tilikauden ylijäämä/alijäämä	**851**	**1 185**	**2 861**	**1 508**	**-1 667**	**-667**	**1 570**	**1 342**
Veroprosentti	**8,30 %**	**8,30 %**	**8,30 %**	**8,30 %**	**8,30 %**	**8,30 %**	**8,30 %**	**8,30 %**

4. Investointiosa

Mäntsälän kuntakonsernin investoinnit vuonna 2027 ovat yhteensä 21,3 milj. euroa. Investointien määrä laskee vuoden 2026 muutetun talousarvion tasosta 32 prosenttia. Kunnan bruttoinvestointien määrä vuonna 2027 on 8,0 milj. euroa.

Vesiliikuntakeskuksen suunnitteluun on vuodelle 2027 varattu investointisuunnitelmassa 0,2 milj. euroa. Vesiliikuntakeskuksen rakentamisen kokonaiskustannusarvio on 18,0 milj. euroa. Alkuvuoden 2027 aikana vesiliikuntakeskuksen /uimahallin tilaohjelma tuodaan kunnanvaltuustolle päätettäväksi. Päätetyn tilaohjelman perusteella päivitetään hankesuunnitelma, joka tuodaan edelleen kunnanvaltuuston päätettäväksi. Tässä yhteydessä myös päätetään, aloitetaanko hankkeen varsinainen toteutussuunnittelu

Ehnroosin alakoulun rakentamiseen on varattu 0,3 milj. euroa suunnitteluun vuodelle 2027. Yhteensä hankkeen kokonaiskustannukset ovat 9,3 milj. euroa.

Kirjaston hankesuunnitteluun on varattu määrärahaa vuodelle 2029 0,3 milj. euroa. Mikäli päädyttäisiin rakentamaan kirjasto uudisrakennuksena, arvioi rakentamiskuluista on 8,7 milj. euroa.

Keskeisenä kuntatekniikan investointihankkeena toteutetaan yleisurheilukentän peruskorjaus.

Maa-alueiden hankintaan on tehty 1,2 milj. euron varaus.

(1000 €)	TP 2025	MTA 2026	TPE 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Mäntsälän kunta	7 287	19 898	19 462	8 010	14 580	24 618	27 120
Nivos Oy konserni 100%	10 264	13 261	11 775	13 242	12 756	11 606	10 329
Mäntsälän Jäähalli Oy 80,97%	0	0	0	0	0	0	0
Mäntsälän Yrityskehitys Oy 100%	0	10	5	5	5	5	5
Kiinteistö Oy Mäntsälän Toimistotalo	0	0	0	0	0	0	0
Investoinnit yhteensä	**17 551**	**33 169**	**31 242**	**21 257**	**27 341**	**36 229**	**37 454**

Mäntsälän kunnan investoinnit TA2027 ja TS 2028-2030:

Investoinnit		Ed. vuosi	Kustannus-arvio	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Kunnanhallitus							
Kiinteä omaisuus							
Maa-alueiden hankinta(valtuustotavoite)				-1 200 000	-1 200 000	-1 200 000	-1 200 000
Maa-alueiden myynti				200 000	200 000	200 000	200 000
Kiinteä omaisuus yhteensä	**N**			**-1 000 000**	**-1 000 000**	**-1 000 000**	**-1 000 000**
Aineeton käyttöomaisuus							
Osakkeiden hankinta							
Osakkeiden myynti				179 466			
AD-projekti				-130 000	-130 000		
HR- ja talousjärjestelmän käyttöönotto			**-500 000**	-30 000	-400 000	-70 000	
Kunnan verkkosivujen uudistus			**-20 000**	-10 000			
Aineeton käyttöomaisuus yhteensä				**-170 000**	**-530 000**	**-70 000**	
Rakennusten korjaukset/muut kiinteät rakenteet ja laitteet							
Kunnanhallitus yhteensä			**Menot**	**-1 370 000**	**-1 730 000**	**-1 270 000**	**-1 200 000**
			Tulot	**379 466**	**200 000**	**200 000**	**200 000**
	N		**Netto**	**-990 534**	**-1 530 000**	**-1 070 000**	**-1 000 000**

Investoinnit			Kustannus-arvio	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Hyvinvointilautakunta ja sivistyslautakunta							
Irtain omaisuus							
Tilojen kalustaminen							
Opetussuunnitelman mukainen kalustaminen					-30 000	-30 000	-30 000
Uuden Anttilan päiväkodin kalustus				-30 000			
Monitoimitalon kuntosali, kuntosalilaitteiden jatkohakinnat				-40 000			
Irtain omaisuus yhteensä				**-70 000**	**-30 000**	**-30 000**	**-30 000**
Aineeton käyttöomaisuus							
Kirjastoaineiston tunnistejärjestelmän päivitys				-15 000			
Varhaiskasvatuksen asiakastietojärjestelmä				-30 000		-45 000	
Aineeton käyttöomaisuus yhteensä				**-45 000**		**-45 000**	
Hyvinvointilautakunta ja sivistyslautakunta yhteensä			Menot	**-115 000**	**-30 000**	**-75 000**	**-30 000**
			Tulot				
	N		**Netto**	**-115 000**	**-30 000**	**-75 000**	**-30 000**

Investoinnit		Ed. vuosi	Kustannus-arvio	TA 2027	TA 2028	TS 2029	TA 2030
Tekninen ja elinvoima lautakunta							
Talonrakennus							
Uudisrakentaminen							
Vesiliikuntakeskus	**N**		**-18 000 000**	-200 000	-1 300 000	-7 000 000	-7 000 000
Vesiliikuntakeskus Rahoitusosa						600 000	
Kirjasto	**N**		**-8 700 000**			-70 000	-400 000
Ehnroosin koulu (alakouluosa, entinen Myllymäen koulu, sis.+ vammaisop.	**N**		**-9 300 000**	-300 000	-3 600 000	-5 200 000	-200 000
Keskuskeittiö (uudisrak)	**N**		**-4 400 000**			-400 000	-4 000 000
Rakennusten kunnossapitokorjaukset/ sisäilmakorj.					**-500 000**	**-600 000**	**-600 000**
Rakennusten akuutit kunnossapitotoimenpiteet / sisäilmakorj.				-100 000	-100 000	-100 000	-100 000
Riihenmäki Elinkaarisopimus PTS-korjaukset				-20 000	-25 000	-32 000	-300 000
Energiansäästötoimenpiteet				-150 000	-200 000	-200 000	-200 000
Hyökännummen koulu, PTS-korjaukset				-55 000	-20 000	-26 000	-100 000
Seurojentalo, näyttämö + valaistustekniikka, sähkö ja verhot				-150 000			
Lukitus ja kulunvalvontajärjestelmien uusinta (kunnantalo 2027)				-100 000	-100 000	-100 000	-100 000
Hyökännummen pk, ulko-oviin kulunvalvonta				-20 000			
Riihenmäen koulun vanha puoli, kuulutusjärjestelmä uusinta				-50 000			
Riihenmäen koulun sisäkattojen uusinta (kuvis, maantieto ja biologia)				-40 000			
Riihenmäen koulun ulkokuntosalin rakentaminen				-100 000			
Myllytontun pk, vanhapuoli, rakennusautomaation uusinta				-20 000			
Myllytontun pk, lukituksen ja kulunvalvonnan uusinta				-30 000			
Kirkonkylän koulun opettaja-asuntolat							
Sääksjärven koulu, 3 rakennusta							
Puirojantie 20 riihen siirto					-50 000		
Monitoimitalon peruskorjaus (rakentaminen 2032-2033)			**-7 000 000**				
Talonrak. yhteensä (ilman leasingrah.)			Menot	**-1 335 000**	**-5 895 000**	**-13 728 000**	**-13 000 000**
			Tulot			**600 000**	
	N		Netto	**-1 335 000**	**-5 895 000**	**-13 128 000**	**-13 000 000**

Investoinnit	Ed. vuosi		Kustannus-arvio	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Kuntatekniikka (suunnittelukustannukset sisällytetty investointeihin 2025 alkaen)							
Aluerakentaminen							
Kapuli V	N		-1 150 000	-150 000	-1 000 000		
Tasalan alue			-1 900 000		-950 000	-950 000	
Karlsbergin alue				-400 000			
Eskonkujan alue				-300 000	-150 000		
Kaunismäen puistokäytävä (Hopeasiipi - Sälinkääntie)						-50 000	
Poikkitien yritysalue (rv. 2028- 2029) sis sillan	N		-8 000 000	-50 000	-450 000	-3 500 000	-4 000 000
Vuolteenpellon alueen kadut			-900 000		-100 000	-800 000	
Lempivaara V			-950 000		-50 000	-700 000	-200 000
Vt25-Kapuli eritasoliittymä ja Kapulin ja Veturin katumuutokset (rv. 2029-)	N		-8 000 000		-100 000	-300 000	-4 000 000
Roinilanpellon alueen 2-vaihe (rv 2031)	N		-1 470 000				-70 000
Aluerakentaminen yhteensä	**N**			**-900 000**	**-2 800 000**	**-6 300 000**	**-8 270 000**
Liikenneväylät ja hulevesi							
Päällystystyöt				-300 000	-300 000	-300 000	-300 000
Katuvalaistus				-200 000	-100 000	-100 000	-100 000
Kohdentamattomat pienet liikenneturvallisuustoimenpiteet				-170 000	-100 000	-100 000	-100 000
Katujen kunnossapitokorjaukset				-100 000	-100 000	-100 000	-100 000
Täydentävä katurakentaminen				-100 000	-100 000	-100 000	-100 000
Porvoontien jk/pp (Lahdentie-Pornaistentie, Elinvoimakeskus 50%)			-800 000	-100 000	-100 000	-300 000	-300 000
Ojamäentien jk/pp			-820 000	-70 000		-750 000	
Alhontien pihakatumuutos (Einontie-Ojamäentie) ja jk/pp				-20 000		-100 000	
Hyökännummen alueen hulevesijärjestelmä			-400 000	-200 000	-200 000		
Kirvuntie (välillä Urheilutie-Vanha-Porvoontie, osin jk/pp)				-50 000	-400 000		
Mt140-vt25-kt55 liittymät (Elinvoimakeskus 50%)				-500 000			
Kaakkumäentien jatke				-50 000	-150 000		
Markku Niinimäenraitin silta (Urheilupuisto), uusiminen					-500 000		
Kartanonraitin silta (kannen ja kaiteiden uusinta, maatukimuutokset)				-250 000			
Ali-Maisalantie							
Mt140-Vuolteenpelto liva-liittymä (kust.jako: kunta 50% - Elinvoimakeskus 50%)				-50 000	-900 000		
Keskustan hulevesirunkoviemäröinnit ja viivytysaltaat (Färjärinoja)				-30 000	-400 000		
Linjatien jk/pp 0,5 km (väli Ohkolantie-Nurmistontie)					-50 000	-450 000	
Peltolantie-Liedontie liikennevalot							
Pikkumäentien hulevesiviemäröinti							-370 000
Arvonpellontien yhteys Mustaanmäkeen			-330 000			-30 000	-300 000
Hulevesiohjelman investoinnit (Kartanonpelto, Koskenranta)						-530 000	-500 000
Hirvihaara - Ohkola jk/pp (rv. 2030)							-2 000 000
Vanha Porvoontie jk/pp (Mallamäki-Metsäkulmantie)							
Jokihuhdantien jatko (Lukkarilantie/ Vanha Porvoontie)							
Liikenneväylät ja hulevesi yhteensä	**N**			**-2 190 000**	**-3 400 000**	**-2 860 000**	**-4 170 000**
Puistot ja ulkoliikuntapaikat							
Yleisurheilukentän peruskorjaus	N			-1 200 000			
Liikuntapaikkojen kehittäminen ja perusparantaminen				-180 000	-150 000	-60 000	-100 000
Pienet puistojen ja leikkipuistojen parannustoimenpiteet				-75 000	-75 000	-75 000	-100 000
Lempivaaran leikkipuisto				-15 000	-150 000		
Vikinpuisto (Hyökännummi)				-200 000			
Puistot ja ulkoliikuntapaikat yhteensä	**N**			**-1 670 000**	**-375 000**	**-135 000**	**-200 000**
Kuntatekniikka yhteensä		Menot		**-4 760 000**	**-6 575 000**	**-9 295 000**	**-12 640 000**
		Tulot					
	N	Netto		**-4 760 000**	**-6 575 000**	**-9 295 000**	**-12 640 000**
Teknisen irtain omaisuus							
Keittiöiden kalusto/laitehankinnat (omatuotanto;				-20 000	-20 000	-20 000	-20 000
Siivouspuolen laitehankinnat (omatuotanto;				-10 000	-10 000	-10 000	-10 000
Piha-alueiden ulkoleikkivälineet (Kirkonkylän koulu 2027)				-130 000	-50 000	-50 000	-50 000
Toimitilapalveluiden laite- ja kalustohankinnat				-80 000	-80 000	-80 000	-80 000
Kuntatekniikan kone- ja laitehankinnat				-90 000	-90 000	-90 000	-90 000
Kiinteistöjen varavoimakoneet (Kaunismäen pk 2027)				-100 000	-100 000		
Irtain yhteensä	**N**			**-430 000**	**-350 000**	**-250 000**	**-250 000**
Tekninen ja elinvoimalautakunta yhteensä		**Menot**		**-6 525 000**	**-12 820 000**	**-23 273 000**	**-25 890 000**
		Tulot				**600 000**	
	N	**Netto**		**-6 525 000**	**-12 820 000**	**-22 673 000**	**-25 890 000**
Bruttoinvestoinnit				**-8 010 000**	**-14 580 000**	**-24 618 000**	**-27 120 000**
Rahoitusosuudet investointimenoihin						**600 000**	
Liittymismaksujen palautukset							
Leasingrahoitteiset investoinnit							
Käyttöomaisuuden myynnit				**379 466**	**200 000**	**200 000**	**200 000**
KUNNAN NETTOINVESTOINNIT YHTEENSÄ				**-7 630 534**	**-14 380 000**	**-23 818 000**	**-26 920 000**

