



Tarkastuslautakunnan arviointikertomus vuodelta 2025

Mäntsälän kunnanvaltuustolle

Sisällysluettelo

1	Tarkastuslautakunnan toiminta ja tilintarkastus	3
1.1	Arviointikertomuksen käsittelyprosessi	4
2	Taloudellisten tavoitteiden toteutuminen	4
2.1	Vuosikate ja toiminnan tulorahoituksen kestävyys	4
2.2	Toimintakate ja kustannuskehitys	5
2.3	Yli- ja alijäämän kehitys ja taseasema	6
2.4	Lainakannan kehitys sekä lainojen ja vuokravastuiden kokonaiskuva	7
2.5	Suhteellinen velkaantuneisuus ja omavaraisuusaste – rakenteellinen arvio	8
2.6	Verotulojen ja valtionosuuksien toteutuminen vuonna 2025	9
3	Investoinnit	11
4	Strategisten tavoitteiden toteutuminen	13
5	Tavoitteiden toteutuminen palvelualuekohtaisesti	17
5.1	Hallintopalvelut	17
5.2	Sivistys- ja hyvinvointipalvelut	18
5.3	Tekninen ja elinvoimapalvelut	19
6	Konserniyhtiöiden toiminnan ja talouden arviointi	21
6.1	Nivos-konserni	22
6.2	Mäntsälän Kodit Oy	22
6.3	Mäntsälän Jäähalli Oy	22
6.4	Mäntsälän Yrityskehitys Oy	22
6.5	Kiinteistö Oy Mäntsälän Toimistotalo	23
7	Henkilöstö	24
8	Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen	26
9	Muut havainnot	28
10	Vuoden 2024 arviointikertomuksen vastineet	29
11	Tarkastuslautakunnan esitys kunnanvaltuustolle	29

1 Tarkastuslautakunnan toiminta ja tilintarkastus

Valtuusto asettaa tarkastuslautakunnan toimikaudekseen huolehtimaan kunnan hallinnon ja talouden tarkastuksen sekä arvioinnin järjestämisestä kuntalain 121 §:n (Kuntalaki 410/2015) mukaisesti. Tarkastuslautakunnan keskeisenä tehtävänä on valmistella valtuustolle hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat päätösaasiat sekä arvioida, missä määrin valtuuston kunnalle ja kuntakonsernille asetamat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet ovat toteutuneet. Lautakunnan vastuulla on lisäksi kunnan ja sen määräysvallassa olevien tytäryhteisöjen tarkastuksen yhteensovittaminen. Mikäli kunnan taseeseen sisältyy kattamatonta alijäämää, tarkastuslautakunnan arviointi ulottuu myös talouden tasapainottamisen toteutumiseen tilikauden aikana sekä voimassa olevan taloussuunnitelman ja siihen liittyvän toimenpideohjelman riittävyteen. Kuntalain 125 §:n perusteella tarkastuslautakunnan tehtävänä on tarvittaessa hankkia tilintarkastuskertomuksessa esitettyä muistutusta koskeva selitys sekä kunnanhallituksen lausunto.

Edellä mainittujen lakisäateisten tehtävien lisäksi tarkastuslautakunnan toiminta perustuu valtuuston hyväksymään hallintosääntöön. Hallintosäännön nojalla tarkastuslautakunnan tehtävänä on seurata tilintarkastuksen käytännön toteutumista ja arvioida tilintarkastuksen käytettävissä olevien voimavarojen riittävyttä sekä tehdä aloitteita ja esityksiä tarkastuslautakunnan, tilintarkastajan ja sisäisen valvonnan yhteistyön ja yhteensovittamisen kehittämiseksi. Tarkastuslautakunta on toimikautensa aikana seurannut tilintarkastajan laatiman työohjelman toteutumista osana sille kuuluvaa arviointi- ja valvontatehtävää. Arvioinnissa on hyödynnetty myös tilintarkastajan raportointia.

Tarkastuslautakunnan kokoonpano vuoden 2025 arvioinnissa on seuraava:

Varsinainen jäsen	Varajäsen
Lutfi Aida, puheenjohtaja	Luomanen-Kurki Eveliina
Laaksonen Siiri, varapuheenjohtaja	Lepistö Eija
Jokinen Heidi	Vainio Siru
Goltz Pauli	Vähäkangas Tarmo
Isola Eero	Välitalo Mika

Kunnan vastuullisena tilintarkastajana ja tarkastuslautakunnan kokousten pöytäkirjan pitäjänä on toiminut JHT, HT Mark Lassfolk BDO Audiator Oy:stä

Tarkastuslautakunnan jäsenten seurantavastuut toimielinten päätöksenteossa jakoutuivat seuraavasti:

- Hallintopalvelut: Heidi Jokinen
- Sivistyslautakunta: Siiri Laaksonen
- Hyvinvointilautakunta: Eero Isola
- Tekninen- ja elinvoimalautakunta: Aida Lutfi
- Kuntakehityslautakunta: Pauli Goltz

Esteellisyydet on huomioitu tarkastuslautakunnan toiminnassa.

1.1 Arviointikertomuksen käsittelyprosessi

Tarkastuslautakunta suosittaa seuraavaa arviointikertomuksen käsittelyprosessia:

- Arviointikertomuksen esittely valtuustolle
- Arviointikertomuksen hallituskäsittely, jossa tarkastuslautakunnan suositukset annetaan toimeksi eri hallintokunnille
- Suositusta koskevien asioiden lautakuntakäsittely, jos suositusta koskevalle asialle on lautakunta tai muu valmisteleva luottamushenkilöelin
- Vastineet tarkastuslautakunnalle ja kunnanvaltuustolle syyskuun loppuun mennessä
- Vastineet valtuuston kokoukseen lokakuun loppuun mennessä.

2 Taloudellisten tavoitteiden toteutuminen

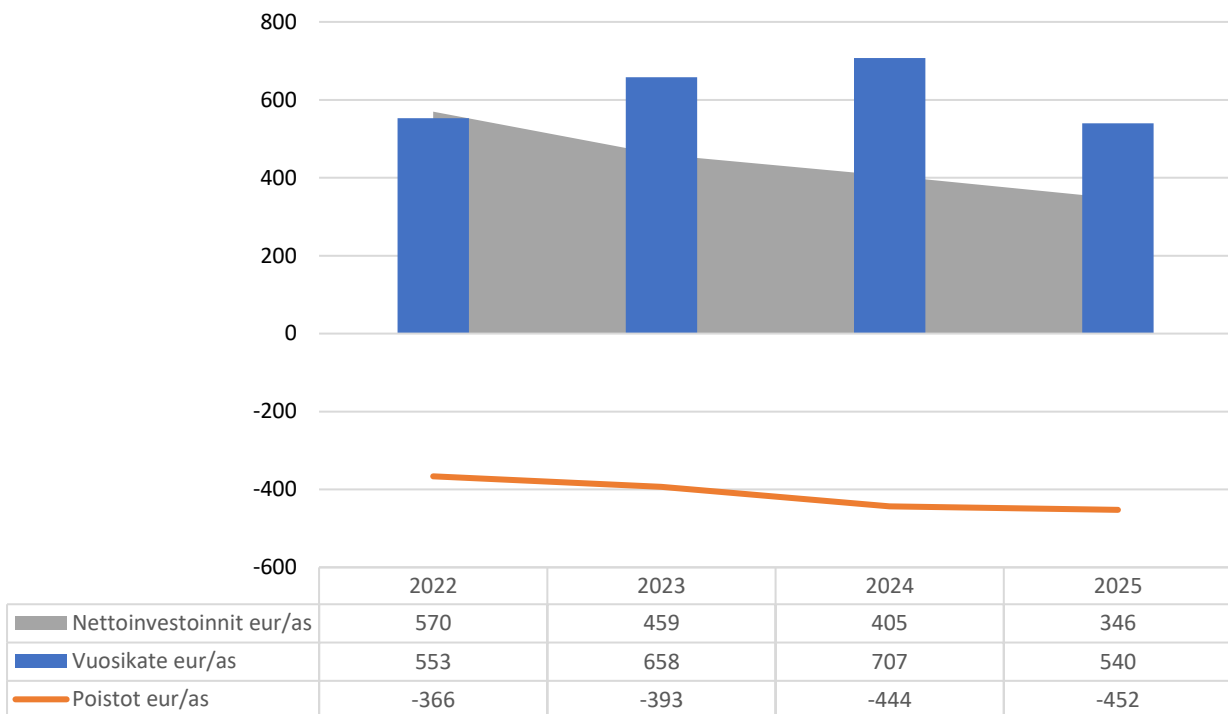
2.1 Vuosikate ja toiminnan tulorahoituksen kestävyys

Mäntsälän kunnan toiminnan tulorahoitus säilyi vuonna 2025 vahvana, vaikka vuosikate heikkeni edellisvuoteen verrattuna. Kunnan vuosikate oli 11,3 milj. euroa, joka on 540 euroa asukasta kohden. Vuosikate riitti kattamaan poistot 119-prosenttisesti (poistot 9,4 milj. euroa). Tämän perusteella voidaan todeta, että käyttötalous oli edelleen tasapainossa eikä kunnan perustoiminta edellyttänyt omaisuuden realisointia tai lisävelkaa käyttömenojen kattamiseksi. Vuosikatteen heikkeneminen vuodesta 2024 (14,8 milj. euroa) heijastaa ensisijaisesti verotulojen vaimeaa kehitystä ja toimintakatteen heikkenemistä, ei niinkään menokurin pettämistä.

Kuntakonsernin tasolla tulorahoituksen tilanne oli kuntaa selvästi vahvempi. Konsernin vuosikate oli 25,9 milj. euroa eli 1 244 euroa asukasta kohden ja se kattoi poistot 152,5-prosenttisesti. Konsernin vuosikatteen taso mahdollisti investointien rahoittamisen täysimääräisesti tulorahoituksella ja loi puskuria myös rahoitusriskien varalle. Konsernin hyvä tulorahoitus nojautuu kuitenkin voimakkaasti yksittäisten tytäryhtiöiden, kuten erityisesti Nivos-konsernin tulokseen.

Vuosikate on kuntatalouden keskeinen tunnusluku, joka kuvaa sitä tulorahoituksen määrää, joka jää kunnan käyttöön toiminnan menojen jälkeen investointien rahoittamiseen, lainojen lyhentämiseen ja taloudellisen puskurin vahvistamiseen.

Vuosikate, nettoinvestoinnit ja poistot eur/ as



Kuvio 1. Vuosikatteen, poistojen ja nettoinvestointien kehitys vuosien 2022–2025 aikana.