5. Rahoitusosa

(ulkoinen) 1000 €	TP 2025	TA 2026	MTA 2026	TPE 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Toiminnan rahavirta	**11 252**	**5 236**	**6 716**	**5 375**	**5 410**	**7 448**	**9 322**	**8 696**
Vuosikate	11 259	5 736	11 663	10 270	6 910	7 948	9 960	9 896
Satunnaiset erät	-1 000							
Tulorahoituksen korjauserät	-07	-500	-4 948	-4 894	-1 500	-500	-638	-1 200
Investointien rahavirta	**-6 220**	**-9 175**	**-8 659**	**-5 979**	**-6 131**	**-13 880**	**-23 255**	**-25 520**
Investointimenot	-7 287	-10 025	-19 898	-17 071	-8 010	-14 580	-24 618	-27 120
Rahoitus. investointimenoihin		150	150	150			600	
Käyttöomaisuuden myynnit	1 067	700	11 089	10 942	1 880	700	763	1 600
Toiminnan ja inv. rahavirta	**4 032**	**-3 939**	**-1 944**	**-603**	**-721**	**-6 432**	**-13 933**	**-16 824**
Rahoituksen rahavirta								
Antolainauksen muutokset	79	13 985	14 112	14 007				
Lainakannan muutokset	**-4 668**	**-10 606**	**-10 606**	**-15 106**	**1 000**	**6 500**	**14 000**	**17 000**
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	30 000	13 000	13 000	10 500	7 000	9 500	17 000	20 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-34 668	-25 606	-25 606	-25 606	-6 000	-3 000	-3 000	-3 000
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0	2 000	2 000	0				
Muut maksuvalmiuden muutokset	-263							
Rahoituksen rahavirta	**-4 851**	**3 380**	**3 507**	**-1 099**	**1 000**	**6 500**	**14 000**	**17 000**
Rahavarojen muutos	**-819**	**-560**	**1 563**	**-1 702**	**279**	**68**	**67**	**176**
Asukasmäärä	20 861	21 069	21 069	20 861	20 904	20 946	20 988	21 051
Lainakanta	**78 388**	**67 782**	**67 782**	**63 282**	**64 282**	**70 782**	**84 782**	**101 782**
Lainakanta € / asukas	**3 758**	**3 217**	**3 217**	**3 034**	**3 075**	**3 379**	**4 040**	**4 835**

6.Yhteenveto valtuuston sitovista määrärahoista

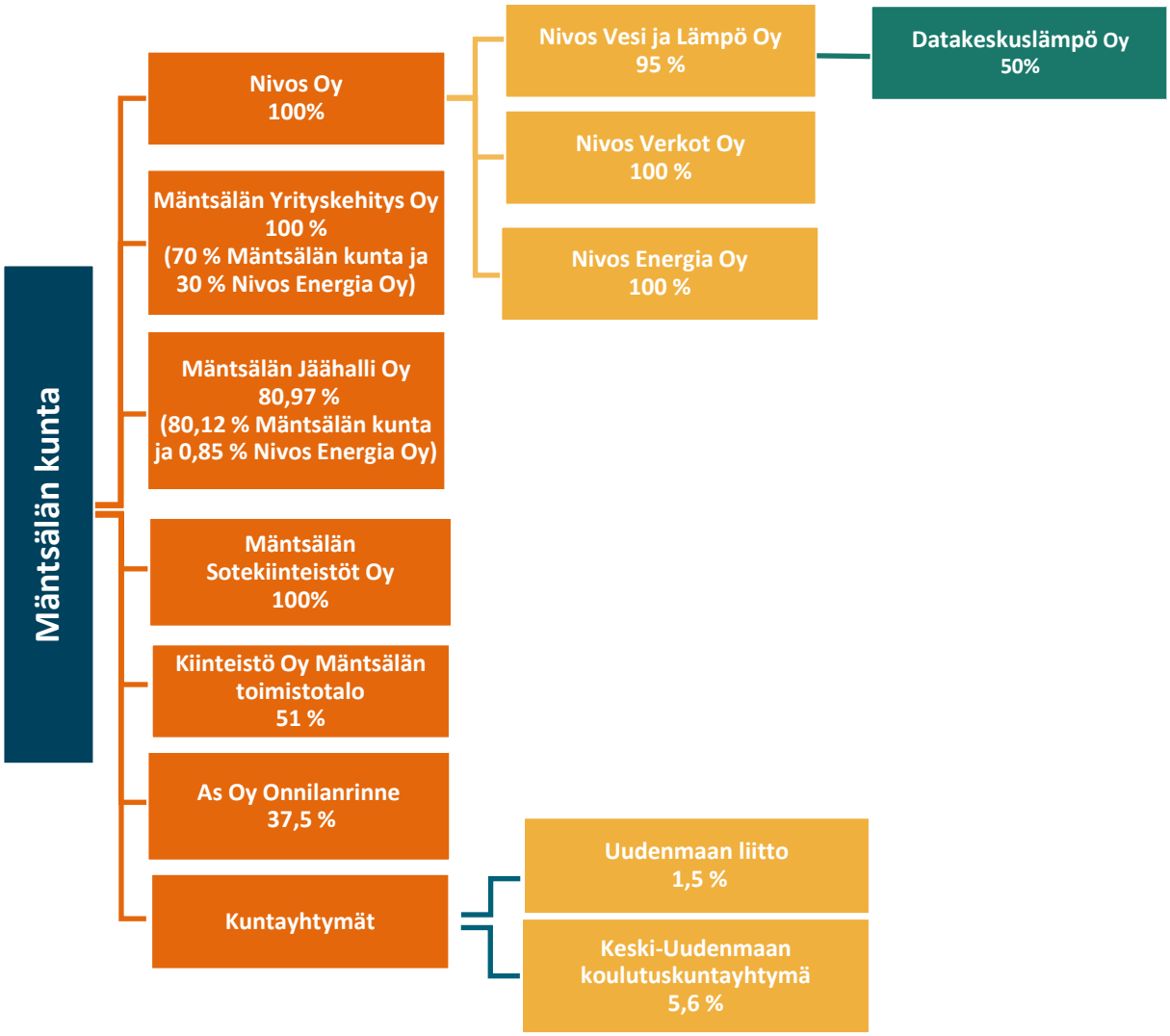
Käyttötalousosa **Palvelualue** Toimielin	Määrärahasitovuus	**TA 2027** *(1000 e)*
Hallintopalvelut		
Digi- ja tietopalvelut	N**	-3 510
Konsernipalvelut	N**	-3 307
Keski-Uudenmaan ympäristökeskus	N**	-692
Kasvupalvelut	N**	-3 536
Maaseutupalvelut	N**	-84
Kunnanhallitus	N	-11 130
Tarkastustoimi		
Tarkastuslautakunta		-32
Tarkastustoimi	N	-32
Sivistys- ja hyvinvointipalvelut		
Sivistyksen ja hyvinvoinnin yhteiset	N**	-358
Opetuspalvelut	N**	-34 517
Varhaiskasvatuspalvelut	N**	-17 712
Sivistyslautakunta	N	-52 587
Elinikäisen oppimisen ja hyvinvoinnin palvelut	N	-3 837
Hyvinvointilautakunta	N	-3 837
Tekninen ja elinvoimapalvelut		
Tekninen ja elinvoimapalvelujen yhteiset	N**	-703
Toimitilapalvelut (toimintakate)		7 305
Toimitilapalvelut	Tu	2 788
Ateria- ja puhtauspalvelut	N**	576
Kuntatekniikka	N**	-2 900
Tekninen ja elinvoimalautakunta	N	-239
Maankäyttö, asuminen ja liikenne	N	-1 583
Kuntakehityslautakunta	N	-1 583
Investointiosa	**Sitovuus**	**TA 2027**
Hallintopalvelut		
-kiinteä omaisuus	N	-1 000
-aineeton käyttöomaisuus	N	-170
-Osakkeiden myynti		179
Sivistys- ja hyvinvointipalvelut		
-irtain omaisuus	N**	-70
-aineeton käyttöomaisuus	N**	-45
Tekninen ja elinvoimapalvelut		
- Vesiliikuntakeskus	N	-200
-Ehnroosin koulu	N	-300
-rakennusten kunnossapitokorjaukset/sisäilmakorjau	N*	-835
-aluerakentaminen	N*	-900
-Kapuli V	N	-115
-Liikenneväylät ja hulevesi	N*	-2 190
-Puistot ja ulkoliikuntapaikat	N*	-1 670
-Yleisurheilukentän peruskorjaus	N	-1 200
-irtain omaisuus	N*	-430
		-7 631
Rahoitusosa		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	N	7 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	N	-6 000

N = Nettositova
M = menositova
T = tulossitova
Tu = sitova tilikauden tulokseen

N* = Sitovuustaso esitetty taulukossa hankeryhmäkohtaisesti. Investoinnit ovat hankeryhmittäin sitovia. Yli 0,5 milj. € hankkeet ovat kuitenkin sitovia. Hankeryhmän ja hankkeiden tarkempi sitovuustaso näkyy investointiosasta.

N** = Toimielimillä on oikeus tehdä toimielimen sisäisiä siirtoja tulosalueiden välillä, mikäli toimielimen kokonaismääräraha ei ylity. Jos toimielin päättää tulosalueen toimintakatteen ylityksestä on sen samalla osoitettava, miltä tulosalueelta osoitetaan ylitystä vastaava säästö. Sisäisiin siirtoihin ei voida käyttää talousarviossa avustuksiin varattuja määrärahoja.

7. Konserniosa



Olennaiset muutokset konsernissa

Mäntsälän kunnan omistama vuokrataloyhtiö Mäntsälän Kodit Oy siirtyi 1.10.2026 osaksi KAS asunnot -konsernia.

Mäntsälän kunnan konserniin perustettiin vuoden 2025 aikana Mäntsälän Sotekiinteistöt Oy, jonne siirtyivät kunnan omistamat, hyvinvointialueelle vuokratut kiinteistöt. Sotekiinteistöyhtiön varsinainen toiminta käynnistyi vuoden 2026 alussa.

Omistajapoliittiset linjaukset

Kunkin yhtiön tehtävänä on tukea kunnan strategisten tavoitteiden toteuttamista: Vahvistamme sujuvaa arkea, panostamme kestävään kasvuun ja elinvoimaan ja rakennamme osallistavaa kuntayhteisöä. Kunnan konserniyhtiöiden tulee noudattaa toiminnassaan kunnanvaltuuston hyväksymää konserniohjetta.

Tavoitteena on, että omistajapoliittisen ohjelman mukaiset toimenpiteet ja tavoitteet vahvistavat kuntakonsernin palvelukykyä ja taloudellista asemaa. Ohjelma laaditaan vuoden 2027 aikana.

Yhtiökohtaisten tavoitteiden lisäksi omistaja asettaa omistajapoliittiset linjaukset yhtiöittäin:

Nivos Oy

- Pääomalainan koronmaksu 1,6 M€ vuosittain omistajalle.
- Investoidaan kannattaviin kohteisiin: Yhtiön arvon kasvattaminen.
- Nivos -konserni tukee osaltaan yritysten sijoittumista Mäntsälään ja kehittää infrastruktuuria yhteistyössä Mäntsälän kunnan kanssa, varmistaen osaltaan, että infra-verkot mahdollistavat yritysten kasvun sekä sijoittumisen.
- Nivoksen urakointitoiminnan tehokkuuden lisääminen
- Nivoksen uuden konttorin rakentamista ei edistetä tällä hallituskaudella

Mäntsälän Jäähalli Oy

- Yhtiön liikevaihdon kasvattaminen/kunnan maksuosuuden vähentäminen.
- Tulevaisuuden toimintamallista päättäminen: jatkaako yhtiö nykyisellä tavalla, siirretäänkö yhtiön toiminta esim. kunnan omaksi toiminnaksi tai muutetaanko hallin käyttötarkoitusta osittain.

Mäntsälän Yrityskehitys Oy

- Uusien yritysten sijoittuminen kuntaan tarjoamalla kunnassa olevia vapaita tontteja ja toimitiloja.
- Kunnan elinkeino- ja työllisyysohjelman tukeminen.
- Yhteistyön luominen ja käynnistäminen kunnan työllisyyspalveluiden ja MYK:n välille säännöllisten vakiintuneiden yhteistyöpalaverien muodossa.

Kiinteistö Oy Mäntsälän Toimistotalo

- Yhtiön toimitilojen täysimääräinen hyödyntäminen.

Mäntsälän Sote-kiinteistöt Oy

- Yhtiö pystyy tulouttamaan vuosittain kunnalle osinkotuottoja positiivisesta tuloksesta.

7.1 Tytäryhtiöiden talousarviot

Nivos-konserni

Toiminta-ajatus ja olennaiset muutokset toimintaympäristössä

Nivos-100 Menestyssuunnitelman (strategian) mukaisesti: ”Olemme pidetyin kumppani kestäviin infraratkaisuihin ja paikallisiin menestystarinoihin Mäntsälässä ja lähiseudulla. Huolehdimme asiakkaan sujuvasta arjesta huolehtimalla infraverkkojen kunnosta sekä varautumalla ja ennakoimalla mahdollisia häiriötilanteita. Otamme käyttöön uusia ratkaisuja asiakkaidemme vastuullisen ja toimivan arjen parantamiseksi. Keskitymme ydinliiketoimintaamme: paikallisiin verkkoihin ja palveluihin. Luotettavana ja osaavana kumppanina autamme asukkaita ja yrityksiä asettumaan sekä menestymään Mäntsälässä ja lähiseuduilla. Osaava, sitoutunut ja yhteen pelaava henkilöstömme palvelee asiakkaitamme vuoden jokaisena päivänä. Ansaitsemme luottamuksen avoimuudella ja hyvällä yhteistyöllä. Varmistamme ja ylläpidämme ydinosaamistamme talon sisällä.”

Venäjän edelleen jatkaessa hyökkäyssotaansa Ukrainaan vastaan olemme nostaneet varautumisen tasoa. Olemme varautuneet kyberhyökkäykseen, laajan sähkökatkoon ja drooniuhkaan sekä varaudumme ilmavirtojen mahdollisesti kuljettamaan radioaktiiviseen säteilyyn. Jatkamme varautumisen kehittämistä, jotta mahdollisessa poikkeustilanteessa pystymme jatkamaan talousveden jakelua, huolehtimaan viemärien toiminnasta, ylläpitämään sähköverkon toimintaa ja toimittamaan kaukolämpöä.

Nivos -konserni on edelleen velkainen, mutta viime vuosien aikana velka pienentynyt lähes 20 miljoonaa euroa. Toimintaympäristön nopea muutos mahdollistaa erityisesti sähkönsiirto- ja kaukolämpöliiketoiminnalle kannattavaa kasvua. Kasvun mahdollistamiseksi on kuitenkin investoitava edm. liiketoimintojen verkkoihin, sähköasemiin sekä lämmöntalteenottoon. Tarvittavien investointien toteuttamiseksi on hidastettava lainojen takaisinmaksua.

Omistajan ohjauksen mukaisesti Nivos pyrkii pienentämään ulkopuolisen korollisen pääoman määrää taseessaan. Nivoksen liiketoiminta-alueista erityisesti sähkönjakelu sekä kaukolämpö ovat ne, joissa on mahdollista hankkia uusia asiakkaita ja lisätä kannattavaa liikevaihtoa.

Yhtiö velkaantui vuonna 2014 tehdyssä järjestelyssä noin 50 miljoonaa euroa, jolloin kokonaisvelka vuonna 2014 nousi noin 70 miljoonaan euroon ja myöhemmin yli 96 miljoonaan euroon. Nivos -konserni on pystynyt lyhentämään syntynyttä velkaa ja ennustamme, että vuoden 2026 lopussa velkaa on yhteensä noin 76 miljoonaa euroa.

Tulevaisuusnäkymä on viimeisen 12 kk aikana pysynyt positiivisena: erityisesti olemassa olevan datasalitoimijan laajentaessa toimintaansa sekä uuden toimijan aloittaessa datasalin rakentamista Kapulin teollisuusalueella. Näiden lisäksi Mäntsälä näyttäytyy edelleen kiinnostavana sijoittumispaikkana mahdollisille uusille datasaleille. Fingridin suunnitelmissa on rakentaa 400 kV siirtolinja Mäntsälän läpi suunnassa Hirvihaara - Ohkola. Nivos pyrkii saamaan Fingridiltä luvan rakentaa siirtolinjan alle uuden sähköaseman palvelemaan Mäntsälän alueen kasvavaa sähkönkulutusta.

Säätövoimalat ovat mahdollisuus saada Mäntsälään paikallista sähköntuotantoa, joka tukee valtakunnallista sähköverkkoa ja rauhoittaa sähkön hintapiikkejä tilanteissa, jolloin kysyntä on kova ja tuulivoimalat tuottavat vähän.

Suomen sähköntuotanto tarvitsee lisää säätövoimaa, koska sääriippuvaisen tuulivoiman tuotantokapasiteetti on kasvanut lähes 10 000 MW:n, fossiilisiin polttoaineisiin perustuvia sähkö- ja lämpövoimaloita on suljettu sekä lämmöntuotantoa varten on rakennettu noin 3000 MW sähkökattiloita. Säätövoimaloiden tarve voi johtaa yhden tai useamman säätövoimalan rakentamiseen Mäntsälän Kapulin teollisuusalueelle tai sen välittömään läheisyyteen.

Tavoitteet

Tavoite	Tavoitetaso ja mittari	Seuranta- ja toteutuma
Infrastruktuurin kehittäminen tukien Mäntsälän kunnan strategiaa		
Huolehdimme infrastruktuurin kehittämisestä. Rakennamme sähkö-, vesi-, viemäri- ja kaukolämpöverkostoa, huomioiden myös tulevaisuuden tarpeita. Käytämme ja kunnossapidämme rakennettuja infraverkkoja kustannustehokkaasti. Ylläpidämme hyvää käytettävyyttä ts. häiriöajat ovat lyhyet. Vahvasti kasvaneiden sähköliittymien sähkötehoa varten Nivos investoi sähköasemiinsa ja vahvistaa sähkön siirtolinjoja välillä Mäntsälä - Hikiä.		
Elinkeinopolitiikan tukeminen paikallisesti		
Osallistumme aktiivisesti uusien yritysten ja asukkaiden Mäntsälään sijoittumiseen tarjoamalla liittymäpalveluja ja lämmitysenergiaa sekä hyödyntämällä prosesseissa syntyviä hukkalämpöjä kaukolämpötuotannossa.		
Seutuyhteistyön vahvistaminen		
Etsimme aktiivisesti yhteistyömahdollisuuksia lähimpien energia- ja infrayhtiöiden sekä alueen kuntien kanssa.		
Mäntsälän kunnan talouden tukeminen		
Nivos -konsernin omavaraisuuden kohentaminen ja vieraan korollisen pääoman vähentäminen. Vieraan pääoman vähentämisen aikataulussa huomioidaan alueen kasvua tukevien investointien vaikutus. Nivoksen velkojen lyhyentäminen tukee kuntakonsernin velkaantumisen vähentämistä. Nivos konserni maksaa pääomalainen koron.		
Terve talous, vahva tulos	Mittari: Tilikauden voitto. Tavoitetaso: Nivos-konsernin tilikausi on voitollinen	Q1/2026: tulos 0,97 milj.eur
Toiminta asiakkaan parhaaksi	Mittari: Asiakaskysely. Tavoitetaso: Mitataan ja seurataan säännöllisesti.	Q2/2023, NPS +38 Q1/2024, NPS +38 Q1/2025, NPS +48 Q4/2025, NPS +55
Osaavat, yhteen pelaavat nivoslaiset	Mittari: Henkilöstökysely. Tavoitetaso: Mitataan ja seurataan säännöllisesti.	H1/2023, eNPS +9, H1/2024, eNPS +25, H1/2025, eNPS +24
Vastuullinen kasvu	Mittari: Kaukolämpötuotannon CO2-päästöjen vähentäminen. Tavoitetaso: Hiilineutraali vuoteen 2030 mennessä.	2021: 5642 t CO2ekv, 2022: 5342 t CO2ekv, 2023: 2797 t CO2ekv, 2024: 2776 t CO2ekv, 2025: 2120 t CO2ekv