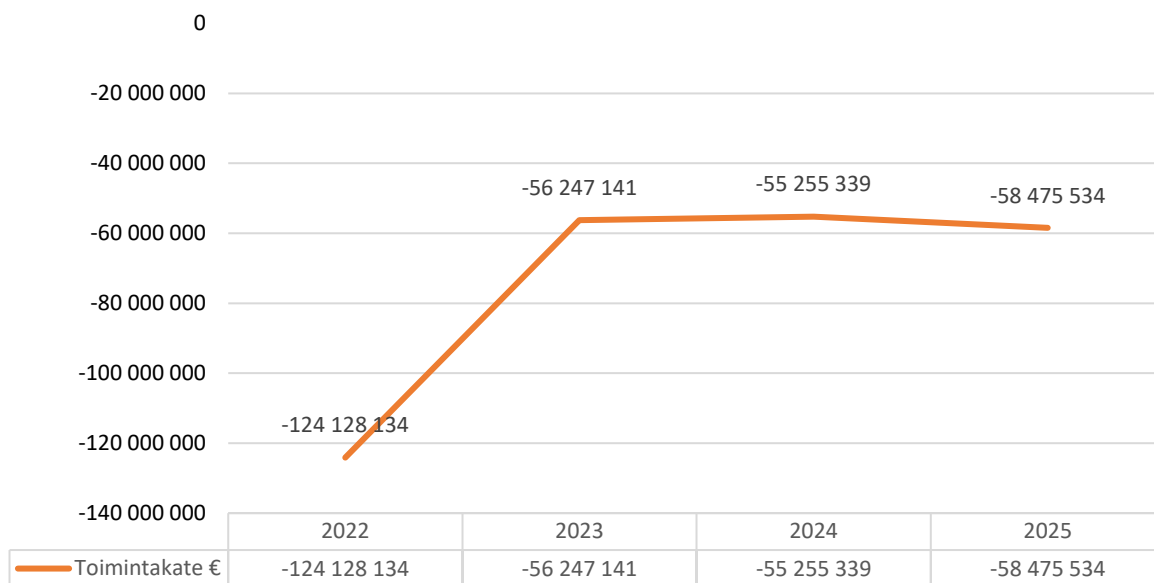
2.2 Toimintakate ja kustannuskehitys

Kunnan toimintakate oli -58,5 milj. euroa, joka heikkeni 3,2 milj. euroa edellisvuodesta. Toimintakatteen heikkeneminen osoittaa, että nettokäyttömenot kasvoivat tuloja nopeammin, vaikka toimintakulujen kasvu pysyi maltillisena (1,5 %). Toimintatuottojen aleneminen ja verotulojen niukka kehitys räsittivat toimintakatetta. Toimintakate alitti kuitenkin talousarvion 3,5 milj. eurolla, joka indikoi toimivasta talousohjauksesta ja kustannusten hallinnasta epäedullisessa toimintaympäristössä.

Konsernissa toimintakate toteutui -39,5 milj. euron tasolla, jossa on parannusta edellisvuoden -45,6 milj. euroa. Konsernin liiketoiminnallinen tehokkuus parani ja toimintatuottojen suhde toimintakuluihin vahvistui (toimintatuotot/toimintakulut 56,7 %). Kuitenkin konsernin toimintakatteen parantuminen ei yksistään poista rakenteellista riippuvuutta kunnan omistajaohjauksesta ja yksittäisten yhtiöiden taloudellisesta suorituskyvystä.

Toimintakate tilinpäätöksessä tarkoittaa käyttötalouden toimintatuottojen ja toimintakulujen välistä erotusta, eli sitä nettomenoa, joka kunnalle jää varsinaisesta palvelutoiminnasta ennen verorahoitusta. Toimintakate ilmaisee, paljonko toimintamenoista on katettava verotuloilla ja valtionosuuksilla.

Toimintakate



Kuvio 2. Toimintakatteen kehitys vuosien 2022–2025 aikana.

2.3 Yli- ja alijäämän kehitys ja taseasema

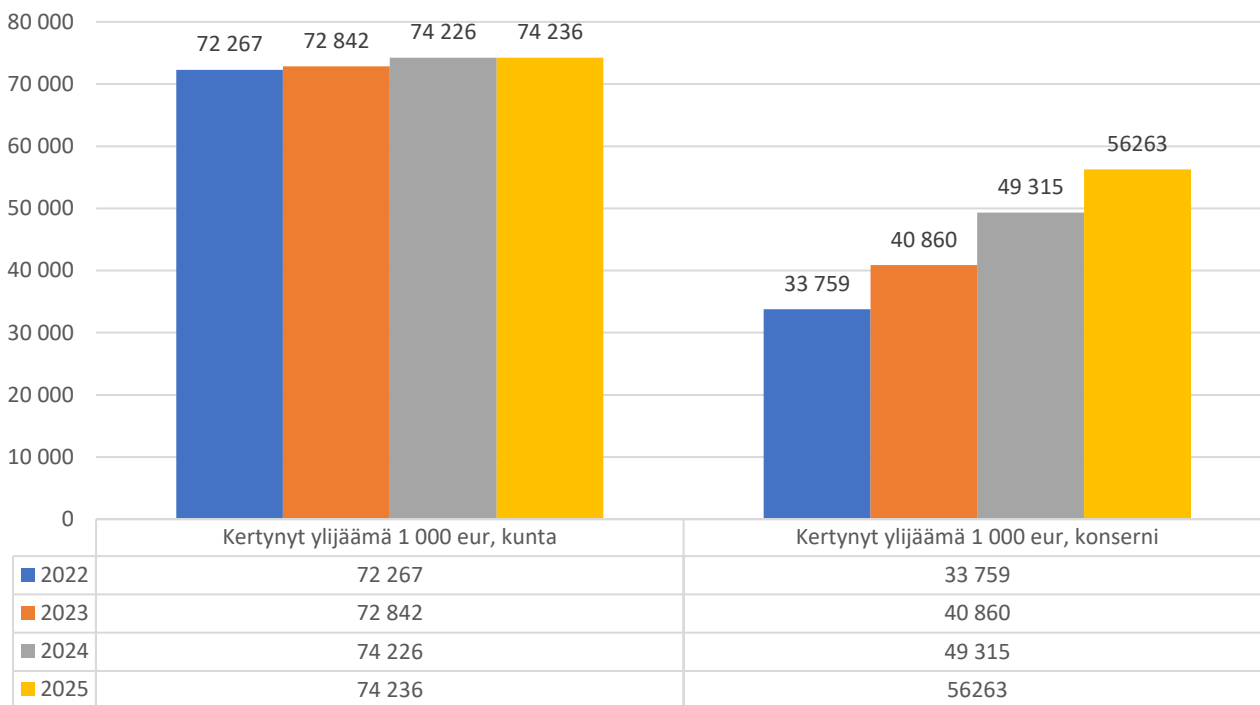
Kunnan tilikauden tulos oli 0,8 milj. euroa ylijäämäinen ja tilikauden ylijäämä 0,85 milj. euroa. Kertyneiden ylijäämien määrä nousi 74,2 milj. euroon eli 3 558 euroon asukasta kohden. Kunnan taseasema on näin ollen erittäin vahva, eikä kunnalla ole kattamatonta alijäämää. Ylijäämäinen tase antaa kunnalle puskuria tulevien vuosien investointeihin ja suhdannevaihteluihin, mutta samalla se korostaa myös tarvetta arvioida, miten taloudellista liikkumavaraa hyödynnetään strategisesti tarkoituksenmukaisella tavalla.

Kuntakonsernin tilikauden ylijäämä oli 7,1 milj. euroa ja kertynyt ylijäämä 56,3 milj. euroa eli 2 697 euroa asukasta kohden. Konsernin ylijäämän kasvu vahvistaa rahoitusasemaa, mutta on myös samalla huomattava, että konsernin ylijäämä ei jakaudu tasaisesti yhtiöiden kesken. Osa tytäryhtiöistä on edelleen heikossa tai tappiollisessa asemassa, joka voi tulevina vuosina realisoitua konserniriskeinä.

Tilikauden ylijäämä syntyy silloin, kun kunnan kaikki tilikauden tuotot (toiminnan tuotot, verotulot, valtionosuudet ja rahoituserät) ylittävät kunnan talouden kulut. Ylijäämä siirtyy taseeseen ja kasvattaa kunnan kertynyttä ylijäämää, joka toimii taloudellisena puskurina tuleville vuosille ja parantaa kunnan liikkumavaraa talouden heikentyessä.

Tilikauden alijäämä syntyy puolestaan, kun kulut ylittävät tilikauden tuotot. Alijäämä vähentää taseessa olevaa kertynyttä ylijäämää tai kasvattaa kertynyttä alijäämää, mikäli puskurit eivät riitä. Kertynyt alijäämä merkitsee katettavaa vajetta, joka on kuntalain mukaan katettava tulevien tilikausien ylijäämillä taloussuunnitelmassa määräajassa.

Kumulatiivinen ylijäämä (1 000 eur)



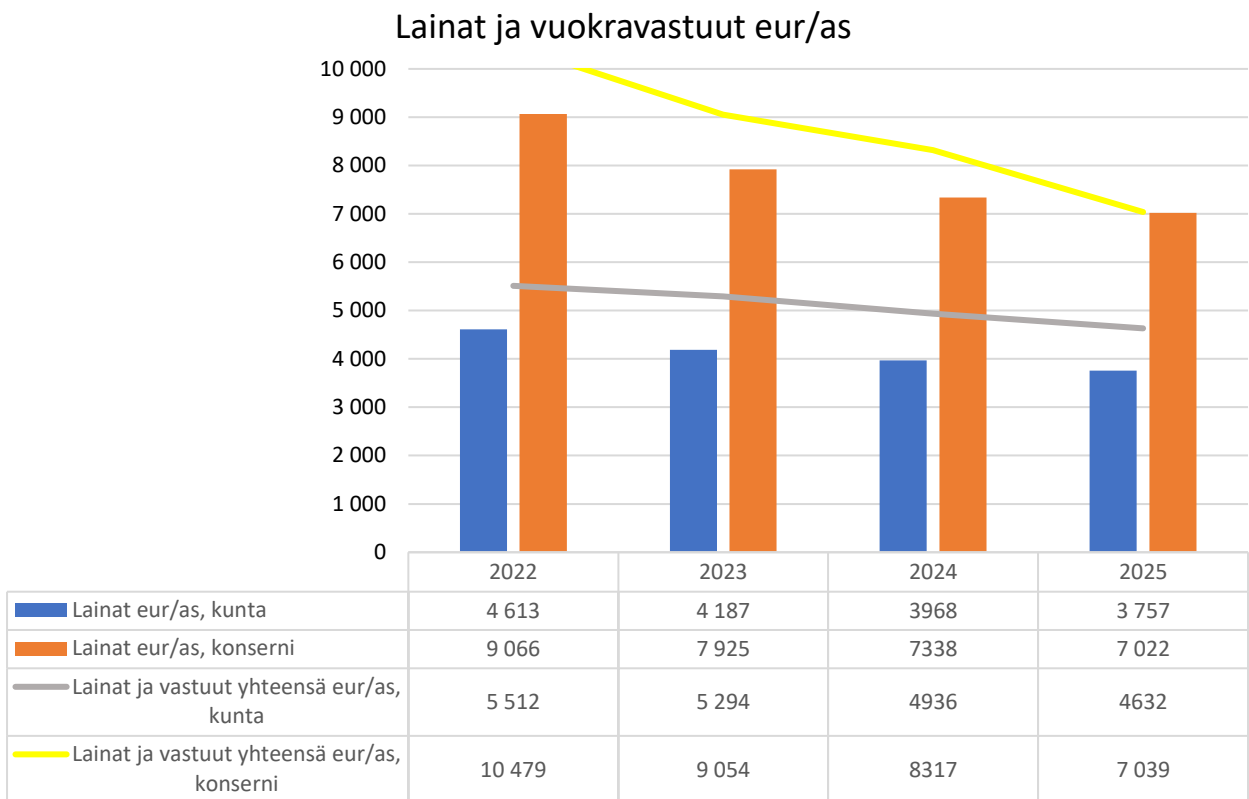
Kuvio 3. Ylijäämän kehitys vuosien 2022–2025 aikana kunnassa ja kuntakonsernissa.

2.4 Lainakannan kehitys sekä lainojen ja vuokravastuiden kokonaiskuva

Kunnan lainakanta pieneni vuonna 2025 ja oli tilikauden lopussa 78,4 milj. euroa (2024: 83,1 milj. euroa), eli 3 757 euroa asukasta kohden. Kun mukaan lasketaan vuokravastuut, kunnan lainat ja vastuut olivat yhteensä 96,6 milj. euroa eli 4 632 euroa asukasta kohden. Velkamäärän pieneneminen yhdistettynä vahvaan vuosikatteeseen osoittaa, että kunta pystyi rahoittamaan investointinsa ja samalla lyhentämään velkaa.

Kuntakonsernin lainakanta oli 146,5 milj. euroa eli 7 022 euroa asukasta kohden ja lainat sekä vuokravastuut yhteensä 146,8 milj. euroa eli 7 039 euroa asukasta kohden. Vaikka konsernivelka pieneni 7,1 milj. eurolla edellisvuodesta, velkataso on edelleen korkea suhteessa konsernin käyttötuloihin. Tämä korostuu erityisesti tytäryhtiöissä, joiden omavaraisuus on matala ja suhteellinen velkaantuneisuus korkea.

Leasing- ja vuokravastuut kasvattavat kunnan todellista rahoituksellista sitoutuneisuutta, vaikka ne eivät näy suoraan lainamäärässä. Tästä syystä kuntatalouden kokonaisvelkaantumista arvioitaessa käytetään tunnuslukua lainat ja vuokravastuut, jossa lainakantaan lisätään vuokravastuut liitetietojen mukaisesti. Konsernin lainojen ja vuokravastuiden määrä asukasta kohden on myös yksi kriisikuntakriteereistä (Kuntalaki 410/2015 118§).



Kuvio 4. Lainojen ja vuokravastuiden kehitys vuosien 2022–2025 aikana kunnassa ja kuntakonsernissa.

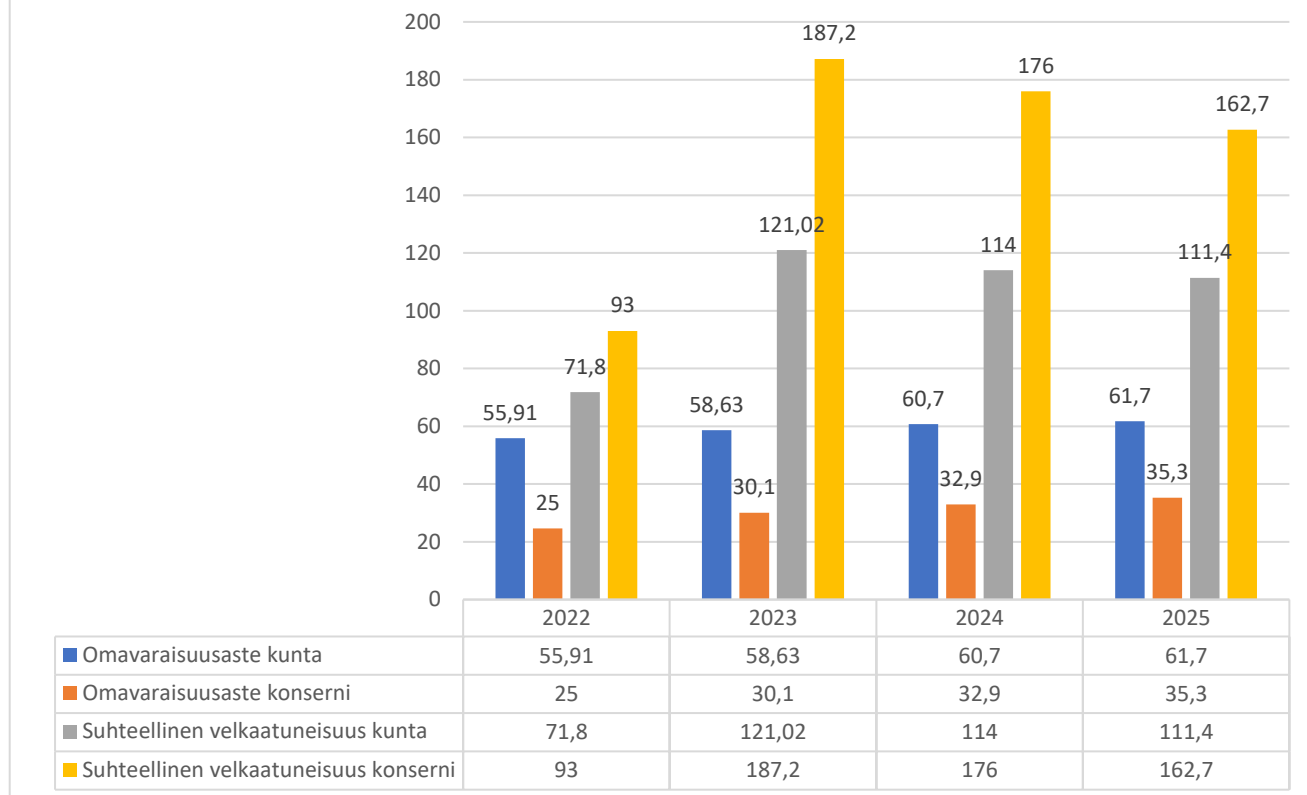
2.5 Suhteellinen velkaantuneisuus ja omavaraisuusaste – rakenteellinen arvio

Kunnan suhteellinen velkaantuneisuus oli 111,4 %. Se kuvaa kuinka suuren osan yhden vuoden käyttötuloista velkojen (vieraan pääoman) takaisinmaksu edellyttäisi. Vaikka tunnusluku parani edellisvuodesta (114,0 %), se on edelleen selvästi tavanomaisia viitearvoja korkeampi ja heijastaa sote-uudistuksen jälkeistä tulopohjan kapenemista. Kunnan omavaraisuusaste oli 61,7 %, mikä on vahva ja kriisikuntakriteerit selvästi alittava taso.

Konsernitasolla tilanne on olennaisesti heikompi, sillä omavaraisuusaste oli 35,3 % ja suhteellinen velkaantuneisuus 162,7 %. Tämä tarkoittaa, että konsernin vieras pääoma vastaa lähes puolelta vuoden käyttötuloja. Vaikka molemmat tunnusluvut kehittyivät myönteisesti edellisvuodesta, konsernin taloudellinen tilanne edellyttää vahvaa konserniohjausta ja investointitason kriittistä tarkastelua.

Omavaraisuusaste mittaa kunnan vakavaraisuutta ja alijäämän sietokykyä. Tunnusluku kuvaa, kuinka suuri osa kunnan varallisuudesta on rahoitettu omalla pääomalla vieraan pääoman sijaan. Korkea omavaraisuusaste kertoo vahvasta taloudellisesta asemasta ja hyvistä edellytyksistä selviytyä sitoumuksista pitkällä aikavälillä.

Omavaraisuusaste ja suhteellinen velkaantuneisuus

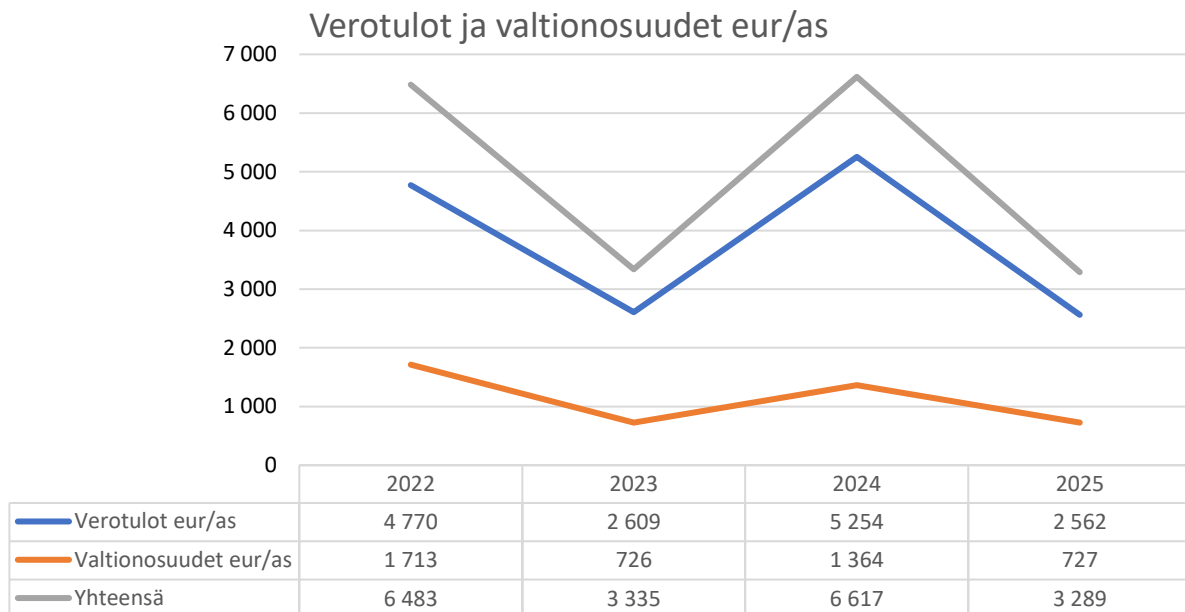


Kuvio 5. Omavaraisuusasteen ja suhteellisen velkaantuneisuuden kehitys vuosien 2022–2025 aikana kunnassa ja kuntakonsernissa.

2.6 Verotulojen ja valtionosuuksien toteutuminen vuonna 2025

Mäntsälän kunnan verotulot toteutuivat vuonna 2025 talousarviota heikompina ja laskivat edellisvuodesta. Toteuma heijastaa yleistä suhdanne- ja työllisyyskehitystä. Verotuloja kertyi yhteensä 52,9 milj. euroa, joka oli noin 0,6 milj. euroa talousarvioennustetta vähemmän ja 1,5 % vähemmän kuin vuonna 2024. Kunnallisverotuotot olivat 40,2 milj. euroa ja laskivat 1,7 %. Tämä selittyy erityisesti työllisyyden heikkenemisellä ja palkkasumman vaimealla kehityksellä. Kiinteistöverotuotot olivat 9,4 milj. euroa, joka merkitsi 1,3 %:n laskua edellisvuoteen nähden. Yhteisöveron osuus oli 3,25 milj. euroa ja se kasvoi lievästi (+0,3 %), poiketen myönteisesti koko maan kehityksestä, jossa yhteisöverotulot laskivat.

Toisin kuin verotulot, valtionosuudet kasvoivat selvästi ja osin kompensoivat verorahoituksen heikompaa kehitystä. Valtionosuuksia kertyi yhteensä 15,4 milj. euroa. Toteuma oli 6,1 % enemmän kuin vuonna 2024 ja noin 0,3 milj. euroa talousarviota enemmän. Kasvu johtui ennen kaikkea peruspalvelujen valtionosuuden 19,8 %:n noususta, joka liittyy erityisesti TE-palvelujen järjestämisvastuun siirtymiseen kunnille vuoden 2025 alusta. Samalla verotulomenetysten korvaus pieneni lähes 47 % ja opetus- ja kulttuuritoimen valtionosuudet olivat edelleen negatiiviset, vaikka niiden negatiivinen vaikutus lieveni edellisvuoteen nähden. Mäntsälän osuudeksi TE-palvelujen rahoituksesta arvioidaan noin 2,2 milj. euroa.



Kuvio 6. Verotulojen ja valtionosuuksien kehitys asukasta kohden vuosien 2022–2025 aikana.