Tunnusluvut

	TP 2025	TPE 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Liikevaihto (1000 €)	26 768	30 554	29 811	31 181	34 667	37 334
Liikevaihdon muutos %	-10,2 %	14,1 %	-2,4 %	4,6 %	11,2 %	7,7 %
Tilikauden voitto/ -tappio (1000 €)	3 849	1 057	-124	-766	1 463	3 157
Investoinnit (1000 €)	10 264	11 775	13 242	12 756	11 606	10 329
Investointien muutos %	4,5 %	14,7 %	12,5 %	-3,7 %	-9,0 %	-11,0 %
Lainamäärä € (1000 €)	83 844	75 992	75 900	79 182	77 067	73 792
Vastuut (1000 €)**	338	340	340	340	340	340
Lainat ja vastuut yhteensä (1000 €)	84 182	76 332	76 240	79 522	77 407	74 132
Lainamäärä € / asukas	4019	3643	3631	3780	3672	3505
Asukasmäärä	20 861	20 861	20 904	20 946	20 988	21 051
Henkilöstömäärä	67	65	60	60	60	60
Omavaraisuus %*	31 %	33 %	32 %	32 %	33 %	34 %
Suhteellinen velkaantuneisuus %*	365 %					

Mäntsälän Jäähalli Oy

Toiminta-ajatus ja olennaiset muutokset toimintaympäristössä

Mäntsälän Jäähalli Oy toiminta-ajatuksena on tarjota monipuoliset ja kustannustehokkaat olosuhteet jääurheilulle, liikunnalle ja vapaa-ajan toiminnalle sekä kehittää jäähallin ja keilahallin palveluita eri käyttäjäryhmille.

Yhtiö on jatkanut vuonna 2026 säästö- ja tehostamistoimia. Palkkakuluissa on nähtävissä laskua, vaikka jäävuoromyynnin kasvun myötä henkilöstön työtuntien määrä on kasvanut. Taloutta rasittavat edelleen laajennushankkeeseen liittyvät velat sekä vuoden 2021 perusparannuksessa toteuttamatta jääneiden kohteiden korjaustarpeet.

Vuoden aikana toimintaa ja taloutta ovat kuormittaneet erityisesti kylmälaitteiston runsaat huolto- ja korjaustoimenpiteet sekä laiterikot. Myös ykköskaukalon sulattaminen kesäkaudeksi ja uudelleen käyttöönotto ovat aiheuttaneet ylimääräisiä kustannuksia ja lisänneet henkilöstön työmäärää.

Paikallisessa jääkiekkotoiminnassa ei ole toistaiseksi nähtävissä kasvua, vaikka toiminnan tekijäjoukossa on tapahtunut muutoksia. Paikallisten jääurheiluseurojen harrastajamäärissä ei myöskään ole nähtävissä nopeaa kasvua, joka nostaisi olennaisesti jäähallin käyttöastetta. Noin kaksi kolmasosaa jäävuoromyynnistä muodostuu muusta kuin paikallisten jääkiekko- ja taitoluisteluseurojen vuoroista. Myynnin ylläpitäminen edellyttää aktiivista myyntiä ja markkinointia, ja ulkopuolisen myynnin suuri osuus vaikeuttaa pitkäjänteistä suunnittelua ja kassavirran ennustamista.

Keilahallin osalta merkittävää kasvua ei ole odotettavissa vuonna 2026. Toisella vuosineljänneksellä neuvoteltu sopimus uuden keilahalliyrittäjän kanssa peruuntui juuri ennen toiminnan aloitusta yrittäjän vetäydyttyä. Tämän arvioidaan aiheuttavan noin 10 000–15 000 euron menetyksen keilahallin liikevaihtoon. Tilanne on myös kuormittanut jäähallin henkilöstöä, sillä uuden yrittäjän etsiminen ja keilahallin toiminnan ylläpitäminen omin resurssein ovat vieneet työaikaa yhtiön muusta toiminnasta.

Mäntsälän Jäähalli Oy varautuu myös mahdollisuuteen, että jäätoiminta tulevaisuudessa keskitetään yhteen kaukaloon. Yhtiö etsii aktiivisesti vaihtoehtoista ja taloudellisesti kannattavaa käyttöä mahdollisesti jääkäytöstä poistettavalle ykköskaukalolle. Mahdollisia käyttötarkoituksia ovat muun muassa muu liikunta-, tapahtuma-, konsertti- ja messutoiminta. Korvaavan toiminnan löytäminen on taloudellisesti merkittävää, sillä ykköskaukalon jäävuoromyynnin vuosittainen liikevaihto on ollut noin 250 000 euroa. Samalla selvitetään mahdollisuuksia nykyisen jääkapasiteetin laajempaan seudulliseen hyödyntämiseen ennen mahdollista kaukalon pysyvämpää käyttötarkoituksen muutosta.

Yhtiön tavoitteena on ylläpitää jäävuoromyyntiä hyvällä tasolla, kehittää keilahallin ja muiden oheispalveluiden liiketoimintaa sekä jatkaa toiminnan kustannustehokkuuden parantamista.

Tavoitteet

Tavoite	Tavoitetaso ja mittari	Seuranta- ja toteutuma
Mäntsälän Jäähalli Oy sitovat tavoitteet suunnittelukaudelle 2026-2029 ovat:		
Mäntsälän Jäähalli oy:n liikevaihdon kasvattaminen	Tavoite kasvattaa liikevaihtoa noin 5-10% vuodessa	Vuoden 2026 liikevaihto-olettama noin 610 000€
Uusien asiakkuuksien määrä	Tavoite ylläpitää nykyiset asiakkaat sekä kasvattaa liikevaihtoa uusien asiakkuuksien avulla.	Laskutettavien asiakkaiden määrä vuoden 2026 loppuun mennessä noin 480. Kasvua vuoteen 2025 noin 160 asiakasta.
Keilahallin liikevaihdon kasvattaminen	Tavoitetaso 120 000€/vuosi	Vuosi 2023, 68 000€, Vuosi 2024 noin 70 000€ (yrittäjävaihdos hidasti kasvua) Ennuste vuodelle 2026 noin 70 000€

Tunnusluvut

	TP 2025	TPE 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Liikevaihto (1000 €)	604	680	650	650	650	650
Liikevaihdon muutos %						
Liikevoitto (1000 €)	-140					
Investoinnit (1000 €)	0					
Lainamäärä € (1000 €)	5 446	5803	5017	4917	4482	4331
Vastuut (1000 €)**	122	112	112	112	112	112
Lainat ja vastuut yhteensä (1000 €)	5 568	5914	5129	5029	4594	4443
Lainamäärä € / asukas	261	278	240	235	214	206
Asukasmäärä	20 861	20 861	20 904	20 946	20 988	21 051
Käyttöaste		0,7	0,6	0,6	0,6	0,6
Henkilöstömäärä	4	3	4	4	4	4
Omavaraisuus %*	-8 %					
Suhteellinen velkaantuneisuus % *	1011 %					

Mäntsälän Yrityskehitys Oy

Toiminta-ajatus ja olennaiset muutokset toimintaympäristössä

Mäntsälän Yrityskehitys Oy vastaa suurelta osin Mäntsälän kunnan elinkeinopalveluista. Yhtiön omistavat Mäntsälän kunta (70 %) ja Nivos Energia Oy (30 %).

Yhtiön tavoitteena on auttaa yrityksiä sijoittumaan ja investoimaan Mäntsälään sujuvasti. Se tarjoaa yrityksille myös kattavat liiketoiminnan kehitys- ja kasvupalvelut koko niiden elinkaaren ajan. Mäntsälän Yrityskehitys Oy kehittää alueen yritysten toimintaympäristöä yhteistyössä yritysten, kunnan ja kumppaniorganisaatioiden kanssa. Toiminta pohjautuu kunnan strategiaan sekä elinkeino- ja työllisyysohjelmassa määriteltyihin tavoitteisiin ja linjauksiin. Mäntsälän Yrityskehitys Oy on aktiivisesti mukana paikallisten yritysten arjessa.

Tavoitteet

Tavoite	Tavoitetaso ja mittari	Seuranta- ja totetumasuunnitelma
Sitovat tavoitteet suunnittelukaudelle 2027-2030 ovat:		
Mäntsälään sijoittuneiden tai toimitiloja rakentaneiden suurten ja keskisuurten yritysten lukumäärä seurantajaksolla 2027-2031 (kpl)	Mäntsälään sijoittuneita tai toimitiloja rakentaneita suuria yrityksiä 2 kpl ja keskisuuria yrityksiä 4 kpl seurantajaksolla 2027-2031	Mäntsälään sijoittuneita tai toimitiloja rakentaneet yritykseet 2027-2031
Yrityskonsultointien määrä, kpl/vuosi	120 kpl/vuosi	Mäntsälän Yrityskehityksen asiakasrekisteri

Tunnusluvut

	TP 2025	TPE 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Liikevaihto (1000 €)	321	295	321	365	375	385
Kunnan maksuosuus (1000 €)	300	224	224	255	262	269
Nivoksen maksuosuus (1000 €)		70	96	109	112	115
Liikevaihdon muutos %		-8	9	14	3	3
Tilikauden voitto (1000 €)	-12	-37	-33	0	0	0
Investoinnit (1000 €)	0	5	5	5	5	5
Lainamäärä € (1000 €)	0	0	0	0	0	0
Vastuut (1000 €)*	0	0	0	0	0	0
Lainat ja vastuut yhteensä (1000 €)	0	0	0	0	0	0
Lainamäärä € / asukas	0	0	0	0	0	0
Asukasmäärä	20 861	20 861	20 904	20 946	20 988	21 051
Henkilöstömäärä	3	3	3	3	3	3

Mäntsälän Sotekiinteistöt Oy

Toiminta-ajatus ja olennaiset muutokset toimintaympäristössä

Mäntsälän Sotekiinteistöt Oy aloitti toimintansa vuoden 2026 alussa. Yhtiö vuokraa terveyskeskus- ja hyvinvointineuvolan kiinteistöä Keski-Uudenmaan hyvinvointialueelle. Toiminnassa ei ole odotettavissa muutoksia vuoden 2027 aikana.

Yhtiö pystyy tulouttamaan vuosittain kunnalle osinkotuottoja positiivisesta tuloksesta. Tavoitteena on myydä kiinteistöt strategiakauden loppuun mennessä.