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

Tarkastuslautakunnan arvio

Mäntsälän kunnan tilikausi 2025 toteutui ylijäämäisenä, mutta talouden tasapainon säilyttäminen edellyttää jatkossakin investointien harkintaa, realistista tulorahoitusarviointia sekä erityistä huomiota konserniyhtiöiden taloudelliseen kestävyteen.

Kuntakonsernissa merkittävä riski kohdistuu erityisesti tytäryhtiöiden taloudelliseen kantokykyyn. Tilinpäätöksen mukaan osa yhtiöistä, kuten Mäntsälän Jäähalli Oy, on edelleen heikossa taloudellisessa asemassa. Mikäli konserniyhtiöiden talous ei vakaudu, voi kunnalle syntyä lisäriskkejä takausvastuiden, pääomitusten tai muiden tukitoimien kautta. Lisäksi konsernin suhteellinen velkaantuneisuus on edelleen korkea, mikä rajoittaa koko konsernin taloudellista liikkumavaraa.

- Mitkä konkreettiset toimenpiteet kunnanhallitus näkee keskeisimpinä toiminnan tulorahoituksen vahvistamiseksi ilman merkittäviä palveluiden leikkauksia?
- Useiden tytäryhtiöiden omavaraisuus on heikko. Miten kunnanhallitus aikoo vahvistaa konserniohjausta ja ehkäistä konserniriskien realisoitumista?
- Mitkä kunnanhallitus näkee keskeisimpinä taloudellisina riskeinä seuraavalla valtuustovuodella ja miten niihin on varauduttu?

3 Investoinnit

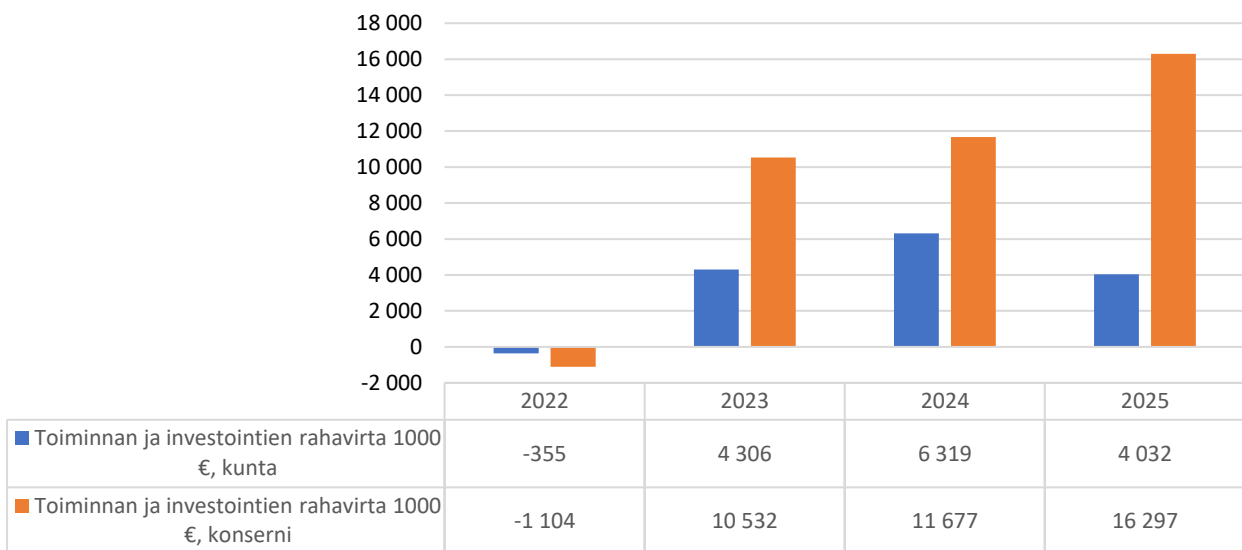
Vuonna 2025 Mäntsälän kunnan investointien toteutuminen jäi kokonaisuutena talousarviota selvästi pienemmäksi. Bruttoinvestoinneista toteutui 7,29 miljoonaa euroa. Toteuma on 1,29 miljoonaa euroa vähemmän kuin muutetussa talousarviossa. Nettoinvestoinnit olivat 7,23 miljoonaa euroa, kun talousarviossa oli varauduttu 8,38 miljoonaan euroon. Investointien toteutumisaste jäi siten 86 prosenttiin. Alitukset kohdistuivat erityisesti maa-alueiden hankintaan, josta toteutui vain 0,32 miljoonaa euroa eli alle 27 prosenttia talousarviosta, sekä talonrakennuksen investointeihin, joissa toteuma oli 0,79 miljoonaa euroa (77 %). Sen sijaan kuntatekniikan investoinnit toteutuivat lähes täysimääräisinä (5,62 milj. €) ja kevyen liikenteen hankkeet yli 1,74 miljoonalla eurolla. Yksittäisissä hankkeissa esiintyi myös ylityksiä, kuten Pyydyskorven katuinfrainvestoinnissa, jossa menot ylittivät talousarvion noin 82 000 eurolla. Kokonaisuutena investointien maltillinen toteutuminen yhdistettynä vahvaan tulorahoitukseen johti siihen, että investoinnit pystyttiin rahoittamaan ilman lisävelanottoa ja investointien tulorahoitusprosentti nousi 154,5 prosenttiin.

Vuonna 2025 Mäntsälän kunnan investointitaso oli KUUMA-kuntien vertailussa selvästi maltillinen. Bruttoinvestoinnit olivat noin 7,3 miljoonaa euroa, mikä vastasi noin 350 euroa asukasta kohden ja jäi useita muita KUUMA-kuntia alemmaksi erityisesti kasvukeskuksissa, joissa investoinnit painottuivat laajoihin palveluverkon ja kasvua tukeviin hankkeisiin. Mäntsälässä investointien toteutumisaste jäi noin 85 prosenttiin. Matalampi toteutumisaste johtui erityisesti maa-aluehankintojen ja osan talonrakennushankkeiden siirtymisestä. Investointipolitiikka oli kuitenkin taloudellisesti varovainen ja kestävä. Investoinnit pystyttiin rahoittamaan kokonaan tulorahoituksella ilman lisävelanottoa ja investointien tulorahoitusprosentti nousi 154,5 prosenttiin. Tarkastuslautakunta arvioi, että Mäntsälä profiloituu KUUMA-alueella kunnaksi, jossa investointien volyyymi on hillitty ja riskejä vältetään. Kuitenkin tulevaisuutta ajatellen on syytä arvioida, turvaako nykyinen investointitaso riittävällä tavalla elinvoiman ja kilpailukyvyyn suhteessa investointipainotteisempiin naapurikuntiin.

Investointikokonaisuus	Talousarvio / MTA	Toteutuma 2025	Poikkeama	Toteuma %
Bruttoinvestoinnit yhteensä	8 576 000	7 287 382	-1 288 618	85,0 %
Nettoinvestoinnit yhteensä	8 376 000	7 227 067	-1 148 933	86,3 %
Kuntatekniikan investoinnit	5 684 000	5 619 702	-64 298	98,9 %
Kevyen liikenteen hankkeet	1 880 000	1 741 184	-138 816	92,6 %
Talonrakennus ja peruskorjaukset	1 020 000	785 718	-234 282	77,0 %
Maa-alueiden hankinta (menot)	1 200 000	323 004	-876 996	26,9 %
Aineettomat hyödykkeet (esim. arki-tointi)	50 000	23 600	-26 400	47,2 %
Käyttöomaisuuden myyntitulot	200 000	60 315	-139 685	30,2 %

Taulukko 1. Investointien toteumat ja poikkeamat vuonna 2025.

Toiminnan ja investointien rahavirta



Kuvio 7. Toiminnan ja investointien rahavirran kehitys vuosien 2022–2025 aikana.

Tarkastuslautakunnan arvio

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

Tarkastuslautakunnan kysymys

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

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

4 Strategisten tavoitteiden toteutuminen

Mäntsälän kunnan strategia hyväksyttiin kunnanvaltuustossa joulukuussa 2021 ja se on ohjannut kunnan toimintaa valtuustokaudella 2021–2025. Strategia perustuu laajassa vuorovaikutuksessa määriteltyihin arvoihin ja visioon kasvavasta ja kehittyvästä Mäntsälästä, jossa arki on sujuvaa ja turvallista. Strategian toiminta-ajatuksena on kuntalaisten hyvinvoinnin ja yhteisön elinvoiman edistäminen ja sen keskeiset painopistealueet ovat:

- ✓ turvallinen ja sujuva arki
- ✓ osallistava yhteisöllisyys
- ✓ vastuullinen ja kehittävä vire

Näiden pohjalta palvelualueet ovat asettaneet omat talousarviotavoitteensa ja strategian toteutumista seurataan koko valtuustokaudelle määritellyillä mittareilla, joiden kehitystä verrataan vuoden 2021 lähtötasoon. Osa mittareista on kuitenkin muuttunut kesken valtuustokauden, minkä vuoksi kaikkien tavoitteiden toteutumista ei ole voitu seurata yhdenmukaisesti.

Tarkastuslautakunta on tehnyt oman arvionsa strategisten tavoitteiden toteutumisesta. Tavoitteet on ryhmitelty värien perusteella lautakunnan oman tulkinnan mukaan, toteutuiko tavoite kokonaan tai osittain, vai jäikö kokonaan toteutumatta. Lisäksi tarkastuslautakunta on laittanut omaan laatikkoonsa tavoitteet, joiden toteutumista ei voida arvioida.

Tavoitteet, jotka toteutuivat

Seuraavat tavoitteet on tilinpäätöksen perusteella merkitty toteutuneiksi, tai ne ylittivät asetetun tavoitetaso:

- **Vapaa kunnan omakotitonttivaranto:** tavoite vähintään 30 kpl, toteutunut 45 kpl
- **Palvelujen kustannustaso suhteessa KUUMA-kuntiin:** kustannukset alhaisemmat kuin KUUMA-kuntien keskiarvo
- **Koulukiusattuna useammin kuin kerran viikossa (8.–9. lk):** tavoite ≤ 7 %, toteutunut 6 %
- **Kevyen liikenteen väylät:** tavoite 0,4 milj. €, toteutunut 1,74 milj. €
- **Vuosikate/poistot:** tavoite >100 %, toteutunut 119 %
- **Konsernin lainat ja vastuut €/asukas:** kriisikuntakriteerit eivät ylittyneet (7039 € / as)
- **Merkittävien investointihankkeiden markkinavuoropuhelut:** tavoite 10 kpl, toteutunut 13 kpl
- **Energiansäästötoimenpiteet:** tavoite >200 MWh/v, toteutunut 208 MWh vuonna 2025
- **Syrjäytymisen ehkäisy** tuntee itsensä yksinäiseksi % 4. ja 5. luokan oppilaista enintään: tavoite: ≤ 4 , toteutuma 3
- **Työttömyysaste alle Uudenmaan ka:** tavoite $\leq 12,8$ %, toteutuma 9,7 %
- **Asiakaslähtöinen prosessien kehittäminen / tuottavuuden parantaminen kpl:** tavoite 3, toteuma 3.
- **Vaikuttamistoimielinten lausuntojen ja kannanottojen määrä kpl:** tavoite ≥ 16 , toteuma 20

Tavoitteet, jotka eivät toteutuneet

Seuraavat tavoitteet jäivät selvästi saavuttamatta tilikaudella 2025:

- **Asukasluvun kasvu:** tavoite $+0,3-1,0$ %, toteutuma $-0,3$ %
- **Rakentamislupien käsittelyaika:** tavoite ≤ 5 viikkoa, toteutuma 40 vrk (mediaani)
- **Kuntalaiskysely ja tyytyväisyysindeksi:** tavoite mittarin käyttöön ottaminen; kyselyä ei toteutettu
- **Aloittavien yritysten nettolisäys:** tavoite 70 kpl, toteutunut 66 kpl
- **Raakamaanhankinta:** tavoite ≥ 30 ha, toteutunut 5 ha
- **Myynnissä olevat vapaat yritystontit:**
 - **pieniä tontteja (≤ 1 ha):** tavoite 5, toteutunut 9
 - **suuria tontteja (≥ 1 ha):** tavoite ≥ 5 , toteutunut 0
 - **erityisen suuria (10–20 ha):** tavoite ≥ 1 , toteutunut 0
- **Avointen kuntalaistilaisuuksien määrä:** tavoite 12 kpl, toteutunut 10 kpl
- **Äänestysaktiivisuus kuntavaaleissa:** tavoite 55 %, toteutunut 49 %
- **Kunnan myöntämä tuki järjestöille:** tavoite $\geq 380\,000$ €, toteutunut 356 824 €
- **Syrjäytymisen ehkäisy – perheen koettu taloudellinen tilanne:** tavoite 26,7 %, toteutunut 30 %
- **Huomausainerikosten määrä:** tavoite ≤ 40 , toteutuma 47
- **Omaisuusrikosten määrä:** tavoite 500, toteuma 538 tavoite ≤ 500 , toteutuma 538
- **Alotteiden keskimääräinen käsittelyaika:** tavoite 2 kk, toteuma 3 kk.
- **Sairauspoissaolot pv / hlö:** tavoite $\leq 13,5$, toteutuma 14,2
- **HYTE-kerroin:** tavoite $\geq 19,2$ €/asukas, toteutunut 18,8 €/asukas

Tavoitteet, jotka toteutuivat osittain

Seuraavien tavoitteiden kohdalla tilinpäätös osoittaa, että tavoitteet toteutuivat osittain:

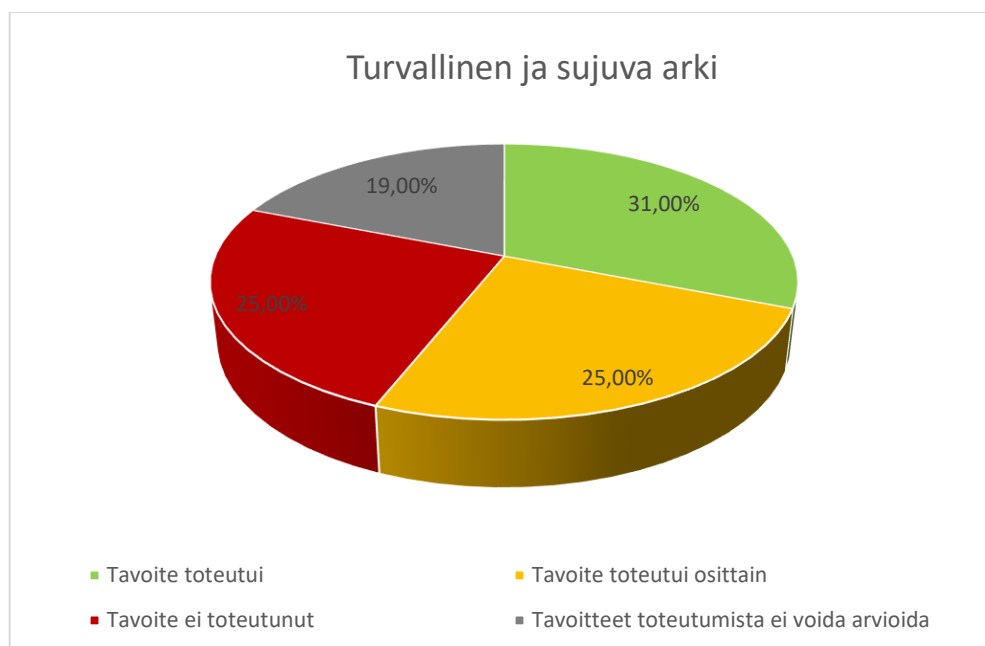
- **Koulukiusattuna useammin kuin kerran viikossa (4.–5. lk): tavoite 5 %, toteutuma 7 % → osittainen / heikentynyt**
- **Kuntakonsernin hiilineutraalius:** pitkän aikavälin tavoite; vuoden 2024 ennakkoluku 4,8 tCO₂e/asukas vs. tavoite 4,5 → suunta oikea, mutta toteutuminen epävarma
- **Säännöllinen työtyytyväisyyskysely,** asteikko 1–5: tavoite 3,75, henkilöstökyselyt aloitettiin loppuvuodesta 2025

Tavoitteet, joiden toteutumista ei voida arvioida

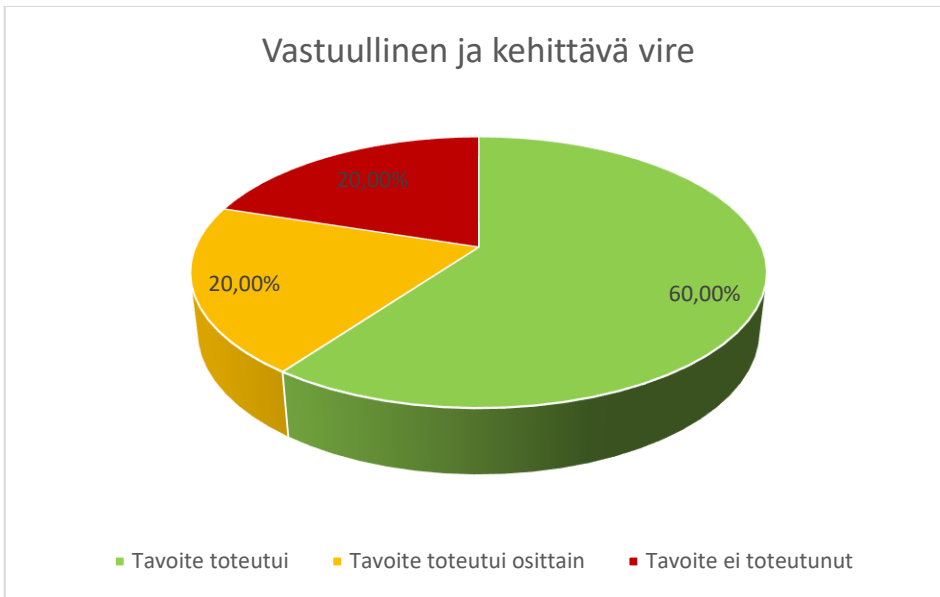
Seuraavien tavoitteiden kohdalla tilinpäätös osoittaa, että toteutumista ei voida vielä luotettavasti arvioida:

- **Nuorisotyöttömien osuus (18–24-vuotiaat):** tavoite 8 %, tieto ei päivittynyt vuodelle 2025
- **Syrjäytymisriskissä olevat 18–24-vuotiaat:** tavoite 17 %, tieto ei päivittynyt
- **Ylipaino (2–6-vuotiaat):** tavoite ≤21 %, tieto ei vielä käytettävissä

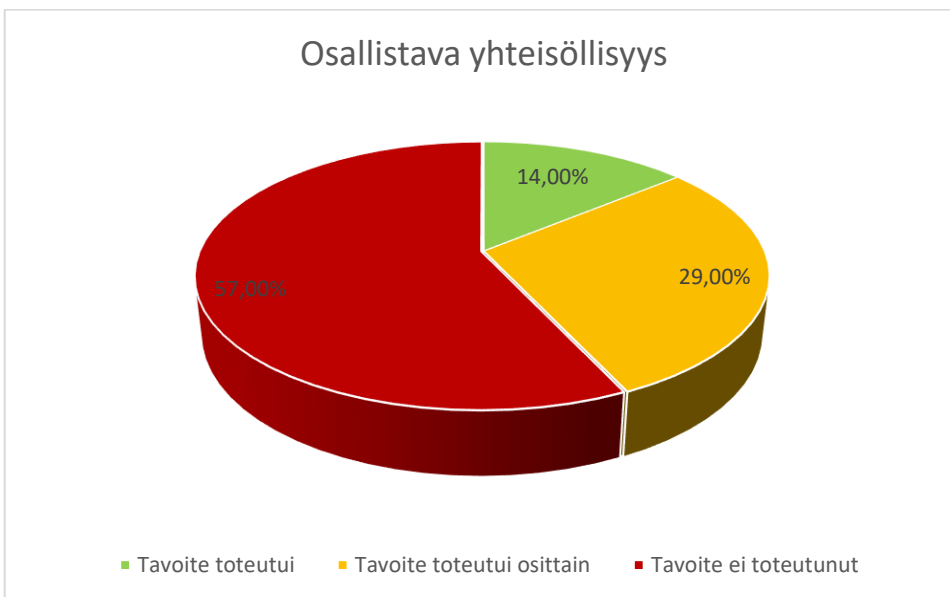
Kuvioissa 8.–10. tarkastuslautakunta on arvioinut strategian toteutumista painopistealuekohtaisesti.



Kuvio 8. Strategian painopisteen Turvallinen ja sujuva arki -toteutuminen tarkastuslautakunnan arvion perusteella



Kuvio 9. Strategian painopisteen Vastuullinen ja kehittävä vire -toteutuminen tarkastuslautakunnan arvion perusteella



Kuvio 10. Strategian painopisteen Osallistava yhteisöllisyys -toteutuminen tarkastuslautakunnan arvion perusteella

Tarkastuslautakunnan arvio

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

Tarkastuslautakunnan kysymys

- Miten kunnanhallitus varmistaa, että strategisesti keskeisten tavoitteiden (erityisesti nuoria ja lapsia koskevien) toteutumista voidaan arvioida luotettavasti, kun useiden indikaattorien tiedot päivittyvät viiveellä tai eivät ole tilinpäätösvaiheessa käytettävissä?
- Miten painotetaan ennaltaehkäiseviä toimia, jos mittariseuranta ei mahdollista nopeaa reagoitua?

5 Tavoitteiden toteutuminen palvelualuekohtaisesti

5.1 Hallintopalvelut

Hallintopalvelut tuottaa keskitetysti kunnan yhteisistä hallinto-, talous- ja hankinta, hr- ja tietohallinnon palvelut.

Tilikauden aikana hallintopalvelualueen toimintaan vaikutti erityisesti työllisyyspalveluiden järjestämisvastuun siirto kunnille 1.1.2025 alkaen. Mäntsälä aloitti toimintansa osana Keski-Uudenmaan työllisyysaluetta. Tämä lisäsi hallintopalveluiden vastuuta ja kustannuspaineita erityisesti työmarkkinatuen kuntaosuuksien osalta. Työllisyysmenot kasvoivat, ja kunnan maksuosuus työttömyysturvasta ylitti alkuperäiset ennakot.

Tilikauden aikana myös sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjeistus päivitettiin ja uusi hallintosääntö hyväksyttiin vuoden lopussa. Tietohallinnossa käynnistettiin merkittävä Active Directory -uudistus sekä vahvistettiin tietoturva muun muassa kaksivaiheisen tunnistautumisen käyttöönotolla. Lisäksi Copilot-tekoälyavustajan käyttöönotto kuuluu merkittäviin kehittämistoimiin tilikauden aikana.