Tavoitteet

Tavoite	Tavoitetaso ja mittari	Seuranta- ja toteutuma
Sitovat tavoitteet suunnittelukaudelle 2026-2030 ovat:		
Pitää kiinteistöt 100% vuokrattuna	Vuokrausaste	100 %
Pidetään kiinteistöt vuokrauksen edellyttämässä kunnossa.	Päivitetään kiinteistöjen korjausten pitkän aikavälin suunnitelma (PTS) vuonna 2026	31.12.2026 mennessä
Pyritään edistämään kiinteistöjen myyntiä.	Kiinteistöt on myyty strategiakauden loppuun mennessä.	ei ole toteutunut

Tunnusluvut

	TP 2025	TPE 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Liikevaihto (1000 €)		1598	1615	1615	1615	1615
Liikevaihdon muutos %			1 %	0 %	0 %	0 %
Tilikauden voitto (1000 €)			637	620	609	597
Investoinnit (1000 €)						
Lainamäärä (1000 €)			0	0	0	0
Vastuut (1000€) *						
Lainat ja vastuut yhteensä (1000€)			0			
Lainamäärä / asukas		0	0	0	0	0
Asukasmäärä		20 861	20 904	20 946	20 988	21 051

Kiinteistö Oy Mäntsälän Toimistotalo

Toiminta-ajatus ja olennaiset muutokset toimintaympäristössä

Toiminta-ajatuksena Kiinteistö Oy Mäntsälän Toimistotalolla on tarjota hyväkuntoisia ja kilpailukykyisiä toimitiloja kunnassa toimiville yrityksille. Lisäksi tarkoitus on pitää yhtiön taloudellinen tilanne positiivisena ja vakaana.

Olennaisia muutoksia toimintaympäristössä: Aiemmat Kuntarahoitus Oy:n lainan lyhennysohjelman muutokset ovat kasvattaneet vuosittaisia lyhennyksiä, ollen 2027 yhteensä 213 000 €.

Tunnusluvut

	TP 2025	TPE 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Liikevaihto (1000 €)	349	400	477	477	477	477
Liikevaihdon muutos %		14,6	19,2	0	0	0
Tilikauden voitto (1000 €)	-98	-45	64			
Tuotot / kulut %	50 %					
Investoinnit (1000 €)						
Lainamäärä € (1000 €)	2806	2 806	2 593	2 380	2 147	1 894
Lainamäärä € / asukas	135	135	124	114	102	90
Asukasmäärä	20 861	20 861	20 904	20 946	20 988	21 051
Henkilöstömäärä	1	1	1	1	1	1
Omavaraisuus %*	14 %					
Suhteellinen velkaantuneisuus %*	857 %	857 %				

8.Talousarvion täytäntöönpano-ohjeet

Talousarvion käsitteet

Tulosalue
Tulosalue on luottamustoimielimen vastuulla oleva tehtäväalue käyttötalousosassa. Talousarviossa tulosalueelle määritellään toiminnalliset tavoitteet suoritteina ja tunnuslukuina tai sanallisena arviona, sekä hyväksytty määräraha tai tuloarvio.

Hanke
Hanke on toimielimen vastuulla oleva investointi. Hankeryhmä muodostuu hankkeista.

Toiminnallinen tavoite on valtuuston talousarviossa toimielimelle tehtäväkohtaisesti antama määrärahan käyttötarkoitusta, palvelutuotannon määrää, laatua tai toiminnan kehittämissuuntaa ohjaava tavoite, joka johdetaan kunnan toiminta-ajatuksesta ja strategisista tavoitteista. Tavoite esitetään joko tunnuslukuina tai sanallisesti. Valtuusto päättää toiminnallista tavoitteista vuosittain talousarvion hyväksymisen yhteydessä.

Taloudellinen tavoite muodostuu määrärahoista ja tulosarvioista sekä näiden erotuksesta eli toimintakatteesta. Tavoitteet on asetettava niin, että niiden toteutumista voidaan arvioida, eivätkä toimielinten ja tulosalueiden tavoitteet saa olla ristiriidassa koko kuntaa koskevien tavoitteiden kanssa.

Määräraha
Määräraha on valtuuston antama määrältään ja käyttötarkoitukseltaan rajattu valtuus varojen käyttämiseen tulosalueelle tai hankkeelle.

Tuloarvio
Tuloarvio on valtuuston tulosalueelle tai hankkeelle asettama tulotavoite.

Toiminnan kuvaus
Toiminnan kuvaus kertoo miten toimielin toteuttaa kunnan toiminta-ajatusta. Tulosalueen toiminnan kuvaus johdetaan toimielimen palveluajatuksesta.

Toimintasuunnitelma
Toimintasuunnitelma kertoo, miten toimielimen toiminta-ajatusta toteutetaan suunnitelmakaudella asetettujen tavoitteiden ja annettujen määrärahojen ja tuloarvioiden puitteissa.

Vastuuhenkilö
Vastuuhenkilö on viranhaltija, joka on tulosalueen/tulosyksikön esimies ja joka johtaa sen toimintaa sekä huolehtii tavoitteiden saavuttamisesta hyväksyttyjen määrärahojen, ohjeiden ja määräysten puitteissa.

Tilivelvollinen
Kuntalain mukaan valtuutetut eivät ole tilivelvollisia, mutta niitä ovat kunnan muiden toimielinten jäsenet sekä asianomaisen toimielimen tulosalueen johtavat viranhaltijat ja esittelijät.

Käyttösuunnitelma
Käyttösuunnitelmassa kerrotaan tulosalueiden ja – tulosyksiköiden talousarviovuoden toiminnasta. Se on toimielimen hyväksymä talousarvioon sisältyvän tulosalueen tai hankkeen tavoitteiden, määrärahojen ja tuloarvioiden jaon tulosyksiköihin tai kohteisiin sisältämä asiakirja. Käyttösuunnitelma on myös viranhaltijan hyväksymä edellä mainittuun toimielimen käyttösuunnitelmaan sisältyvien tulosyksiköiden tai kohteiden osatavoitteiden, osamäärärahojen ja osatuloarvioiden jaon pienempiin osiin (yksiköihin) sisältävä asiakirja.

Tulosyksikkö
Tulosyksikkö muodostuu viranhaltijaorganisaatioyksiköstä tai sen vastuulla olevasta toiminnasta, jolla on: oma tehtäväalue, todennettavissa olevat tavoitteet, osamäärärahat ja osatuloarviot, joista tulosyksikön esimies vastaa.

Kohde
Kohde on käyttöomaisuuden hankinta tai perusparannuskokonaisuus, joka on osa investointihankkeesta. Kohteella on omat määrärahat ja osatuloarviot, josta toimielin vastaa.

Käyttösuunnitelman hyväksyminen
Valtuuston talousarvion hyväksymisen jälkeen kunnanhallitus antaa sen eri toimielinten noudatettavaksi. Käyttösuunnitelmilla toimielimet asettavat valtuuston määrittelemien tavoitteiden kanssa yhdenmukaiset ja tarkennetut tavoitteet tulosyksiköittäin ja jakavat määrärahat ja tuloarviot tulosyksiköille osamäärärahoiksi ja osatuloarvioiksi. Käyttösuunnitelmissa kerrotaan, miten toimitaan, jotta asetetut tavoitteet toteutetaan hyväksyttyjen määrärahojen ja tuloarvioiden puitteissa.

Kunnanhallituksen tai johtokunnan määräämä tulosalueen vastuuhenkilö päättää seuraavan tason käyttösuunnitelmasta sekä päättää omalta osaltaan tehtävien toteuttamisesta ja määrärahojen käytöstä asettamalla tarkennetut tavoitteet ja jakamalla määrärahat ja – tuloarviot tarkempiin osiin.

Mikäli hyväksytty käyttösuunnitelma muuttuu olennaisesti sisällöltään ja tarvitaan samalla määrärahojen kohdentamista, on toimielimen tehtävä asianmukainen muutos käyttösuunnitelmaan.

Talousarvion toteuttaminen, toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden seuranta
Tulosyksiköiden tulee laatia ennakkoarvio rahamenoistaan ja tuloistaan perustuen toteutuvaan toimintaan. Toimialojen on huolehdittava siitä, että kunnan talouspalveluilla on maksuvalmiussuunnittelua varten aina ajan tasalla oleva tieto tulevasta rahankäytöstä.

Toimielinten ja tulosalueiden/-yksiköiden vastuuhenkilöiden tulee systemaattisesti seurata talousarviotavoitteiden, käyttösuunnitelmien ja investointien toteutumista tai toteutumaa tarpeen mukaan, kuitenkin vähintään neljännesvuosittain.

Tulosalueiden toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumisesta raportoidaan kunnanhallitukselle ja valtuustolle neljännesvuosittaisissa osavuosikatsauksissa ja koko vuodelta tilinpäätöksessä. Osavuosikatsauksessa esitetään tilinpäätösennuste määrärahojen ja tuloarvioiden käytöstä sekä tavoitteiden toteutumisesta. Tarkastuslautakunta voi antaa mahdollisen lausuntonsa tavoitteiden toteutumisesta kunnanhallituksen vahvistamasta osavuosikatsauksesta.

Päätösvalta kertahankinnoissa ja puite-/kausisopimuksissa

Kunnanhallituksen ja lautakuntien päätösvalta
Viranhaltijoiden hankintavaltuudet tai niitä ei ole muutoin määritelty hallintosäännön mukaan, jos päätösvaltuudesta ei ole tarkasti säädetty, ratkaisun tekee kunnanhallitus.

Taloussuunnitelman liitteissä investointien osalta on esitetty eri toimielinten päätösvallassa olevat hankkeet. Hankkeiden toteuttamista ohjaa hyväksytty kunnan tilahankkeiden toteuttamisohje.

Kunnanjohtajan päätösvalta
Päättää talousarviovuonna enintään 300 000 euron kertahankinnoista ja kuntaa koskevista puite-/kausisopimuksista (300 000 per talousarviovuosi).

Tämän ylittävistä hallintopalveluja koskevista kertahankinnoista ja puite-/kausisopimuksista päättää kunnanhallitus ja koko kuntaa koskevien kertahankintojen ja puite-/kausisopimusten osalta kuten jäljempänä todetaan.

Hallintopalveluista vastaavan johtajan ja palvelualuejohtajien päätösvalta
Palvelualuejohtajat päättävät talousarviovuonna enintään 200 000 euron kertahankinnoista, sekä palvelualuetta koskevista puite-/kausisopimuksista (200 000 euroa/talousarviovuosi).

Tämän ylittävistä hallintopalveluja koskevista kertahankinnoista ja puite-/kausisopimuksista päättää kunnanhallitus.

Maankäyttöjohtaja päättää enintään 50 000 euron hankinnoista (50 000 euroa/talousarviovuosi).

Palvelualuejohtajien hankintarajan ylittävistä hankinnoista tai sopimuksista päättävät lautakunnat
Sivistys-, tekninen ja elinvoima- kuntakehitys- ja hyvinvointilautakunta päättävät enintään 400 000 euron kertahankinnoista ja kausi/puitesopimuksista (400 000 euroa/talousarviovuosi).
Tekninen ja elinvoimalautakunta kuitenkin hyväksyy talonrakennus- ja kuntatekniikan investointien urakkatarjoukset, jos hanke on investointiohjelman mukainen.
Näiden rajojen ylittävistä kertahankinnoista ja puite/kausisopimuksista päättää kunnanhallitus.

Tulosalueen päälliköt, tulosyksikön päälliköt ja muut esimiehet
- kertahankinta ja puite-/kausisopimusrajat on määritelty palvelualueen toimintasäännössä
- (hallintosääntö 3.luku 5 §)

Lainanotto ja lainanottoa koskevat rajoitukset
Kunnanjohtajan talousarvioesityksessä pitkäaikaisia lainoja uusitaan n. 7 milj. euroa. Kunnanhallituksella on oikeus päättää pitkäaikaisen lainan nostosta talousarvion mukaisesti.
Talousjohtajalla on oikeus vuonna 2027 ottaa kunnan maksuvalmiuden turvaamiseksi tilapäislainoja, joiden yhtäaikaisesta enimmäismäärästä päättää kunnanhallitus.