Taloudellisesti hallintopalveluihin vaikuttivat poikkeukselliset maa-alueiden ja rakennusten

myyntivoitot sekä pakolaisten vastaanottoon liittyneet valtion korvaukset, jotka paransivat palvelualueen tulosta mutta olivat luonteeltaan kertaluonteisia. Hallintopalveluiden toiminnalliset tavoitteet toteutuivat pääosin suunnitellusti ja palvelualue kykeni tukemaan kunnan päätöksentekoa, johtamista ja muiden palvelualueiden toimintaa ilman merkittäviä häiriöitä. Taloudellisesti hallintopalvelut alittivat talousarvion toimintakatteen osalta. Vuoden 2025 toteutunut toimintakate oli -10,9 milj. euroa, kun muutettu talousarvio oli -11,6 milj. euroa. Toimintakate alittui noin 0,7 milj. eurolla. Toimintatuotot ylittivät muutetun talousarvion toteutuen 141 % tasolla, joka johtui erityisesti maa-alueiden ja rakennusten myyntivoitoista sekä ennakoitua suuremmista pakolaisista maksetuista korvauksista. Toimintakulut pysyivät kokonaisuutena talousarvion mukaisina, mutta työllisyyspalveluihin liittyvät menot, kuten kunnan rahoitusosuus työttömyysturvasta ylittivät alkuperäiset ennakot. Tarkastuslautakunnan näkökulmasta palvelualueen talouden toteutuminen oli myönteinen, mutta tulosta paransivat olennaisesti kertaluonteiset tulot. Tämä heikentää tuloksen vertailukelpoisuutta tuleviin vuosiin.

Tarkastuslautakunta arvioi tilinpäätöstietojen perusteella hallintopalveluiden palvelualueen toiminnallisten tavoitteiden toteutumista seuraavasti:

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

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

5.2 Sivistys- ja hyvinvointipalvelut

Sivistys- ja hyvinvointipalvelualueella tilikauden merkittävin tapahtuma oli väestökehityksen ja oppilasmäärien laskun konkretisoituminen, mikä vaikutti erityisesti perusopetuksen ja varhaiskasvatuksen toimintaan. Oppilasmäärien lasku johti ryhmien vähentämiseen ja henkilöstörakenteen sopeuttamiseen samalla, kun oppimisen tuen lakiuudistus lisäsi henkilöstötarvetta ja kustannuksia.

Tilikauden aikana hyväksyttiin Mäntsälän keskustan alueen kouluverkkoselvitys, joka on strategisesti ja taloudellisesti erittäin merkittävä päätös tuleville vuosille. Päätökseen sisältyy sekä investointipaineita että palveluverkon tiivistämistä.

Tilikauden aikana palvelualueella ilmeni myös merkittäviä kiinteistöriskejä, mm. Anttilan päiväkodin

sisäilmaongelmat ja Kirkonkylän koulun viipalerakennuksesta luopuminen. Nämä aiheuttivat väistöilatarpeita ja lisäsivät painetta investointien priorisointiin. Lisäksi varhaiskasvatuksessa koettiin haasteellinen tilanne, kun Pilke Oy ilmoitti lopettavansa toimintansa Mäntsälässä.

Hyvinvointipalveluissa jatkettiin Hyte-työtä, ja HYTE-kerroin säilyi hyvällä tasolla, mutta useiden indikaattoreiden päivittymättömyys vaikeutti osin tavoitteiden arviointia.

Taloudellisesti palvelualue pysyi hyvin talousarvion raameissa. Palvelualueen toimintakate oli -54,1 milj. euroa, kun muutettu talousarvio oli -55,1 milj. euroa, eli toteuma oli noin 98 % talousarviosta. Toimintakulut olivat yhteensä noin 57,4 milj. euroa ja ne jäivät noin 1,1 milj. euroa alle muutetun talousarvion erityisesti henkilöstökulujen sekä aineiden ja tarvikkeiden osalta. Toimintatuotot olivat 3,35 milj. euroa, mikä jäi hieman muutetusta talousarviosta pääosin arvioitua pienempien kotikuntakorvausten vuoksi. Tarkastuslautakunnan näkökulmasta palvelualueen talouden toteutuminen osoittaa toimivaa kustannusohjausta, mutta lasten ja nuorten määrän laskun aiheuttamat vaikutukset palveluverkkoon ja kustannusrakenteeseen muodostavat merkittävän pitkän aikavälin taloudellisen riskin.

Tarkastuslautakunta arvioi tilinpäätöstietojen perusteella sivistys- ja hyvinvointipalveluiden palvelualueen toiminnallisten tavoitteiden toteutumista seuraavasti:

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

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

5.3 Tekninen ja elinvoimapalvelut

Tekninen- ja elinvoimapalvelualueen tilikautta leimasi poikkeuksellisen vahva taloudellinen toteuma, johon vaikuttivat erityisesti toimitilapalveluiden hyvä tulos sekä maa-alueiden ja kiinteistöjen myynnit. Tilikauden aikana ei käynnistetty merkittäviä uusia talonrakennushankkeita, vaan painopiste oli investointien hallinnassa.

Merkittävä tapahtuma oli strategisen yleiskaavan valmistelun eteneminen, vaikka poliittinen käsittely ja siihen liittyvät valitusriskit hidastivat päätöksentekoa. Yleiskaavan etenemisellä on keskeinen merkitys elinvoimaan, tonttitarjontaan ja yritysinvestointien mahdollistamiseen.

Tilikauden aikana realisoitui myös ympäristöriski, kun kunta joutui vastuuseen konkurssiin ajautuneen yrityksen jäljiltä syntyneestä maaperän pilaantumisesta. Tämän seurauksena kunnan tilinpäätökseen tehtiin 1,0 milj. euron pakollinen varaus.

Elinvoiman osalta Mäntsälässä toteutui useita merkittäviä yritysinvestointeja, erityisesti energia- ja datakeskusliiketoiminnan alueilla. Investoinnit vahvistivat pitkän aikavälin kasvupotentiaalia mutta eivät vielä suoraan näy kunnan käyttötaloudessa.

Tekninen- ja elinvoimapalvelualue ylitti talousarviotavoitteensa sekä taloudellisesti että toiminnallisesti. Palvelualueen toimintakate oli tilinpäätöksessä +6,5 milj. euroa, kun muutettu talousarvio oli +4,7 milj. euroa. Toimintakate ylitti talousarvion noin 1,8 milj. eurolla (toteuma 138 %). Toimintatuotot olivat noin 25,0 milj. euroa ja ylittivät talousarvion erityisesti maa- ja kiinteistökauppojen sekä toimitilapalveluiden hyvän tuloksen ansiosta. Samanaikaisesti toimintakulut jäivät noin 1,1 milj. euroa alle talousarvion. Palvelualueen poikkeuksellisen vahva talouden toteutuminen paransi merkittävästi kunnan kokonaisvuosikatetta, mutta tulokseen sisältyy kertaluonteisia eroja, joiden pysyvyyttä ei voida pitää varmana. Jatkossa on tärkeää arvioida talouden tasapainoa ilman omaisuuden myyntiin perustuvia tuloja.

Tekninen ja elinvoimapalveluiden toteutuneet toiminnalliset tavoitteet	
+	Toimintakate toteutui 138 %:sti eli noin 1,2 milj. euroa talousarviota parempana.
+	Energiatehokkuustavoitteet ja asiakastytyväisyydestavoitteet saavutettiin (mm. kouluruokadiplomit).
+	Lupien käsittelyajat pysyivät kohtuullisina.
+	Kadut, puistot ja liikenneturvallisuustoimet etenivät suunnitelmien mukaisesti.

Tekninen ja elinvoimapalveluiden toteutumattomat toiminnalliset tavoitteet	
—	Hankittiin maata noin 5 ha, kun tavoitteena oli 30 ha
—	Yleiskaavan ja keskustan kehittämisen aikataulut viivästyivät, mikä hidastaa yritystonttien tarjontaa.
—	Päivitys Tampuuri-järjestelmään jäi osittaiseksi (n. 75 %).
—	Osa toimenpiteistä viivästyi kilpailutusongelmien vuoksi.
—	Myyntimäärät jäivät asetetuista tavoitteista.

Palvelualuekohtaisen toimintakateen toteutuminen 2025

Palvelualue	Talousarvio (MTA)	Toteuma (TP)
Hallintopalvelut	-11 601 000	-10 874 000
Sivistys- ja hyvinvointipalvelut	-55 059 000	-54 061 000
Tekninen- ja elinvoimapalvelut	4 679 000	6 460 000
Tarkastustoimi	-31 000	-24 700
Maaseutupalvelut	-104 000	-77 000

Palvelualuekohtaisista talousarviossa 2025 asetetuista toimintakatteista ainoastaan teknisen- ja elinvoimapalveluiden toimintakate toteutui talousarviota huomattavasti parempana.

Tarkastuslautakunnan arvio

Tarkastuslautakunta arvioi, että palvelualueiden talous ja toiminta toteutuivat vuonna 2025 kokonaisuutena pääosin talousarvion ja asetettujen tavoitteiden mukaisesti, mutta tuloksissa korostuvat merkittävästi kertaluonteiset erät. Hallintopalveluiden sekä teknisen ja elinvoimapalvelualueen taloudellinen tulos parani olennaisesti omaisuuden myynneistä ja muista ei-toistuvista tuloista, mikä heikentää tuloksen vertailukelpoisuutta ja pysyvyyttä tulevina vuosina. Sivistys- ja hyvinvointipalveluissa talous toteutui pääosin talousarvion mukaisesti, mutta väestökehitys, oppilasmäärien lasku sekä tilaratkaisuihin liittyvät riskit muodostavat merkittävän pitkän aikavälin sopeuttamis- ja investointipaineen. Tarkastuslautakunta korostaa, että jatkossa kunnan talouden tasapainoa ja palvelualueiden ohjausta tulee arvioida entistä systemaattisemmin ilman omaisuuden myyntiin perustuvia tuloja sekä vahvistaa ennakoivaa riskienhallintaa.

Tarkastuslautakunnan kysymys

- Miten kunnanhallitus varmistaa, että kouluverkkopäätökset tukevat sekä taloudellista kestävyttä että lasten ja nuorten hyvinvointia?
- Miten kunnanhallitus aikoo varmistaa Harrastamisen Mäntsälän mallin tasapuolisen toteutumisen kaikissa kouluissa?
- Mitä toimia kunnanhallitus tekee yleiskaavatyön etenemisen ja valitusriskien hallitsemiseksi?

6 Konserniyhtiöiden toiminnan ja talouden arviointi

Mäntsälän kunnan hallintosäännön mukaisesti kuntakonsernin johdon muodostavat kunnanhallitus, kunnanjohtaja, hallintojohtaja, talousjohtaja, tekninen johtaja ja sivistysjohtaja. Kunnanhallituksen puheenjohtajalla ja kunnanjohtajalla on ollut läsnä- ja puheoikeus Nivos Oy:n ja Mäntsälän Yrityskehitys Oy:n hallituksen kokouksissa. Konserniyhteisöt ovat raportoineet toiminnastaan ja taloudestaan osavuositarkastuksien yhteydessä ja tarvittaessa konserniyhteisöjen edustajia on kuultu hallituksen kokouksissa. Konserniohje ja hyvä hallinto- ja johtamistapa ohjeistus 1.6.2022 alkaen on hyväksytty kunnanvaltuuston päätöksellä 23.5.2022.

6.1 Nivos-konserni

Nivos-konsernin tilikausi 2025 oli kokonaisuutena tuloksellinen ja konsernin tilikauden tulos oli 3,8 milj. euroa voitollinen. Tulos ylitti talousarviossa asetetun tavoitteen, mutta huomattavaa on, että tuloksen voimakas paraneminen perustui merkittävältä osin valokuituliiketoiminnan myyntiin, joka oli kertaluonteinen erä. Ilman tätä myyntivoittoa konsernin varsinaisen liiketoiminnan kannattavuus olisi ollut selvästi heikompi. Toiminnalliset tavoitteet toteutuivat pääosin hyvin. Infrastruktuurin kehittäminen, asiakastyytyväisyyden paraneminen sekä kaukolämmön päästöjen vähentäminen etenivät suunnitellusti. Konsernin omavaraisuusaste parani 31 prosenttiin, mutta velkamäärä pysyi edelleen korkeana olleen 83,8 milj. euroa. Tarkastuslautakunta kiinnittää huomiota siihen, että Nivos-konsernin taloudelliseen kehitykseen liittyy jatkossa riskejä erityisesti suurten investointien, korkotason muutosten ja tuloksen kertaluonteisuuden vuoksi. Omistajaohjauksessa tulee varmistaa, että konsernin pitkän aikavälin tuloksetekokyky perustuu ensisijaisesti perusliiketoiminnan kannattavuuteen eikä omaisuuserien myynteihin.

6.2 Mäntsälän Kodit Oy

Mäntsälän Kodit Oy:n taloudellinen tilanne säilyi tilikaudella 2025 vakaana. Yhtiön liikevaihto oli 3,0 milj. euroa ja tilikauden tulos jäi nollassa. Tämä merkitsee lievää parannusta edellisvuoden tappiolliseen tulokseen. Asuntojen käyttöaste pysyi korkeana 98,6 prosentissa ja toiminnalliset tavoitteet asuntokannan hallinnan ja vuokraustoiminnan osalta toteutuivat. Taloudellisesti yhtiön haasteet ovat kuitenkin merkittäviä, koska omavaraisuusaste oli vain 2 prosenttia ja suhteellinen velkaantuneisuus 777 prosenttia. Tilanne kuvaa erittäin heikkoa puskuria taloudellisille muutoksille. Yhtiö on vahvasti riippuvainen kunnan lainoituksesta. Tarkastuslautakunta toteaa, että yhtiön rahoitusrakenne, lainanhoitokyky ja peruskorjausvelan hallinta edellyttävät aktiivista omistajaohjausta ja vaihtoehtoisten ratkaisujen arviointia, jotta kuntataloudelle ei synny hallitsemattomia riskejä.

6.3 Mäntsälän Jäähalli Oy

Mäntsälän Jäähalli Oy:n taloudellinen tilanne on kuntakonsernin haastavin. Tilikauden 2025 liikevaihto laski 0,6 milj. euroon ja tilikauden tulos oli edelleen selvästi alijäämäinen. Yhtiön omavaraisuusaste oli -8 prosenttia ja suhteellinen velkaantuneisuus yli 1 000 prosenttia, mikä kuvaa erittäin heikkoa taloudellista asemaa. Toiminnalliset tavoitteet eivät toteutuneet täysimääräisesti. Liikevaihdon kasvutavoite jäi saavuttamatta, vaikka uusia asiakkaita saatiin ja keilahallin liikevaihto kasvoi maltillisesti. Yhtiön toiminta on alijäämäistä eikä nykyinen kysyntä kata kiinteitä kustannuksia. Tarkastuslautakunta katsoo, että Mäntsälän Jäähalli Oy muodostaa merkittävän taloudellisen riskin kuntakonsernille ja että yhtiön toiminnan jatkamisesta, rakenteellisista muutoksista tai muista omistajaratkaisuksista on aiheellista tehdä kokonaisarviointi vuoden 2026 aikana.

6.4 Mäntsälän Yrityskehitys Oy

Mäntsälän Yrityskehitys Oy:n toiminta painottuu elinvoiman ja yritystoiminnan edistämiseen, ja yhtiön toiminnalliset tavoitteet toteutuivat hyvin tilikaudella 2025. Yrityskonsultointien määrä ylitti asetetun tavoitteen ja Mäntsälään sijoittuneiden yritysten määrä kasvoi tavoitteita enemmän. Taloudellisesti yhtiön toiminta oli kuitenkin edelleen lievästi tappiollista ja tilikauden tulos oli -0,01 milj. euroa. Yhtiön

omavaraisuusaste oli 75 prosenttia, eikä yhtiöllä ole lainoja. Tarkastuslautakunta toteaa, että yhtiön toiminta on vaikuttavaa ja strategisesti merkityksellistä kunnalle, mutta talouden jatkuva alijäämäisyys edellyttää seurantaa ja selkeää arviointia toiminnan kustannustehokkuudesta sekä rahoitustarpeesta suhteessa saavutettaviin elinvoimavaikutuksiin.

6.5 Kiinteistö Oy Mäntsälän Toimistotalo

Kiinteistö Oy Mäntsälän Toimistotalon taloudellinen tilanne oli tilikaudella 2025 haasteellinen. Yhtiön tulos jäi alijäämäiseksi ja lainanhoitokyvyn turvaamiseksi yhtiö joutui neuvottelemaan lainojen lyhennyksikataulujen muutoksista vuodelle 2026. Yhtiön taloudellinen asema on vahvasti sidoksissa vuokrausasteen kehittymiseen. Tarkastuslautakunta pitää myönteisenä, että vuokrasopimusneuvotteluja on saatu edistettyä, mutta korostaa, että käyttöasteeseen, kassavirtaan ja velanhoitokykyyn liittyvät riskit edellyttävät jatkossa tiivistä omistajaohjausta ja säännöllistä seurantaa.

Konserniyhtiö	Tilikauden tulos	Tarkastuslautakunnan arvio
Nivos-konserni	Selvästi ylijäämäinen	Tuki konsernin taloutta merkittävästi; investoinneista huolimatta lainakanta pieneni ja omavaraisuus parani.
Mäntsälän Kodit Oy	Lievästi voitollinen / tasapainossa	Operatiivisesti vakaa ja korkea käyttöaste, mutta erittäin heikko omavaraisuus ja korkea velkataso.
Kiinteistö Oy Mäntsälän Toimistotalo	Heikko	Tulorahoitus ei riittänyt lainanhoitoon, lyhennyksiä siirrettiin tuleville vuosille.
Mäntsälän Jäähalli Oy	Tappiollinen	Rakenteellisesti alijäämäinen, negatiivinen omavaraisuus ja merkittävä konsernitason riski.
Mäntsälän Yrityshitos Oy	Lievästi alijäämäinen	Toiminnalliset tavoitteet toteutuivat hyvin, taloudellinen tulos pysyi alijäämäisenä.

Tarkastuslautakunnan arvio

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

Tarkastuslautakunta on tarvittaessa kutsunut tytäryhtiöiden edustajia kuultavakseen arviointia varten.

Tarkastuslautakunnan kysymys

- Miten omistajaohjauksessa varmistetaan, että konsernin pitkän aikavälin kannattavuus perustuu perusliiketoimintaan eikä omaisuuden myyntiin? Esim. Nivoksen kertaluonteinen valokuituliiketoiminnan myynti.
- Onko kunnanhallitus arvioinut Mäntsälän Kodit Oy:n pitkän aikavälin toimintaedellytyksiä muuttuvassa asuntokysynnän ja väestökehityksen tilanteessa?
- Miten kunnanhallitus arvioi Mäntsälän Jäähalli Oy:n muodostamaa taloudellista riskiä koko kuntakonsernille ja onko yhtiön toiminnan jatkaminen jatkossa perusteltua?

7 Henkilöstö

Mäntsälän kunnan henkilöstötilanne vuonna 2025 oli kokonaisuutena vakaa, mutta verrattuna edellisiin vuosiin voidaan havaita sekä myönteisiä että huolta herättäviä kehityssuuntia. Kunnan henkilöstön kokonaismäärä oli vuoden 2025 lopussa 816 henkilöä. Toteuma on 13 henkilöä vähemmän kuin vuoden 2024 lopussa, jolloin henkilöstömäärä oli 829. Henkilöstömäärän väheneminen ei kuitenkaan johtunut vakituisen henkilöstön supistumisesta, vaan selittyi pääosin palkkatuella työllistettyjen määrän jyrkällä laskulla. Vuonna 2024 palkkatuella työllistettyjä oli vielä 19, kun vuonna 2025 heitä oli enää viisi, mikä liittyy TE-palvelujen järjestämisvastuun siirtymiseen kunnille ja palkkatukijärjestelmän ehtojen muutoksiin. Vakituisen henkilöstön määrä pysyi käytännössä ennallaan ja määräaikaisen henkilöstön osuus kasvoi hieman 20,99 prosentista 22,06 prosenttiin. Todellista työpanosta kuvaavat henkilötyövuodet vähenivät vuonna 2025 edellisvuoteen verrattuna 6,3 henkilötyövuodella.

Sairauspoissaolojen osalta kehitys pysähtyi, eikä edellisvuosiin verrattavaa parannusta tapahtunut. Vuonna 2025 sairauspoissaolopäiviä kertyi yhteensä 11 676 kalenteripäivää. Tulos vastaa henkilöstömäärän lasku huomioiden 14,3 kalenteripäivää henkilöä kohden. Tämä taso oli käytännössä sama kuin vuonna 2024, jolloin sairauspoissaolot olivat yhtä korkealla. Sairauspoissaolot painottuivat edelleen lyhyisiin poissaoloihin, sillä 1–7 päivän poissaolot muodostivat noin 44 prosenttia kaikista poissaolopäivistä ja myös 8–30 päivän jaksojen osuus oli merkittävä. Yli 60 päivän poissaolojen osuus pysyi rajallisen henkilöstöjoukon varassa koskien vain noin 2,8 prosenttia työntekijöistä, mutta nämä pitkät poissaolot muodostivat edelleen yli kymmenyksen kaikista poissaolopäivistä. Työterveyshuollon raporttien mukaan tuki- ja liikuntaelinsairaudet sekä psyykkiset syyt olivat edelleen keskeisimmät poissaolojen taustatekijät, vaikka niiden yhteenlaskettu määrä oli hieman alhaisempi kuin vuonna 2024. Infektioperäisten poissaolojen määrä sen sijaan kasvoi jonkin verran edellisvuodesta kaikilla palvelualueilla.

Palvelualueiden välisessä vertailussa kehitys oli osin eriytyvää. Teknisten ja elinvoimapalvelujen sairauspoissaolot kasvoivat psyykkisistä syistä edellisvuoteen nähden ja sairauspoissaolopäivien määrä oli

edelleen korkein koko kunnassa toteutuen 17,1 kalenteripäivällä henkilöä kohden. Sivistys- ja hyvinvointipalveluissa suunta oli myönteisempi, sillä psyykkisistä syistä johtuvat sairauspoissaolot vähenivät noin kolmanneksella ja tuki- ja liikuntaelinsairauksista johtuvat poissaolot noin 15 prosentilla verrattuna vuoteen 2024.

Henkilöstön ikärakenne on pysynyt usean vuoden ajan lähes muuttumattomana. Vuonna 2025 henkilöstön keski-ikä oli edelleen 48 vuotta ja suurin ikäryhmä oli 50–54-vuotiaat, kuten myös edellisinä vuosina. Ikärakenteen pitkäaikainen vakaus merkitsee käytännössä sitä, ettei henkilöstö ole nuorentunut, vaan suuri osa työvoimasta sijoittuu edelleen eläköitymistä lähestyviin ikäluokkiin. Tämä havainto saa lisäpainoa eläköitymisennusteista, joiden mukaan vuosina 2026–2030 kunnan palveluksesta siirtyy eläkkeelle yhteensä 157 henkilöä. Tämä on linjassa aiempien ennusteiden kanssa ja muodostaa merkittävän haasteen henkilöstön saatavuudelle ja osaamisen jatkuvuudelle.