Lisämäärärahat ja siirrot
Toiminnallisten tavoitteiden muutoksista, lisämäärärahoista tai määrärahasiirroista on tehtävä esitykset siten, että ne ehtivät valtuuston käsiteltäväksi viimeistään kunkin talousarviovuoden viimeisessä valtuuston kokouksessa. Tällöin on huomioita myös lisämäärärahojen vaikutus toiminnallisiin tavoitteisiin.

Kunnanjohtajalle oikeus päättää määrärahasiirroista koskien harkinnanvaraisia henkilökohtaisia ja tehtäväkohtaisia palkantarkistuksia, joiden kate on hallinnossa.

Laskujen hyväksyminen ja maksatus
Laskujen hyväksymisessä ja maksatuksessa tulee noudattaa kunnanhallituksen sisäisen valvonnan ohjeen määräyksiä.

Muu ohjeistus
Kunnanhallituksella on oikeus antaa tilikaudella tarvittavia lisäohjeita talousarvion täytäntöönpanoon.

Liitteet

Liite 1. Henkilöstösuunnitelma palvelualueittain

Hallintopalvelut

Hallintopalveluiden henkilöstösuunnitelma 2027 - 2030

Digi- ja tietopalvelut	Henkilöstö v. 2027	Henkilöstö v. 2028	Henkilöstö v. 2029	Henkilöstö v. 2030
Vakituiset	7,70	7,70	7,70	7,70
Määräaikaiset	1,21	0,00	0,00	0,00
Yhteensä	**8,91**	**7,70**	**7,70**	**7,70**

Kasvupalvelut	Henkilöstö v. 2027	Henkilöstö v. 2028	Henkilöstö v. 2029	Henkilöstö v. 2030
Vakituiset	15,0	15,0	15,0	15,0
Määräaikaiset	3,0	0,0	0,0	0,0
Yhteensä	**17,0**	**15,0**	**15,0**	**15,0**

Konsernipalvelut	Henkilöstö v. 2027	Henkilöstö v. 2028	Henkilöstö v. 2029	Henkilöstö v. 2030
Vakituiset	11,30	11,30	11,30	11,30
Määräaikaiset	0,00	0,00	0,00	0,00
Yhteensä	**11,30**	**11,30**	**11,30**	**11,30**

Maaseutupalvelut	Henkilöstö 2027	v.Henkilöstö 2028	v.Henkilöstö 2029	v.Henkilöstö v. 2030
Vakituiset	5,0	5,0	5,0	5,0
Määräaikaiset	0,0	0,0	0,0	0,0
Yhteensä	**5,0**	**5,0**	**5,0**	**5,0**

Palvelualue yhteensä	Henkilöstö 2027	v.Henkilöstö 2028	v.Henkilöstö 2029	v.Henkilöstö v. 2030
Vakituiset	39,0	39,0	39,0	39,0
Määräaikaiset	4,21	0,0	0,0	0,0
Yhteensä	**43,21**	**39,0**	**39,0**	**39,0**

***HTV:** Henkilötyövuosi vastaa yhden henkilön kokoaikaista työskentelyä vuoden ajan. Määräaikainen työntekijä lasketaan HTV-lukuun sen mukaan, kuinka monta kuukautta tai tuntia hän on työskennellyt vuoden aikana (mahdollinen osa-aikaisuus huomioiden).

** **Määräaikainen henkilöstö:** Määräaikaisiin lasketaan ne työntekijät, joilla on määräaikainen virka-/työsopimus. Määräaikainen henkilöstö ei sisällä sijaisia eikä tuntityöntekijöitä.

Eläköitymisennuste 2027-2030	Eläköitymiset (kpl)
Hallintopalvelut	10

Hallintopalveluiden henkilöstösuunnitelmassa kuvataan palvelualueen tämänhetkinen organisaatiorakenne sekä suunnitelmavuosien 2027–2030 aikana toteutuvat tai valmisteltavat muutokset. Suunnitelman tavoitteena on varmistaa, että organisaatiorakenne, henkilöstöresurssit ja osaaminen tukevat hallintopalveluiden tehtävien hoitamista, palvelutuotannon jatkuvuutta sekä muutostilanteiden hallittua läpivientiä.

Suunnitelmavuosien 2027–2030 muutokset

Digi- ja tietopalvelut

Suunnitelmavuonna 2027 tulosyksikkörakenne säilyy pääosin ennallaan asianhallinnan ja tietohallinnon kokonaisuuksina, mutta tulosaluevastuun järjestämistä tarkennetaan viimeistään vuoden 2028 alusta alkaen.

Kasvupalvelut

Kasvupalveluiden tulosalueeseen kuuluvat työllisyys-, maahanmuutto-, elinkeino-, markkinointi- ja viestintäpalvelut. Kulttuuri- ja museopalveluiden tulevaa sijoittumista arvioidaan osana palvelurakenteen kehittämistä. Samalla tarkastellaan tehtävien tarkoituksenmukaista kohdentumista sekä palveluiden tuottamaa lisäarvoa kuntalaisille. Palveluiden siirtymistä kokonaisuuteen arvioidaan erillisselvityksen perusteella mahdollisesti vuoden 2028 alusta alkaen. Suunnitelmakaudella tarkastellaan tehtävien muutostarpeita palveluohjauksen ja ohjaamotoiminnan näkökulmasta. Työllisyys- ja maahanmuuttopalveluissa vakituisen henkilöstön määrä kasvaa vuonna 2027 yhdellä henkilötyövuodella. Kasvu liittyy palveluiden vakinaistamiseen ja lakisääteisten sekä kasvaneiden asiakastarpeiden turvaamiseen. Ohjaamopalveluiden palveluohjauksen tehtävän vakinaistamista esitetään sekä Palvelutorin palveluneuvonnan vakinaista resursointia, jotta nuorten ja työikäisten matalan kynnyksen neuvonta, ohjaus, työhönvalmennus, digineuvonta ja monialainen palveluohjaus voidaan järjestää vaikuttavasti ja oikea-aikaisesti.

Määräaikaisen henkilöstön määrä vähenee vuonna 2027, kun osa hankerahoitteisista tai määräaikaisista tehtävistä päättyy. Maahanmuuttopalveluissa varaudutaan kuitenkin kotoutumisohjauksen määräaikaisen resurssin jatkamiseen vuoden 2027 ajan palvelutarpeen perusteella. Henkilöstöratkaisujen tavoitteena on vahvistaa kunnan omaa palvelutuotantoa, ehkäistä pitkäaikaistyöttömyyttä, tukea nuorten ja vieraskielisten palvelupolkuja sekä vaikuttaa kustannuskehitykseen muun muassa työmarkkinatukimenojen hallinnan kautta. Suunnitelmakaudella korostuvat verkostotyö, monialainen ohjausosaaminen, työllisyyspalveluiden vaikuttavuus sekä kyky vastata muuttuvaan lainsäädäntöön ja yhteistyörakenteisiin.

Konsernipalvelut

Sekä henkilöstöpalveluissa että talous- ja hankintapalveluissa henkilöstömäärä pysyy pääosin ennallaan, mutta tehtävien sisältöjä tarkennetaan resurssien tarkoituksenmukaiseksi kohdentamiseksi. Suunnitelmakauden merkittävin muutos on turvallisuus- ja riskienhallinnan siirtyminen kokonaisuudessaan konsernipalveluihin.

Maaseutupalvelut

Maaseutupalveluiden organisaatiorakenne säilyy suunnitelmakaudella pääosin ennallaan. Henkilöstömäärään ei ole tunnistettu merkittäviä lisäys- tai vähennystarpeita, vaan toiminnan jatkuvuus perustuu nykyisten tehtävien säilymiseen ja osaamisen varmistamiseen. Henkilöstösuunnittelussa huomioidaan ohjelmakauden vaihdoksen aiheuttama kuormitus, tehtävien eriyttämisen vaatimukset, maksajavirastosopimuksen velvoitteet sekä tulevan CAP-kauden edellyttämät osaamistarpeet. Tarvittaessa lyhytaikaiseen kausityöhön varaudutaan palvelujen jatkuvuuden turvaamiseksi.

Uudet tehtävät ja osaamistarpeet

Suunnitelmakaudella korostuvat erityisesti digitaalisen kehittämisen, tiedonhallinnan, turvallisuuden ja riskienhallinnan, viestinnän sekä asiakaslähtöisten palveluprosessien osaamistarpeet. Uusina tai tarkentuvina tehtäväkokonaisuuksina tunnistetaan turvallisuus- ja riskienhallinta-asiantuntijan tehtävä sekä mahdollinen digitaalista kehittämistä johtava rooli tietopalveluissa. Lisäksi arvioidaan assistentti- ja sihteeritehtävien yhteiskäyttöä, tehtävänkuvien ajanmukaistamista sekä nimikkeiden tarkistamista. Osaamisen kehittämisessä painottuvat muutosjohtaminen, digipalveluiden kehittäminen, monialainen verkostotyö, palveluprosessien sujuvoittaminen sekä kyky vastata muuttuvaan lainsäädäntöön ja palvelutarpeeseen.

Eläköityminen ja siihen varautuminen

Eläköitymisennusteeseen varaudutaan ennakoivalla henkilöstösuunnittelulla, osaamisen siirtämisellä, tehtäväkuvien tarkistamisella sekä rekrytointien oikea-aikaisella valmistelulla. Erityistä huomiota kohdistetaan niihin tehtäviin, joissa osaaminen on keskittynyt harvoille henkilöille tai joissa tehtävä liittyy kriittisiin tukipalveluihin. Varautumisen keinot sisältävät sisäiset tehtäväjärjestelyt, perehdytyksen vahvistamisen, tehtävien uudelleenmuotoilun sekä tarvittaessa ulkoiset rekrytoinnit.

Hallintopalveluiden henkilöstösuunnitelman keskeisenä lähtökohtana on hallittu organisaatiomuutos, jossa nykyiset tehtävät ja resurssit sovitetaan uuteen palvelualue- ja tulosaluekokonaisuuteen. Suunnitelmavuosien aikana organisaatiota kehitetään vaiheittain siten, että palvelujen jatkuvuus turvataan, kriittinen osaaminen säilyy ja henkilöstörakenne vastaa muuttuvia tehtäviä. Muutokset kohdistuvat tehtävärakenteisiin, johtamisvastuisiin sekä uusiin osaamistarpeisiin.