Liikunta-, kulttuuri- ja hyvinvointiedun käyttöaste nousi noin kymmenellä prosenttiyksiköllä edellisvuodesta ja oli 87,1 prosenttia vuonna 2025. Lisäksi työterveyshuollon ennaltaehkäisevien ja varhaisen tuen toimenpiteiden osuus kasvoi, ollen noin 80 prosenttia kaikista työterveyspalveluista, mikä vastaa aiempina vuosina asetettuja tavoitteita.

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

Tarkastuslautakunnan arvio

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

Tarkastuslautakunnan kysymys

- Onko henkilöstöressurssien kokonaisuus kunnanhallituksen näkemyksen mukaan riittävä suhteessa kunnan palveluvelvoitteisiin ja kasvaneisiin lakisääteisiin tehtäviin, kuten työllisyyspalveluihin?
- Ovatko nykyiset työkykyä tukevat ja ennaltaehkäisevät toimenpiteet kunnanhallituksen mielestä riittäviä sairauspoissaolojen vähentämiseksi?
- Onko kunnalla riittävät keinot varautua ennustettuun, yli 150 henkilön eläköitymiseen vuosina 2026–2030?

8 Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen

Mäntsälän hyvinvointikertomus 2021–2024 kytkee hyvinvoinnin edistämisen selkeästi kunnan strategiaan (turvallinen ja sujuva arki, osallistava yhteisöllisyys, vastuullinen ja kehittävä vire), sekä neljään painopisteeseen: kaikenikäisten liikkumisen lisääminen, digiosallisuuden vahvistaminen, syrjäytymisen ehkäisy ja osallisuuden vahvistaminen sekä turvallinen arki kaikille. Kunnan Hyte-työtä kuvataan laaja-alaisena, poikkihallinnollisena ja kumppanuuksiin nojaavana (kunnan palvelualueet, yhdistykset ja seurakunta ja yritykset) ja yhteistyörakenteet hyvinvointialueen kanssa tunnistetaan olennaiseksi yhdyspintatyöksi myös sote-uudistuksen jälkeen.

Tiedolla johtamisen kannalta kertomuksen vahvuus on laaja indikaattoripohja (mm. TEAvisari, Sotkanet, Tilastokeskus, kansallinen terveyst indeksi, kouluterveyskysely, Move! -tulokset) ja pyrkimys tulkita kehityssuuntia ikäryhmittäin. Hyte-kertoimen kehityksen perusteella Mäntsälä on kyennyt pitkäjänteiseen hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen. Kerroin on ollut nousujohteinen ja oli korkeimmillaan vuonna 2023 (19,2 €/asukas), mutta vuonna 2024 tapahtui pieni lasku (18,0 €/asukas), jonka syiksi tunnistetaan erityisesti puutteet TEAvisarin tiedonkeruuseen vastaamisessa sekä yhden indikaattorin tarkastelutavan muutos. Hyte-kertoimen notkahdus ei kertomuksen mukaan johdu toiminnan vähenemisestä, vaan tiedonkeruun ja mittariston muutoksista. Se korostaa mittariseurannan laadun ja vastauskäytäntöjen merkitystä kunnan rahoituskannustimien kannalta.

Väestön rakenteellisista tekijöistä keskeisiä ovat väestön kasvu ja samanaikainen syntyvyyden lasku sekä huoltosuhteen heikkeneminen. Kertomus tuo esiin ennakkoväestötiedon mukaisen asukasmäärän (20 933 joulukuussa 2024), sekä Tilastokeskuksen ennusteen väestön kasvusta vuoteen 2045, mutta samalla syntyneiden määrän laskun ja väestöllisen huoltosuhteen heikkenemisen (ennuste 2024: 63,0 → ennuste 2045: 72,6).

Ikäryhmäkohtaisissa havainnoissa korostuu kaksijakoinen tilanne, koska monilla osa-alueilla on myönteistä kehitystä, mutta samalla näkyy merkittäviä riskejä, jotka tulisi nostaa jatkotoimenpiteissä etusijalle. Lasten ja lapsiperheiden osalta myönteistä on varhaiskasvatukseen osallistumisen korkea taso (86 % 1–6-vuotiaista vuonna 2024) sekä se, että 2–6-vuotiaiden ylipainossa ja lihavuudessa nähdään alenemista vuoden 2023 aikana, vaikka poikien taso on ollut koko maan tasoa korkeampi. Koulu- ja

opiskeluikäisten osalta kertomus nostaa esiin useita kriittisiä ilmiöitä, sillä liikkumissuosituksen mukaisesti liikkuvien osuus on Mäntsälässä matala (ala-asteella alle puolet ja yläasteella alle neljännes vuonna 2023), ja Move! -mittauksissa noin neljällä kymmenestä fyysinen toimintakyky on terveyttä mahdollisesti haittaavalla tasolla vuonna 2024 (41,9 %), vaikka se parani vuodesta 2023 (47,1 %). Lisäksi kouluruokailuun osallistuminen on heikentynyt 8.–9.-luokilla (päivittäin koululounasta syömättömien osuus 43 % vuonna 2023 vs. 30 % vuonna 2021). Näillä tekijöillä on arvioinnin näkökulmasta merkitystä sekä lasten ja nuorten terveyden että koulupäivän aikaisen jaksamisen ja oppimisen kannalta.

Ikäihmisten osalta kehityssuunta on kertomuksen perusteella useassa kohdassa myönteinen. Kaatumisiin ja putoamisiin liittyvät hoitajaksot 65 vuotta täyttäneillä kääntyivät merkittävään laskuun (243,6 / 10 000 vuonna 2023 vs. 366,4 vuonna 2022). Samanaikaisesti kertomus nostaa esiin sen, että valtaosa 75 vuotta täyttäneistä asuu kotona (93 % vuonna 2023) ja suuri osa asuu yksin, mikä lisää yksinäisyyden ja toimintakyvyn heikkenemisen riskien merkitystä. Kunnan seniorityön rooli ennaltaehkäisevänä toimintana kuvataan vaikuttavaksi mutta resurssiltaan niukaksi (1 htv) ja kertomus arvioi tarpeen kasvavan väestön ikääntyessä.

Turvallisen arjen osalta kertomus nostaa esiin sekä myönteisiä että huolestuttavia signaaleja. Väkivaltarikosten kokonaismäärä kääntyy 2024 laskuun, mutta kouluterveyskyselyn perusteella fyysisen uhan kokemukset ovat jonkin verran yleistyneet ja seksuaalisen häirinnän kokemus on edelleen merkittävää (erityisesti tytöillä 8.–9.-luokilla, lisäksi ilmiö näkyy myös ala-asteella). Kertomus kuvaa toimenpiteitä (mm. kiusaamisen, väkivallan ja häirinnän ehkäisyn ohjelmat ja opetuksen sekä poliisin ohjeistus), mutta arviointinäkökulmasta keskeistä on varmistaa, että toimenpiteiden vaikuttavuutta seurataan systemaattisesti ja että koulu yhteisöjen palveluketjut (erityisesti psykologipalvelut ja opiskeluhoillon resurssit) vastaavat kasvavaan tuen tarpeeseen, jonka kertomuksessa myös tunnustetaan.

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

Mäntsälän kunnan TEAvisarin tuloksia voi tarkastella lähemmin osoitteessa: [Tulokset - TEAvisari - Terveyden edistämisen vertailutietojärjestelmä](#)

Tarkastuslautakunnan arvio

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

Tarkastuslautakunnan kysymys

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

9 Muut havainnot

Lautakunta päätöksen teko ja paperijälki

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

Avustusten jakamisen läpinäkyvyys ja perusteet

Tarkastuslautakunta arvioi, että avustusten jakamiseen liittyvä päätöksenteko ei kaikilta osin täytä läpinäkyvyyden ja yhdenmukaisen päätöksenteon vaatimuksia, sillä päätösten perusteet ja harkintakriteerien soveltaminen eivät aina ole selkeästi todennettavissa päätösasiakirjoista. Lisäksi avustustenhakemuksiin liittyvät tiedot tulisi olla kaikkien saavutettavissa. Tämä heikentää päätöksenteon avoimuutta sekä luottamusta avustusten tasapuoliseen ja perusteltuun jakamiseen.

Tarkastuslautakunta suosittaa, että avustusten myöntämistä koskevia asiakirjakäytäntöjä yhdenmukaistetaan siten, että päätöksissä esitetään selkeästi käytetyt harkintakriteerit, perustelut ja mahdolliset poikkeamat yleisistä linjauksista. Lisäksi avustuspäätösten valmistelua, dokumentointia ja päätösten perustelujen esittämistä tulee kehittää läpinäkyvyyden, yhdenvertaisen kohtelun ja sisäisen valvonnan vahvistamiseksi.

Kunnan hakemat avustukset

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

Valtuustokauden strategiset tavoitteet ja mittarit

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

10 Vuoden 2024 arviointikertomuksen vastineet

Kunnanhallitus on antanut vastineensa vuoden 2024 arviointikertomukseen kokouksessaan 8.9.2025 (KH 08.09.2025 §174). Tarkastuslautakunta on käsitellyt arviointikertomusvastineet 1.10.2025 (01.10.2025 § 39) ja merkinnyt saadut vastineet tiedoksi.

11 Tarkastuslautakunnan esitys kunnanvaltuustolle

Tarkastuslautakunta toteaa, että vastuulliset toimielimet ja viranhaltijat kunnan taloutta on hoidettu vastuullisesti ja valtuuston tahdon mukaisesti.

Tarkastuslautakunta esittää valtuustolle, että valtuusto velvoittaisi kunnanhallituksen ja lautakunnat käsittelemään arviointikertomuksen ja antamaan vastineet kertomuksen havaintoihin (tekstissä vahvennettuna) valtuustolle sekä tarkastuslautakunnalle lokakuun loppuun 2026 mennessä.

Kunnan tilintarkastaja on esittänyt vastuuvapauden myöntämistä tilivelvollisten toimielinten jäsenille sekä viranhaltijoille. Tarkastuslautakunta yhtyy tilintarkastajan lausuntoon ja esittää valtuustolle, että vuoden 2025 tilinpäätös hyväksytään ja kunnan taloutta ja hallintoa hoitaneille toimielinten jäsenille ja tehtäväalueiden johtaville viranhaltijoille myönnetään vastuuvapaus tilikaudelta 1.1.–31.12.2025.

Mäntsälässä 11.5.2026

Aida Lutfi
puheenjohtaja

Siiri Laaksonen
varapuheenjohtaja

Heidi Jokinen
jäsen

Pauli Goltz
jäsen

Eero Isola
jäsen

SIGNATURES**ALLEKIRJOITUKSET****UNDERSKRIFTER****SIGNATURER****UNDERSKRIFTER**

This document contains 29 pages before this page

Dokumentet inneholder 29 sider før denne siden

Tämä asiakirja sisältää 29 sivua ennen tätä sivua

Dette dokument indeholder 29 sider før denne side

Detta dokument innehåller 29 sidor före denna sida

authority to sign

representative

custodial

asemavaltuus

nimenkirjoitusoikeus

huoltaja/edunvalvoja

ställningsfullmakt

firmateckningsrätt

förvaltare

autoritet til å signere

representant

foresatte/verge

myndighed til at underskrive

repræsentant

frihedsberøvende