Sivistys- ja hyvinvointipalvelut

Sivistys- ja hyvinvointipalveluiden henkilöstösuunnitelma 2027

Sihy hallinto	Henkilöstö v. 2026	Henkilöstö v. 2027	Muutokset (+/-)	Henkilöstö v. 2028	Henkilöstö v. 2029	Henkilöstö v. 2030
Vakituiset	4,0	3,0	-1,0	3,0	3,0	3,0
Määräaikaiset	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Yhteensä	4,0	3,0	-1,0	3,0	3,0	3,0

Opetuspalvelut	Henkilöstö v. 2026	Henkilöstö v. 2027	Muutokset (+/-)	Henkilöstö v. 2028	Henkilöstö v. 2029	Henkilöstö v. 2030
Vakituiset	237,0	225,75	-11,75	216,75	207,75	202,75
Määräaikaiset	49,0	41,57	-7,43	34,02	34,02	34,02
Yhteensä	286,0	267,32	-19,18	250,77	241,77	236,77

Varhaiskasvatuspalvelut	Henkilöstö v. 2026	Henkilöstö v. 2027	Muutokset (+/-)	Henkilöstö v. 2028	Henkilöstö v. 2029	Henkilöstö v. 2030
Vakituiset	182,2	161,65	-20,55	162,65	161,65	160,65
Määräaikaiset	26,0	48,0	+22,0	48,0	48,0	48,0
Yhteensä	208,2	209,65	1,45	210,65	209,65	208,65

Elinikäinen oppiminen ja hyvinvointipalvelut	Henkilöstö v. 2026	Henkilöstö v. 2027	Muutokset (+/-)	Henkilöstö v. 2028	Henkilöstö v. 2029	Henkilöstö v. 2030
Vakituiset	36,0	36,42	+0,42	36,42	36,42	36,42
Määräaikaiset	3,1	2,0	-1,0	2,0	2,0	2,0
Yhteensä	39,1	38,42	-0,58	38,42	38,42	38,42

Palvelualue yhteensä	Henkilöstö v. 2026	Henkilöstö v. 2027	Henkilöstö v. 2028	Henkilöstö v. 2029	Henkilöstö v. 2030
Vakituiset	459,2	426,82	418,82	408,82	402,82
Määräaikaiset	78,1	91,57	84,02	84,02	84,02
Yhteensä	537,3	518,39	502,84	492,84	486,84

***HTV:** Henkilötyövuosi vastaa yhden henkilön kokoaikaista työskentelyä vuoden ajan. Määräaikainen työntekijä lasketaan HTV-lukuun sen mukaan, kuinka monta kuukautta tai tuntia hän on työskennellyt vuoden aikana (mahdollinen osa-aikaisuus huomioiden).

****Määräaikainen henkilöstö:** Määräaikaisiin lasketaan ne työntekijät, joilla on määräaikainen virka-/työsopimus. Määräaikainen henkilöstö ei sisällä sijaisia eikä tuntityöntekijöitä.

Eläköitymisennuste 2027-2030	Eläköitymiset (kpl)
Sivistys- ja hyvinvointipalvelut	109

Henkilöstösuunnitelma perustuu palvelualueen toiminnallisiin tavoitteisiin, väestö- ja palvelutarpeen muutoksiin, henkilöstörakenteen kehittämiseen sekä arvioituun eläköitymiseen suunnitelmavuosien aikana. Suunnittelussa on huomioitu palveluverkkoon, lainsäädäntöön, toimintaympäristöön ja palveluiden järjestämistapoihin liittyvät muutokset. Henkilöstömäärän kehitystä tarkastellaan tulosalueittain siten, että henkilöstörakenne tukee palveluiden vaikuttavaa, taloudellista ja tarkoituksenmukaista järjestämistä.

Sivistyksen ja hyvinvoinnin hallinto

Sivistyksen ja hyvinvoinnin hallinnon henkilöstömäärä vähenee yhdellä henkilötyövuodella suunnitelmavuosien aikana. Muutoksen tavoitteena on sopeuttaa hallinnon henkilöstörakennetta ja kohdentaa resursseja ydintoimintojen kannalta tarkoituksenmukaisesti. Hallinnon tehtävissä korostuvat jatkossa toimintatapojen sujuvoittaminen, tehtävien uudelleenjärjestelyt sekä palvelualueen yhteisten tukipalveluiden toimivuuden varmistaminen.

Opetuspalvelut

Opetuspalveluissa vakituisen henkilöstön määrä vähenee suunnitelmakaudella oppilasmäärän kehityksen seurauksena. Oppilasmäärän laskiessa myös opetusryhmien määrä vähenee. Todellisten ryhmien määrä ei kuitenkaan alene samassa suhteessa laskennallisen tarpeen kanssa. Laadukkaan opetuksen järjestäminen edellyttää tarkoituksenmukaisia ryhmäkokoja ja toimivia yhdysluokkaratkaisuja. Henkilöstömuutokset kohdistuvat ensisijaisesti perusopetuksen vakinaisiin opettajavakansseihin, ja muutokset ajoittuvat pääosin lukuvuosien vaihteisiin. Lukion osalta opiskelijaennuste ei tällä hetkellä osoita merkittävää muutosta henkilötyövuositarpeeseen suunnitelmavuosina.

Määräaikaisen henkilöstön henkilötyövuosien määrän muutokset koskevat lähinnä tuntiopettajien ja koulunkäynninohjaajien tehtäviä. Osaan määräaikaisista henkilötyövuosista sisältyy vakituinen tehtävä, joka on täytetty määräaikaisesti (ei sijaisuus). Kyse ei ole erillisestä määräaikaisesta lisäresurssista vaan vakituisen tehtävän määräaikaisesta hoitamisesta. Henkilöstösuunnittelun jatkovalmistelussa tarkennetaan erityisopettajien ja koulunkäynninohjaajien mitoitusta vastaamaan uudistunutta sääntelyä ja palvelutarvetta. Opetuspalveluissa eläköitymisiä on suunnitelmakaudella runsaasti, mikä tukee henkilöstörakenteen hallittua sopeuttamista, mutta edellyttää samalla ennakoivaa rekrytointia ja osaamisen siirtämistä. Mahdolliset muutokset kouluverkossa otetaan huomioon henkilöstötarpeen jatkosuunnittelussa.

Varhaiskasvatuspalvelut

Varhaiskasvatuspalveluiden henkilöstösuunnitteluun vaikuttavat erityisesti asiakasmäärän vaihtelut, syntyvyyden kehitys, yksityisen varhaiskasvatuksen muutokset sekä alueellinen palvelutarve. Vuonna 2026 yksityisen päiväkodin toiminnan päättyminen lisäsi kunnallisen varhaiskasvatuksen henkilöstötarvetta, kun lapsia siirtyi yksityisestä varhaiskasvatuksesta kunnan palveluihin. Myös Hyökännummen alueen lapsimäärän kasvu on lisännyt henkilöstötarvetta. Vuoden 2026 syntyvyyden nousu voi kasvattaa palvelutarvetta tulevina vuosina, mutta kehitykseen liittyy edelleen epävarmuutta. Tämän vuoksi suunnitelmavuosien henkilöstöarvioissa on varauduttu tilanteeseen maltillisesti.

Vakituisen henkilöstön määrää vähennetään suunnitelmakaudella hallitusti, mutta samalla määräaikaisen henkilöstön tarve säilyy korkeana palvelutarpeen vaihtelun ja tehtäväkokonaisuuden muutosten vuoksi. Määräaikaisten määrän kasvu vuonna 2027 johtuu osin kirjauskäytännön tarkentumisesta eikä yksin varsinaisesta henkilöstömäärän kasvusta. Henkilöstörakennetta uudistetaan siten, että lastenhoitajien tehtäviä muutetaan vaiheittain varhaiskasvatuksen opettajien ja sosionomien tehtäviksi tulevan lainsäädännön ja osaamistarpeiden mukaisesti. Eläköitymisiin varaudutaan hyödyntämällä luonnollista poistumaa: suunnitelmavuosina yhden päiväkodinjohtajan tehtävä voidaan mahdollisesti jättää täyttämättä, jos varhaiskasvatuksen

yksiköissä ei tapahdu muutoksia. Henkilöstötarpeeseen vaikuttavat jatkossakin syntyvyys, yksityisten päiväkotien tilanne ja mahdolliset muutokset palveluverkossa.

Elinikäinen oppiminen ja hyvinvointipalvelut

Elinikäisen oppimisen ja hyvinvointipalveluiden henkilöstösuunnittelussa korostuvat erityisesti palveluiden kehittäminen sekä kunnan palveluverkkoratkaisuihin liittyvä ennakointi. Vuonna 2027 vakituisen henkilöstön määrä kasvaa hieman. Muutoksen taustalla on esitys uudesta nuoriso-ohjaajan tehtävästä, jotta nuorisotyön nykyinen palvelutaso, laajat aukiolot, liikkuva ja jalkautuva nuorisotyö, kouluyhteistyö sekä nuorille suunnattujen tapahtumien toteuttaminen voidaan turvata. Nuoriso-ohjaaja koordinoi Mäntsälän harrastamisen mallia. Määräaikaisissa tehtävissä tapahtuu samalla vähennystä, kun osa määräaikaisista tehtävistä päättyy vuoden 2026 aikana perintörahojen päättymisen vuoksi.

Kirjastopalveluissa KOHA-järjestelmäosaamista turvataan yhteistyöllä ja ostopalveluilla, ja jatkossa varaudutaan yhteiseen pääkäyttäjäresurssiin. Kehittämistyötä voidaan tukea myös valtionavustuksilla rahoitettavilla tehtävillä.

Suunnitelmakaudella henkilöstötarpeeseen vaikuttavat lisäksi kulttuuri- ja museopalveluiden resurssien kokoaminen, kirjastopalveluiden järjestämistapa, mahdollinen uimahalliratkaisu sekä jäähallin mahdollinen kunnallistaminen. Muutokset vuodesta 2028 eteenpäin riippuvat kunnan palveluverkkoverkkopäätöksistä ja valittavista palveluratkaisuista. Nämä palveluratkaisut todennäköisesti lisäävät elinikäisen oppimisen ja hyvinvoinnin henkilöstöä.

Eläköitymiseen varautuminen ja osaamistarpeet

Palvelualueella arvioidaan tapahtuvan vuosina 2027–2030 yhteensä 109 eläköitymistä, joista merkittävä osa kohdistuu opetus- ja varhaiskasvatuspalveluihin. Eläköityminen mahdollistaa henkilöstörakenteen uudistamisen osittain luonnollisen poistuman kautta, mutta samalla se edellyttää ennakoivaa rekrytointia, osaamisen siirtämistä sekä uusien osaamisprofiilien määrittelyä. Erityisesti kasvatuksen, opetuksen, nuorisotyön, kirjastopalveluiden ja varhaiskasvatuksen tehtävissä tulee huolehtia osaavan henkilöstön saatavuudesta. Henkilöstösuunnittelua päivitetään vuosittain osana talousarvion valmistelua, jotta se vastaa mahdollisimman hyvin palvelutarpeen, lainsäädännön ja kunnan strategisten linjausten muutoksiin. Varhaiskasvatuksessa ja opetuksessa vakituisten htv-lukumäärä voi tulevina vuosina kasvaa, mikäli perustettuihin vakinaisiin tehtäviin ja virkoihin saadaan palkattua kelpoista henkilöstöä. Tällöin määräaikaisten htv-lukumäärä vastaavasti vähenee.

Tekninen ja elinvoimapalvelut

Teli hallinto	Henkilöstö v. 2026	Henkilöstö v. 2027	Muutokset (+/-)	Henkilöstö v. 2028	Henkilöstö v. 2029	Henkilöstö v. 2030
Vakituiset	5,0	5,0	0	6,0	6,0	6,0
Määräaikaiset	0,0	0,0	0	0,0	0,0	0,0
Yhteensä	5,0	5,0	0	6,0	6,0	6,0

Toimitilapalve-lut	Henkilöstö v. 2026	Henkilöstö v. 2027	Muutokset (+/-)	Henkilöstö v. 2028	Henkilöstö v. 2029	Henkilöstö v. 2030
Vakituiset	22,4	21,42	-0,98	21,42	21,42	21,42
Määräaikaiset	0,8	0,0	-0,8	0,0	0,0	0,0
Yhteensä	23,2	21,42	-1,78	21,42	21,42	21,42

Ateria- ja puh-tauspalvelut	Henkilöstö v. 2026	Henkilöstö v. 2027	Muutokset (+/-)	Henkilöstö v. 2028	Henkilöstö v. 2029	Henkilöstö v. 2030
Vakituiset	70,0	64,91	-5,09	66,0	67,0	67,0
Määräaikaiset	2,0	2,0	0	2,0	0,0	0,0
Yhteensä	72,0	66,91	-5,09	68,0	67,0	67,0

Kuntatekniikka	Henkilöstö v. 2026	Henkilöstö v. 2027	Muutokset (+/-)	Henkilöstö v. 2028	Henkilöstö v. 2029	Henkilöstö v. 2030
Vakituiset	21,8	20,58	-1,22	20,58	20,58	20,58
Määräaikaiset	3,0	0,0	-3,0	3,0	3,0	3,0
Yhteensä	24,8	20,58	-4,22	23,58	23,58	23,58

*sis. TTES-hlöstö

Maankäyttö, asuminen ja lii-kenne	Henkilöstö v. 2026	Henkilöstö v. 2027	Muutokset (+/-)	Henki-löstö v. 2028	Henkilöstö v. 2029	Henkilöstö v. 2030
Vakituiset	18,1	18,0	-0,1	18,0	18,0	18,0
Määräaikaiset	2,0	1,67	-0,33	1,67	0,67	0,67
Yhteensä	20,1	19,67	-0,43	19,67	18,67	18,67

Palvelualue yh-teensä	Henkilöstö v. 2026	Henkilöstö v. 2027	Henkilöstö v. 2028	Henkilöstö v. 2029	Henkilöstö v. 2030
Vakituiset	137,30	129,91	132,0	133,00	133,00
Määräaikaiset	7,80	3,67	6,67	3,67	3,67
Yhteensä	145,10	133,58	138,67	136,67	136,67

***HTV:** Henkilötyövuosi vastaa yhden henkilön kokoaikaista työskentelyä vuoden ajan. Määräaikainen työntekijä lasketaan HTV-lukuun sen mukaan, kuinka monta kuukautta tai tuntia hän on työskennellyt vuoden aikana (mahdollinen osa-aikaisuus huomioiden).

****Määräaikainen henkilöstö:** Määräaikaisiin lasketaan ne työntekijät, joilla on määräaikainen virka-/työsopimus. Määräaikainen henkilöstö ei sisällä sijaisia eikä tuntityöntekijöitä.

Eläköitymisennuste 2027–2030	Eläköitymiset (kpl)
Tekninen ja elinvoimapalvelut	49

Teknisen ja elinvoimapalveluiden henkilöstösuunnitelma vuosille 2027–2030 perustuu palvelualueen henkilöstörakenteeseen ja arvioituihin henkilöstömuutoksiin. Suunnittelukaudella painottuvat palvelutuotannon jatkuvuuden turvaaminen, henkilöstöresurssien tarkoituksenmukainen kohdentaminen sekä ennakoiva varautuminen osaamisen saatavuuteen. Henkilöstösuunnittelussa on huomioitu vakituisen ja määräaikaisen henkilöstön määrän kehitys palveluyksiköittäin sekä toiminnalliset muutokset, joilla on vaikutusta henkilöstötarpeeseen.

Hallinto

Hallinnon henkilöstömäärä säilyy suunnittelukaudella vakaana. Hallinnon henkilöstörakenne tukee palvelualueen johtamista, valmistelua ja ohjausta ilman merkittäviä muutostarpeita.

Toimitilapalvelut

Toimitilapalveluissa vakituisen henkilöstön määrä vähenee hieman vuoden 2026 tasosta. Muutokset liittyvät henkilöstö- ja tehtävärakenteen tarkistamiseen. Osaa tehtävistä ei täytetä sellaisenaan ja rakennusalan tehtävissä varaudutaan osaamisen turvaamiseen uudella rekrytoinnilla. Henkilöstöresurssin niukkeneminen on lisännyt mm. ostopalvelujen käyttöä, mikä korostaa tarkoituksenmukaisen rekrytoinnin merkitystä palvelutason varmistamisessa.

Ateria- ja puhtauspalvelut

Ateria- ja puhtauspalveluissa vakituisen henkilöstön määrä vähenee hieman vuoden 2026 tasosta. Palvelutuotannon näkökulmasta kokonaishenkilöstömäärän arvioidaan säilyvän pääosin ennallaan niin pitkään kuin koulujen ja päiväkotien palveluverkko säilyy nykyisellään. Henkilöstömäärään vaikuttavat palvelutarpeen muutokset ja henkilöstöresurssien joustavaa käyttöä tuetaan yhdistelmätehtävillä.

Kuntatekniikka

Kuntatekniikassa vakituisen henkilöstön määrä vähenee hieman vuoden 2026 tasosta. Ennakoivalla henkilöstösuunnittelulla varmistetaan, että kuntatekniikan palvelujen toteuttamiseen on käytettävissä riittävä määrä osaavaa henkilöstöä myös muutostilanteissa.

Maankäyttö, asuminen ja liikenne

Maankäytön, asumisen ja liikenteen yksikössä henkilöstön määrä pysyy lähes ennallaan. Henkilöstömuutoksiin varaudutaan toiminnan ja palvelutarpeen jatkuvalla suunnittelulla ja varautumalla tuleviin osaamistarpeisiin.

Eläköityminen ja varautuminen

Koko teknisen ja elinvoimapalveluiden palvelualueella eläköitymisennuste vuosille 2027–2030 on 49 henkilöä. Eläköitymisiin varaudutaan palveluyksikkökohtaisella henkilöstösuunnittelulla, tehtävärakenteiden tarkistamisella, osaamisen siirtämisellä sekä oikea-aikaisilla uudelleenrekrytoinneilla. Tavoitteena on turvata palvelujen jatkuvuus ja varmistaa, että palvelualueella on jatkossakin käytettävissä tehtävien edellyttämä osaaminen.

Liite 2. Valtuustoaloitteet

Aloitteet, joiden käsittelyn ratkaisu on siirretty talousarviokäsittelyn yhteyteen:

Valtuustoaloite 28.4.2025 Mäntsälän kunnan liittyminen Kaikukortti-järjestelmään / 28.4.2025 SDP:n valtuustoryhmä ja muut allekirjoittaneet

Kulttuuripalvelut ja hyvinvointipalvelut valmistelevat esityksen Kaikukortti-järjestelmään liittymisestä vuoden 2027 talousarvioon. Valmistelu sisältää

1. neuvottelun käynnistämisen valtakunnallisen Kaikukeskuksen kanssa Kaikukorttiin liittymisen mahdollisesta aikataulusta,
2. esityksen tarvittavista resursseista ja koordinoinnista paikallisen Kaikukortti-toiminnan käynnistämiseksi talousarvioon 2027,
3. neuvottelujen käynnistämisen paikallisen kumppaniverkoston kokoamiseksi,
4. neuvottelut Kaikukortteja jakavista tahoista mäntsäläläisten osalta hyvinvointialueen ja kunnan toimijoiden parista.

Kunnanvaltuusto merkitsi aloitteen käsittelyn tiedoksi 20.10.2025 § 101

Ei sisälly vuoden 2027 talousarvioon.

Valtuustoaloite Mäntsälän kunnan esteettömyysselosteiden laatiminen ja julkaiseminen / 27.4.2026 valtuutettu Jonna Yli-Viikari ja muut allekirjoittaneet

Tekninen ja elinvoimalautakunta päätti, että kunnan kiinteistöistä laaditaan esteettömyysselosteita vuosittain talousarviossa varattujen määrärahojen puitteissa painottaen niitä tiloja, joita kuntalaiset voivat varata itselleen ja että laaditut esteettömyysselosteteet julkaistaan kunnan verkkosivuilla. Lisäksi tekninen ja elinvoimalautakunta toteaa valtuustoaloitteen loppuun käsitellyksi.

Ei sisälly vuoden 2027 talousarvioon.

Liite 3. Vertailu kehykseen

Ulkoiset ja sisäiset

Käyttötalousosa	TP 2025	MTA 2026	TA 2027 KEHYS	TA 2027 LTK ESITYS	TA 2027 KJ ESITYS	TA 2027 KH ESITYS	Kehysesitys 27 - LTK esitys -/+	LTK 27 - KJ esitys -/+	KH 27 - KJ 27 esitys -/+	Vertailu muutettuun talousarvioon
TOIMINTATUOTOT	30 855 410 €	32 789 521 €	27 285 334 €	28 448 556 €	28 448 556 €	28 448 556 €	1 163 222 €	- €	- €	3,5 %
Myyntituotot	6 383 027 €	6 483 499 €	6 467 143 €	6 507 691 €	6 507 691 €	6 507 691 €	40 548 €	0 €	0 €	0,6 %
Maksutuotot	1 625 940 €	1 258 700 €	1 247 100 €	1 260 100 €	1 260 100 €	1 260 100 €	13 000 €	0 €	0 €	1,0 %
Tuet ja avustukset	1 281 565 €	1 319 314 €	1 153 664 €	1 153 664 €	1 153 664 €	1 153 664 €	- €	0 €	0 €	0,0 %
Muut toimintatuotot	21 564 878 €	23 728 008 €	18 417 427 €	19 527 101 €	19 527 101 €	19 527 101 €	1 109 674 €	0 €	0 €	4,7 %
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	127 683 €	124 000 €	199 000 €	199 000 €	199 000 €	199 000 €	- €	- €	- €	- €
TOIMINTAKULUT	- 89 458 627 €	- 93 664 608 €	- 92 956 856 €	- 93 537 211 €	- 93 537 208 €	- 93 537 208 €	- 580 355 €	3 €	- €	0,6 %
Henkilöstökulut	- 40 489 046 €	- 42 146 629 €	- 43 120 224 €	- 43 305 965 €	- 43 305 962 €	- 43 305 962 €	- 185 741 €	3 €	- €	0,4 %
Palvelujen ostot	- 20 881 170 €	- 23 101 530 €	- 22 410 814 €	- 22 434 272 €	- 22 434 272 €	- 22 424 272 €	- 23 458 €	- €	10 000 €	0,1 %
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	- 5 125 372 €	- 5 339 480 €	- 5 219 361 €	- 5 268 361 €	- 5 268 361 €	- 5 268 361 €	- 49 000 €	- €	- €	0,9 %
Avustukset	- 4 579 146 €	- 4 893 940 €	- 4 542 950 €	- 4 792 950 €	- 4 792 950 €	- 4 802 950 €	- 250 000 €	- €	- 10 000 €	5,1 %
Muut toimintakulut	- 18 383 893 €	- 18 183 029 €	- 17 663 507 €	- 17 735 663 €	- 17 735 663 €	- 17 735 663 €	- 72 156 €	- €	- €	0,4 %
TOIMINTAKATE	- 58 475 534 €	- 60 751 087 €	- 65 472 522 €	- 64 889 655 €	- 64 889 652 €	- 64 889 652 €	582 867 €	3 €	- €	-1,0 %

Lautakuntaesitykset kokonaisuutena olivat annetun talousarviokehyksen mukaisia. Kunnanjohtajan esitysvaiheessa lautakuntaesitykseen ei tehty muutoksia. Erotus lautakuntaesityksen ja kunnanjohtajan talousarvion välillä johtuu järjestelmäteknisistä pyöristyksistä.